



**FACILITER  
L'ÉNERGIE,  
FACILITER  
LA VIE**

Plan stratégique 2019 - 2025



# Sommaire

---

- 1. ORES EN 4 QUESTIONS 4
- 2. DES AMBITIONS AFFIRMÉES 6
- 3. ORES SE TRANSFORME 10
- 4. LES MOYENS DE NOS AMBITIONS 21
- 5. MISSION, VISION, VALEURS 24
- ORES EN QUELQUES CHIFFRES 26



# 1 | ORES EN 4 QUESTIONS



**Cyprien Devilers**

Président du Conseil  
d'administration

**Fernand Grifnée**

Administrateur  
délégué

1. À la fin de 2014,  
le premier plan stratégique  
d'ORES avait été établi  
pour la période 2015-2020.

Pourquoi revoir cet horizon  
temporel aujourd'hui ?  
Et pourquoi 2025 ?

**Fernand Grifnée :** En 2017, notre réflexion sur la stratégie, la gouvernance et l'organisation de l'entreprise nous a amenés à dresser un constat : celui de la nécessité de notre transformation. Nous nous sommes organisés en ce sens; nous avons créé un département Transformation et durant l'année 2018, nos équipes ont établi un plan structuré, séquencé, qui décline les objectifs de cette transformation sur la période 2019-2025. Ce calendrier combinant ambition et réalisme va nous permettre de construire une nouvelle entreprise, tout en poursuivant nos activités au quotidien et en répondant à l'attente légitime de nos clients. Et c'est autour de ce plan que nous revoyons aujourd'hui notre stratégie.

**Cyprien Devilers :** Partout en Europe aujourd'hui, les gestionnaires de réseaux se muent progressivement en gestionnaires de systèmes, capables non seulement de gérer des infrastructures de distribution, mais aussi de les inclure totalement dans la transition énergétique en y intégrant davantage d'informatique et de télécommunication. In fine, il s'agit de numériser encore davantage nos activités et d'être en mesure de gérer l'explosion du big data – les mégadonnées – qui touche aussi le secteur de l'énergie et de la distribution en particulier. C'est un challenge passionnant.





## 2. Au fond, qu'est-ce qui change et qu'est-ce qui ne va pas changer pour ORES ?

**Cyprien Devillers :** Ce qui ne change pas, ce sont les valeurs, la vision et les ambitions d'ORES. Nous voulons faciliter l'énergie et faciliter la vie de nos différentes parties prenantes. ORES est un facilitateur et doit se donner les moyens de renforcer ce rôle complètement. Par ailleurs, nos ambitions n'ont pas changé. Il s'agit toujours pour nous de faciliter la transition énergétique en Wallonie, d'améliorer la satisfaction des clients et de faire évoluer encore notre culture d'entreprise. C'est précisément en nous appuyant sur notre plan de transformation que nous y parviendrons, que nous concrétiserons ces ambitions au bénéfice des Wallonnes et des Wallons, dans notre mission d'entreprise de service public de proximité.

**Fernand Grifnée :** En termes de changement, notre plan est ambitieux. Il ne s'agit ni plus ni moins que de « refonder la maison ORES ». De mettre en œuvre avec méthode et intelligence toutes les rénovations nécessaires pour accompagner efficacement la révolution que connaît aujourd'hui le monde de l'énergie et plus largement, le monde tout court. Et cela, sans nuire à la qualité du service rendu : le chantier est en cours, certes, mais les activités ne s'interrompent pas pendant les transformations. C'est essentiel et nous y veillons.

## 3. Ce chantier s'avère considérable... Qu'en est-il de son coût ? Et de son impact sur la facture du consommateur ?

**Fernand Grifnée :** C'est effectivement un véritable projet industriel, articulé, cohérent et ambitieux. Des moyens financiers considérables - plusieurs centaines de millions d'euros - y seront alloués. Mais notre volonté, c'est précisément que cette nécessaire transformation ne soit pas assumée financièrement par les consommateurs à travers une augmentation de leurs factures d'électricité et de gaz. Nous avons fait et continuerons à faire les efforts internes nécessaires pour dégager les moyens requis, en contenant l'évolution des coûts d'ORES sous l'inflation. C'est notre contribution à la maîtrise de la facture énergétique.

**Cyprien Devillers :** Ce projet a d'ailleurs été présenté à notre régulateur, la Commission wallonne pour l'énergie. Avec un objectif : travailler de concert, en transparence, de manière à ce que les coûts induits par notre transformation soient pris en compte dans les revenus que le régulateur nous accorde pour la future période tarifaire de 2019-2023. Une part significative des moyens nécessaires y a été intégrée et, il faut le souligner, sans impact à la hausse sur notre enveloppe au-delà de l'inflation enregistrée ces dernières années. C'est la preuve non seulement du grand sens des responsabilités d'ORES pour la collectivité, mais aussi de l'efficacité de sa gestion.

## 4. Cela paraît presque trop beau. Vous allez dépenser plus et cela ne va pas coûter plus cher... ?

**Fernand Grifnée :** Nous n'allons pas dépenser plus. Nous allons dépenser autrement et, je l'espère, mieux ; comme nous le faisons déjà depuis quelques années, grâce à l'engagement de toute l'entreprise et de ses collaborateurs – que je remercie d'ailleurs – pour la maîtrise des coûts. C'est notre responsabilité et cela répond à nos ambitions. Améliorer encore la qualité des réseaux, tout en conservant un service performant et des tarifs abordables, je crois que c'est ce qui est attendu de nous par la population, par les autorités et par nos actionnaires au demeurant.

**Cyprien Devillers :** Effectivement ! Les moyens d'ORES, comme ceux de la population wallonne et ceux des communes, ne sont pas illimités. Et nous revenons précisément ici au rôle d'entreprise de service public de proximité qui fait l'honneur et la fierté d'ORES : nous ne devons jamais oublier qui nous sommes, ce qui est attendu de nous, mais en regardant vers l'avenir de manière à la fois audacieuse et responsable. L'ORES de demain est en préparation, notre entreprise s'est engagée sur la voie de la modernisation. Elle a fait de cette transformation sa priorité. Et le cœur de ce plan stratégique 2019-2025.



