

**INVESTIR
ENSEMBLE
DANS LA
TRANSITION
ÉNERGÉTIQUE
POUR TOUS**



PLAN STRATÉGIQUE



ORES

PLAN STRATÉGIQUE

adopté en Assemblée Générale
le 14 décembre 2023

Investir ensemble dans
la transition énergétique
pour tous 4

**La lutte contre le dérèglement
climatique : une urgence
et une priorité absolues** 6

**Une stratégie pensée
pour et avec nos clients
et parties prenantes** 10

Une stratégie
en trois axes ambitieux
et complémentaires 12

**1. Passer à l'action en investissant massivement
dans les réseaux et la gestion de données** 14

**2. Faire de la relation client un levier
d'une transition énergétique pour tous** 18

**3. Poursuivre la modernisation de notre
entreprise et de nos outils pour être à la
hauteur des enjeux de la transition énergétique** 22

**Agir aujourd'hui en gardant
un regard sur le futur** 26

**Une stratégie ambitieuse qui implique
des moyens inédits** 28

INVESTIR ENSEMBLE DANS LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE POUR TOUS

La rédaction et l'approbation d'un nouveau plan stratégique constituent toujours un moment important dans la vie d'une entreprise. Il consiste à se projeter dans l'avenir en tenant compte des enseignements du passé et de la situation actuelle de l'entreprise.

En ce qui concerne l'avenir, les enjeux sont clairs et nous ont été confirmés par l'ensemble de nos parties prenantes : **la priorité des priorités, c'est la transition énergétique**. Les phénomènes météorologiques extrêmes se succèdent et se renforcent, la crise des prix de l'énergie a mis en lumière de façon parfois dramatique notre dépendance énergétique, des

objectifs de décarbonation ambitieux sont fixés pour 2030, le constat est clair : **il faut agir !**

ORES est consciente depuis de nombreuses années du défi que constitue la transition énergétique et des attentes et contraintes nouvelles qu'elle va faire peser sur les réseaux de distribution.

Notre capacité à relever de façon efficiente et avec des ressources limitées des problèmes complexes devient dès lors fondamentale. C'est pour anticiper cette évolution qu'ORES a déployé ces dernières années un ambitieux plan de transformation, de modernisation de l'entreprise. À présent, le temps est à l'action. Il s'agit de mettre en œuvre, de réaliser concrètement ce que nous avons imaginé tout en nous adaptant avec agilité à tous les imprévus que nous allons rencontrer.

Ce nouveau plan stratégique fait suite à une succession de crises d'une ampleur inédite : la crise sanitaire liée à la Covid-19, la crise énergétique causée par l'invasion de l'Ukraine par la Russie, la crise climatique matérialisée notamment par les inondations meurtrières de juillet 2021. Ces crises ont rappelé à quel point des réseaux de distribution de qualité, résilients, exploités par des équipes capables de se mobiliser avec rapidité, professionnalisme et solidarité dans des situations extrêmes, sont un élément essentiel de la vie sociale et économique d'une région comme la Wallonie. **Ces événements ont renforcé ORES dans sa volonté d'assumer pleinement son rôle sociétal d'entreprise de service public, pour la Wallonie et pour ses clients.** Notre ambition est forte en la matière, mais n'occulte pas le fait que ces crises ont également mis en lumière et accentué la **difficulté d'accéder aux ressources financières, humaines et matérielles indispensables à la transition énergétique**. La pénurie de main d'œuvre qualifiée est notamment une préoccupation très forte d'ORES, comme de nombreuses autres entreprises.

Sur la base de ce triple regard sur le passé, le présent et le futur, ORES affirme avec conviction et détermination son ambition d'**investir ensemble dans une transition énergétique pour tous !**

« Investir » car le temps est aujourd'hui celui de l'action. La transition énergétique nécessite des réseaux de qualité, renforcés, modernisés, et des outils de pointe, comme notamment de l'intelligence artificielle, pour les piloter avec efficacité et les exploiter au maximum de leurs capacités. Des investissements importants doivent également être réalisés dans les outils de gestion des données, au bénéfice des acteurs de marché et de nos clients. ORES veut soutenir et promouvoir les évolutions et services qui permettront aux clients de s'inscrire concrètement dans la transition énergétique et d'adopter des comportements compatibles avec un système énergétique de plus en plus renouvelable, variable et imprévisible.

« Ensemble » car les défis sont tels qu'ils ne pourront être relevés que par une mise en commun des

ressources et des expertises, par une mobilisation collective et coordonnée de l'ensemble des forces vives de la Région wallonne, en ce compris les autorités politiques et régulatrices. ORES a construit ce nouveau plan stratégique en allant à la rencontre de ses clients et parties prenantes et veut maintenir cette approche ouverte, transparente et de partenariats tout au long de sa mise en œuvre.

« Dans la transition énergétique » car nous l'avons dit, c'est la priorité des priorités. Plus que jamais, ORES affirme et assume ce choix de mobiliser prioritairement ses ressources au bénéfice de la transition énergétique.

« Pour tous » car cette transition énergétique ne sera réussie que si l'ensemble des citoyens, entreprises et industries en Région wallonne peuvent y participer et en tirer bénéfice. Cette transition est un chemin complexe et sinueux et ORES veut, en tant qu'entreprise de service public, rendre celle-ci la plus accessible possible, en développant un accompagnement adéquat de ses clients pour les guider dans la mise en œuvre de leurs projets de transition énergétique. ORES est également un acteur majeur de l'aide sociale en Région wallonne, notamment via son rôle de fournisseur social.

Cette ambition traduit également la volonté d'ORES d'assumer sa responsabilité sociétale en tant qu'entreprise, de maximiser les effets positifs de son action vis-à-vis de son personnel et de la société. En agissant en faveur de la transition énergétique, en remplissant ses missions sociales, en adoptant une démarche continue de dialogue avec les parties prenantes, en communiquant avec transparence sur ses ambitions et ses difficultés, en investissant dans la formation du personnel, en faisant de la sécurité un objectif fondamental, ORES s'affirme comme une entreprise consciente et à la hauteur de ses responsabilités.

