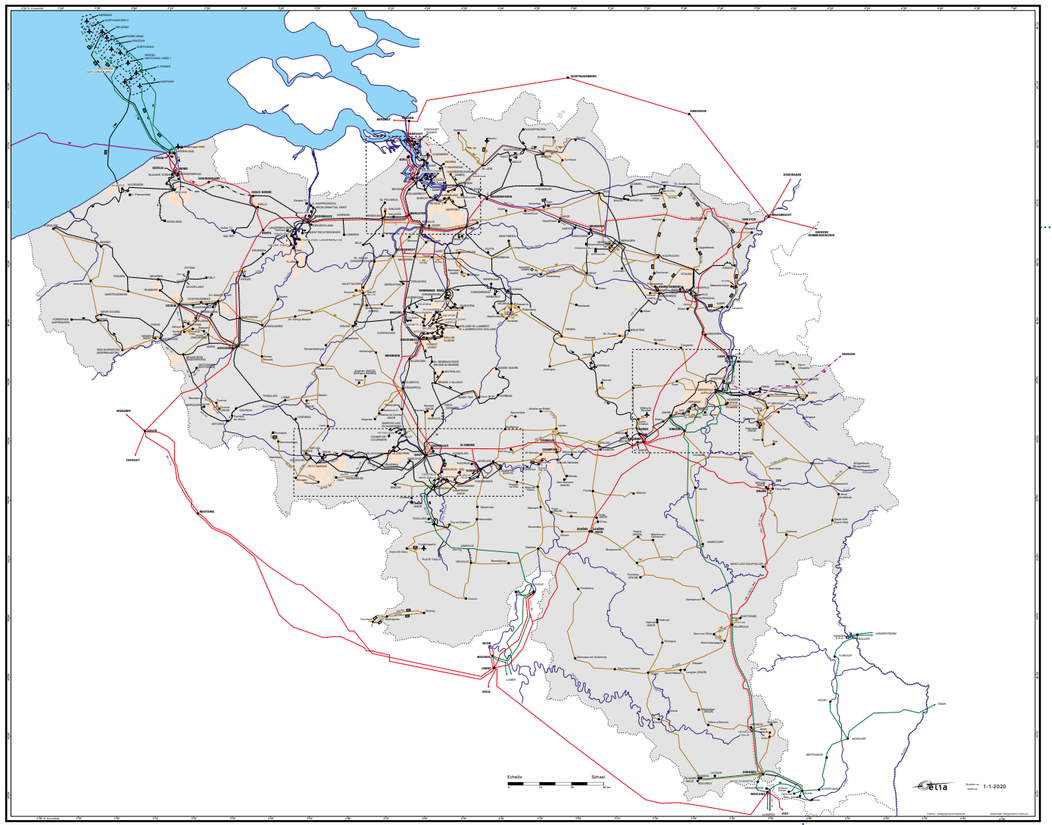
elia group

Elia | 50Hertz | EGI

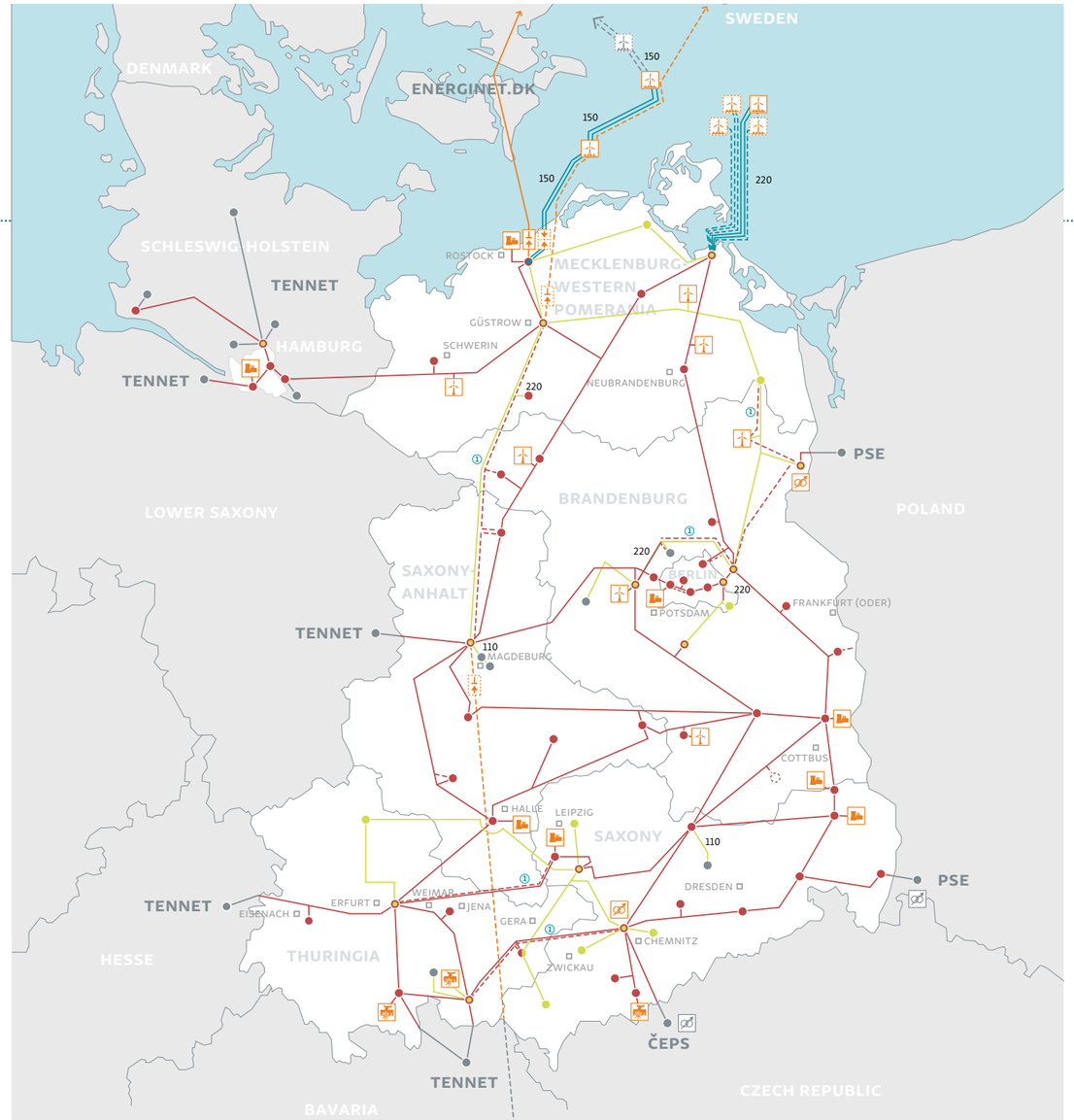
Ready to accelerate

Rapport d'activité 2019

Carte du réseau d’Elia



Carte du réseau de 50Hertz



Sommaire

À propos de ce rapport	2
Nous connectons la production et la distribution	4
Interview de Chris Peeters et Bernard Gustin*	6
Le contexte de la transition énergétique*	10
Our story*	12
Un réseau stable et sûr, 24 heures sur 24 : interview de Stefan Kapferer, CEO de 50Hertz	14
Actions durables dans l'intérêt de la communauté	16
2019 en chiffres	18
Le groupe Elia en 2019	20
Cinquième anniversaire d'Elia Grid International : interview de Didier Wiot, CEO d'EGI	24
Notre stratégie*	
Bloc constitutif I : Nous garantissons un réseau sûr, fiable et efficace*	30
Bloc constitutif II : Nous fournissons les infrastructures de transport du futur*	42
Bloc constitutif III : Nous faisons évoluer le système électrique et les marchés*	60
Bloc constitutif IV : Nous collaborons pour créer de la valeur pour la communauté*	72
Bloc constitutif V : Nous alignons notre culture sur notre stratégie*	86
Bloc constitutif VI : Nous restons attentifs aux innovations et aux opportunités de croissance*	102
Organes du Groupe	114
Déclaration de gouvernance d'entreprise*	116
Structure juridique	148
L'action Elia en 2019	150
Rapport de gestion et analyse des résultats de 2019*	153

* Ces chapitres forment le rapport de gestion cf. article 3:32 du Code des sociétés et associations.

Pour une transition énergétique réussie dans un monde durable

Nous créons et fournissons les infrastructures du futur et nous offrons des services innovants qui ouvrent la voie à un système énergétique fiable et durable, avec l'intérêt de la communauté au cœur de toutes nos décisions. Nous assurons la sécurité d'approvisionnement et concrétisons la transition énergétique en servant nos clients de manière responsable, hautement efficace et non discriminatoire, tout en veillant à la sécurité de notre personnel, de nos sous-traitants et de toute personne en contact avec nos infrastructures.

À propos de ce rapport

Le rapport annuel 2019 est composé de trois parties : le rapport d'activité, le rapport de durabilité et le rapport financier, dans lesquels nous informons nos stakeholders respectivement sur notre entreprise, notre responsabilité sociale en tant qu'entreprise et nos résultats financiers. Vous lisez actuellement le rapport d'activité.

Rendez-vous sur **www.eliagroup.eu/publications** pour consulter les parties deux et trois.

Rapport d'activité 2019

Le présent rapport explique qui nous sommes et ce que nous faisons, expose le contexte dans lequel nous travaillons et aborde également les risques et opportunités auxquels nous sommes confrontés. Il esquisse la stratégie et les progrès réalisés en vue de parvenir à nos objectifs. Ce document couvre également notre approche en termes de gouvernance d'entreprise et offre une première analyse de nos résultats de 2019. Le rapport d'activité porte sur des informations réglementées et est publié le 14 avril 2020 après clôture de la bourse.

Normes GRI : option Core

Le présent rapport a été rédigé conformément aux normes GRI, les premières normes internationales en matière de rapport de durabilité. L'index GRI en page 73 du Rapport de durabilité indique au lecteur où trouver les informations concernant les impacts économiques, environnementaux ou sociaux.

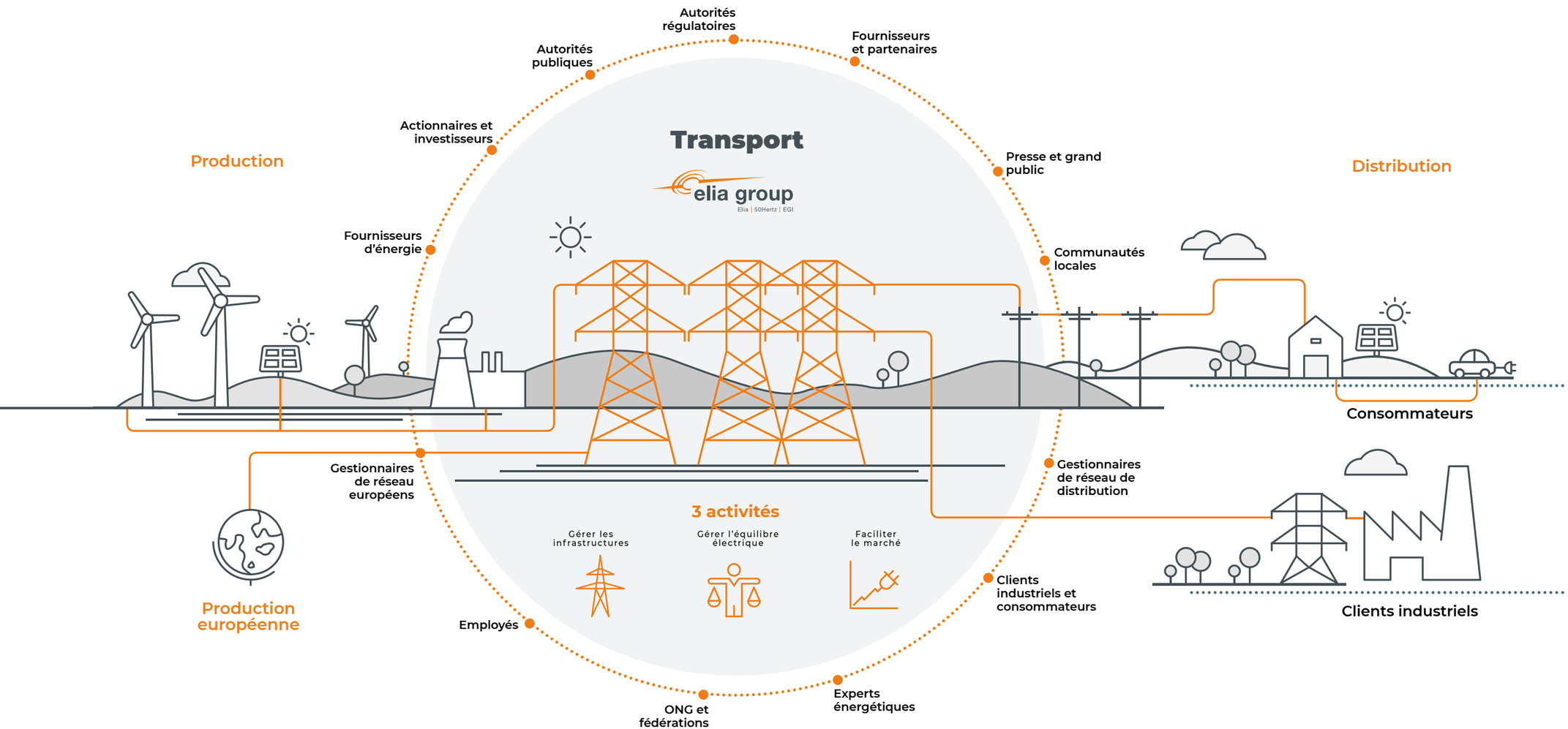
Les références présentes dans ce rapport fournissent des informations plus approfondies sur un sujet par le biais de vidéos, brochures ou pages web.