## 2 | DES AMBITIONS AFFIRMÉES

“

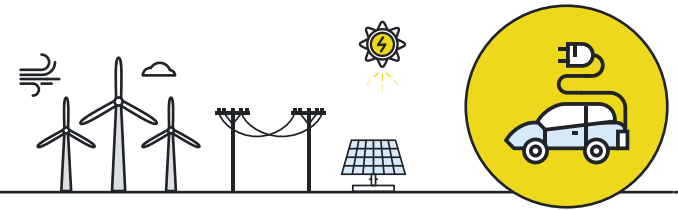
Dans un environnement qui change de plus en plus rapidement, ORES opère elle aussi sa transformation dans le but de concrétiser sa vision et d'atteindre les ambitions qu'elle s'est fixées.

Nos ambitions s'expriment dans trois domaines :

- l'accompagnement et la facilitation de la transition énergétique en Wallonie,
- la réponse aux nouvelles attentes des clients
- l'adaptation de la culture d'entreprise.

”





## 1. Faciliter la transition énergétique

Développement des énergies renouvelables, troisième révolution industrielle, éco-responsabilité, efficacité énergétique, réseaux intelligents, flexibilité, systèmes de stockage, biogaz... Dans le cadre de son Plan Air-Climat-Énergie 2030, la Wallonie s'est dotée d'objectifs ambitieux en termes de « croissance économique verte » et le secteur de la distribution doit bien évidemment en tenir compte. Ces objectifs confrontent le monde de l'énergie en général – de l'électricité et du gaz naturel en particulier – à une véritable révolution. Le métier même de la distribution vit un changement de paradigme fondamental et doit être repensé.

Dans ce contexte, ORES réaffirme son ambition : faciliter la transition énergétique et « faciliter l'énergie » pour toutes ses parties prenantes.



### Il s'agit donc pour l'entreprise de :

- Maintenir avant tout des **réseaux de qualité** et un **know-how d'exploitation de premier plan**
- Rendre ses **actifs et infrastructures plus intelligents**, afin de :
  - Mieux connaître et appréhender les flux d'énergie transitant sur ses réseaux
  - Accueillir en toute sécurité et fiabilité davantage de productions décentralisées
  - Anticiper et intégrer la flexibilité sur le marché de l'électricité
  - Libérer le potentiel des données afin de proposer des services de qualité offrant de la valeur ajoutée
- Développer un **programme ambitieux en matière d'éclairage public communal** en vue de « faciliter la ville » et d'accompagner le développement des smart cities
- Faciliter le développement de modes de **mobilité alternative**, notamment à partir du gaz naturel.





## 2. Améliorer l'orientation client pour mieux répondre aux attentes

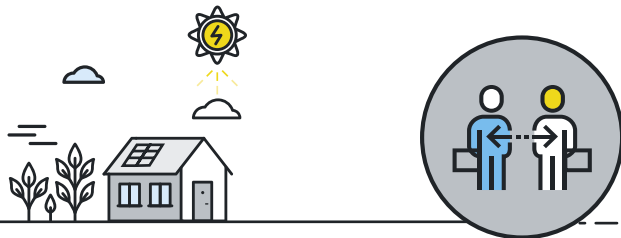
Plus que jamais, le client demande à être considéré, respecté, tout en conservant une facture abordable. Il a pris l'habitude d'un contact personnalisé, d'un service moderne et sur mesure. Il vit dans l'ère digitale et est très réactif. En parallèle, de nouvelles activités, de nouvelles industries, de nouveaux marchés se développent. Et de leur côté, les fournisseurs imaginent de nouvelles solutions domotiques en liaison avec la consommation d'énergie.

Pour faciliter la vie des clients, ORES veut avant tout :

- **Maîtriser ses coûts** pour conserver des tarifs de distribution abordables
- **Réduire les nuisances** perçues par les clients du fait de ses activités : travaux en voirie notamment ou interruptions de fourniture
- **Augmenter la satisfaction** des clients par rapport à :
  - Leurs besoins primaires en énergie et en confort de vie
  - La disponibilité du réseau et des informations à ce sujet
  - La digitalisation du contact
  - La qualité du service et son adéquation avec les besoins exprimés
- S'adapter encore davantage aux **nouveaux besoins** des clients dans un monde qui change.
- Jouer pleinement son rôle de **facilitateur de marchés**.







### 3. Faire évoluer la culture d'entreprise

ORES s'appuie sur ce qui fait sa force et sa réputation : le professionnalisme, l'expertise, le sens des responsabilités de ses collaborateurs, ainsi que la culture de prévention et de sécurité vis-à-vis de tous, techniciens et administratifs, riverains et clients. Elle veut revoir ses modèles de collaboration, proposer un mode de management basé sur la confiance et mettre en place un environnement de travail propice à plus d'agilité, de créativité, de convivialité, ainsi qu'à une plus grande adéquation entre vie privée et vie professionnelle.

**En termes d'ambitions concrètes, cela se traduit comme suit :**

- Développer les **compétences** du personnel pour permettre la transformation de l'entreprise
- Rendre **ORES plus agile** et réactive face à un environnement de plus en plus incertain
- Développer le **management de confiance**, la **transversalité** et l'**ouverture au changement** au sein de l'organisation.



# 3 | ORES SE TRANSFORME

“ Nous allons transformer ORES, améliorer encore notre qualité, en préservant un service performant sans gonfler nos coûts. ”





## Un projet industriel ambitieux

La nature de toute entreprise est d'évoluer. Les technologies, les ressources humaines, les attentes des clients, le contexte (économique, réglementaire, de marché) qui impactent le fonctionnement d'une entreprise ne sont jamais figés. Chaque entreprise est toujours en mouvement, même si ce n'est pas toujours de manière perceptible.

ORES a défini une stratégie qui va bien au-delà de cette évolution naturelle. Elle s'est fixée comme objectif de **se transformer**. Et de réaliser cette transformation selon un **plan bien précis**. Il s'agit d'un **véritable projet industriel** qui poursuit des objectifs clairs.

Une transformation, **c'est un moment charnière** dans une existence. C'est tout sauf anodin. C'est un changement radical, bien plus qu'une évolution. Cela implique de tout mettre à plat, de tout repenser. Les technologies, les processus, les outils informatiques, l'organisation, tous les rouages d'ORES sont potentiellement impactés par la transformation.

**Mais la transformation n'est pas une fin en soi.** Elle doit permettre de remplir des objectifs clairs et identifiés. Elle doit être motivée par une ambition, celle de faire mieux, pour les clients et pour le personnel de l'entreprise. Les fondamentaux de l'entreprise, ses

missions, ses valeurs doivent être respectés à tout moment. L'entreprise ne peut pas s'enfermer dans une chrysalide, abandonner ses clients le temps de se transformer. ORES fournit des services essentiels à la société qui doivent être prestés en permanence avec un niveau de qualité le plus élevé possible.