Récemment, la CWaPE a approuvé nos tarifs 2024. Pour la première fois, nous proposons un tarif péréquité sur l'ensemble de notre territoire. C'est une avancée considérable pour la transition énergétique car cette péréquation nous permet d'investir « au plus utile » sans contrainte géographique. De surcroît, ces tarifs 2024 démontrent la robustesse de notre modèle d'entreprise puisqu'ils sont aujourd'hui les plus compétitifs de Wallonie.

Karl De Vos
Président du Conseil d'administration

Fernand Grifnée
Président du Comité de direction

LA LUTTE CONTRE LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE UNE NÉCESSITÉ ET UNE URGENCE ABSOLUES



Le dérèglement climatique affecte d'ores et déjà la Wallonie. Si nous n'agissons pas, nous subirons davantage de canicules, de sécheresses mais aussi de précipitations extrêmes et d'inondations. Pour lutter contre ces phénomènes, il est essentiel de réduire drastiquement nos émissions de gaz à effet de serre. Le secteur de l'énergie étant le plus grand secteur d'émissions, la transition énergétique est clef et la mission du gestionnaire de réseau de distribution est de la rendre possible.

Dès lors, nous nous inscrivons pleinement dans les objectifs de décarbonation que la Région wallonne s'est fixés dans le cadre de son plan «Air-Energie-Climat», adopté par le Gouvernement wallon en date du 21 mars 2023. Le Gouvernement wallon a confirmé en 2023 son plan d'actions pour lutter contre les dérèglements climatiques. Le «Plan Air Climat Énergie» (PACE 2030) l'engage à **réduire de 55% les émissions de gaz à effet de serre et à plus que doubler les énergies renouvelables d'ici à 2030.**

Dans le même temps, les autorités fédérales et régionales ont amorcé une **sortie complète des énergies fossiles à l'horizon 2050**, en prenant notamment des mesures favorables à la mobilité électrique et en planifiant les étapes du remplacement des chauffages au charbon et au mazout et, à terme, au gaz naturel.

Ces différentes décisions nous amènent aux constats suivants: il va falloir produire de l'énergie autrement, se déplacer autrement et se chauffer autrement.

Ces perspectives ont été traduites par la société Climact, à la demande d'ORES. Selon ces experts de la transition énergétique, trois grandes tendances d'électrification se profilent aux horizons 2030 et 2050 en Wallonie :

3 GRANDES TENDANCES D'ÉLECTRIFICATION



PRODUCTION
RENOUVELABLE

×2,1

ENTRE 2021 ET 2030



VÉHICULES
ÉLECTRIQUES

+500.000

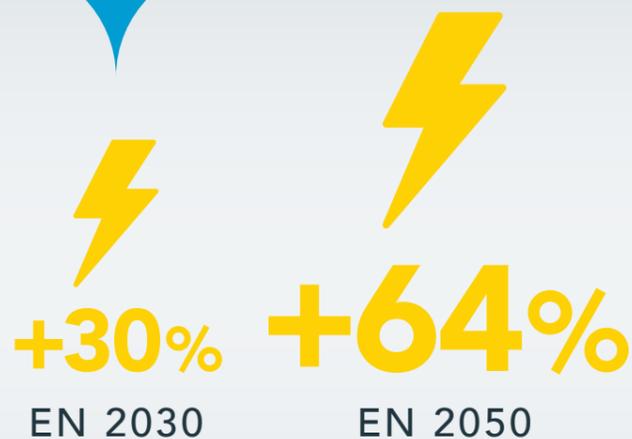
ENTRE 2021 ET 2030



CHAUFFAGE
ÉLECTRIQUE

44%

EN 2050



LES RÉSEAUX ORES
DISTRIBUERONT
PLUS D'ÉLECTRICITÉ
À L'AVENIR:

Résultat de l'étude réalisée par Climact pour ORES en 2022, scénario central dit CORE 95 qui repose sur « une approche équilibrée entre les dimensions comportementale et technologique » et permet de réduire de près de 95% les émissions de gaz à effet de serre d'ici 2050 par rapport à 1990 (les émissions résiduelles étant compensées pour atteindre la neutralité carbone).

Pour les réseaux de distribution, ces changements constituent plus qu'une évolution forte ou qu'une rupture, ils impliquent un véritable changement de nature. Outre la gestion de flux bidirectionnels, le gestionnaire de réseau se trouve confronté à des profils de consommation fortement imprévisibles qui lui imposent de pouvoir connaître, en temps quasi réel, les flux d'énergie sur ses réseaux et l'état de ceux-ci, jusqu'à la basse tension.

À cette fin, ORES déploie depuis quelques années sur son réseau des outils de mesure et de télécontrôle constitués d'un ensemble de briques dont le déploiement des compteurs communicants est un élément essentiel. En parallèle, ORES met en œuvre des systèmes digitalisés pour opérer son réseau, là aussi en temps quasi réel.

Au-delà du fait que les flux d'énergie deviennent bidirectionnels et de plus en plus variables et imprévisibles, la transition énergétique a également pour effet d'augmenter significativement les volumes d'énergie injectés et prélevés sur le réseau, ainsi que les pointes d'utilisation du réseau. Cela nous oblige à repenser le dimensionnement et la structure de notre réseau. Ce travail d'une ampleur inédite nécessitera une quinzaine d'années d'investissements de grande ampleur. ORES se saisit à bras le corps de cette mission.

Les conclusions de l'étude de Climact sont sans appel et confirment ce changement de nature : si les changements de comportement et les nouvelles technologies vont tirer la demande globale en énergie vers le bas, la demande en électricité va, quant à elle, inexorablement continuer à augmenter pour compenser la sortie progressive des combustibles traditionnels plus polluants.

Très concrètement, la quantité d'électricité qui transite par les réseaux d'ORES va augmenter de 64% d'ici à 2050, avec une croissance significative de 30% sur la seule décennie 2020-2030.