Ready to accelerate...

... pour réaliser la prochaine phase de la transition énergétique dans les temps et de manière sûre, tout en maximisant le bien-être de la communauté

GRI 102-40, GRI 102-9

Nous connectons la production et la distribution



Regardez la vidéo
http://bit.ly/GuardiansOfTheGrid
et découvrez les acteurs du paysage énergétique.

Ready to accelerate

Interview de Chris Peeters et de Bernard Gustin, respectivement CEO et président du groupe Elia

GRI 102-14
GRI 102-15

La transition du système énergétique européen représente sans aucun doute l'un des plus grands défis du siècle pour la communauté. Le passage à une société à faibles émissions de carbone va s'accélérer, au vu de la trajectoire ambitieuse établie par le Green Deal européen qui vise à faire de l'Europe le premier continent au monde neutre en carbone d'ici 2050. La transition énergétique est la priorité absolue du groupe Elia. Nous sommes prêts à passer à la vitesse supérieure grâce à la refonte de notre stratégie, aux plans de développement mis à jour, à la nouvelle structure de l'entreprise et à de nouveaux capitaux.

> **Nos activités prennent une tournure de plus en plus internationale et il est important que nous nous adaptions afin de refléter cette réalité.**
>
> **Chris Peeters**

Le Green Deal ne fut pas le seul élément décisif en 2019. Les marches pour le climat et les manifestations des gilets jaunes ont elles aussi jalonné cette année. Comment le groupe Elia aborde-t-il ces problématiques ?

Bernard Gustin : Jusqu'il y a peu, les appels à l'action climatique étaient surtout réservés aux organisations non gouvernementales et aux lobbies. Les acteurs politiques commencent cependant eux aussi à jouer un rôle moteur : on voit apparaître des ministres du climat, tandis que des plans ambitieux sont formulés. Parallèlement, les coûts représentent également une préoccupation. Nous ne voulons pas que les générations futures subissent les conséquences du changement climatique, mais nous ne voulons pas non plus leur laisser une montagne de dettes.

Chris Peeters : C'est pourquoi il est important de connaître le chemin à suivre lorsqu'il s'agit de prendre des mesures climatiques. Certaines décisions auront un plus grand impact sur la situation actuelle que ne pourrait le laisser croire leur coût, tandis que les effets d'autres décisions pourraient mettre du temps à se faire sentir. En tant que gestionnaires de réseau, nous devons prendre des décisions extrêmement complexes à un stade précoce, tout en faisant face au cours du processus à toutes sortes de protestations de type NIMBY (Not In My Backyard). Pourtant, dans le contexte de la transition énergétique, nous sommes les acteurs dont les actions coûteront le moins à monsieur et madame Tout-le-Monde et auront le plus grand impact en termes de réduction des émissions de CO_2. Nous visons les meilleures solutions pour la communauté et l'environnement. C'est la raison pour laquelle les interactions avec nos différents stakeholders est si importante. Nous voulons conseiller les décideurs politiques de manière transparente et fiable. Par ailleurs, lorsque nous planifions une nouvelle infrastructure, tous les stakeholders sont impliqués dès les prémices du projet, ce qui permet de tenir compte de leur avis dans les différentes phases de planification.

Bernard Gustin : Aujourd'hui, le réseau électrique est au cœur de la transition énergétique. Dans les deux années à venir, Elia et 50Hertz vont investir un montant colossal, 1,1 milliard € par an, dans l'intégration des énergies renouvelables, le développement d'un réseau à haute tension offshore et la construction d'interconnexions facilitant l'intégration du marché énergétique européen. Nous souhaitons par ailleurs profiter de la digitalisation et de l'innovation pour ouvrir notre réseau à de nouveaux acteurs, à différentes industries et aux technologies d'avenir. Bien que cette approche implique certaines attentes et mette une grande pression sur nos épaules, nous voyons qu'elle parle vraiment aux jeunes générations. J'en veux pour preuve les nouveaux profils que nous attirons : jusqu'il y a peu, les jeunes ingénieurs voulaient travailler pour les géants technologiques de ce monde mais ils choisissent désormais de nous rejoindre. Ils trouveront ici un savant mélange de complexité technique et de digitalisation, ainsi que l'occasion de contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique.

En 2019, Elia a conclu avec succès une augmentation de capital de 434,8 millions €. En regardant dans le rétroviseur, que pensez-vous de cette transaction ?

Bernard Gustin : Pour une entreprise, une augmentation de capital est comme un bilan de santé : elle vous indique si le marché comprend votre stratégie et y adhère. Cette opération nous a montré que nos actionnaires actuels nous font vraiment confiance, mais elle fut également une immense réussite sur le marché. Le cours de notre action a atteint son record absolu, reflétant par là même nos ambitions et prouvant que le marché croit à l'intelligence de notre stratégie.

Chris Peeters : Nous avons remarqué qu'un nouveau type d'investisseur s'intéresse à nous. Notre action est de plus en plus considérée comme un outil attractif pour l'investissement. Les investisseurs institutionnels veulent faire partie de notre croissance, ils ne nous voient plus comme une simple obligation. Une observation importante !

Ne devrons-nous pas lancer une nouvelle augmentation de capital assez rapidement si nous voulons mettre en pratique notre stratégie de croissance ?

Bernard Gustin : Il est important de trouver un équilibre entre l'ajustement de nos plans au marché et l'atteinte de nos propres objectifs. Le conseil d'administration et la direction veulent examiner les opportunités. Si elles sont positives pour le Groupe, alors nous les saisirons. Une nouvelle dynamique s'est installée au sein du Groupe depuis l'acquisition de la part supplémentaire dans 50Hertz : nos équipes sont désormais prêtes à passer à l'action.

Chris Peeters : Si les autorités doivent accélérer la transition énergétique, de nouveaux investissements seront nécessaires. Nous pouvons donc postposer l'augmentation de capital pour la croissance organique. La principale inconnue reste cependant la croissance non organique.

La structure de l'entreprise a été modifiée en 2019, transformant le groupe Elia en holding. Quelle est la raison de ce changement ?

Chris Peeters : Nos activités prennent une tournure de plus en plus internationale et il est important que nous nous adaptions afin de refléter cette réalité. Nous avons tout autant d'activités à l'étranger qu'en Belgique. Dans la nouvelle structure d'entreprise, notre filiale allemande 50Hertz est une unité opérationnelle de statut égal. Le changement nous a permis de trouver le juste équilibre entre dynamique de groupe et identité locale.

Bernard Gustin : Au sein du Groupe, nous recherchons les opportunités de synergies en termes de stratégie, de finance, d'innovation, de sécurité, etc. Nous privilégions par ailleurs une approche locale. Nous avons délibérément donné la préséance à un actionnaire minoritaire allemand en 2018. Notre relation avec la banque de développement allemande KfW se porte à merveille car toutes les parties impliquées se rendent compte qu'il s'agit d'une excellente affaire. Cela transparaît notamment dans l'implication très active de KfW dans nos organes de direction. KfW nous aide à prendre de meilleures décisions grâce à sa meilleure compréhension du contexte local.

La future internationalisation du Groupe aura-t-elle un impact sur le visage du conseil d'administration ?

Bernard Gustin : Nous devions jusqu'à présent nous conformer à la loi Électricité belge. Cependant, le holding étant une entreprise non régulée, nous pouvons adapter la composition de nos organes de direction afin de refléter notre situation actuelle. Étant donné que nos activités se situent pour moitié en Allemagne, il paraît logique, sur le long terme, d'intégrer des administrateurs qui disposent d'une connaissance solide du contexte local et peuvent ainsi nous conseiller sur cet aspect.

Un autre événement majeur de 2019 fut le lancement des premiers projets offshore d'Elia en Belgique. La mer semble pourtant être un endroit risqué pour un gestionnaire de réseau électrique...

Chris Peeters : C'est la raison pour laquelle nous avons apporté tant de soin aux projets. Le câble Nemo Link (interconnexion avec le Royaume-Uni) et le Modular Offshore Grid (plateforme de commutation à 40 km des côtes qui relie les parcs éoliens offshore à la terre ferme) ont été livrés dans les temps, tout en respectant le budget et les standards de qualité requis. Nemo Link était la première interconnexion à y parvenir. Le MOG fut également une remarquable réussite. Il y a seulement deux ans et demi, le volet légal du projet n'était même pas encore achevé. Et aujourd'hui, les premiers parcs éoliens offshore y sont déjà raccordés. Je suis infiniment fier des réalisations de nos équipes.

Bernard Gustin : 50Hertz dispose d'une plus grande expérience dans les projets offshore, ce qui nous a permis de mettre leurs compétences à profit. La combinaison de nos expériences est un moteur essentiel de notre croissance future. La plupart des rapports chiffrent le potentiel de l'éolien offshore à 400 GW, dont la moitié environ en provenance de la mer du Nord. Nous en sommes actuellement à 25 GW, ce qui laisse beaucoup de chemin à parcourir. Par ailleurs, le réseau doit être connecté au niveau européen, et là aussi nous sommes dans le peloton de tête. Avec son projet Combined Grid Solution, 50Hertz travaille actuellement à la première interconnexion hybride entre des parcs éoliens danois et allemands.

Le groupe Elia veut être une entreprise énergétique de premier plan en Europe. Comment cet objectif s'est-il traduit en 2019 ?

Chris Peeters : Notre position internationale signifie que nous examinons des problèmes complexes sous plusieurs angles. Nous disposons d'équipes solides dans les deux pays, qui ne sont pas toujours d'accord. Le fait de travailler ensemble débouche sur des solutions constructives : notre première étude conjointe sur l'avenir du système électrique européen (Future-proofing the European energy system towards 2030) en est la preuve. Au lieu de simplement répondre aux évolutions quand elles se présentent, nous voyons déjà plus loin.

Bernard Gustin : Le fait d'avoir des activités dans deux pays fait de notre Groupe un acteur assez atypique du secteur. Et c'est précisément ce qui nous offre de vastes perspectives. Notre processus de changement en interne a été initié par un Allemand qui parle parfaitement le français et comprend le néerlandais. Au niveau du Groupe, nos activités opérationnelles sont gérées par un comité composé à parts égales de membres belges et allemands. Quand nous regardons autour de nous, nous pouvons identifier plus rapidement les nouveaux besoins et entreprendre les actions pour y répondre. La digitalisation en est un exemple parmi d'autres. Nous sommes aussi activement à la recherche de partenariats. Et j'aimerais aussi mentionner Elia Grid International, dont la position de consultant leur permet d'offrir des pistes intéressantes pour le Groupe. Ils forment une pièce importante du puzzle.

Chris Peeters : Il y a aussi le leadership technique. Le réseau de 50Hertz présente l'une des proportions les plus élevées d'énergie renouvelable (60 % en 2019). On ne s'en rend pas forcément compte à première vue mais un grand travail est fourni en coulisses pour maintenir la stabilité du réseau sans impacter la consommation. Avec le projet SuedOstLink, des câbles souterrains d'un niveau de tension de 525 kV seront utilisés pour la première fois, tandis que la Combined Grid Solution sera le premier projet au monde à relier deux parcs éoliens.

> **Nous ne voulons pas que les générations futures subissent les conséquences du changement climatique, mais nous ne voulons pas non plus leur laisser une montagne de dettes.**
>
> **Bernard Gustin**

Sa Majesté le Roi a visité le Modular Offshore Grid (MOG) lors de son inauguration, le mardi 10 septembre 2019.

Qui dit transition énergétique dit électrification accrue. Quels sont les axes de convergence déjà en place avec des secteurs comme le transport et le chauffage ?

Chris Peeters : De par notre position de monopole régulé, nous avons un rôle spécifique à jouer. Par ailleurs, nous ne sommes pas le seul gestionnaire de réseau. Cela étant dit, j'aimerais souligner le projet IO.Energy en Belgique, qui a été créé au sein d'Elia et vise à donner aux consommateurs un rôle actif dans le marché électrique. À la suite d'une analyse, nous avons lancé en collaboration avec les GRD belges un appel à coopération fin 2018 et nous testons actuellement les premiers projets de bâtiments intelligents et de communautés énergétiques locales.

Bernard Gustin : Notre but n'est pas de faire le job de quelqu'un d'autre, que ce soit le secteur de la distribution ou le marché commercial. Si nous travaillons tous ensemble, nous pouvons parvenir aux meilleures solutions pour le client. C'est cette approche qui met réellement le consommateur au centre de notre travail.

Sur quoi devons-nous nous concentrer en 2020 ?

Bernard Gustin : Nous avons fait naître de nombreuses attentes en termes d'intégration et de synergies avec 50Hertz. Il est désormais temps pour nous d'y répondre. Nous avons mis en place des initiatives passionnantes centrées sur la digitalisation, pour ne citer qu'un exemple. Parallèlement, nous pensons aussi à notre prochain grand projet. Je suis convaincu que les entreprises grandissent en se lançant dans des projets et en se fixant des objectifs ambitieux. Les deux dernières années ont été fantastiques pour nous. Nous devons maintenant nous assurer que nous pouvons continuer à grandir.

Chris Peeters : Nous sommes à l'aube d'une nouvelle étape passionnante. La bonne nouvelle c'est que les différents axes de notre stratégie nous ont montré le meilleur chemin pour aller de l'avant. La digitalisation va devenir de plus en plus importante au niveau européen et nous avons des opportunités d'augmenter notre croissance organique. Les fondations sont posées, il ne nous reste maintenant plus qu'à construire. Par exemple, nous allons bientôt voir arriver une nouvelle vague de projets offshore. Nous devons exploiter au maximum les opportunités d'aujourd'hui pour pouvoir avancer demain.

> **Notre partenaire allemand KfW nous aide à prendre de meilleures décisions, grâce à sa meilleure compréhension du contexte local.**
>
> **Bernard Gustin**

Dernier point, et non des moindres : qui voudriez-vous remercier ?