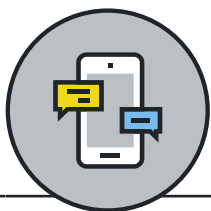
### “ Plan de transformation Calendrier ”



**Le plan de transformation se décline sur 7 années. Il a été établi selon les critères suivants :**

- Une **déclinaison temporelle des objectifs** à atteindre, en tenant compte des attentes des clients, des ambitions de l'entreprise, de l'obsolescence potentielle des outils existants et des contraintes légales et réglementaires.
- Une **approche séquencée** permettant de garantir à tout moment la poursuite des activités de base de l'entreprise avec un niveau de qualité constant, tout en veillant à une utilisation soutenable des ressources humaines et financières de l'entreprise.
- Une **vision transversale** et la recherche d'outils les plus standards possible, afin d'optimiser les coûts d'investissement et de maintenance.
- Une **évaluation régulière** de la cohérence du plan de transformation avec la stratégie de l'entreprise. L'objectif est de conserver une indispensable capacité d'adaptation dans un contexte lui-même très changeant.





ORES s'est fixé cet ambitieux objectif de transformation en tenant principalement compte de deux évolutions qui révolutionnent de façon exponentielle son environnement : la **transition énergétique** et les **technologies digitales**.



## LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

La transition énergétique est rendue indispensable par la volonté de la communauté internationale de répondre à l'urgence climatique en réduisant les émissions de gaz à effet de serre. Un de ses effets les plus visibles est le développement de **capacités de production décentralisées** d'électricité renouvelable (éoliennes, panneaux photovoltaïques, etc.) qui se multiplient un peu partout sur le réseau de distribution. Concrètement, cela signifie qu'apparaissent progressivement de plus en plus de points d'injection d'électricité sur un réseau conçu à l'origine essentiellement pour permettre aux consommateurs de prélever de l'électricité. De plus, ces injections sont intermittentes, elles sont fonction de facteurs comme le vent ou l'ensoleillement.

Alors que cette première vague est loin d'être terminée, **une deuxième vague apparaît déjà**. Elle est plus multiple encore et englobe des évolutions telles que le développement de la mobilité électrique, gazière (CNG, LNG) et hydrogène, la production et l'injection de gaz vert sur le réseau de distribution (comme le biométhane), le stockage (batteries, hydrogène), les pompes à chaleur et micro-cogénérations, la flexibilité, les micro-réseaux, les communautés énergétiques et l'autoconsommation collective, les circuits courts ou encore les smart cities.

Toutes ces (r)évolutions nécessitent, pour pouvoir se développer, **un réseau de distribution moderne, intelligent, transformé**, qui permet à chacune de trouver sa place, sans créer d'externalités négatives (augmentation de tarifs, risques de congestion, etc.) sur les autres utilisateurs. À défaut, soit leur développement sera freiné, soit elles s'épanouiront sur des réseaux privés, diminuant dès lors la valeur du réseau public et augmentant le coût sociétal de la transition énergétique en multipliant inutilement les infrastructures de distribution.

## LA DIGITALISATION

La digitalisation agit comme un **accélérateur de ces tendances**. Les technologies de communication, le pilotage à distance, les compteurs intelligents, les « box » énergie, l'internet des objets (voire l'internet de l'énergie), le big data, l'intelligence artificielle, la blockchain, etc. sont autant d'outils qui facilitent le développement de la flexibilité. Ceux-ci doivent être compris et intégrés à bon escient par ORES, dans le sens de l'intérêt général.

Internet, smartphones, applications interactives... Tous ces éléments de la digitalisation sont devenus centraux dans nos sociétés. Ils **transforment significativement les attentes des clients**, qui sont en demande légitime de transparence et d'informations claires et précises. Et, de préférence, sans devoir attendre. C'est aussi pour y répondre qu'ORES se transforme.





## Efficiency and optimization

Enfin, et c'est une exigence forte d'ORES, **cette transformation doit être la plus neutre possible pour les tarifs** des consommateurs. L'électricité et le gaz sont des biens de première nécessité, dont les prix sont déjà fortement impactés par des éléments externes à la gestion du réseau électrique et gazier (le soutien aux énergies renouvelables, les mesures de protection sociale, le financement de certaines politiques publiques, etc.). ORES ne formule pas de jugement par rapport à cette situation, mais en déduit une responsabilité forte, celle de ne pas contribuer à des hausses de prix qui semblent inévitables. Les besoins de financement conséquents liés au plan de transformation seront dès lors principalement rencontrés par des efforts internes, en recherchant en permanence l'efficacité et l'optimisation. C'est dans cette optique également que la recherche de synergies - en priorité avec l'autre grand GRD wallon, RESA - et de partenariats devient un élément central de la stratégie de l'entreprise.



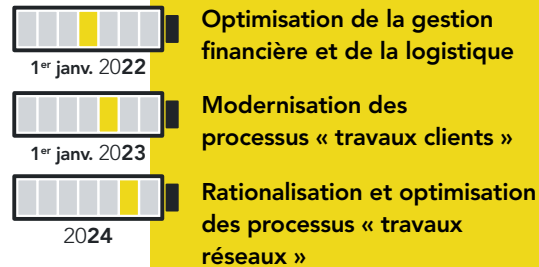
# MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE TRANSFORMATION

## Modernisation du socle applicatif de l'entreprise

La transformation de l'entreprise va s'appuyer sur la refonte du socle commun qui supporte toutes ses activités opérationnelles, avec notamment les systèmes informatiques de gestion de base, en ce compris l'asset management, les finances et la logistique. Un nouveau programme, baptisé « NEO » - pour Nouvel Écosystème Opérationnel - va encadrer le travail de révision de nos applications de gestion et repenser notre vision de la logistique.



### ⚡ Étapes clés



### + Bénéfices

- Plus de transparence, de traçabilité, d'efficience
- Amélioration de la gestion des maintenances prédictives de nos actifs
- Accroissement de la performance du réseau

## De gestionnaire de réseaux à gestionnaire de systèmes

Les évolutions technologiques et sociétales qui bouleversent le monde de l'énergie depuis une dizaine d'années ont transformé le paysage wallon. Au départ gestionnaire de réseaux, ORES se transforme pour devenir un gestionnaire de systèmes de distribution, dans lesquels le big data - les mégadonnées - et les télécommunications se conjuguent aux infrastructures classiques.