Si des divergences peuvent exister entre les chiffres et les analyses, toutes les études convergent sur les grandes tendances et sur le fait que l'évolution des comportements et des technologies modifie fondamentalement et rapidement la façon dont les citoyens et les entreprises utilisent le réseau de distribution. Ce qui, par conséquent, fait évoluer leurs attentes en termes de qualité et de diversité de service.

Enfin, si l'électrification de la société est une tendance de fond, il est bon de rappeler que l'énergie de chauffage la plus utilisée par les ménages wallons en 2023 était le gaz naturel. Le gaz naturel est également utilisé dans les processus de nombreuses petites et grandes industries. En complément à son travail d'accompagnement de l'électrification des usages, ORES veut faciliter l'intégration de molécules d'origine renouvelable dans le réseau de gaz afin de soutenir les objectifs de décarbonation wallons.

UNE STRATÉGIE CONSTRUITE AVEC NOS CLIENTS ET PARTIES PRENANTES



Pour construire ce nouveau plan stratégique, ORES a été à la rencontre de ses clients et parties prenantes.

Les citoyens, les entreprises et les autorités publiques sont confrontés ces dernières années à un double défi : faire face au coût de l'énergie qui augmente et s'inscrire dans un processus de transition vers un monde plus durable.

Face à ces enjeux, il n'existe pas de solution unique mais bien une multitude d'actions à mettre en œuvre collectivement. Chaque acteur cherche à identifier et à adopter la meilleure combinaison par rapport à ses objectifs, ses moyens, ses contraintes et ses spécificités.

C'est pour cette raison que dans le processus d'élaboration de son nouveau plan stratégique, ORES a voulu échanger avec un large panel de clients et de parties prenantes : associations de défense des consommateurs, organismes d'aide aux plus démunis, associations de protection de l'environnement, producteurs d'énergie renouvelable, bourgmestres, entreprises et fédérations...

Nos équipes ont surtout écouté leurs interlocuteurs afin de comprendre leurs besoins ainsi que les solutions énergétiques qu'ils entendent mettre en place dans les années à venir. Ils les ont ensuite questionnés quant à leurs attentes à l'égard de leur gestionnaire de réseau, aujourd'hui et demain.

Les réponses obtenues convergent vers une attente forte : **ORES doit être irréprochable dans la manière dont elle mène ses activités parce qu'elles sont essentielles à la vie sociale et économique de la Région**

wallonne; elle doit aussi accompagner voire guider ses clients et partenaires dans leur parcours de transition énergétique.

Concernant ce second point, nombreux ont été ceux qui ont souligné l'urgence de la situation. La transition énergétique semblait encore il y a quelques années être une affaire d'initiés. Mais l'évolution du contexte économique et l'aggravation des impacts du changement climatique font qu'elle s'impose désormais à tous comme une absolue nécessité.

Tous les échanges menés dans le cadre de cette consultation ont été riches d'enseignements. Les grands messages qui nous ont été formulés nous confortent aujourd'hui dans notre ambition d'investir massivement dans l'accompagnement de la transition énergétique. Le renforcement du réseau, les nouvelles technologies de pointe et la digitalisation des systèmes que nous mettons en place, tant pour améliorer la gestion du réseau que le service aux clients, vont nous permettre d'agir efficacement.

Cette volonté d'ORES d'être à l'écoute de ses clients et parties prenantes n'est pas une démarche uniquement limitée à l'élaboration de ce plan stratégique. L'objectif est d'aller régulièrement à leur rencontre, de communiquer proactivement et avec transparence sur la mise en œuvre de notre stratégie et d'intégrer leurs idées et suggestions dans une démarche de co-construction.

DES RÉSEAUX
RENFORCÉS,
RÉSILIENTS ET
DE QUALITÉ

1

Passer à l'action en
investissant massivement
dans les réseaux
et la gestion
de données

UN ÉCOSYSTÈME DE
CAPTATION ET DE GESTION
DES DONNÉES AU SERVICE
DU RÉSEAU DE DISTRIBUTION
D'ÉLECTRICITÉ ET DES CLIENTS

Pour soutenir la transition énergétique de la
Région wallonne et répondre aux attentes de ses
clients et parties prenantes, ORES a élaboré

UNE STRATÉGIE EN 3 AXES AMBITIEUX ET COMPLÉMENTAIRES

Elle doit permettre de mobiliser avec efficacité des moyens considérables dans le but de poursuivre et d'amplifier la mise à niveau des réseaux et des outils informatiques. Cette stratégie est indispensable pour garantir une qualité d'alimentation et de service dans un contexte de transition énergétique et de complexification des besoins des clients.

2

Faire de la relation
client un levier
d'une transition
énergétique
pour tous

UN SERVICE
DE QUALITÉ POUR
TOUS LES CLIENTS

LA DIGITALISATION
POUR PLUS DE
DISPONIBILITÉ

DES CONSEILS
ADAPTÉS
AUX ATTENTES
DES CLIENTS

SOUTENIR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

3

Poursuivre la modernisation
de notre entreprise et de
nos outils pour être à la
hauteur des enjeux
de la transition
énergétique

DES INVESTISSEMENTS
CIBLÉS

INTÉGRER
AU MIEUX
L'ÉNERGIE
RENOUVELABLE
SUR NOS RÉSEAUX

1

Passer à l'action en investissant massivement dans les réseaux et la gestion de données

Pour accompagner les changements sociétaux en termes de production d'énergie, de mobilité ou de chauffage et garantir un approvisionnement en énergie de qualité dans un monde plus durable, ORES va investir massivement dans ses infrastructures physiques et dans ses systèmes de gestion de données.

Les réseaux d'ORES s'étendent sur plus de 50.000 kilomètres de lignes électriques et 10.000 kilomètres de conduites de gaz. Ces infrastructures font office de système cardiovasculaire pour toute la Région wallonne: elles alimentent en énergie les foyers, les entreprises et les services publics avec un objectif de qualité optimale. Les difficultés d'alimentation sont rares et prises très au sérieux par les équipes techniques d'ORES qui agissent au plus vite en cas de problème afin de garantir une continuité. L'énergie est en effet un bien de première nécessité, vital pour les citoyens et pour l'économie.