Chris Peeters : Du point de vue d'un CEO, de nombreuses relations sont vitales pour la réussite de l'entreprise. L'une d'entre elles est la relation entre le CEO et le CFO. Il s'agit de deux rôles complémentaires qui s'équilibrent et se challengent mutuellement. Une autre relation tout aussi cruciale est celle entre le CEO et le conseil d'administration, qui se résume principalement à la relation entre le CEO et le président du conseil d'administration. Dans cette optique, je voudrais donc remercier Catherine Vandenborre et Bernard Gustin pour leur excellente collaboration. Je voudrais aussi remercier particulièrement tous les collaborateurs qui ont travaillé dur pour faire du groupe Elia ce qu'il est aujourd'hui. Nos réussites sont le résultat de grands efforts consentis par de très nombreuses personnes chez Elia et 50Hertz. Il y a aussi tous les départements qui visent en permanence à garantir la sécurité d'approvisionnement et à s'assurer que le réseau, le système et le marché soient prêts pour le futur. Enfin, j'aimerais remercier les autorités et les régulateurs. Les discussions que nous avons eues ont été constructives, ce qui nous a permis d'implémenter les projets nécessaires pour le futur.

Bernard Gustin : Je me réjouis de constater à quel point les équipes des deux pays s'entendent bien. Et c'est en grande partie grâce à Chris, qui s'intéresse vraiment au terrain. La direction a également participé à tous les groupes de travail avec le conseil d'administration, contribuant ainsi de manière très naturelle et ouverte. Cette transparence est importante et favorise la confiance. Il y a également les régulateurs et les autorités, qui ont parfaitement compris nos objectifs et nous ont donné tout le support dont nous avions besoin. Lors de l'extension de notre équipe de direction en Allemagne, nous avons pu compter sur l'aide et les conseils de notre partenaire allemand KfW, avec lequel nous entretenons une relation très positive. Enfin, j'aimerais remercier nos actionnaires, qui ont fait de notre augmentation de capital un grand succès et ont ainsi prouvé la confiance qu'ils nous accordent.

Le contexte de la transition énergétique

GRI 102-15

En tant que gestionnaires de réseau de transport, Elia et 50Hertz montrent la voie à suivre dans la transition énergétique. Nos réseaux constituent un élément crucial de la décarbonisation du secteur énergétique et de la société en général.

La transition énergétique permettra le déploiement de la production énergétique renouvelable, mais entraînera aussi d'autres évolutions : la décentralisation croissante de la production, une coordination supranationale accrue et l'émergence d'innovations comme l'Internet des Objets (IdO), l'intelligence artificielle (IA) et la blockchain, qui contribuent à la digitalisation rapide de notre société.

Dès lors, de nouveaux acteurs de marché et de nouvelles technologies apparaissent, comme les véhicules électriques, les batteries de stockage, les technologies Power-to-X, et bien d'autres. Dans le monde décarbonisé et hautement digital de demain, il deviendra de plus en plus complexe de gérer le système énergétique. La production d'électricité dépendra non seulement davantage de la météo, mais proviendra également de millions d'assets connectés partout sur le réseau européen. Les gestionnaires de réseau de transport et de distribution devront gagner en flexibilité pour maintenir l'équilibre du système et gérer les congestions, ainsi que les problèmes de tension.

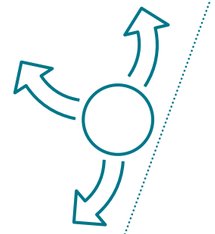
Tendances et évolutions actuelles

Une part croissante d'énergies renouvelables

La décarbonisation du secteur de l'énergie basée sur une part croissante d'énergies renouvelables restera le plus grand facteur d'évolution en Europe. Cette tendance est poussée par l'objectif politique visant à lutter contre le changement climatique et à construire un avenir énergétique durable, mais est également soutenue par le développement rapide des technologies renouvelables et la baisse de leur coût. En outre, le design actuel des marchés de l'électricité stimule la tendance à la décarbonisation en raison des coûts marginaux nuls des énergies renouvelables. Nous prévoyons que cette tendance va s'accélérer, ce qui aura des répercussions directes importantes sur les besoins en développement du réseau et sur l'exploitation de ce dernier, mais aussi des conséquences indirectes comme le fait que la communauté et le monde politique voudront de plus en plus que les entreprises jouent leur rôle dans la lutte contre le changement climatique.

Coordination supranationale

La part croissante des énergies renouvelables et la tendance à une production de plus en plus décentralisée avec un plus grand nombre d'acteurs rendent le comportement du système électrique plus variable et complexe. En outre, dans toute l'Europe, nous voyons le développement des réseaux prendre du retard sur l'évolution rapide de la production d'énergie renouvelable. Cela provoque des problèmes de congestion et des coûts de redispatching importants dans certains pays européens. Étant donné le degré déjà élevé d'interconnexion et d'intégration du système et des marchés électriques européens, faire face à ces défis nécessite souvent une approche supranationale.



Décentralisation

Tout comme la décarbonisation, nous pensons que la tendance aux sources de production plus dispersées, plus petites et locales, raccordées principalement aux réseaux de niveaux de tension plus bas, va aussi se renforcer. Les « prosumers » vont se multiplier et jouer un rôle de plus en plus prépondérant dans le système électrique, appuyés par des technologies qui leur permettent de jouer un rôle beaucoup plus actif. Les nouvelles technologies, l'électrification croissante et l'intégration du secteur encourageront également l'émergence de nouveaux acteurs tels que des fournisseurs de services ciblant les consommateurs finaux. Par exemple, les fournisseurs de services d'équilibrage explorent la possibilité de fournir de la flexibilité aux différents acteurs de la chaîne de valeur.

Digitalisation

La quatrième tendance, qui émerge rapidement, accélérera la décarbonisation et la décentralisation de la production. Le groupe Elia s'attend à l'arrivée massive d'énergie renouvelable à tous les niveaux du réseau, à l'électrification de secteurs comme la mobilité et le chauffage/la climatisation, à une coopération internationale accrue ainsi qu'à un stockage domestique, par des millions de consommateurs, de l'électricité qu'ils auront eux-mêmes produite. Pour répondre à ces changements, le Groupe pense qu'une nouvelle méthode de gestion du futur système électrique est nécessaire pour maximiser les bénéfices de la transition énergétique.
Comment ? Grâce à la digitalisation du système électrique qui reliera tous les appareils électriques et les différents acteurs du réseau. L'émergence de nouvelles technologies digitales offrira de nouvelles opportunités d'améliorer la collecte, le transfert, le traitement et la visualisation de données, ainsi que l'automatisation des décisions et des actions liées à la gestion du système électrique. Parmi ces technologies, on compte par exemple l'Internet des Objets, le cloud computing, les big data, l'intelligence artificielle et la blockchain.

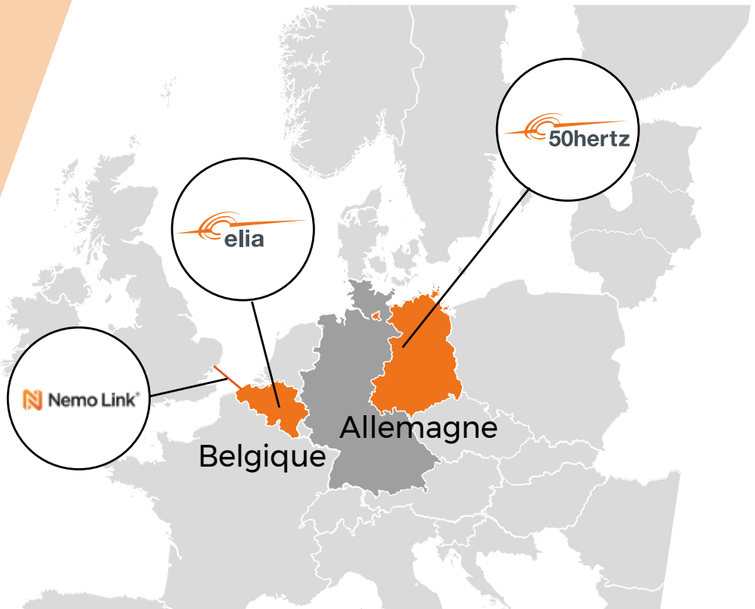
Notre histoire

Dans le top 5 européen

GRI 102-1

Le groupe Elia est actif dans le transport d'électricité et veille à chaque instant à l'équilibre entre production et consommation. Nous approvisionnons 30 millions d'utilisateurs finaux en électricité et gérons 19 271 km de liaisons à haute tension via nos filiales en Belgique (Elia) et dans le nord-est de l'Allemagne (50Hertz). Le groupe Elia figure ainsi parmi les 5 plus grands gestionnaires de réseau (GRT) européens.

Outre nos activités de GRT, nous fournissons aussi des services de consultance à des clients internationaux via notre filiale Elia Grid International (EGI). Elia fait également partie du consortium Nemo Link qui exploite la première interconnexion sous-marine entre la Belgique et le Royaume-Uni.



Nos principales missions

GRI 102-2

PROPRIÉTÉ DU RÉSEAU

Nous fournissons les infrastructures du futur

Nous concevons, construisons et entretenons notre infrastructure de transport en fonction des besoins à long terme. Nous investissons massivement dans l'intégration des énergies renouvelables, le développement d'un réseau à haute tension offshore et la construction d'interconnexions destinées à réaliser la transition énergétique et à faciliter l'intégration du marché européen de l'énergie.

FACILITATION DU MARCHÉ

Nous faisons partie du marché européen intégré

Le groupe Elia met ses infrastructures à la disposition de tous les acteurs de marché de manière transparente et non discriminatoire. La digitalisation et les technologies les plus récentes offrent aux acteurs de marché de nouvelles opportunités d'optimiser leur gestion de l'électricité en vendant leur surplus d'énergie ou en réduisant temporairement leur consommation. Nous développons des services et mécanismes qui permettent au marché d'effectuer des échanges sur différentes plateformes, ce qui favorise la compétitivité économique et le bien-être de la communauté.

GESTION FIDUCIAIRE*

Nous intégrons les énergies renouvelables dans le marché en toute transparence

Le législateur allemand a transféré aux gestionnaires de réseau de transport la responsabilité de coordonner et de gérer les systèmes de prélèvement légaux dans le but de promouvoir les technologies respectueuses de l'environnement. 50Hertz agit en tant que fiduciaire pour collecter ces prélèvements, les administrer et en coordonner la distribution aux destinataires. Si l'électricité générée à partir de sources renouvelables n'est pas directement commercialisée, nous la vendons sur la bourse de l'électricité.

*Uniquement pour 50Hertz

CONTRÔLE DU RÉSEAU

Nous maintenons l'équilibre

La gestion du réseau électrique est de plus en plus complexe en raison de la nette progression des sources de production renouvelables, de l'arrivée continue de nouveaux acteurs et technologies, ainsi que du développement de la coordination supranationale. Pour garantir un approvisionnement fiable et une gestion opérationnelle efficace de ses réseaux, le groupe Elia contrôle le système électrique en temps réel. Une mission qui nécessite des connaissances spécialisées, ainsi que des outils et des processus sophistiqués.

Dans l'intérêt de la communauté

Nous développons le réseau du futur grâce à un dialogue proactif avec de nombreux stakeholders, basé sur le respect mutuel et l'empathie, afin de parvenir aux meilleures solutions pour la communauté et l'environnement. En construisant des interconnexions et en intégrant la production renouvelable, le groupe Elia encourage tant l'intégration du marché européen de l'énergie que la décarbonisation de la société. En Allemagne, nous intégrons déjà plus de 60 % d'énergie renouvelable dans le réseau, et ce, en toute sécurité. Nous veillons aussi à réaliser nos investissements dans les délais et les budgets impartis, tout en accordant une attention maximale à la sécurité. Nous impliquons proactivement les stakeholders à un stade précoce dans le processus de développement. Nous sommes également convaincus que nos connaissances et analyses techniques offrent un support aux décideurs politiques et contribuent au débat public sur l'avenir du système énergétique européen.

Innovation et collaboration

Nous assurons la sécurité d'approvisionnement et concrétisons la transition énergétique de manière responsable, hautement efficace et non discriminatoire, tout en veillant à la sécurité de notre personnel et de nos sous-traitants. Nous intégrons les nouvelles innovations et suivons attentivement les dernières évolutions dans le secteur de l'énergie. Nous encourageons nos collaborateurs à prendre les devants dans la transition énergétique, grâce à leurs idées et à des applications pratiques. Nous nous basons sur notre propre expertise mais tenons également à apprendre au-delà du Groupe grâce à la collaboration et à l'innovation ouverte. En outre, nous continuons à mettre nos connaissances et notre expertise au service de la communauté en fournissant des analyses indépendantes, objectives et factuelles aux principaux acteurs du paysage énergétique.

Regardez la vidéo **http://bit.ly/AboutEliaGroup** pour tout savoir sur le groupe Elia.

INTERVIEW DE STEFAN KAPFERER, CEO DE 50HERTZ

Un réseau stable et sûr, 24 heures sur 24

GRI 201-2

En tant que gestionnaires de réseau de transport, nous nous engageons tout autant à atteindre les objectifs de l'accord de Paris que d'autres acteurs politiques et économiques. Nous nous considérons comme un fournisseur de services visant à garantir un système électrique stable et sûr 24 heures sur 24, tandis que la part d'énergies renouvelables augmente constamment. Il s'agit donc d'une grande responsabilité. Les pouvoirs publics et la communauté au sens large comptent sur notre expertise et nous voient comme un conseiller fiable.