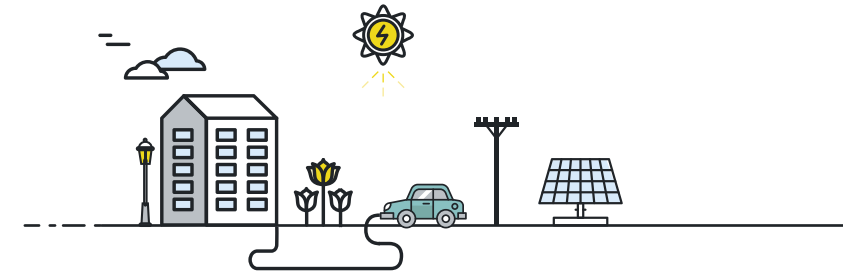
Dans ce contexte, ORES se positionne comme partenaire de l'écosystème énergétique wallon en mettant en place une stratégie et une vision en termes de données, considérées comme un réel actif de l'entreprise.

### Cette vision s'articule autour de quatre axes :

- Gérer et documenter l'architecture et la qualité des données et mettre en place les processus pour les soutenir
- Gérer les données tout au long de leur cycle de vie, jusqu'à leur l'archivage
- Développer au sein de l'organisation les compétences en matière d'analyse de données et favoriser une culture de l'information
- Mettre en place un écosystème complet de technologies qui permet à ORES une utilisation optimale des données à sa disposition.

“ La volonté est claire : libérer le potentiel de nos données afin d'offrir des services de qualité, à valeur ajoutée, à tous nos clients et partenaires et ce, à un coût maîtrisé. ”





## Expérience client remarquable

### ⚡ Étapes clés



Amélioration permanente du canal téléphonique

2019 > 2025



Amélioration permanente du canal digital (web) : développement continu de fonctionnalités et services sur base du retour des clients

2019 > 2025



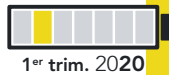
Construction d'un « référentiel client », base de données client pour bénéficier d'une vue de toutes les interactions avec le client, quel que soit le canal

2<sup>ème</sup> sem. 2019



Notifications par sms ou mail lors de pannes et interruptions

1<sup>er</sup> trim. 2020



Notifications par sms ou mail lors de coupures planifiées

1<sup>er</sup> trim. 2020

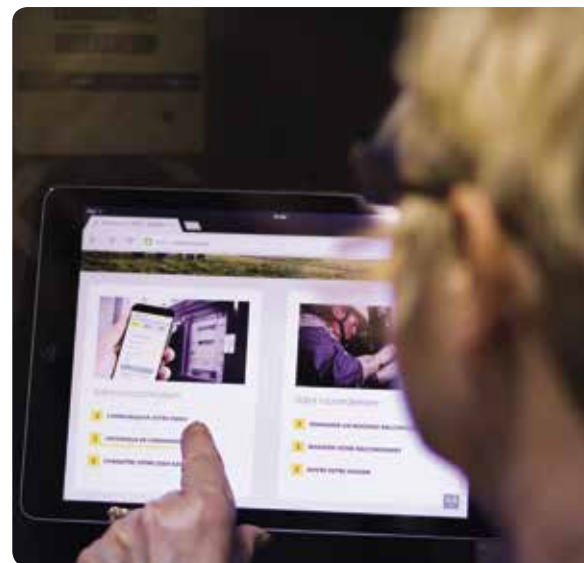


Mise en place d'un chatbot : chat en ligne accessible 24h/24 et 7j/7

2<sup>ème</sup> sem. 2019

### + Bénéfices

- Proposition de plusieurs options de communication pour permettre au client de choisir son canal privilégié
- Amélioration de la cohérence entre les différents canaux et respect du choix du client
- Accroissement de la rapidité de réponse
- Accès rapide aux données nécessaires pour traiter les demandes du client



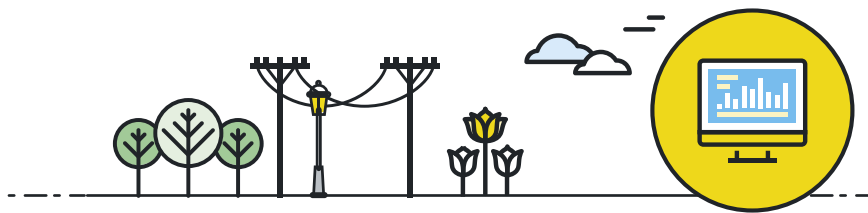
## Atrias

Le projet Atrias vise à simplifier et améliorer la communication entre tous les acteurs du marché de l'énergie. Cette simplification est rendue possible par une nouvelle définition des processus de marché d'une part et par l'utilisation d'une plate-forme informatique fédérale commune d'autre part. Ces deux dimensions constituent un socle indispensable à la gestion du marché de demain.

### + Bénéfices

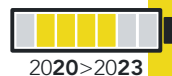
- Accélération dans l'exécution de certaines demandes : changement de fournisseur, déménagement problématique
- Amélioration de la facturation de l'utilisation du réseau
- Diversification des canaux de paiement, recharge à distance et possibilité de prépaiement commercial
- Mise à disposition de nouveaux services : à terme, vente et achat chez des fournisseurs différents pour les autoproducteurs
- Mise à disposition des solutions permettant aux compteurs communicants de s'intégrer à terme dans les processus de marché





## Digitalisation de la conduite du réseau

### ⚡ Étapes clés



2020>2023

Vectorisation des plans du réseau moyenne tension pour une meilleure documentation



2020>2021

Digitalisation de la conduite du réseau pour améliorer notre efficacité et calculer plus précisément les flux sur le réseau électrique



2020>2022

Modernisation du système 'SCADA' qui permet la supervision, la collecte, l'envoi, le traitement et la visualisation des signaux de mesure et de réglage des éléments techniques du réseau

### + Bénéfices

- Diminution des temps de coupure pour les clients
- Meilleure vision sur les travaux d'investissement et donc maîtrise accrue des coûts et des tarifs
- Meilleure connaissance des flux d'énergie et préparation des réseaux aux nouvelles technologies (stockage électrique par exemple)
- Mise en place de la flexibilité pour augmenter la capacité d'accueil des productions d'énergie renouvelable
- Amélioration de l'efficacité opérationnelle (détection des pannes, gestion des travaux et des raccordements, etc.)

## L'informatique, partenaire de la transformation

Depuis 2017, le département Informatique d'ORES s'appuie sur une nouvelle organisation qui poursuit deux objectifs majeurs : soutenir activement la transformation de l'entreprise tout en maintenant un service interne de qualité, à un coût maîtrisé.