Sous l'effet de la transition énergétique, les attentes par rapport aux réseaux de distribution se diversifient, se renforcent et se complexifient fortement. ORES se prépare depuis de nombreuses années à l'accélération de cette transition énergétique, notamment grâce à la mise en œuvre d'un plan de transformation qui a permis de moderniser notre entreprise, de renforcer son efficacité, de déployer des nouveaux outils au bénéfice des clients et de renforcer nos capacités d'analyse et de planification.

ORES veut maintenant concrétiser un ambitieux plan d'investissement dans les réseaux et dans

les systèmes de gestion des données qui s'étalera sur une quinzaine d'années et doit permettre à tous de participer à la transition énergétique.

DES RÉSEAUX RENFORCÉS, RÉSILIENTS ET DE QUALITÉ

Pour maintenir cette qualité d'alimentation dans un contexte où une part de plus en plus importante des clients bascule vers de nouveaux modes de production et de consommation, il est indispensable de renforcer la capacité d'accueil des réseaux. En d'autres termes, **il faut permettre à ces réseaux de distribuer un volume croissant d'énergie mais également plus variable (pour l'énergie éolienne et photovoltaïque par exemple) et empruntant des chemins de plus en plus diversifiés, partant de centaines de milliers de petites unités de production disséminées sur tout le territoire.** Pour faire face à ce changement de paradigme, ORES va augmenter les capacités de ses réseaux, notamment par le remplacement de sections et la mise en œuvre d'un projet de conversion de 230 à 400V des lignes basse tension.

ORES raccorde les premiers sites de production de biométhane wallon à son réseau gaz

Le biométhane est un gaz 100% renouvelable produit à partir de matières organiques et de déchets issus de l'industrie agro-alimentaire, de la restauration collective, de l'agriculture et des ménages, ou encore de boues de stations d'épuration. Ce biogaz épuré peut être injecté dans le réseau de distribution de gaz. Il participe alors au développement d'une économie circulaire territoriale où les déchets locaux deviennent des ressources renouvelables utilisées localement. Du fait de son cycle de carbone court, le biométhane émet dix fois moins de CO₂ que le gaz naturel, et est en ce point comparable aux énergies renouvelables électriques. ORES a raccordé depuis 2020 trois centres de production de biométhane à son réseau. Nos équipes accompagnent également les investisseurs, issus du secteur agricole notamment, dans leurs projets en matière de biométhane pour leur apporter une expertise technique et faciliter leurs démarches administratives.



Pour autant, le renforcement du réseau n'est pas nécessaire partout. Il ne serait pas soutenable financièrement, ni réalisable humainement et techniquement. C'est pourquoi ORES poursuit une politique d'investissement ambitieuse mais ciblée, qui vise à **investir au bon endroit au bon moment**.

Des investissements sont également prévus dans le réseau de distribution de gaz, afin de l'entretenir et de permettre l'intégration de molécules d'origine renouvelable comme le biométhane. Grâce notamment à ses nombreuses terres agricoles, la Wallonie dispose d'importantes quantités de matières et déchets organiques qui peuvent être transformés en un gaz d'origine renouvelable ayant les mêmes propriétés que le gaz naturel importé par la Belgique. **Cette démarche est complémentaire à l'électrification de l'économie et permettra à la Région d'atteindre plus rapidement ses objectifs de production renouvelable et de décarbonation.** Les particuliers et les nombreuses industries qui utilisent du gaz dans leurs procédés de fabrication pourront ainsi, eux aussi, participer à la transition énergétique.

La question de la résilience des réseaux de distribution est également au cœur de la stratégie d'investissement. La multiplication des phénomènes climatiques d'ampleur ces dernières années, à

l'image des tempêtes qui ont frappé la Wallonie lors de l'été 2021 et des inondations catastrophiques qui s'en sont suivies, ont poussé ORES à **anticiper plus significativement les conséquences possibles de ces catastrophes naturelles sur ses réseaux d'électricité et de gaz dans ses projets d'investissement**. Cette réflexion vise à prévenir et à diminuer l'impact des catastrophes en préservant et en étant en mesure de rétablir plus rapidement les services énergétiques essentiels pour soutenir la population, les opérations de secours, les hôpitaux, les abris d'urgence, etc.

UN ÉCOSYSTÈME DE CAPTATION ET DE GESTION DES DONNÉES AU SERVICE DU RÉSEAU DE DISTRIBUTION D'ÉLECTRICITÉ ET DES CLIENTS

En plus de ses investissements dans les infrastructures physiques du réseau, ORES



Les bénéfices des énergies renouvelables sont désormais plus facilement accessibles à tous

Communautés d'énergie renouvelable, partages d'énergie au sein d'un même bâtiment ou encore échanges d'énergie de pair à pair; depuis l'adoption par le Gouvernement en 2023 d'un cadre légal régissant ces trois nouvelles formes de partage d'énergie, il est désormais possible en Wallonie d'investir collectivement dans l'énergie renouvelable et de la partager localement. En guise d'exemple, on peut imaginer une installation photovoltaïque sur le toit d'une église ou de l'école d'un quartier qui fournit de l'énergie renouvelable à un prix stable et compétitif à plusieurs voisins (avec ou sans panneaux) participants à la communauté. ORES s'est déjà préparée à l'arrivée de ces différents modes d'autoconsommation collective, notamment à travers un projet pilote mené ces deux dernières années avec une société de logements publics à Verviers. Notre entreprise est aujourd'hui disponible, dans son rôle d'accompagnatrice et de gestionnaire de données, pour aider les clients qui souhaitent mettre en place concrètement un système de partage d'énergie. Avec la fin de la compensation pour les nouvelles installations photovoltaïques en 2024, les futurs « prosumers » disposent ainsi d'un nouveau panel de solutions pour maximiser l'utilisation de leur production et la rentabilité de leur investissement.

poursuit ses investissements dans les systèmes de collecte et de gestion des données. **La data est en effet une ressource essentielle pour ORES et pour la transition énergétique.** Elle permet de mesurer et de piloter les réseaux en quasi temps réel et est un outil indispensable pour identifier les investissements les plus pertinents à réaliser dans le réseau. Elle permet également d'offrir des services de qualité aux clients, soit directement soit en permettant aux acteurs de marché de développer de nouvelles solutions innovantes.