4,2 milliards €

50HERTZ A LANCÉ UN PROGRAMME D'INVESTISSEMENT DE 4,2 MILLIARDS € POUR LES CINQ PROCHAINES ANNÉES

Stefan Kapferer (54 ans) est CEO de 50Hertz depuis décembre 2019. Auparavant, il a occupé les fonctions de Chief Executive Officer de l'Association allemande des industries de l'Énergie et de l'Eau (BDEW), de secrétaire général adjoint de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) à Paris (de 2014 à 2016) et de secrétaire d'État au ministère fédéral allemand de l'Économie et de l'Énergie. Stefan Kapferer est né à Karlsruhe et a étudié les sciences administratives à Constance.

Comment 50Hertz peut-elle soutenir les ambitions du Green Deal européen ?

Stefan : « La force du groupe Elia réside dans la variété de designs de marché auxquels nous sommes confrontés, dans les différentes perspectives que nous pouvons partager et, évidemment, dans les diverses cultures dont nous pouvons apprendre. Le simple fait que nos sièges soient situés à Berlin et Bruxelles en dit long : aucun autre GRT européen n'est présent dans deux capitales. Et en ce qui concerne la contribution opérationnelle de 50Hertz, aucun autre GRT ne présente dans son réseau une part si importante de volumes d'électricité fluctuants en provenance de l'éolien et du solaire. En 2019, environ 60 % de notre consommation électrique était couverte par les énergies renouvelables, l'un des pourcentages les plus élevés au monde. Le gouvernement allemand a fixé pour objectif d'atteindre 65 % de renouvelable d'ici 2030. Nous prévoyons d'y parvenir dans notre zone de réglage d'ici deux ans. »

Les défis majeurs de la transition énergétique selon Stefan Kapferer

- Garantir et mettre techniquement en place l'optimisation, le renforcement et l'extension du réseau avec le capital requis.
- Assurer la stabilité du système dans un secteur énergétique digital toujours plus décentralisé.
- Maîtriser les coûts et travailler de manière transparente afin de maintenir le coût pour les consommateurs finaux dans les limites du raisonnable.
- Inviter les riverains de nos projets d'infrastructure à dialoguer afin de se comprendre mutuellement. Sans la société civile, la transition énergétique n'aura pas lieu telle que les politiques et l'industrie le souhaitent.

> **« Le simple fait que nos sièges soient situés à Berlin et Bruxelles en dit long : aucun autre GRT européen n'est présent dans deux capitales.**
>
> **Stefan Kapferer**

Quels sont actuellement les principaux défis ?

Stefan : « Le gouvernement allemand a fixé un calendrier clair pour fermer les centrales au charbon d'ici 2038 au plus tard puis pour garantir l'approvisionnement électrique principalement grâce aux énergies renouvelables et aux centrales à gaz flexibles. Il s'agit d'une tâche colossale. Jusqu'à présent, personne ne peut encore dire avec certitude d'où proviendra l'électricité nécessaire pour les ménages, l'industrie et, dans une mesure toujours plus grande, pour les secteurs du chauffage et du transport. Pour notre activité de gestionnaire de réseau de transport, cela implique un certain nombre de défis majeurs.

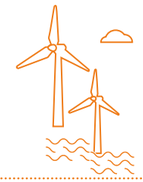
> **« Le gouvernement allemand a fixé pour objectif d'atteindre 65 % de renouvelable d'ici 2030. Nous prévoyons de l'atteindre d'ici deux ans dans notre zone de réglage.**
>
> **Stefan Kapferer**

Pourquoi a-t-on besoin d'un réseau, à une époque où la production d'électricité se fait de plus en plus décentralisée ?

Stefan : « La transition énergétique ne sera une réussite que si nous collaborons tous et utilisons pleinement le potentiel disponible. Et nous, les GRT et GRD, avons un rôle clé à jouer : sans nous, cela ne fonctionnera pas. Entre parenthèses, une association scientifique a récemment souligné ce fait avec une limpidité à laquelle je ne m'attendais pas. Des experts scientifiques allemands ont récemment indiqué dans un article que 'sans l'extension des réseaux électriques, la transition énergétique échouera'. Et c'est notre raison d'être. 50Hertz a lancé un programme d'investissement de 4,2 milliards € pour les cinq prochaines années. Il comprend des projets onshore comme le SuedOstLink et la Kabeldiagonale Berlin, les connexions majeures au réseau offshore Ostwind 2 et 3 ainsi que l'interconnexion Hansa PowerBridge avec la Suède. L'offshore deviendra un aspect de plus en plus important. En effet, les éoliennes en mer enregistrent plus d'heures à charge complète et sont perçues par le public comme moins dérangeantes. Naturellement, ce programme d'investissement requiert également un cadre régulatoire adéquat et responsable.

De quoi d'autre a-t-on besoin pour accomplir cette immense tâche ?

Stefan : « L'extension du réseau à elle seule ne suffit pas. Nous avons urgemment besoin d'innovations dans le matériel (des câbles aux postes) mais aussi dans le logiciel, c'est-à-dire les marchés. Avant de construire une nouvelle ligne, nous devons mieux utiliser et optimiser le réseau existant. Pour ce faire, nous utilisons les dernières technologies, mais il y a encore beaucoup de recherche et de tests sur le terrain à réaliser. En ces temps de sortie du nucléaire et du charbon, nous avons besoin de nouveaux équipements comme les transformateurs déphaseurs, les systèmes de compensation de la puissance réactive et la gestion intelligente des données. Je suis convaincu que le thème du 'stockage de l'énergie' va lui aussi gagner en importance, tant dans le contexte des maisons intelligentes que du 'Power-to-X'. Une coopération intense et basée sur la confiance est essentielle entre les gestionnaires de réseau à différents niveaux et les grands consommateurs électriques industriels. »



Actions durables dans l'intérêt de la communauté

GRI 102-15, GRI 201-2, GRI 103-1, GRI 103-2, GRI 103-3

Notre planète et toute l'humanité font face au défi de taille consistant à trouver des réponses aux problèmes posés par le changement climatique. L'industrie joue un rôle important à cet égard et est appelée aux quatre coins du globe à suivre les directives des Nations unies. Les Objectifs de développement durable, pour lesquels le groupe Elia s'engage lui aussi, représentent une stratégie mondiale et transversale en vue de répondre à ces défis en termes économiques, sociaux et écologiques.

L'économie neutre en carbone est un aspect essentiel de cette stratégie mondiale. Le groupe Elia y contribue de manière significative en permettant l'intégration des énergies renouvelables, et donc la transition énergétique. À cette fin, nous développons le réseau de transport pour répondre à la demande et favorisons une intégration de marché transparente et non discriminatoire pour toutes les parties. Par ailleurs, nous nous sommes également fixé des objectifs et imposé des mesures spécifiques pour rendre notre cœur de métier encore plus durable. Le groupe Elia s'engage à réduire ses émissions directes de CO_2, à renforcer la biodiversité à proximité de ses installations et lignes ainsi qu'à améliorer en continu ses objectifs en matière de sécurité au travail et de diversité. À l'avenir, nous travaillerons de plus en plus sur les concepts de circularité des matériaux utilisés et d'éco-design de nos assets.

« C'est déjà dans notre vision : en tant que gestionnaire de réseau de transport, nous nous engageons à un développement durable dans l'intérêt de la communauté. Il est donc tout naturel de nous concentrer sur notre contribution aux Objectifs de développement durable des Nations unies. Ils créent pour nous et pour la communauté des opportunités que nous souhaitons activement saisir, le tout en maintenant toujours les risques à l'œil, évidemment.

Marco Nix,
Chief Financial Officer 50Hertz

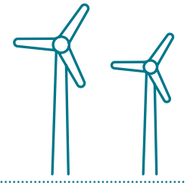
Rendez-vous sur
www.eliagroup.eu/en/publications
pour consulter le rapport de durabilité 2019 du groupe Elia dans son intégralité.

« L'un des plus grands défis de société est le changement climatique. Étant donné que nous réalisons et facilitons la transition énergétique en développant le réseau, en fournissant le bon design de marché, en favorisant l'électrification de la mobilité, etc., la dimension durable est déjà au cœur de notre stratégie. Parallèlement, nous définissons des objectifs et des actions concrètes pour rendre nos propres activités durables : limitation des émissions directes de CO_2, introduction des concepts de circularité et d'éco-design dans nos assets, promotion de la biodiversité à proximité de nos installations, fixation d'objectifs concrets en termes de sécurité, création d'une culture de la sécurité et travail sur les objectifs en matière de diversité.

Ilse Tant,
Chief Community Relations Officer Elia

Comme c'était déjà le cas en 2018, le groupe Elia a décidé d'élargir sa vision en matière de gestion durable et d'intégrer les Objectifs de développement durable (ODD) dans un cadre de durabilité. Première étape : 11 des 17 objectifs de durabilité valides à l'échelle internationale ont été identifiés et classés selon leur degré de priorité (absolu, élevé ou moyen).

Afin de mieux appréhender les risques et opportunités que présentent les Objectifs de développement durable pour leurs propres activités, 50Hertz et Elia ont lancé une évaluation quantitative de toute la chaîne de valeur au cours de l'année 2019. Cela a permis d'étendre considérablement les perspectives de 2018, qui tenaient uniquement compte de leurs propres activités. L'approche scientifique de Trucost, filiale du groupe de consultance S&P Global, a été choisie pour l'analyse. La priorisation interne a été totalement confirmée par l'analyse (pour les priorités absolues) et aussi en grande partie confirmée pour les priorités élevées.



Objectifs de développement durable
En 2015, la Communauté internationale des États, représentée par les Nations unies, a établi 17 objectifs de développement durable. Dans le contexte de l'Agenda 2030, ces objectifs mondiaux, qui s'appliquent de manière égale à tous les États, visent à réduire les inégalités, à favoriser l'égalité des chances et à stimuler la croissance économique durable. Tous les acteurs, qu'il s'agisse de gouvernements ou d'entreprises, sont appelés à répondre à ce défi mais aussi à se concentrer sur les risques et les opportunités et à exploiter pleinement le potentiel du développement durable.

Opportunités :

Risques :

Avec son modèle commercial qui vise à intégrer progressivement les énergies renouvelables dans les réseaux, le groupe Elia exerce une forte influence positive sur l'ODD 7 « Énergie propre et d'un coût abordable ». Parallèlement, cela crée également des influences positives qui mènent à des villes et communautés durables (ODD 11). Le Groupe contribue à une bonne situation en termes d'emploi et à une croissance stable dans les différentes régions de ses zones de réglage, renforçant ainsi l'ODD8 « Travail décent et croissance économique ». Dans l'ensemble, les activités et les bénéfices du groupe Elia contribuent à 100 % positivement aux ODD.

Cette influence positive est contrebalancée par les opportunités et les risques, dont on vérifie soigneusement l'alignement avec la stratégie de l'entreprise. Cette vérification comprend par exemple une analyse plus poussée des effets du changement climatique et d'autres risques liés sur les activités du Groupe et la chaîne d'approvisionnement.

2019 en chiffres

GRI 102-44

Aspects opérationnels

30 mio
DE CONSOMMATEURS FINAUX (GROUPE ELIA)

19 271 km
DE LIGNES ET CÂBLES À HAUTE TENSION (GROUPE ELIA)

99,99 %
DE FIABILITÉ DU RÉSEAU (ELIA)

Aspects environnementaux

2 584
INSPECTIONS RÉALISÉES SUR LES CHANTIERS (GROUPE ELIA)

60 %
D'ÉNERGIE RENOUVELABLE DANS LE RÉSEAU (50HERTZ)

337,59 km
DE BALISES AVIFAUNES INSTALLÉES AU 31/12/2019 (GROUPE ELIA)

Aspects financiers

GRI 201-1

9,1 milliards €
BASE DES ACTIFS RÉGULÉS (GROUPE ELIA)

306,2 mio €
RÉSULTAT NET AJUSTÉ (GROUPE ELIA)

1,69 €
DIVIDENDE BRUT PAR ACTION (GROUPE ELIA)

Aspects sociaux

267
NOUVELLES RECRUES (GROUPE ELIA)

2 544
COLLABORATEURS (GROUPE ELIA)

24
NATIONALITÉS (GROUPE ELIA)

Le groupe Elia en 2019

Lancement réussi pour Nemo Link

La capacité de la nouvelle interconnexion sous-marine entre la Grande-Bretagne et la Belgique est disponible par le biais d'enchères day-ahead implicites depuis le 30 janvier 2019. Durant le premier jour d'exploitation, environ
18 559 MWh d'électricité ont été échangés. Nemo Link est une joint-venture entre Elia et le gestionnaire de réseau britannique National Grid. Le câble a une capacité de 1 000 MW et est la première interconnexion sous-marine d'Elia en Belgique. Il s'agit également du premier projet en courant continu haute tension (HVDC) du pays.

Elia est nommée « Top Employer » pour la deuxième année consécutive

Pour la deuxième année consécutive, Elia compte parmi les meilleurs employeurs de Belgique. La certification « Top Employer » est octroyée dans plus de 115 pays à des entreprises qui mettent un point d'honneur à offrir un excellent environnement de travail. Lors de l'année écoulée, Elia a investi massivement dans l'internationalisation et la formation. Cette récompense représente une belle reconnaissance mais est aussi un atout pour attirer de nouveaux talents sur un marché du travail de plus en plus compétitif.

Stefan Kapferer devient le nouveau CEO de 50Hertz

Stefan Kapferer est désormais le nouveau CEO de 50Hertz, la filiale allemande du groupe Elia. Il y apporte toute son expérience et son expertise. Avant de rejoindre ce poste, il dirigeait la BDEW, l'Association allemande des industries de l'Énergie et de l'Eau. Dans ses précédentes fonctions de secrétaire général adjoint de l'OCDE à Paris et de secrétaire d'État au ministère fédéral de l'Économie et de l'Énergie allemand, Stefan Kapferer s'est forgé une expérience à l'international et s'est créé un solide réseau.