L'évolution technologique actuelle est telle que 80 % de nos systèmes informatiques devront être remplacés d'ici 2025 pour accompagner cette transformation. La modernisation du parc applicatif d'ORES est donc indispensable.

Dans le même temps, l'informatique est aussi un service du quotidien, et doit faire en sorte que les 2.300 collaborateurs d'ORES puissent travailler dans des conditions optimales, sur le terrain ou dans les bureaux. Nos métiers ne peuvent en effet s'envisager qu'avec des outils informatiques performants et une qualité de service irréprochable.

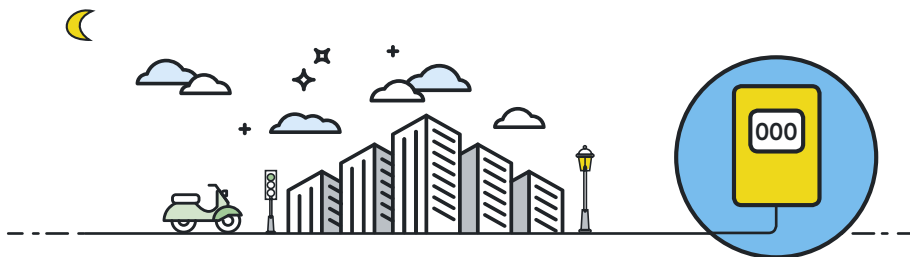
L'informatique fait donc partie intégrante du plan de transformation d'ORES, à la fois par le support qu'elle apporte aux grands programmes stratégiques, et par les différentes initiatives prises à son niveau pour accompagner au mieux l'entreprise dans ses métiers de base.

### L'informatique assure quatre grandes missions :

- Garantir la fourniture, la continuité et l'évolution des services informatiques
- Initier des projets pour gérer l'obsolescence et suivre les évolutions technologiques
- Fournir des solutions informatiques à destination des projets
- Gérer la sécurité de manière transversale pour l'ensemble des solutions informatiques







## Déploiement du comptage intelligent

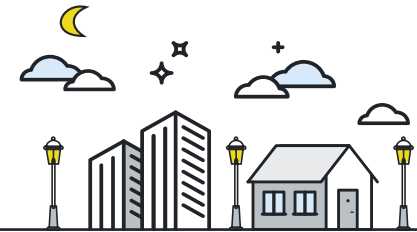
Sur décision du Parlement wallon, les premiers compteurs intelligents seront installés en Wallonie à partir de 2023. D'ici 2030, 80% des « gros consommateurs » d'électricité (> 6.000 kWh) et des clients autoproducteurs devront en être équipés. Le nouveau décret prévoit également l'installation systématique d'un compteur intelligent en cas de demande, de remplacement ou de nouveau raccordement, ainsi que pour les clients en défaut de paiement ou déjà équipés d'un compteur à budget.

ORES se prépare à ce déploiement en modernisant les procédures relatives aux travaux client et en mettant en place, dès 2022, de nouveaux outils informatiques modernes, robustes et simples d'utilisation à destination des membres du personnel. ORES entend également tirer profit des nombreux projets pilotes qu'elle a menés ces dernières années dans ce domaine et étudie les partenariats utiles qui lui permettront de répondre aux prescrits légaux.

### + Bénéfices

- **Meilleure connaissance de l'état du réseau et meilleure gestion des investissements**
- **Amélioration de l'efficacité opérationnelle du gestionnaire de réseaux : détection rapide des pannes chez le client, gestion des déménagements, changement de fournisseur, etc.**
- **Digitalisation de nos missions et réalisation de certaines opérations à distance, par exemple : capture d'index pour un changement de fournisseur, modification de grille tarifaire, modification de la puissance contractuelle du raccordement ou encore recharge à distance**
- **Possibilité de bénéficier de nouveaux services offerts par le marché**
- **Facturation sur base d'une consommation réelle**
- **Meilleure connaissance de sa consommation d'énergie par le client**
- **Facilité pour les autoproducteurs grâce aux informations détaillées sur l'énergie prélevée/injectée sur le réseau**





## Gestion optimisée de l'éclairage public communal

### ⚡ Étapes clés



Campagne de remplacement des 450.000 points lumineux gérés par ORES par du LED



Remplacement de la solution informatique actuelle de gestion pour l'adapter à un environnement 100 % LED



Développement de solutions modernes et performantes pour faciliter la vie de nos partenaires communaux dans la gestion et l'entretien de leurs infrastructures

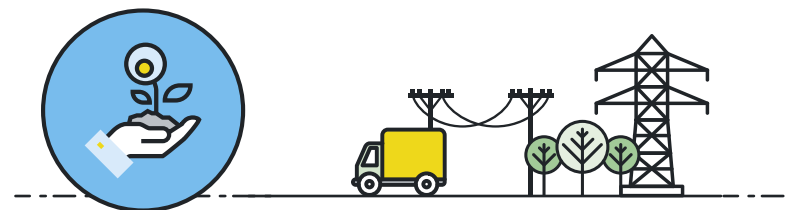


Développement d'un premier catalogue de services smart cities exploitant le potentiel des infrastructures d'éclairage public dans le contexte des villes et des communes intelligentes de demain

### + Bénéfices

- Recours à la technologie LED :
  - Économies d'énergie de l'ordre de 65 % pour les communes et impact positif sur les budgets communaux
  - Baisse des émissions de CO<sub>2</sub>
  - Économies d'entretien et diminution du volet OSP de la facture des clients
- Développement d'un catalogue de services smart cities :
  - Gestion optimisée de l'éclairage : dimming, lampadaires dynamiques, commande à distance, possibilité de changement de couleurs, etc.
  - Utilisation des infrastructures comme support d'applications intelligentes : capteurs de bruit, de pollution, caméras, systèmes de gestion de trafic, etc.





## Flexibilité

La Wallonie s'est dotée d'un cadre innovant en matière de flexibilité technique, dans l'objectif de permettre un déploiement optimal des énergies renouvelables. Il s'agit d'investir de manière maîtrisée et pertinente dans les capacités d'accueil des réseaux de distribution et de transport local. De manière simplifiée, dans le cas où le réseau ne peut pas garantir un accueil total de la production renouvelable attendue, une comparaison est réalisée entre le coût du renforcement du réseau et le surplus d'énergie renouvelable qu'il permettrait d'injecter. Si ce ratio le justifie, ORES a l'obligation d'investir pour renforcer son réseau. Dans le cas contraire, ORES ne doit pas renforcer son réseau et peut demander à l'unité de production de réduire sa production en cas de risque de congestion, dans certaines conditions en échange d'une compensation financière. La mise en œuvre de cette flexibilité technique nécessite le développement de nouveaux outils pour pouvoir anticiper l'état du réseau et envoyer des ordres de pilotage aux unités de production.