ORES met en place une infrastructure de communication qui permet la transmission des données et des informations entre les différents éléments du réseau de distribution, depuis les compteurs communicants chez les clients jusqu'aux systèmes informatiques de l'organisation et, au-delà, vers les acteurs de marché. Cette chaîne communicante est essentielle pour concrétiser la transition énergétique: si elle donne déjà aujourd'hui accès à de nouveaux services (relève et prépaiement des consommations à distance, nouvelles offres des fournisseurs, gestion intelligente des appareils électriques de

la maison...), elle va permettre demain de mettre en place des nouveaux mécanismes de marché indispensables pour la transition: une tarification incitative et différenciée avec davantage de plages horaires, des offres de flexibilité sur le modèle des produits qui sont aujourd'hui proposés aux clients raccordés au réseau électrique haute tension et, enfin, les différents types de partage d'énergie.

Dès 2024, ORES sera en mesure de mettre les données de consommation des clients à disposition des fournisseurs dans l'optique que ceux-ci puissent proposer de nouveaux services énergétiques, plus en phase avec les nouvelles tendances de production et de consommation. Cette démarche impliquera bien sûr toujours l'accord formel préalable des clients.

Ces changements qui transforment en profondeur l'organisation du marché poursuivent des objectifs très clairs: **gérer plus efficacement nos réseaux, optimiser nos investissements, encourager les clients à consommer de l'énergie renouvelable au moment où elle est la plus disponible et maintenir un service de qualité.**



Le déploiement des compteurs communicants s'accélère

Le compteur communicant constitue un outil incontournable de la transition énergétique. Il permet à ORES de disposer d'informations sur son réseau et constitue le socle de base des outils visant à optimiser les investissements dans le réseau. Il contribue de la sorte à maintenir des tarifs de distribution supportables pour tous les Wallons dans un contexte de transition énergétique. Complémentairement, il offre au client l'opportunité de mieux suivre sa consommation, de prendre des mesures d'efficacité énergétique et (s'il dispose d'une installation photovoltaïque) d'autoconsommer plus efficacement. Le compteur communicant est indispensable pour tout client qui veut devenir acteur de la transition et opter demain pour des modèles de tarification plus dynamiques, participer à des formes de partage d'énergie ou encore souscrire à des produits de flexibilité commerciale. Le rythme de déploiement du compteur communicant est désormais soutenu sur notre réseau: nos équipes en installent actuellement en moyenne 8.000 tous les mois pour un parc total de 220.000 compteurs électriques communicants à la fin 2023. D'ici la fin 2029, tous les clients raccordés au réseau électrique basse tension d'ORES seront équipés de cet outil nécessaire pour évoluer vers une gestion de l'énergie plus durable. Le compteur communicant existe aussi pour le gaz. L'équipement est principalement installé chez les clients qui prépaient leur énergie et veulent bénéficier d'un suivi plus fin de leur consommation et une recharge facilitée.

2

Faire de la relation client un levier d'une transition énergétique pour tous

L'évolution et la complexification du monde de l'énergie amènent leur lot de questions. Dans son rôle d'acteur neutre au sein du marché, ORES veut accompagner et guider ses clients sur le chemin de la transition énergétique.



UN SERVICE DE QUALITÉ POUR TOUS LES CLIENTS

La transition énergétique constitue le cœur de la stratégie d'ORES. Mais elle n'est pas toujours la principale ou l'unique préoccupation de nos clients. ORES se doit de **maintenir un service de base de qualité au meilleur prix** pour les clients qui n'attendent rien de plus qu'une alimentation de qualité ou des données de comptage fiables et transmises dans les temps. ORES veut être le maître achat en termes de qualité de service et rester accessible de manière simple et efficiente pour l'ensemble des clients. Le maintien et la disponibilité des mécanismes de solidarité entre tous les Wallons, notamment dans notre rôle de fournisseur social, sont eux aussi essentiels.

LA DIGITALISATION POUR PLUS DE DISPONIBILITÉ

Complémentaire à ce service de base, les besoins et attentes des clients se complexifient. Pour y répondre, ORES mise sur des **services en ligne de qualité** et développe de nouveaux moyens de communication digitaux afin d'être joignable à chaque instant.

Cette digitalisation des services se traduit par exemple par la possibilité pour les clients de disposer d'un espace personnel en ligne, myORES. Cet espace est nourri par les données récoltées par le compteur communicant et permet d'accéder à plusieurs actions et demandes standards. ORES met aussi à disposition sur son site web des simulateurs et autres outils de personnalisation afin que les clients puissent trouver, en quelques clics, les réponses à leurs questions les plus variées et les solutions les plus adaptées à leurs besoins.

Les choix et comportements des clients ont un impact sur le réseau, sur le niveau d'investissement à réaliser et donc potentiellement également sur les coûts de distribution. Les différents outils de communication visent donc non seulement



DES CONSEILS ADAPTÉS AUX ATTENTES DES CLIENTS

En parallèle à l'amélioration de ses canaux de communication, ORES développe des moyens d'accompagnement personnalisé afin d'aider les clients à poser les meilleurs choix et à réaliser leurs projets en lien avec la transition énergétique.

L'objectif est également de les aider à adopter des comportements vertueux à l'égard du réseau et du système électrique, de manière à maîtriser les coûts individuels et sociétaux.

L'objectif est aussi d'accompagner les entreprises dans leurs démarches de transition énergétique. ORES a pris récemment la décision de développer significativement le service d'account managers pour suivre les grandes entreprises multisites et/ou qui ont des ambitions énergétiques qui nécessitent l'appui de leur gestionnaire de réseau.

Toutes ces solutions, qu'il s'agisse d'un accompagnement digital à distance ou d'un contact personnalisé sur le terrain, visent à améliorer l'expérience client dans ses besoins de transition énergétique et à lui permettre de devenir acteur de sa consommation, en ce compris pour les clients du fournisseur social.