La chancelière allemande inaugure le parc éolien Arkona

Le nouveau parc éolien offshore Arkona a été officiellement inauguré le mardi 16 avril en présence de la chancelière allemande Angela Merkel. Le projet de connexion au réseau de 50Hertz, Ostwind1, raccorde les parcs éoliens Arkona et Wikinger au réseau de transport terrestre. L'énergie renouvelable en provenance des deux parcs éoliens offshore circule désormais via trois câbles sous-marins de 90 kilomètres de long jusqu'au poste de Lubmin, puis jusqu'au consommateur.
C'est la première fois que 50Hertz utilise un câble triphasé de 220 kV. Les travaux dans la partie allemande de la mer Baltique auront duré trois ans et ont été livrés dix pour cent en dessous du budget d'1,5 milliard €..

Le Roi Philippe inaugure la première prise en mer d'Elia

Sa Majesté le Roi a visité le Modular Offshore Grid (MOG), la première prise électrique en mer du Nord d'Elia, lors de son inauguration le mardi 10 septembre. Cet événement est un jalon absolu dans le développement de l'éolien en mer du Nord belge. L'infrastructure regroupera d'ici 2020 l'électricité produite par quatre parcs éoliens offshore avant de l'acheminer jusqu'à la terre ferme.

Augmentation de capital réussie de 434,8 millions €

Les nouvelles actions émises dans le cadre de la récente augmentation de capital d'Elia sont cotées sur le marché Euronext depuis le 18 juin 2019. À cette occasion, la journée boursière a été ouverte par une « cérémonie de la cloche ». À la clôture de la période de souscription pour les actionnaires disposant d'un droit de préférence, pas moins de 92,17 % des nouvelles actions avaient été souscrites. Les droits de préférence qui n'ont pas été exercés ont été proposés à la vente à des investisseurs institutionnels belges et internationaux. Cette deuxième opération a été totalement clôturée en une heure de temps. La demande était cinq fois plus importante que l'offre.

Prix « Good Practice of the Year » pour le projet Combined Grid Solution

Le projet conjoint Combined Grid Solution entre 50Hertz et le GRT danois Energinet a remporté le « Good Practice of the Year Award ». La Combined Grid Solution est la première connexion reliant les parcs éoliens de deux pays européens. La capacité disponible de l'interconnexion peut être utilisée pour l'échange d'électricité entre les deux pays. Cette utilisation maximale de l'infrastructure offshore a reçu les louanges de la Renewables Grid Initiative lors de la cérémonie de remise des prix.

Catherine Vandenborre désignée « Trends-Tendances CFO of the Year 2019 »

Trends-Tendances a décerné le titre de « CFO of the Year 2019 » à Catherine Vandenborre, Chief Financial Officer d'Elia. Catherine et son équipe ont été mises à l'honneur pour le rôle clé qu'elles ont joué dans la transaction donnant à Elia le contrôle total de l'entreprise allemande 50Hertz. Cette transaction était d'autant plus remarquable qu'Elia a en partie financé l'acquisition à l'aide d'instruments de dette hybrides, maintenant ainsi sa notation de crédit inchangée.

Sustainalytics qualifie Elia Transmission Belgium et 50Hertz d'« outperformer »

Elia Transmission Belgium, Eurogrid et sa filiale 50Hertz ont une fois encore amélioré leur note de durabilité. Dans la dernière édition de l'Environment, Social and Governance rating report de Sustainalytics, elles ont obtenu 74 points (Elia) et 79 points (50Hertz) sur 100, recevant ainsi le statut d'outperformer.

Elia et 50Hertz signent la Marine Grid Declaration

Le mardi 19 mars, Ilse Tant et Olivier Feix ont participé à la cérémonie de signature de la Marine Grid Declaration de la Renewables Grid Initiative. La déclaration contient des recommandations spécifiques pour la mise en place de réseaux offshore. Une attention particulière est accordée à la promotion de la communication avec les stakeholders dès le début du projet. La protection de l'environnement marin est également une priorité. Par ailleurs, les signataires s'engagent par cette déclaration à s'échanger leurs bonnes pratiques.

La nouvelle structure du groupe Elia est en place

La réorganisation interne est en place depuis le 31 décembre 2019, faisant du groupe Elia une structure holding. Les activités régulées d'Elia en Belgique sont désormais isolées et cantonnées de ses activités non régulées et régulées à l'étranger. La nouvelle structure permet également de poursuivre le développement des activités existantes et futures du groupe Elia, en Belgique et en Europe, en ligne avec la stratégie de croissance prévue.

INTERVIEW DE DIDIER WIOT, CEO D'ELIA GRID INTERNATIONAL

Cinquième anniversaire d'Elia Grid International

GRI 201-2

Elia Grid International (EGI) propose des services de consultance et d'ingénierie sur le marché international de l'énergie et développe des projets de réseaux électriques pour des tiers. EGI, filiale détenue intégralement par Elia et 50Hertz (50/50), combine la qualité et l'expertise de deux grands gestionnaires de réseau européens qui font chacun état de performances solides et de dizaines d'années d'expérience.

En regardant dans le rétroviseur, quel bilan tirez-vous de ces cinq premières années ?

Didier Wiot : Nous avons réussi à développer une nouvelle activité internationale en partant d'une feuille blanche et avons livré des projets couronnés de succès sur quatre continents. Nous concentrons nos activités sur trois marchés cibles majeurs : l'Europe, le Moyen-Orient et l'Asie du Sud-Est. Au fil des années, nous avons également livré des projets en Afrique, en Asie centrale et même en Australie. Sur la base de nos premières années d'expérience, nous sommes désormais prêts à passer à la vitesse supérieure et à poursuivre le développement de nos activités. Notre business plan a été revu en 2019 et vise des objectifs de croissance ambitieux, en doublant la taille de l'entreprise. À l'heure actuelle, nous comptons environs 50 personnes de 22 nationalités différentes, une preuve de notre orientation internationale. Nous disposons de sièges à Bruxelles et à Berlin ainsi que d'antennes locales à Dubaï, Doha et Singapour. En 2020, nous ouvrirons également une entité en Arabie saoudite.

> **« Nous parlons aux GRT et aux ministères en tant que pairs. Nous partageons nos expériences mais ils nous apprennent également beaucoup.**
>
> **Didier Wiot**

Le 19 septembre 2019, le conseil d'administration d'EGI a désigné Didier Wiot comme nouveau CEO de l'entreprise avec effet immédiat. Il en était auparavant le COO et assurait les fonctions de CEO depuis juin 2018. Dans ce rôle, il a prouvé son aptitude à gérer de manière efficace les activités d'EGI.

EGI apporte un support à Ukrenergo pour l'intégration des énergies renouvelables

Elia Grid International aide le gestionnaire de réseau de transport (GRT) ukrainien Ukrenergo à identifier les lacunes du secteur électrique du pays pour lui permettre de procéder aux transformations nécessaires du système en vue de l'intégration effective de sources d'énergie renouvelable variables. Des experts du groupe Elia ont partagé leurs bonnes pratiques ainsi que les principales leçons tirées de l'expérience d'Elia et de 50Hertz en termes d'intégration des énergies renouvelables.

EGI lance une nouvelle pratique de « Market and Regulation »

Elia Grid International aide ses clients à faire une réelle différence en exploitant l'expérience développée par le groupe Elia au cours des 20 dernières années. Cela englobe le développement de produits de marché, des études et processus d'implémentation liés à la mise en place du marché, la gestion de données, le couplage de marché régional, les interconnexions et des conseils pour le design et l'implémentation d'un marché de l'équilibrage.

Pour quels types de client EGI travaille-t-elle généralement ?

Didier Wiot : Nos clients sont principalement des gestionnaires de réseau de transport mais nous apportons également un support aux régulateurs, aux acheteurs uniques, aux ministères, aux pouvoirs publics et aux promoteurs privés. Nous regardons de plus en plus vers l'écosystème mondial qu'est le paysage énergétique. Les défis majeurs sur lesquels nous travaillons sont principalement l'intégration des énergies renouvelables, le développement du marché et l'implémentation de nouvelles interconnexions. Les régions dans lesquelles EGI est active veulent jouer un rôle stratégique dans le paysage énergétique du futur. Des transformations majeures sont en cours, à un rythme sans précédent, et les gestionnaires recherchent l'excellence. C'est là que le support d'EGI peut faire la différence.

De son côté, l'Europe a son Green Deal. Mais il semble clair que les choses bougent à l'échelle mondiale, non ?

Didier Wiot : La plupart de nos clients visent des objectifs de réduction de leurs émissions de CO_2 pour respecter l'engagement pris à travers l'accord de Paris. Le Vietnam en est un parfait exemple. En quelques années seulement, le pays est parvenu à mettre en place les conditions permettant de développer et de connecter des centrales solaires à grand échelle à travers tout le territoire. Partant de zéro, la capacité installée a atteint 5 GW fin 2019, alors que le plan initial n'était que de 800 MW. Ils ont d'abord cru que l'intégration des énergies renouvelables serait techniquement impossible. EGI a contribué à convaincre les décideurs que le système resterait stable. Résultat ? Le Vietnam nourrit aujourd'hui des ambitions encore plus grandes. EGI apporte également un support à d'autres gestionnaires de réseau pour de nombreux autres défis : raccorder l'Ukraine au système européen, développer les capacités en Géorgie, conseiller la Malaisie dans son processus d'unbundling, etc.

EGI est soutenue par deux GRT. Cela aide-t-il à mettre en place vos activités ?

Didier Wiot : Le fait d'être soutenue par deux GRT est indéniablement un argument de vente capital ! C'est ce qui nous différencie d'autres entreprises de consultance classiques. Nous parlons aux gestionnaires de réseau et à leurs stakeholders en tant que pairs. Nous partageons nos expériences mais ils nous apprennent également beaucoup. Cela crée une relation unique que peu de concurrents peuvent mettre en place. Notre ambition est de faire une réelle différence. Lorsque nous terminons un projet, notre client doit être dans une meilleure position qu'avant qu'il ne commence. Cela n'est possible qu'en intégrant le niveau stratégique de l'organisation et c'est ce que nous faisons avec le support des sociétés mères. Cependant, le fait d'être actifs dans un marché compétitif signifie également que nous devons faire face à de nombreux acteurs. La compétition peut s'avérer rude mais EGI s'est forgé une solide notoriété. Aujourd'hui, remporter des marchés face à de grands noms commence à devenir « normal ». Parallèlement, il est important pour nous de rester connectés à nos sociétés mères Elia et 50Hertz. EGI fournit également des services de conseil en ingénierie en Allemagne pour la construction de postes 400 kV ainsi que d'autres services dans divers domaines comme la planification ou la gestion de réseau.

Avez-vous une idée précise du pays dans lequel vos collaborateurs se trouvent en ce moment même ?

Didier Wiot : Oui, nous disposons d'un outil pour cela. Sur les deux dernières semaines uniquement, de nombreux collègues ont livré des projets en Arabie saoudite, mais d'autres étaient également présents en Géorgie, en Ukraine, en Pologne, au Vietnam, en Malaisie et à Singapour… Une semaine comme une autre en somme.

Visitez
https://www.eliagrid-int.com/
pour en savoir plus sur les projets d'EGI.

Notre stratégie

De GRT traditionnel à GRT digital et nouvelles opportunités de croissance

Le groupe Elia contribue activement à la décarbonisation de la société en développant le réseau, les systèmes et les marchés. Il s'agit de notre priorité absolue. Cependant, le paysage énergétique en constante mutation apporte son lot de nouveaux grands défis, auxquels nous devons aussi nous préparer.

La transition énergétique complexifie nos tâches traditionnelles, en raison de l'intermittence et de la décentralisation croissante de la production. Par ailleurs, la communauté attend de nous des services fiables, à un coût abordable et à une vitesse toujours plus élevée.

Une des solutions permettant de soutenir nos activités traditionnelles et en même temps de gérer la complexité accrue est la transformation de GRT traditionnel à GRT digital. Nous ne devons pas non plus ignorer les développements révolutionnaires potentiels qui pourraient atténuer notre importance et entraver notre croissance future. C'est pourquoi nous avons ajouté deux nouvelles dimensions à notre stratégie en 2019. Ces nouvelles lignes directrices stratégiques nous permettent d'examiner les opportunités ainsi que la valeur qu'elles peuvent apporter pour le Groupe.

Nos trois piliers stratégiques

Nous augmentons l'importance du groupe tout en offrant une valeur ajoutée à la communauté

Dans le contexte de la poursuite de la consolidation européenne, nous façonnons de manière active les opportunités de croissance qui tireront partie de l'expertise dont nous disposons en matière de transition énergétique ou développons de nouvelles compétences clés nécessaires à une transition énergétique réussie.

Nous donnons un rôle actif au client grâce à la digitalisation du secteur de l'électricité

Nous fournissons les outils digitaux au marché européen afin d'accélérer l'innovation dans le secteur de l'énergie, de créer des services énergétiques et de mettre en place une convergence en faisant tomber les barrières de notre secteur.

NEW OPPORTUNITIES

elia group
Elia | 50Hertz | EGI

CORE BUSINESS

Nous fournissons l'infrastructure nécessaire de manière efficace

Nous construisons l'infrastructure du futur en Belgique et en Allemagne et transformons nos activités principales pour devenir un gestionnaire de réseau de transport digital. Cela permettra la transition énergétique dans nos marchés domestiques.

Ce pilier stratégique représente notre activité principale et est articulé autour de six blocs constitutifs.