Ces outils seront également utiles pour remplir certaines tâches attribuées aux gestionnaires de réseaux de distribution par le décret du 19 juillet 2018 en ce qui concerne la flexibilité de marché. Le gestionnaire de réseaux de distribution est chargé de « qualifier » les points d'accès qui souhaitent participer à certains produits du marché de la flexibilité, ce qui implique

notamment de pouvoir estimer les effets de cette flexibilité sur le réseau.

Ce même décret a confié aux gestionnaires de réseaux de distribution wallons des missions en matière de gestion des données de la flexibilité. Actuellement, les outils nécessaires sont principalement développés au niveau national, en concertation avec les autres gestionnaires de réseaux de distribution et avec Elia. C'est notamment le cas du datahub pour la flexibilité.



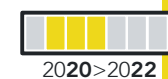
### ⚡ Étapes clés



**Lancement d'une application de calcul d'anticipation du risque de congestion et de modulation**



**Développement d'un système permettant de gérer la congestion du réseau**



**Modernisation du système de conduite du réseau**

### + Bénéfices

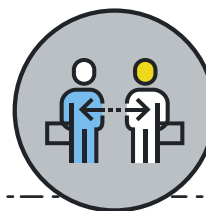
- Soutien au développement des énergies renouvelables, tout en maîtrisant les investissements réseaux et donc les tarifs de distribution (flexibilité technique)
- Facilitation du déploiement de la flexibilité de marché (en commençant par les produits dits « Elia » : flexibilité contractée pour constituer les réserves nécessaires au maintien de l'équilibre du réseau)



## Nouveau monde du travail, communication et collaboration

Chaque membre du personnel doit être un acteur de la transformation de l'entreprise. Cela passe par une évolution culturelle, entamée depuis plusieurs années, qui se concrétise notamment avec la mise en place d'une « coordination vision culture » dont la première mission consiste à définir une vision culturelle commune, partagée par tous. Cette vision permettra d'aligner et de faire converger l'ensemble des initiatives de changement initiées dans les départements de l'entreprise.

L'évolution culturelle d'ORES s'appuiera aussi sur de nouvelles plateformes interactives performantes, leviers de collaboration et de partage d'information.



### ⚡ Étapes clés



**Plateforme digitale de formation**



**Déménagement des services centralisés vers le nouveau siège social à Gosselies**



**Solution pour l'accessibilité des documents en ligne, quel que soit le lieu de travail du collaborateur**



**Politique de réduction du papier et dématérialisation du courrier**



**Création d'un réseau social d'entreprise**

### + Bénéfices

- Communication interne fluidifiée autour de projets et d'initiatives diverses
- Culture d'entreprise participative
- Amélioration du bien-être du personnel, avec un effet positif sur la performance et l'attractivité de l'entreprise



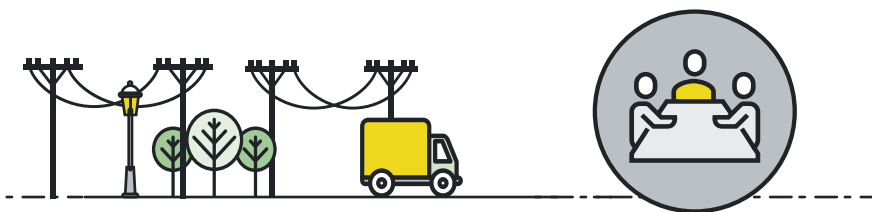
# 4 | LES MOYENS DE NOS **AMBITIONS**

“ Avoir une stratégie et des ambitions est une nécessité dans un monde complexe et changeant.

Pour les réaliser, il est nécessaire de disposer de ressources humaines et financières.

”





## 1. Moyens humains

ORES doit donc disposer de **moyens humains** en nombre, qualité et motivation suffisants pour mener à bien ses missions et réaliser son plan de transformation. Il faut aussi mettre en place les outils nécessaires pour permettre aux travailleurs de l'entreprise de s'épanouir pleinement dans leur travail, de contribuer aux objectifs et à la stratégie d'ORES et veiller à leur bien-être. De leur côté, les clients attendent d'ORES de la flexibilité, de la transparence, de la capacité d'adaptation, des outils modernes et une approche de plus en plus collaborative. C'est aussi ce qu'un nombre croissant de collaborateurs souhaitent.

L'évolution du contexte confronte donc ORES à un changement de paradigme qui place le changement culturel au cœur de ses préoccupations. C'est l'une de ses grandes ambitions : il s'agit de créer et consolider une culture positive et engageante, socle commun de toute l'entreprise et élément indispensable pour réussir la transformation.

Notre ambition est notamment articulée autour des grands axes suivants :

- **Le développement continu des compétences, tant comportementales qu'opérationnelles.** ORES met en place des formations pour permettre à ses collaborateurs de mieux servir le client, de maîtriser davantage les métiers, de s'adapter aux évolutions technologiques et d'appréhender le changement.
- **Un management basé sur la confiance :** le manager délègue, communique et fait confiance. Le collaborateur est responsable, fait preuve d'autonomie et prend des initiatives. Avec, en point de mire, le client.
- **L'engagement dans une démarche de prévention et de lutte contre les accidents du travail** à travers le programme baptisé « Vigilance partagée ». La prévention est un acte solidaire qui consiste à être vigilant pour sa propre sécurité, mais aussi pour celle des autres. Un processus de formation continu et uniformisé a été mis en œuvre ; il fait partie du trajet d'apprentissage de tous les collaborateurs de l'entreprise.
- **Le nouveau siège social à Gosselies** sera la principale concrétisation du Nouveau Monde du Travail : un nouvel environnement professionnel, décloisonné, favorisant les échanges entre collègues et la créativité.
- **Le bien-être comme facteur soutenant l'attractivité de l'entreprise** sur le marché du travail, ainsi que la performance : un cadre de travail agréable et moderne, une meilleure conciliation vie privée-vie professionnelle, sont des éléments indispensables pour attirer et garder les talents nécessaires à l'atteinte des ambitions d'ORES.
- **La qualité du dialogue social comme facteur déterminant de notre succès :** les relations sociales constituent un levier important pour réussir la transformation et atteindre les objectifs ambitieux que nous nous sommes fixés. La volonté d'avancer ensemble, dans le même sens, avec les partenaires sociaux et d'être acteurs de la réussite de notre projet d'entreprise, dans un esprit de confiance et de respect mutuel, est essentielle.