à présenter les différentes options possibles pour les clients, mais aussi à les informer sur les conséquences de leurs choix. Par exemple, une borne de recharge privée surdimensionnée par rapport à l'usage réel qui en est fait pourra avoir un effet sur la qualité de l'alimentation générale de l'habitation, nécessiter une augmentation de sa puissance (ce qui peut représenter un coût pour le client) voire, à terme, un renforcement du réseau.

Face à la multiplication des demandes des clients, la digitalisation des services est indispensable pour soutenir l'efficacité de la relation clients. Cette priorité donnée aux échanges digitaux permet

de maintenir pour les cas qui le nécessitent des possibilités de contacts directs et efficaces.

Grâce à sa localisation en Wallonie, son service de qualité et un délai de réponse optimal, le contact center (Comnexio) est la porte d'entrée principale pour les questions qui ne peuvent être résolues exclusivement via le canal digital et constitue également un instrument de lutte contre l'exclusion digitale. Des mesures sont prises en continu afin de personnaliser l'expérience client, anticiper les besoins et recommander des actions proactives, maintenir un temps d'attente satisfaisant et maîtriser les coûts de fonctionnement.

Un service d'accompagnement pour les entreprises

Les entreprises, publiques ou privées, sont très dynamiques dans la transition énergétique. L'objectif d'ORES est, à travers le renforcement de son équipe d'account managers et la création d'une nouvelle cellule pour les PME, de mettre en place une 'voie rapide' pour accélérer leurs projets de production renouvelable, de flexibilité technique, de mobilité électrique, etc. Chacun de ces clients professionnels va à terme pouvoir bénéficier d'un service d'accompagnement chez ORES qui sera à la fois très réactif mais aussi proactif puisque les entreprises seront contactées spontanément par nos équipes lorsque des opportunités se présentent pour elles sur le marché de l'énergie et pour mieux anticiper leurs besoins futurs.



ORES aide les clients à prendre des décisions éclairées en matière d'énergie

Le site internet d'ORES, ores.be, attire chaque année plus d'un million de visiteurs. Les internautes naviguent sur les pages du site pour introduire des demandes de travaux ou des relevés d'index, mais aussi de plus en plus pour chercher de l'information non commerciale et qualitative sur la transition énergétique. ORES met donc à disposition de ses clients des tutoriels, des chatbots, des foires aux questions et même des simulateurs pour définir, par exemple, la puissance électrique idéale pour leur habitation ou le type de modèles de borne de recharge à privilégier pour leur voiture électrique.

3

Poursuivre la modernisation de notre entreprise et de nos outils pour être à la hauteur des enjeux de la transition énergétique

Les nouveaux outils – numériques, télécoms et data, intelligence artificielle – mis en place par ORES sont des atouts pour exploiter notre réseau au maximum de ses capacités et pour optimiser les investissements.



ORES veut poursuivre la modernisation de ses outils, de son organisation et de ses processus pour relever avec efficacité les défis de la transition énergétique.

Investir dans les réseaux signifie bien sûr moderniser et renforcer les infrastructures afin qu'elles puissent absorber les nouveaux flux d'énergie. Mais pour **investir au bon endroit et au bon moment dans un environnement de plus en plus changeant et complexe, le recours à des technologies de pointe devient essentiel.**

DES INVESTISSEMENTS CIBLÉS

On l'a dit, pour optimiser la performance des réseaux tout en maîtrisant les coûts que représentent les investissements, ORES doit constamment anticiper, cibler, dimensionner et

faire une analyse coûts-bénéfices de chaque chantier. C'est pourquoi la connaissance de l'infrastructure, de son âge, de son état actuel, de ses spécificités techniques est fondamentale.

De nombreuses informations fournies par les bases de données et les différents capteurs présents sur le réseau sont utilisées par ORES pour mieux connaître son infrastructure et analyser son évolution : les données propres aux câbles, conduites, postes et cabines, les données de charge, la tension, la fréquence, les pannes, les pertes d'énergie...

Ces données permettent d'identifier les zones qui subissent le plus de contraintes et de planifier le développement du réseau pour s'assurer qu'il puisse répondre aux besoins à long terme.

INTÉGRER AU MIEUX L'ÉNERGIE RENOUVELABLE SUR NOS RÉSEAUX

L'intelligence artificielle (IA) présente aussi de nombreux avantages pour la gestion des réseaux de distribution, en contribuant à les rendre plus efficaces, résilients et durables. L'IA peut notamment **faciliter l'intégration des sources d'énergie renouvelable intermittentes**, telles que l'énergie solaire et éolienne, en prédisant la production d'énergie en fonction des conditions météorologiques et en ajustant la distribution en conséquence. C'est, par exemple, la finalité de l'algorithme O-One qu'ORES a développé avec une spin-off de l'Université de Liège et qui est

aujourd'hui déployé sur des parcs éoliens pour maximiser la quantité d'énergie renouvelable qui peut être injectée dans le réseau.

L'IA permet parfois aussi de dégager des solutions transitoires, le temps de réaliser les investissements : elle permet par exemple d'identifier les rééquilibrages de phase à réaliser chez les clients en exploitant les données des compteurs communicants. Ce type d'actions **ne remplace pas les travaux de renforcement du réseau mais offre la possibilité de les décaler dans le temps et de les optimiser sans porter préjudice à la transition énergétique.**

Enfin, ORES investit depuis des années dans la digitalisation de ses processus internes de travail et l'évolution de son parc applicatif, ce qui lui permet d'agir plus rapidement et avec efficacité sur le terrain et dans le cadre des services qu'elle rend au client.