1. Nous garantissons un réseau sûr, fiable et efficace
2. Nous fournissons les infrastructures de transport du futur
3. Nous faisons évoluer le système électrique et les marchés
4. Nous collaborons pour créer de la valeur pour la communauté
5. Nous alignons notre culture sur notre stratégie
6. Nous restons attentifs aux innovations

INTERVIEW D'ALEXANDRE TORREELE, ELIA GROUP HEAD OF STRATEGY

Satisfaire aux attentes en répondant aux nouvelles tendances et évolutions

Regardez la vidéo **http://bit.ly/Digital_TSO** pour découvrir les technologies qui forment la base digitale du groupe Elia.

Le groupe Elia évolue d'un GRT traditionnel à un GRT digital. Quel est le moteur de cette métamorphose ?

Alexandre : « En 2016, nous avons mis au point les six blocs constitutifs de notre stratégie, qui sont toujours d'actualité. La transition énergétique requiert de nombreuses nouvelles infrastructures, et ce sera encore le cas pour les 10 à 15 prochaines années. Cependant, le paysage énergétique qui évolue rapidement complexifie notre travail quotidien et les consommateurs attendent de nous des services fiables à un coût abordable, le tout de plus en plus vite. Notre transformation digitale nous permettra de mieux répondre aux nouvelles tendances et évolutions, mais aussi de mieux satisfaire aux attentes. Il s'agit de la plus grande métamorphose jamais connue par notre entreprise. Nous mettons actuellement en place les processus nécessaires à la transformation culturelle et organisationnelle. »

Avez-vous des exemples d'applications où la digitalisation s'avère bénéfique ?

Alexandre : « Les avantages sont présents dans différents domaines. Par exemple, l'utilisation de capteurs intelligents et de l'automatisation nous permet d'étendre la durée de vie de nos assets existants, ce qui rendra le système électrique plus résilient. Par ailleurs, les outils digitaux nous aideront à gérer un système plus complexe en quasi temps réel. En tant que GRT digital, nous pouvons aussi fournir les interfaces nécessaires à l'implémentation d'une véritable architecture digitale, dans laquelle les acteurs de marché et les consommateurs peuvent participer à l'équilibrage du système. »

> **Notre transformation digitale est la plus grande métamorphose jamais connue par notre entreprise.**
>
> **Alexandre Torreele**

> **La digitalisation facilitera l'arrivée de nouveaux acteurs. Cela nous aidera à maintenir l'équilibre du système et le client pourra en bénéficier financièrement, ce qui contribuera à rendre l'énergie abordable.**
>
> **Alexandre Torreele**

Le deuxième pilier stratégique porte sur l'augmentation de l'importance du Groupe. Est-elle en péril ?

Alexandre : « La croissance organique du Groupe est prometteuse et elle demeure notre priorité absolue. Nous ne pouvons cependant pas ignorer les potentielles évolutions sociétales, technologiques et régulatoires qui pourraient inverser cette tendance. Ces dernières années, nous avons examiné de nouvelles opportunités de croissance pertinentes pour nos activités. En prenant comme points de départ notre savoir-faire et notre expérience spécifiques ainsi que notre identité de gestionnaire de réseau, nous nous sommes demandé si les développements en marge de notre réseau représentaient une opportunité. En tant qu'acteur central en Europe disposant de compétences uniques, le groupe Elia est parfaitement positionné pour transformer certaines évolutions en cours en nouvelles opportunités de croissance. Je pense en particulier aux interconnexions et au réseau offshore qui devront être construits et exploités pour augmenter la pénétration des énergies renouvelables en Europe. »

Quelle valeur les ambitions non organiques apportent-elles à la communauté ?

Alexandre : « Une entreprise régulée performante génère des retombées positives pour la communauté qu'elle sert, tant pour les industries que les ménages. Je pense à des notations solides, à de meilleurs tarifs grâce à un cadre financier favorable caractérisé par des taux d'intérêt plus bas, à une gestion des talents diversifiée, à des opportunités pour les fournisseurs locaux, etc. »

La digitalisation du secteur de l'énergie et le rôle actif du client sont au cœur du troisième pilier stratégique. Comment cela se traduit-il dans la pratique ?

Alexandre : « Le secteur de l'énergie est extrêmement complexe. En tant que gestionnaire de réseau, le plus grand risque qui se pose est que nous devons maintenir l'équilibre du réseau sans avoir accès à des sources flexibles. Ce serait pour ainsi dire comme un pompier qui doit travailler sans eau dans sa cuve. Nous voulons nous assurer que les règles du jeu soient équitables pour tous les acteurs. En donnant un rôle actif à tous les types de client, personne ne pourra s'accaparer la flexibilité. C'est pourquoi le groupe Elia met en place 're.alto'. Grâce à ce marché énergétique digital européen d'API, nous voulons faciliter l'échange et la valorisation de données et de services digitaux. Cela créera de la valeur pour l'écosystème énergétique européen. »

Dans quel sens ?

Alexandre : « La digitalisation facilitera l'arrivée de nouveaux acteurs. Notre plateforme de marche européenne simplifiera les processus et fera tomber les barrières en facilitant les échanges entre tous les acteurs de marché en Europe, y compris ceux d'autres secteurs tels que la mobilité. De nouveaux business models vont émerger plus aisément et librement. Comme on a pu l'observer dans d'autres secteurs (les banques, les voyages, la mobilité, etc.), de nombreuses nouvelles idées commerciales se concrétisent par le biais de solutions digitales : nouvelle plateforme, nouvelles applications mobiles, etc. Cela nous aidera à maintenir l'équilibre du système et le client pourra en bénéficier financièrement, ce qui contribuera à rendre l'énergie abordable. »

> **La digitalisation permet non seulement au groupe Elia de faire face à la complexité croissante et de réagir rapidement dans nos activités quotidiennes mais ouvre également la voie à de nouvelles opportunités et nous aide à poursuivre notre accélération.**
>
> **Nadja Ballauf,**
> **Head of Corporate Development 50Hertz**

Nous garantissons un réseau sûr, fiable et efficace

#1

GRI 203-1, GRI 203-2

99,99 %

FIABILITÉ DU RÉSEAU (ELIA)

AMBITION

En tant que gestionnaire de réseau, nous nous efforçons de maximiser la disponibilité de notre système électrique et d'assurer la sécurité d'approvisionnement à tout moment afin de contribuer au bien-être de la communauté.

DÉFI

Étant donné que nous intégrons une part de plus en plus importante d'énergie renouvelable dans le réseau, nous l'exploitons de plus en plus souvent à ses limites. Il devient particulièrement difficile de maintenir l'équilibre du réseau électrique et d'en garantir la fiabilité.

APPROCHE

Nos projets d'investissement anticipent la poursuite de l'intégration des énergies renouvelables de manière sûre et efficace, ainsi que l'émergence de technologies innovantes. Nous n'avons de cesse d'optimiser nos processus critiques et stratégiques afin de limiter au maximum les coûts et les risques opérationnels.

Sécurité du système

INTERVIEW DE FILIP CARTON (RESPONSABLE DU CENTRE DE CONTRÔLE NATIONAL D'ELIA) ET D'ANDREAS JOHN (HEAD OF SYSTEM OPERATIONS DE 50HERTZ)

Nous maintenons l'équilibre

GRI 203-1, G4 - EUS – DMA DEMAND-SIDE MANAGEMENT PROGRAMMES

Le groupe Elia garantit la stabilité du système, ainsi qu'un approvisionnement sûr et fiable en électricité. Grâce aux nouvelles technologies et méthodes qui nous permettent d'analyser d'énormes volumes de données, nous parvenons à équilibrer la production et la consommation d'électricité toute l'année durant.

Quels sont les principaux défis actuels sur le plan du maintien de l'équilibre ?

Filip : « Actuellement, nous frôlons plus souvent les limites d'exploitation du réseau qu'il y a dix ans. La plus grande difficulté à laquelle nous nous heurtons est la prévisibilité. Lorsque vous savez d'avance que vous allez rencontrer un problème, vous pouvez vous y préparer et vous coordonner avec les gestionnaires de réseau voisins. La multiplication des sources d'énergie renouvelable et des flux internationaux augmente la volatilité. Il nous est donc très difficile de formuler des prévisions précises. »

Andreas : « C'est pourquoi nous devons aujourd'hui exploiter notre réseau d'une façon totalement différente que par le passé. Dans le cadre de la gestion du réseau, nous devons intervenir plus souvent de manière active et proactive en mettant en place des mesures de redispatching. En Allemagne, à l'heure de la sortie du nucléaire et du charbon, la question de la fourniture future de services réseau représente également une problématique majeure. Je pense en particulier à des mesures visant à maintenir la stabilité de la tension, nécessaires pour garantir la sécurité du système en cas de charge plus élevée causée par le manque ou l'obsolescence d'infrastructures. »

Étant donné l'importance cruciale de la prévisibilité, quelles sont les conséquences d'éventuelles erreurs ?

Filip : « Vu la manière dont nous calculons la capacité aujourd'hui, nous devons estimer l'orientation que prendra le marché et faire des choix deux jours à l'avance. Ensuite, nous optimisons le réseau en conséquence. Des prévisions erronées pourraient nous amener à allouer trop de capacité au couplage de marché et nous empêcher de tenir nos promesses en temps réel, ou à allouer trop peu de capacité au marché, ce qui peut ensuite nuire à la sécurité d'approvisionnement. »

Andreas : « Les mesures de redispatching ont un coût, qui se répercute sur les consommateurs. C'est pourquoi il est pour nous très important de maintenir le niveau de redispatching au plus bas et de gérer toutes les mesures disponibles le plus efficacement possible. »

Et qu'en est-il du problème des flux de bouclage ?

Filip : « Les flux de bouclage ne sont pas nouveaux. Conformément aux lois de la physique, l'énergie emprunte le chemin le plus court. Malheureusement, pour passer du nord au sud de l'Allemagne, elle doit transiter par la Belgique. Les volumes peuvent être considérables, avoisinant parfois les 1 500 ou 2 000 mégawatts, ce qui n'est pas négligeable par rapport à notre réseau. »

Andreas : « Nous devons utiliser plus d'éléments de réseau actifs afin d'éviter les flux de bouclage et de répondre aux demandes de la communauté, des nouveaux modèles de production et des marchés de l'énergie. »

À part l'élargissement du réseau, existe-t-il d'autres solutions pour la Belgique et l'Allemagne ?

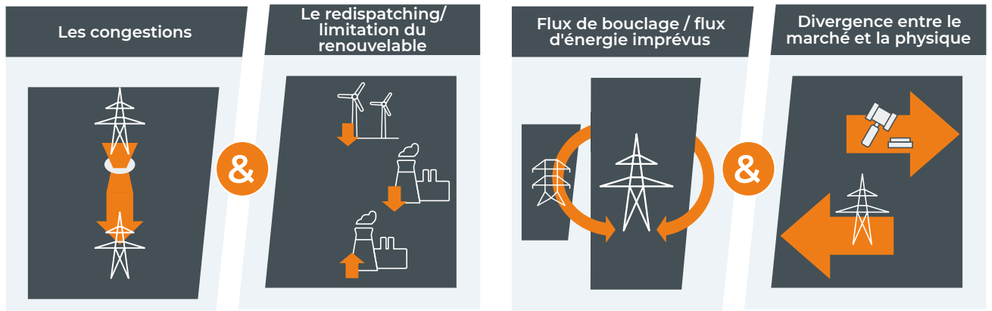
Filip : « Une des solutions proposées par notre étude conjointe ('Future-proofing the EU energy system towards 2030') consiste à ôter aux gestionnaires de réseau la responsabilité de choisir à l'avance l'orientation que prendra le marché, pour laisser cette liberté au couplage de marché. Cette solution fait appel à des 'hubs de flexibilité'. Cela peut sembler compliqué, mais cela signifie que notre liberté, en tant que gestionnaire de réseau, d'optimiser le réseau dans un certain sens peut être transférée aux acteurs de marché, qui seraient alors en mesure de décider de la direction à prendre pendant le couplage de marché même. Et le marché prendrait l'orientation qu'il souhaite. »

Andreas : « Il importe de garantir le respect d'une condition sine qua non, à savoir l'extension du réseau en fonction de la demande. Dès que nous disposerons d'une infrastructure de réseau minimale, nous pourrons parler d'optimisation, mais l'inverse n'est pas vrai. »

> **« Dès que nous disposerons d'une infrastructure de réseau minimale, nous pourrons parler d'optimisation, mais l'inverse n'est pas vrai.**
>
> **Andreas John**

> **« Actuellement, nous frôlons plus souvent les limites d'exploitation du réseau qu'il y a dix ans. La plus grande difficulté à laquelle nous nous heurtons est la prévisibilité.**
>
> **Filip Carton**

Effets observés dans le système électrique européen interconnecté



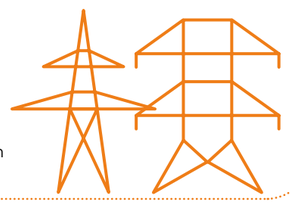
Pour contenir les flux d'électricité physiques dans les limites d'exploitation, les gestionnaires de réseau doivent régulièrement recourir à des mesures de redispatching destinées à ajuster la structure de la production et de la demande sur le réseau pour éviter ou pallier les congestions. Dans certains cas, ils doivent même limiter la production renouvelable. Ces mesures coûtent cher aux consommateurs. La Bundesnetzagentur (le régulateur allemand pour l'électricité) a fait part d'un montant d'1,4 milliard € pour l'Allemagne en 2018.

Les congestions résultent des différences existant entre les délais de conception et de construction des sites de production d'énergie renouvelable et les délais de construction de l'infrastructure réseau, bien plus longs. En Allemagne en particulier, l'acheminement efficace de l'énergie éolienne produite à grande échelle au nord vers les pôles de consommation situés dans le sud relève véritablement du défi.