## 2. Moyens financiers

En plus des moyens humains, ORES doit bien entendu être dotée de **moyens financiers** suffisants. Il est indispensable pour une entreprise engagée dans des projets stratégiques et un plan industriel de grande ampleur de pouvoir disposer d'une certaine prévisibilité sur les moyens à sa disposition. A fortiori dans un contexte où ces moyens sont soumis à l'approbation du régulateur.

2018 fut à ce titre une année importante car la CWaPE, le régulateur wallon, a approuvé le revenu autorisé d'ORES pour les années 2019 à 2023. Sur cette base, l'entreprise pourra mobiliser une partie importante des moyens nécessaires à la réalisation de ses ambitions stratégiques.

Sur la période 2019-2025, ORES a prévu d'allouer un budget de près de **2 milliards d'euros** aux investissements dans ses réseaux, à raison d'environ deux tiers pour l'électricité et un tiers pour le gaz. Ces montants conséquents démontrent que la gestion et la qualité des réseaux demeurent la priorité d'ORES, afin de garantir aux clients une alimentation en électricité et en gaz performante.

Complémentairement à ces investissements dans le réseau, un montant de près de **900 millions d'euros** est prévu pour les projets de l'entreprise, toujours pour la période 2019-2025. Cette enveloppe témoigne de l'importance considérable de ces projets dans la transformation de l'entreprise.

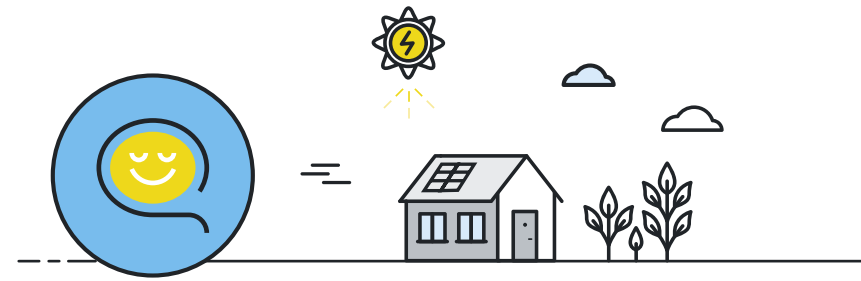
Enfin, ORES est consciente de ses responsabilités et de ses engagements, à la fois économiques, sociaux et sociétaux, et entend continuer à jouer un rôle très concret dans le bien-être de la collectivité et le développement de la vie économique et sociale wallonne. Dans le contexte de ses activités, ORES confie en moyenne **400 millions d'euros** par an de chiffre d'affaires à quelque 1.400 entreprises sous-traitantes et génère ainsi de très nombreux emplois indirects.



# 5 | ORES : VISION, MISSION, VALEURS







## 1. Vision : Faciliter l'énergie, faciliter la vie

Notre vision est claire : nous voulons « faciliter l'énergie, faciliter la vie » de toutes nos parties prenantes.

**Concrètement, il s'agit de :**

### → Faciliter la vie de nos clients :

Faire vivre au quotidien l'écoute, la disponibilité, le respect, l'accessibilité et une qualité de service irréprochable pour satisfaire les clients

### → Faciliter la vie du marché :

Transformer notre réseau en une véritable plateforme d'interconnexion dynamique, au service de tous les acteurs du marché et reconnue pour son excellence

### → Faciliter la vie des autorités :

Être reconnue comme le partenaire légitime et privilégié des autorités publiques wallonnes en matière de distribution d'énergie et assumer pleinement ce rôle

## 2. Mission : Une entreprise de service public de proximité

Depuis sa création en 2009, ORES a développé un modèle d'entreprise centré sur son métier de gestionnaire de réseaux de distribution (modèle dit de « pure player »). À travers ce rôle, notre entreprise assure au quotidien des missions indispensables pour garantir le confort des citoyens, favoriser le développement économique de toute une région et permettre au marché de l'énergie de fonctionner efficacement.

**Ces missions s'exercent à travers 3 métiers :**

### → Gestionnaire de réseaux

Garantir à tous les citoyens un accès équitable et de qualité à l'énergie, 24h/24 et 7j/7

### → Facilitateur de marché(s)

Répondre de façon optimale aux attentes de toute ses parties prenantes et mettre en place les conditions propices au développement de nouveaux marchés

### → Partenaire des autorités

Travailler de concert avec les pouvoirs publics et gérer les obligations de service public, au niveau social et en termes d'éclairage communal