ORES développe sa propre base de données géographiques

Pour réaliser la transition énergétique, la qualité des données est essentielle. En 2023, ORES a lancé sa géodatabase (son outil « GIS ») afin de documenter ses réseaux de manière exhaustive et précise. Dans un premier temps, ce travail de documentation porte sur le réseau électrique basse tension, c'est-à-dire le réseau qui achemine l'électricité dans les quartiers et est très impacté par les nouveaux usages de l'électricité. En 2025, de nouveaux outils liés à cette géodatabase seront employés pour documenter le réseau électrique moyenne tension et le réseau de gaz. Cet outil est déterminant pour prioriser les investissements et mettre en place des programmes de maintenance préventive. Il permet aussi de développer des outils de cartographie afin d'aider nos partenaires externes à cibler les endroits les plus propices pour l'installation d'un parc éolien, d'un champ photovoltaïque, d'un centre de production de biométhane ou encore d'une station-service de recharge rapide pour les véhicules électriques.



UNE ORGANISATION ET DES PROCESSUS MODERNES ET EFFICIENTS

ORES a mis en œuvre au 1^{er} janvier 2022 une nouvelle organisation ayant pour objectif de

lui permettre de répondre avec une efficacité accrue aux défis de la transition énergétique et à l'évolution des attentes des clients. Cette modernisation de l'organisation sera poursuivie chaque fois que cela a du sens, par exemple dans le cadre du déploiement des compteurs communicants. Les processus qui sous-tendent cette organisation sont aussi concernés par cette ambition de modernisation et d'efficacité et seront améliorés dès que c'est possible et pertinent.

Le pilotage à distance du réseau évolue pour mieux intégrer les productions renouvelables variables

Avec l'augmentation des productions d'énergie renouvelable, ORES doit conserver un équilibre sur son réseau pour éviter les situations de congestion et les risques de panne ou de sécurité. C'est pourquoi nos équipes ont implémenté un ADMS, « Advanced Distribution Management System », ou « Système de Gestion Avancée de la Distribution Électrique », qui sera pleinement opérationnel en 2025. Ce nouveau système de supervision et de conduite du réseau à distance repose sur un algorithme qui capte et interprète très finement les informations du réseau électrique, même aux endroits où les cabines ne sont pas équipées de systèmes de télécommunication. Ce faisant, il assure l'équilibre entre les lieux de production d'énergie renouvelable et les lieux de consommation. En cas de panne, l'outil va également améliorer la qualité des diagnostics et proposer des solutions pour réalimenter le plus grand nombre de clients le plus rapidement possible, et ainsi maintenir sous contrôle les délais d'interruption de courant dans un environnement plus complexe que par le passé.



AGIR AUJOURD'HUI EN GARDANT UN REGARD SUR LE FUTUR



Pour répondre au défi de la transition énergétique, ORES maintient une veille technologique. Il s'agit d'identifier les technologies émergentes qui peuvent avoir un impact sur les opérations du réseau et accélérer la décarbonation de l'économie.

Lorsqu'ORES a préparé ce plan stratégique, elle a également évoqué avec ses parties prenantes les nouveaux domaines d'activités stratégiques qui pourraient **potentiellement s'intégrer dans la transition énergétique et rentrer dans le champ d'action du gestionnaire de réseau.**

Le développement de la filière de l'hydrogène vert, la construction de réseaux de chaleur ou encore le transport du CO₂ issu de processus industriels sont des pistes qui pourraient permettre à différents types de consommateurs, industriels notamment, de réduire considérablement leur empreinte carbone à moyen ou plus long terme.

Ces domaines d'activités ne font à ce stade pas l'objet d'une stratégie concrète d'ORES. Nos équipes restent toutefois disponibles pour travailler en collaboration avec les principaux acteurs concernés par la mise en place de ces filières, par exemple l'opérateur du réseau de transport de gaz Fluxys en ce qui concerne l'hydrogène.

ORES prend également part à de nombreux cercles de réflexion regroupant académiciens, start-up innovantes et spécialistes du monde de l'énergie. Objectif : évaluer les opportunités technologiques qui se présentent et les éprouver dans des conditions réelles à travers des projets pilotes menés sur les réseaux de distribution. Cela permet d'évaluer leur efficacité et applicabilité à grande échelle, ainsi que l'intérêt qu'elles présentent pour la collectivité.

UNE STRATÉGIE AMBITIEUSE IMPLIQUE DES MOYENS INÉDITS

La stratégie d'ORES est porteuse d'une grande ambition: celle d'être au rendez-vous de la transition énergétique en Région wallonne, de rendre possible cette évolution fondamentale de nos sociétés, d'être aux côtés de ses clients face à la complexité des enjeux liés à cette transition.



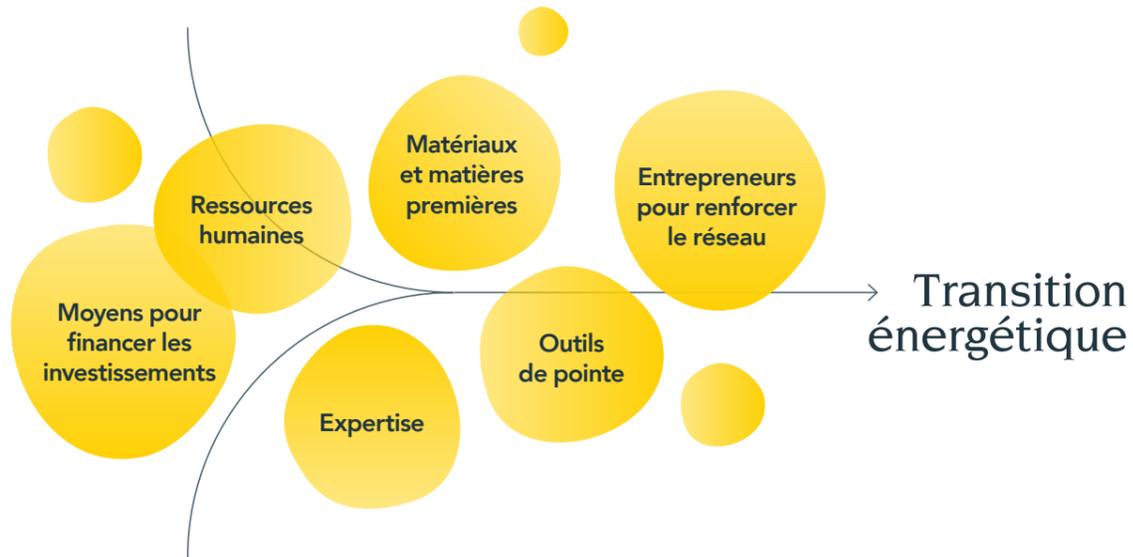
Pour soutenir et concrétiser son nouveau plan stratégique, ORES a établi un **plan industriel 2024-2038** identifiant et chiffrant au mieux les investissements à réaliser dans le réseau, dans les ressources humaines et dans les solutions informatiques pour répondre pleinement aux défis de la transition énergétique et permettre d'atteindre les objectifs de lutte contre le dérèglement climatique fixés aux niveaux mondial et régional.