Le redispatching est une mesure coûteuse par laquelle un GRT modifie le modèle de production et/ou de charge de manière à altérer les flux physiques sur le réseau de transport afin de soulager une congestion physique. Le redispatching implique généralement deux actions ou plus (augmentation ou réduction de la production ou de la charge) des deux côtés d'une congestion. Dans les simulations réalisées dans le cadre de cette étude, le redispatching s'effectue après le marché pour garantir la sécurité du réseau.

Les flux de bouclage sont des flux d'électricité transfrontaliers issus d'un échange d'énergie entre production et consommation au sein d'une même zone d'offre. Les flux de bouclage sont inhérents à un design de marché zonal. Il importe toutefois d'en surveiller la taille, car ils peuvent limiter les capacités interzonales à la disposition du marché pour les zones d'offre voisines (et ainsi avoir un éventuel impact négatif sur le bien-être du marché et la sécurité d'approvisionnement).

La limitation du renouvelable consiste à réduire la production d'énergie renouvelable en présence d'un risque de surcharge sur le réseau. Le GRT utilise généralement cette option en dernier recours, lorsque les autres mesures de redispatching ne suffisent pas. Le marché peut aussi limiter la production d'énergie renouvelable, lorsque les acteurs de marché font face à des prix négatifs et choisissent d'interrompre la production par exemple.



Future-proofing the system

En novembre 2019, le groupe Elia a publié une étude intitulée « Future-proofing the EU energy system towards 2030 ». Nous voyons augmenter les défis qui se posent tant pour le volet matériel (infrastructure de réseau) que pour le volet logiciel (design du marché) du système électrique européen interconnecté. Nous souhaitons dès lors sensibiliser aux améliorations nécessaires pour préparer l'intégration croissante de l'énergie renouvelable et variable à l'horizon 2030 et au-delà.

Regardez notre vidéo **http://bit.ly/Future-proofing** et découvrez-en plus sur notre analyse de la manière d'intégrer davantage le réseau énergétique européen.

Le modèle d'IA prévisionnel réduit les coûts de compensation des pertes réseau

Les pertes réseau sont inévitables dans les réseaux en courant alternatif (AC). Plus longue est la distance sur laquelle est transportée l'électricité, plus importantes sont les pertes réseau. Les gestionnaires de réseau compensent ces pertes en achetant et en injectant de l'électricité supplémentaire.

Afin de prévoir plus précisément ces pertes et d'acheter l'énergie électrique destinée à ces compensations à un tarif plus avantageux sur le marché de l'électricité, 50Hertz a mis au point un modèle d'intelligence artificielle (IA), qu'elle exploite depuis fin 2019. Le calcul numérique repose sur les données d'approvisionnement en énergie éolienne et photovoltaïque, ainsi que sur la présence de vent, l'ensoleillement et la température en 70 points. Le modèle compare ses prévisions avec les pertes réseau réelles et adapte automatiquement ses algorithmes en fonction des différences détectées.

50Hertz a conçu son modèle de perte réseau en collaboration avec l'Institut Fraunhofer d'optronique, d'ingénierie des systèmes et d'évaluation d'images (Fraunhofer-Institut für Optronik, Systemtechnik und Bildauswertung, IOSB) de Karlsruhe, en Allemagne.

2019 en chiffres

38%

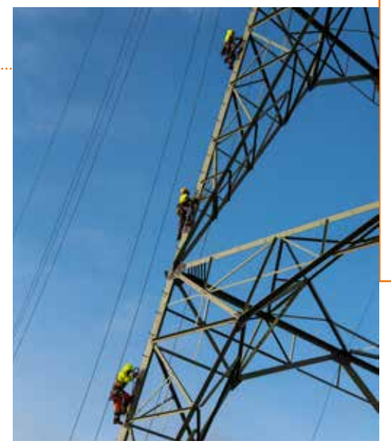
La production d'énergie renouvelable (uniquement éolien offshore/onshore et photovoltaïque) a augmenté de 38 % en valeur absolue par rapport à 2018 (5,46 TWh en 2019 contre 3,95 TWh en 2018). Une production photovoltaïque relativement élevée pendant les mois d'été et une production éolienne plus importante pendant les mois d'hiver constituent la majeure partie de la production renouvelable.

17 %

La production d'énergie renouvelable (uniquement éolien offshore/onshore et photovoltaïque) a augmenté de 17 % en valeur absolue par rapport à 2018 (11,52 TWh en 2019 contre 9,82 TWh en 2018).

60 %

50Hertz est dans le peloton de tête en matière d'intégration des énergies renouvelables dans l'ensemble du système électrique. En 2019, environ 60 % de la consommation brute d'électricité dans la zone d'équilibrage de 50Hertz provenait de l'éolien ou du photovoltaïque ainsi que de la biomasse, de la production hydraulique et d'autres sources renouvelables.



Plus de 16 000 mégawatts

Plus de 16 000 mégawatts d'énergie éolienne ont été intégrés en toute sécurité au réseau de 50Hertz. En effet, l'ouragan Florence a permis à 50Hertz de battre son record en matière d'éolien. Le 13 janvier à 20h45, le centre de contrôle du gestionnaire du réseau de transport du nord-est de l'Allemagne a enregistré pas moins de 16 000 mégawatts, une première. La charge de pointe annuelle dans la zone de réglage est elle aussi d'environ 16 000 mégawatts. Cela signifie donc que pendant cette période, la zone de réglage de 50Hertz aurait pu être alimentée à 100 % en énergie éolienne et aurait même exporté de l'énergie.

723,5 millions €

Elia a encore renforcé son programme d'investissement, atteignant un record de 723,5 millions € en Belgique, principalement pour intégrer les énergies renouvelables au réseau et faciliter la poursuite de l'intégration du marché européen de l'énergie grâce aux interconnexions.

488,6 millions €

Pour répondre aux exigences des utilisateurs du réseau, 50Hertz Transmission a investi 488,6 millions € en 2019, maintenant ainsi son niveau élevé d'investissement de l'année précédente (491,5 millions €).

38 794 (GWh)

38 794 gigawattheures (GWh) d'énergie éolienne ont été produits en Allemagne en 2019, contre 32 870 GWh en 2018. L'énergie photovoltaïque a quant à elle représenté 11 177 GWh en 2019 contre 10 196 GWh en 2018.

1,8 TWh

En 2019, la Belgique a exporté plus d'électricité qu'elle n'en a importé. Il s'agit d'un revirement de situation par rapport à 2018, année au cours de laquelle le pays avait importé d'importantes quantités d'électricité. Le pays passe donc d'un total net d'importation en 2018 (17,5 TWh importés/20 % du mix électrique) à un total net d'exportation en 2019 (1,8 TWh exporté/ 2,1 % du mix électrique). La Belgique n'avait pas enregistré de total net d'exportation d'électricité depuis près de 10 ans ; la dernière fois, c'était en 2009 et 2010, années marquées par un total net d'exportation de respectivement 2,8 % et 0,2 % du mix énergétique belge.

33 millions €

Le projet BOOST a été lancé en 2014 en vue d'optimiser la gestion des coûts. Il a été déployé en trois phases successives : ingénierie souterraine, activités IT et lignes aériennes et postes. Ce projet a permis à Elia d'économiser 33 millions € sur les trois premières années de la période tarifaire 2016-2019.

Asset Management

INTERVIEW DE FRÉDÉRIC DUNON, CHIEF ASSETS OFFICER D'ELIA

D'une maintenance temporelle à une maintenance conditionnelle des assets

Nous continuons à investir dans le développement et l'utilisation de nouvelles technologies destinées à optimiser la maintenance et le remplacement de nos assets. Nous accordons une grande importance à nos activités de maintenance, puisqu'elles contribuent considérablement à la concrétisation de notre objectif commun : offrir en permanence des services d'excellente qualité à l'ensemble de nos clients. Le groupe Elia recourt à toutes sortes de méthodes pour digitaliser le travail sur le terrain. Elles vont de la mise à disposition d'appareils connectés (PC, smartphones et dispositifs intelligents) et de nouvelles applications mobiles à la révision en profondeur des processus en place.

Quel grand changement la digitalisation va-t-elle apporter dans la gestion des assets ?

Frédéric : « La digitalisation nous aide à prendre des décisions plus éclairées en matière de gestion et de maintenance des assets. Nous collectons les données à partir de dispositifs IdO (Internet des Objets), de feedbacks à la suite d'incidents et des appareils mobiles de nos techniciens de terrain. Cela nous permet de passer d'une maintenance temporelle à une maintenance conditionnelle. À l'avenir, nous devrions même évoluer vers une gestion prédictive et basée sur les risques. »

> **« La maintenance conditionnelle contribue à réduire les coûts de maintenance de nos assets sur l'ensemble de leur cycle de vie.**
>
> **Frédéric Dunon**

Quels sont les avantages de la maintenance conditionnelle ?

Frédéric : « Elle améliore l'efficacité de nos programmes de maintenance. Elle contribue à réduire les coûts de maintenance de nos assets sur l'ensemble de leur cycle de vie et favorise la disponibilité de notre réseau. Les informations collectées via nos sources de données nous permettent de déterminer si un asset particulier doit faire l'objet d'une maintenance ou être remplacé. Nous basons désormais nos programmes de maintenance sur l'usure réelle de nos assets, et non plus sur des intervalles temporels théoriques comme par le passé. La maintenance prédictive va encore plus loin, puisqu'elle anticipe les dysfonctionnements ou les pannes. Quant à la maintenance basée sur les risques, elle relie étroitement la maintenance des assets aux besoins du réseau. La criticité d'un asset diffère en fonction de son emplacement et de son importance. »

À quels défis devez-vous faire face pour réaliser ces changements ?

Frédéric : « Les changements que nous envisageons auront un impact sur nos équipes, cela ne fait aucun doute. Selon moi, le défi qui se pose n'est pas tant celui de la faisabilité en termes de technologies et d'outils, mais plutôt celui de la transformation humaine. Nous devons engager de nouveaux collaborateurs dotés des compétences requises, bien sûr, mais nous devons surtout transformer la manière dont nos collaborateurs actuels pensent et travaillent. Nous devons réfléchir à l'avenir en concertation avec tous les employés, qu'ils travaillent déjà pour Elia ou qu'ils s'apprêtent à nous rejoindre dans les prochaines années. »

Projet de gestion des assets

Un système de protection spécial pour Stevin

La plupart des systèmes de protection traditionnels protègent un asset spécifique, comme un transformateur ou un câble. Un système de protection spécial (SPS), quant à lui, protège le réseau de l'instabilité à grande échelle qui pourrait survenir à la suite d'une panne de courant généralisée dans toute la Belgique ou d'une panne partielle au niveau européen. Le monde ne compte actuellement que très peu de systèmes de protection de ce type. Elia fait donc partie des pionniers dans ce domaine au niveau européen, voire mondial.

Les spécificités

Le SPS installé sur la liaison 380 kV de Stevin se compose de 11 armoires. Elles sont chargées de collecter les données des différents postes situés le long de la liaison et de prendre les mesures requises pour garantir la stabilité du réseau en présence d'événements tels qu'une panne au niveau d'une installation primaire, un coup de foudre sur les lignes, la chute d'un pylône, etc. Le SPS traite en permanence environ 15 000 données, dont 3 000 sont échangées avec les autres postes, le dispatching, les travées de commutation, le système numérique de contrôle commande et les enregistreurs de défauts des postes. Certaines de ces données sont enregistrées sur des serveurs hautement sécurisés et peuvent être consultées à distance, ce qui nous permet également d'avoir une meilleure vue sur la liaison Stevin. Les décisions du système sont ensuite envoyées à tous les postes à haute tension concernés. Tout s'effectue à la vitesse de l'éclair : il suffit de 20 ms pour collecter les données, prendre les décisions et envoyer les commandes. Ce système est aussi rapide que le plus performant des dispositifs de sécurité locaux actuellement installés sur le réseau belge.

INTERVIEW DU DR DIRK KUNZE, GROUP ASSET MANAGEMENT OFFICER

Des moniteurs d'activité pour nos assets

La maintenance traditionnelle à intervalles réguliers sera bientôt de l'histoire ancienne. Depuis 2016, le groupe Elia a réalisé de belles avancées en matière de maintenance des assets. Le programme Asset Management Excellence (AMEX) vise à optimiser la maintenance des transformateurs, des lignes aériennes, etc. en fonction de leur état de santé (indice de santé) et de leur importance pour le réseau. Elia a bouclé le programme AMEX en 2019, tandis que 50Hertz a entamé sa mise en œuvre en 2018.

Avez-vous équipé tous nos transformateurs d'un moniteur d'activité dans le cadre du programme AMEX 2019 ?

Dirk : « Non, nous avons surveillé la santé technique de nos 'sportifs' de cuivre et d'acier à intervalles réguliers pendant suffisamment longtemps et désormais, les résultats du programme AMEX vont nous permettre de mieux évaluer les informations et d'établir des diagnostics plus précis. Nous exploitons par exemple les données de notre logiciel de maintenance mobile, que l'on pourrait comparer à un médecin qui saurait, avant l'automne, à quel moment vous allez vous enrhumer. Notre objectif consiste dès lors à soigner chaque asset de manière ciblée pour qu'il ne s'enrhume pas, de préférence. »

Comment cela fonctionne-t-il ?