## 3. Des valeurs fortes

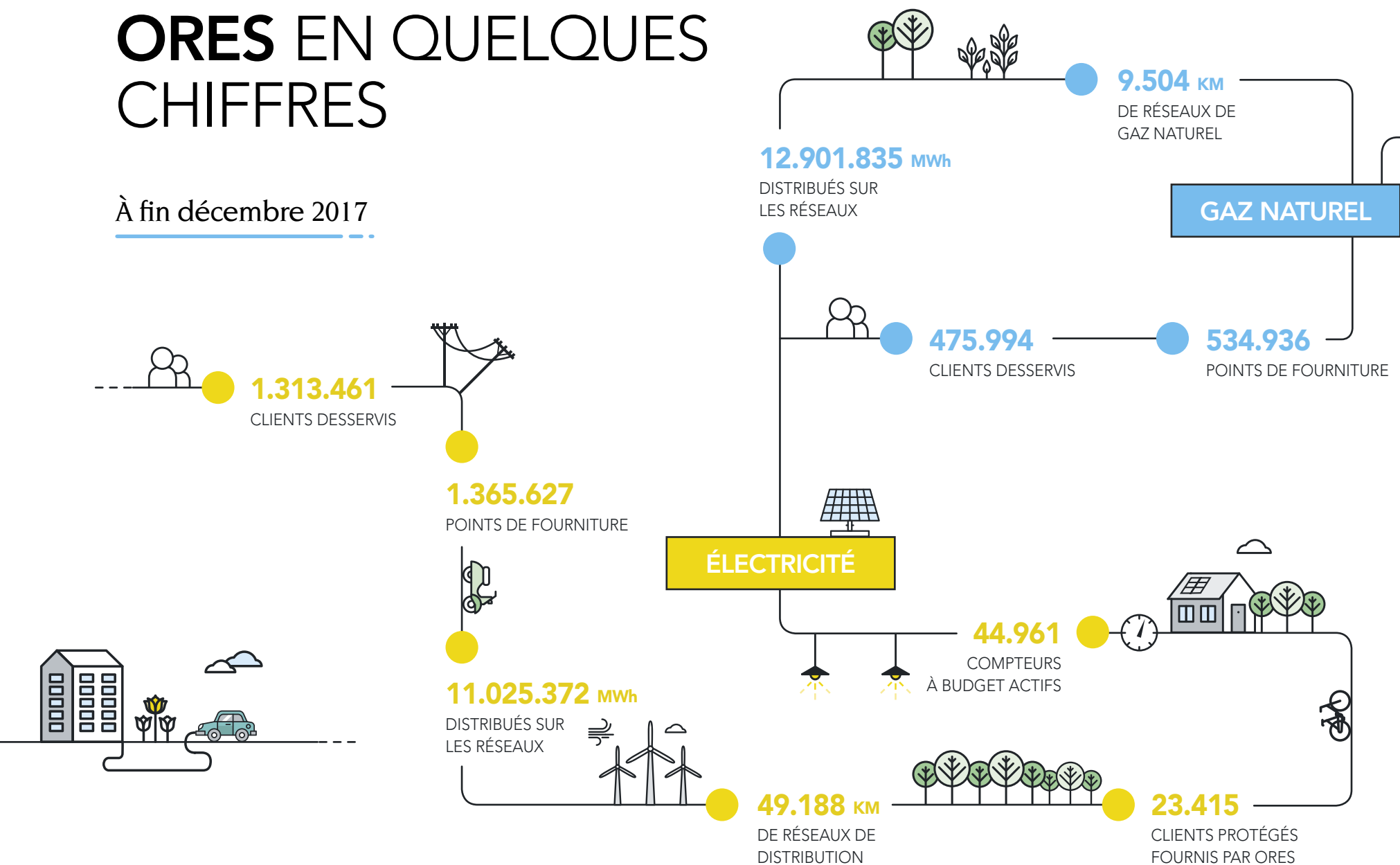
Pour atteindre ses ambitions et mener à bien sa mission, ORES s'appuie sur cinq valeurs fortes :

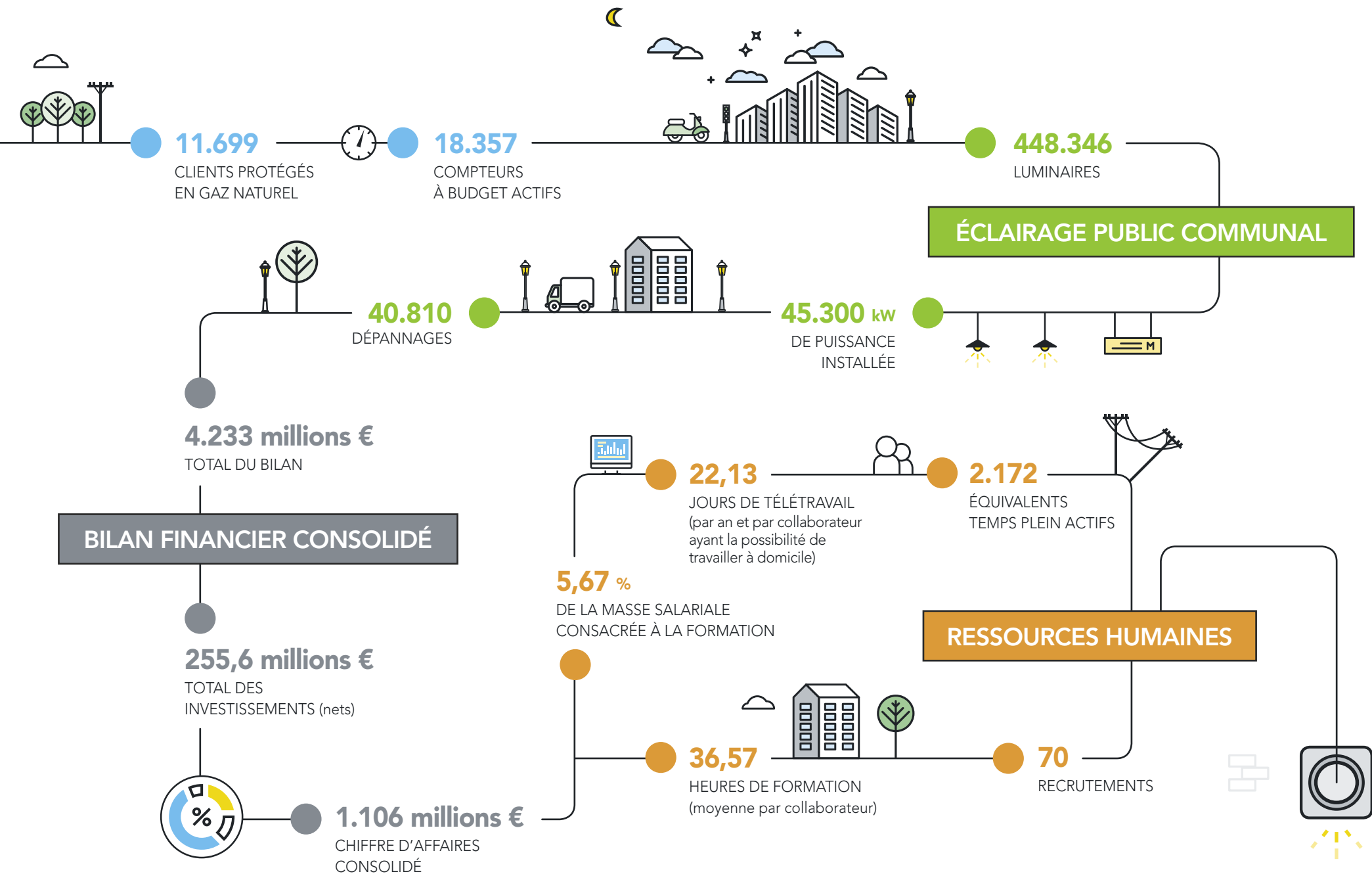
- Professionnalisme
- Sens des responsabilités
- Sens du service
- Audace
- Respect et Convivialité



# ORES EN QUELQUES CHIFFRES

À fin décembre 2017







## Contacts

---

[www.ores.be](http://www.ores.be)

Service clientèle : 078/15.78.01

Service dépannage : 078/78.78.00

Urgence odeur de gaz : 0800/87.087

ORES Assets  
Association intercommunale coopérative à responsabilité limitée  
Avenue Jean Monnet, 2 - 1348 Ottignies - Louvain-la-Neuve  
TVA BE 0543.696.579  
RPM Nivelles