En d'autres termes, ORES veut investir massivement et intelligemment en Région wallonne pour accompagner l'accélération de la transition énergétique et garantir une alimentation et un service de qualité dans un environnement de plus en plus complexe et challengeant. Ces dernières années, ORES s'est transformée en profondeur, s'est modernisée, a investi beaucoup d'énergie pour réfléchir aux conséquences de la transition énergétique et analyser ce qui est attendu d'un gestionnaire de réseau de distribution, d'une entreprise de service public dans un contexte d'accélération de la transition énergétique et à la suite de crises majeures au niveau sanitaire et des prix de l'énergie.

ORES est aujourd'hui **prête et déterminée**, sur la base des enseignements et acquis de ces dernières années, à déployer les investissements que la Région wallonne, ses citoyens et entreprises, attendent d'elle.

ORES a fait le choix de construire ce plan industriel en partant des objectifs de décarbonation fixés par la Région wallonne et de ce qu'ils impliquent comme changements technologiques et comportementaux par rapport au réseau de distribution: déploiement massif des capacités de production renouvelable comme l'éolien et le photovoltaïque, essor des véhicules électriques et des besoins de chargement liés, évolution des moyens de chauffage via l'installation de pompes à chaleur ou le déploiement des réseaux de chaleur, nécessité de mieux faire correspondre les périodes de production et de consommation d'électricité via des solutions de flexibilité nouvelles et accessibles, électrification des processus industriels, injection de biométhane dans nos réseaux de gaz naturel, mise en place de mécanismes de partage et de communautés d'énergie, etc.

Plan industriel 2024-2038



Plan stratégique

Ce plan industriel et ce plan stratégique constituent la boussole d'ORES, son ambition ultime afin d'être un rouage essentiel et positif de la transition énergétique en Région wallonne. Pour réussir ce trajet complexe et de longue haleine, **des moyens d'une ampleur inédite sont nécessaires** : des moyens pour financer les investissements, des ressources humaines, des matériaux et des matières premières, des entrepreneurs pour concrétiser les renforcements du réseau, etc. De l'expertise et des outils de pointe seront également nécessaires pour exploiter au mieux les données, optimiser les capacités du réseau et soutenir les nouveaux modèles de marché.

À l'heure où nos sociétés viennent de traverser une crise sanitaire et une crise économique de grande ampleur, la compétition pour obtenir ces ressources est intense, particulièrement pour celles liées à la transition énergétique, qui concerne l'ensemble des pays du globe.

ORES devra faire preuve d'ingéniosité et d'efficacité, agir de manière collective, nouer des partenariats pour obtenir et sécuriser les moyens nécessaires à l'atteinte de son plan industriel. Ce plan sera déployé à un rythme qui devra tenir compte des ressources disponibles, des décisions du régulateur relatives aux tarifs et des évolutions du cadre légal et réglementaire applicable à ORES.



Face à ces incertitudes, qui peuvent se transformer en contraintes ou en opportunités, ORES se fixe un double objectif, une double responsabilité. Premièrement, **tout mettre en œuvre pour réaliser ce plan industriel ambitieux**, en toutes circonstances, et faire preuve d'audace et de créativité face aux difficultés qui ne manqueront pas de survenir. Deuxièmement, **communiquer régulièrement et en toute transparence sur l'état d'avancement de ce plan vers les parties prenantes**, mettre en avant les objectifs atteints par ORES mais également les retards ou difficultés éventuelles. Dans un objectif de transparence, et afin d'identifier ensemble les solutions à mettre en œuvre pour surmonter ces obstacles, au bénéfice de la transition énergétique et de la collectivité.

La transition énergétique est en effet un défi collectif qui implique toutes les forces vives de la Région wallonne et qu'ORES ne pourra réussir seule. Déjà aujourd'hui, nous faisons face à des difficultés pour recruter les talents dont nous avons besoin pour mener à bien notre plan industriel et pour trouver des formateurs pour mettre à jour les connaissances et expertises de nos collaborateurs. Les marchés publics pour

obtenir les entrepreneurs nécessaires à nos ambitions et les équipements à déployer sur le réseau sont de plus en plus compliqués à mener et nous n'obtenons pas toujours ni les quantités ni les prix souhaités, même quand nous nous associons avec l'ensemble des gestionnaires de réseau de distribution belges. À cela s'ajoute un cadre réglementaire qui peut être très instable, nous imposant de faire marche arrière sur certains projets ou à l'inverse de déployer dans des temps trop courts des mécanismes complexes. Et créant parfois de l'incompréhension ou des frustrations chez nos clients ou avec les acteurs de marché.

L'enjeu est trop grand pour être fataliste face à ces contraintes et ces difficultés. Mais nous ne pouvons ni les ignorer ni les passer sous silence. La qualité de la collaboration entre l'ensemble des acteurs concernés par la transition énergétique, en premier lieu les autorités politiques et le régulateur wallon de l'énergie, doit être à la hauteur des enjeux. Il faudra de l'écoute, de la transparence, de la confiance, de l'entraide, un cadre clair et des objectifs communs pour réussir ce défi de la transition énergétique qui est au moins aussi enthousiasmant qu'il sera complexe.

www.ores.be

Service clientèle 078 15 78 01
Service dépannage 078 78 78 00
Odeur de gaz 0800 87 087

ORES Assets

Association intercommunale
coopérative à responsabilité limitée

Avenue Jean Mermoz, 14
6041 Gosselies
TVA BE 0543.696.579
RPM Charleroi