Dirk : « Nous examinons chaque groupe d'assets et déterminons des critères pour définir leur indice de santé. À l'avenir, nous examinerons aussi leur indice de criticité, à savoir leur importance dans le contexte global du réseau. Autrement dit, si un asset présente une égratignure au genou, ce n'est pas grave, mais s'il est question d'une fracture, c'est plus problématique. En outre, nous évaluons les priorités et jugeons de la nécessité de remplacer d'abord un appareil à Hambourg, Berlin ou ailleurs. À l'avenir, nous voulons fonder nos décisions sur l'état des assets et les risques. Elia a mené le projet AMEX à bonne fin en 2019 et a entamé la transition vers une gestion courante des assets. Chez 50Hertz, nous nous appuyons sur l'expérience d'Elia et en tirons profit. En 2019, nous nous sommes concentrés sur les lignes aériennes, les transformateurs et les selfs. Nous ciblerons d'autres groupes d'assets l'an prochain. »

> **« Au cours des prochaines années, nous nous attendons à voir notre parc d'assets évoluer en taille mais aussi en termes de nouvelles technologies.**
>
> **Dirk Kunze**

> **« La sécurité de nos collaborateurs et, bien sûr, de notre réseau passe toujours avant tout.**
>
> **Dirk Kunze**

Jusqu'ici, la maintenance de nos assets s'effectuait sur une base temporelle, à savoir tous les ans. Ce modèle de maintenance est-il révolu ?

Dirk : « Pas tout à fait. Nous pourrions continuer à procéder de la sorte pour certains groupes d'assets. Au cours des prochaines années, nous nous attendons à voir notre parc d'assets évoluer en taille mais aussi en termes de nouvelles technologies. Notre organisation actuelle ne permettrait plus d'en assurer la maintenance sur une base temporelle. Nous avons besoin d'une base de données optimisée, capable de prendre les bonnes décisions de maintenance et de remplacement des assets en fonction de leur état et des risques. »

Cela revient à surveiller la santé de nos assets en permanence pour ne prévoir une maintenance qu'en cas de nécessité. Comment cela se passe-t-il dans la pratique ?

Dirk : « On a beau parfaitement planifier la maintenance, cela ne sert à rien si les installations ne sont pas mises à l'arrêt. La sécurité de nos collaborateurs et, bien sûr, de notre réseau passe toujours avant tout. Sans oublier que le programme AMEX entraîne aussi des changements dans notre organisation. Après tout, nos activités doivent revêtir un caractère durable. Résultat : nos collaborateurs ont appris à mieux connaître leurs collègues belges et allemands, et ont élargi leurs horizons. Et je trouve cela particulièrement important. »

AMeX ASSET MANAGEMENT EXCELLENCE

Nous fournissons les infrastructures de transport du futur

#2

GRI 201-2

1,1 milliard €

LE GROUPE ELIA INVESTIRA LE MONTANT IMPRESSIONNANT D'1,1 MILLIARD € PAR AN POUR LES 2 PROCHAINES ANNÉES

AMBITION

Le groupe Elia s'engage à réaliser la prochaine phase de la transition énergétique dans les temps, de manière efficace et sûre, tout en maximisant le bien-être de la communauté. Nous mettons tout en œuvre pour accélérer la mise à disposition de l'infrastructure de réseau critique et limiter les risques de retard en étroite collaboration avec les autorités compétentes.

DÉFI

Nous voulons réduire l'écart qui existe entre les courts délais de conception et de construction des sites de production d'énergie renouvelable et les délais de construction de l'infrastructure de réseau, bien plus longs. En outre, le groupe Elia investit massivement dans l'optimisation des assets existants en intégrant des nouvelles technologies et des modèles d'exploitation plus sophistiqués.

APPROCHE

Au cours des deux prochaines années, Elia et 50Hertz ont l'intention d'investir le chiffre impressionnant d'1,1 milliard € par an en vue de l'intégration des énergies renouvelables, du développement d'un réseau à haute tension offshore et de la construction d'interconnexions destinées à faciliter l'intégration du marché européen de l'énergie.

Faciliter l'énergie offshore

INTERVIEW DE HENRICH QUICK (HEAD OF PROJECTS OFFSHORE 50HERTZ) ET DE TOM PIETERCIL (PROJECT MANAGER MOG ET HEAD OF INFRASTRUCTURE EXPERTISE)

Une mer de possibilités

2019 s'est avérée être une grande année en termes d'objectifs offshore pour la Belgique et l'Allemagne. La Belgique a ainsi vu la mise en service du Modular Offshore Grid (MOG) et de Nemo Link. En Allemagne, 50Hertz a inauguré le parc éolien Arkona en mer Baltique, marquant ainsi l'achèvement du projet Ostwind 1.

La chancelière allemande Angela Merkel a assisté à l'inauguration du nouveau parc éolien offshore Arkona le mardi 16 avril 2019.

Pourquoi l'éolien offshore gagne-il autant en importance dans la réalisation de la transition énergétique ?

Henrich : « Dans le nouveau monde de l'énergie, le développement offshore devient un élément incontournable de la sécurité d'approvisionnement. Il est concurrentiel en termes de prix sur le marché, mais offre aussi une grande fiabilité en termes de technologies et de développement du réseau. Nous nous accoutumons à intégrer de plus en plus d'énergie renouvelable dans le système. D'après un rapport publié par Wind Europe, l'Europe dispose d'un potentiel offshore de 450 GW d'ici 2050, dont 212 GW en mer du Nord et 83 GW en mer Baltique. »

Tom : « Sans l'énergie offshore, l'Europe n'atteindra pas ses ambitieux objectifs climatiques. Selon l'Agence internationale de l'énergie (AIE), l'offshore est le prochain grand chantier du secteur de l'énergie. Les parcs éoliens offshore devraient se multiplier comme des champignons dans les 10 à 15 prochaines années. En effet, cette technologie est bon marché, fiable et garantit une énergie hautement efficace. Elle deviendra un volet important des activités du groupe Elia. »

> **« Dans le nouveau monde de l'énergie, le développement offshore devient un élément incontournable de la sécurité d'approvisionnement.**
>
> **Henrich Quick**

L'offshore implique une coopération internationale. Êtes-vous souvent en contact avec d'autres GRT européens ?

Henrich : « Les activités offshore sont tellement complexes qu'elles instaurent une grande solidarité entre les GRT, puisque nous faisons face aux mêmes défis. Nous faisons partie d'un vaste groupe de gestionnaires de projets offshore originaires de Norvège, du Royaume-Uni, du Danemark, d'Allemagne, de Belgique, de France, d'Italie et d'Espagne. Nous travaillons en étroite collaboration et avons mis sur pied un programme d'échange entre les pays pour partager nos bonnes pratiques. Cet esprit de coopération se propage à nos deux équipes. Elles s'appellent souvent pour échanger des conseils, et c'est une approche que nous encourageons vraiment. »

> **« L'éolien offshore est bon marché, fiable et garant d'une énergie hautement efficace. Il deviendra un volet important des activités du groupe Elia.**
>
> **Tom Pietercil**

> **« En effectuant des achats communs, nous tirons profit de notre position avantageuse sur le marché et nous garantissons l'utilisation de matériel de qualité identique au sein du Groupe.**
>
> **Tom Pietercil**

Pourquoi les projets de réseau offshore sont-ils plus complexes que les projets onshore ?

Tom : « Pour la simple raison qu'ils sont largement, si pas entièrement, tributaires de la météo. La mer est un environnement de travail particulièrement dangereux. En cas de problème, l'impact sur la sécurité et sur les coûts est considérable. C'est pourquoi il est indispensable de disposer d'un planning précis, d'une organisation bien huilée et de personnel sur le terrain 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Nous travaillons en shifts de manière à avoir accès en permanence à l'expertise requise. »

Henrich : « La mer est un environnement de travail extrêmement onéreux. Affréter un navire peut coûter plus de 100 000 € par jour. Et si les prévisions météo sont mauvaises, vous courez le risque de le voir rester amarré au port pendant trois semaines. Les enjeux d'une mauvaise décision sont conséquents. Le planning exerce dès lors une énorme pression sur nos épaules et sur celles de nos fournisseurs. »

Ressentez-vous déjà les avantages de la collaboration entre Elia et 50Hertz ?

Henrich : « Le partage d'expériences nous aide à mieux évaluer les risques et permet d'économiser des millions. Grâce aux ateliers que nous organisons et à l'harmonisation de nos procédures, nous uniformisons notre méthode de travail, ce qui facilite la collaboration avec les partenaires belges et allemands, tant pour Elia que pour 50Hertz. Au cours de la prochaine vague offshore, 50Hertz travaillera par exemple avec la société belge Parkwind et appliquera les bonnes pratiques tirées du projet MOG. »

Tom : « Outre le partage de bonnes pratiques, nous cherchons à collaborer au niveau des achats de matériel et de services dont nous avons tous deux besoin dans le cadre de nos projets. En effectuant des achats communs, nous tirons profit de notre position avantageuse sur le marché et nous garantissons l'utilisation de matériel de qualité identique au sein du Groupe. Enfin, nous mettons notre savoir-faire technique en commun, ce qui représente également un énorme avantage. »

Henrich : « L'achat commun de câbles pourrait particulièrement s'avérer intéressant. Sur ce marché, le plus important n'est pas le prix, mais plutôt la disponibilité des fournisseurs. En unissant nos forces, nous pourrions recevoir plus d'offres. Nous devons bien sûr tenir compte des réglementations différentes dans chaque pays et des petits ajustements techniques nécessaires pour satisfaire aux exigences en mer du Nord et en mer Baltique. »

Comment envisagez-vous l'avenir de l'éolien offshore ?

Henrich : « Si nous voulons atteindre les objectifs européens pour 2050, nous devons poursuivre le développement offshore pour produire davantage de mégawatts. Il y a là de belles opportunités de croissance pour le groupe Elia. Nous devons toutefois nous demander si nous continuons à développer l'éolien offshore sur nos marchés nationaux ou s'il y a un risque que les projets des prochaines années épuisent les capacités disponibles en mer Baltique et en mer du Nord. Dans ce dernier cas, nous chercherons à exporter notre expérience sur le terrain dans d'autres pays qui pourraient s'embarquer dans l'offshore d'ici quelque temps. »

> **« Le partage d'expériences nous aide à mieux évaluer les risques et permet d'économiser des millions.**
>
> **Henrich Quick**

Tom : « En Belgique, nous exploitons actuellement 0,5 % de la mer du Nord. Il reste donc de la marge pour d'autres projets à l'avenir. Toutefois, augmenter ce pourcentage revient à s'enfoncer plus au large, ce qui rend les opérations plus compliquées et plus risquées, puisque nous aurons besoin de plus longs câbles pour acheminer l'énergie jusqu'à la terre ferme. À long terme, les GRT devront dépasser leurs frontières et collaborer intensément pour permettre le développement de l'énergie renouvelable offshore de demain. Au final, cela revient à trouver les solutions les plus efficaces dont toutes les parties pourront tirer le maximum de profit. »

450 GW

POTENTIEL DE L'OFFSHORE EN EUROPE

Combined Grid Solution

GAGNANT DU « GOOD PRACTICE OF THE YEAR AWARD »

Avec le projet Combined Grid Solution (CGS), 50Hertz et le gestionnaire de réseau danois Energinet réalisent une première mondiale en reliant les réseaux électriques de deux pays via des parcs éoliens offshore. En 2019, des câbles sous-marins ont été installés entre le poste offshore du parc éolien allemand Baltic 2 et le parc éolien danois Kriegers Flak. Les installations sont désormais prêtes à être exploitées.

L'énergie renouvelable produite par les éoliennes aura toujours priorité et sera acheminée vers l'Allemagne et le Danemark en fonction des besoins. Enfin, la capacité disponible de la ligne d'interconnexion pourra être utilisée pour l'échange d'électricité entre les deux pays.

Regardez la vidéo
http://bit.ly/CGSolution
pour en découvrir plus sur le projet.

Le 23 mai 2019, l'interconnexion s'est vu décerner le prix « Good Practice of the Year » par la Renewables Grid Initiative. La RGI est une plateforme européenne favorisant le dialogue entre les organisations non gouvernementales et les gestionnaires de réseau de transport. L'approche visant à connecter les réseaux électriques de deux pays via des parcs éoliens offshore et à exploiter cette connexion de la manière la plus efficace possible a été particulièrement appréciée.

Convertisseur dos-à-dos

Afin de construire l'interconnexion CGS, les planificateurs de 50Hertz et d'Energinet se sont retrouvés face à un défi de taille : les réseaux de courant alternatif allemand et danois ne sont pas synchrones et ne peuvent dès lors pas être connectés directement l'un à l'autre. Bien que la fréquence des réseaux des deux pays soit identique, leurs cycles présentent un léger décalage (phase). Les ingénieurs et les techniciens ont résolu le problème en installant un double convertisseur du côté allemand, dans le poste de Bentwisch, près de Rostock. Cet équipement convertit le courant alternatif en courant continu selon la phase nordique, puis directement en courant alternatif pour correspondre à la phase de l'Europe continentale. L'ensemble du système sera contrôlé par le tout nouveau « Master Controller for Interconnector Operation » (MIO), qui renferme les toutes dernières technologies digitales.

INTERVIEW DU DR FRANK GOLLETZ, CHIEF TECHNICAL OFFICER DE 50HERTZ

Exploitation optimale des capacités d'interconnexion

En quoi la Combined Grid Solution est-elle si spéciale ?

Frank : « Grâce à la Combined Grid Solution, nous avons réussi à relier deux parcs éoliens situés dans deux pays différents, le premier au Danemark et le second en Allemagne. Nous exploitons les capacités des câbles de manière très efficace. Lorsque la capacité de transport du raccordement au parc éolien n'est pas utilisée à 100 %, nous pouvons utiliser l'interconnexion pour l'échange d'électricité. Nous combinons ainsi les assets au marché. Depuis le début, 50Hertz et Energinet, au Danemark, ont mené ce projet main dans la main, ce qui nous a permis de découvrir, chacun de notre côté, comment fonctionne une telle combinaison. La Combined Grid Solution contribue à faire progresser la transition énergétique en Europe en optimisant l'intégration des énergies renouvelables et en renforçant la sécurité du système électrique en Allemagne et au Danemark. »

Maintenant qu'Ostwind 1 est finalisé, quels sont les prochains projets sur le plan du développement offshore ?

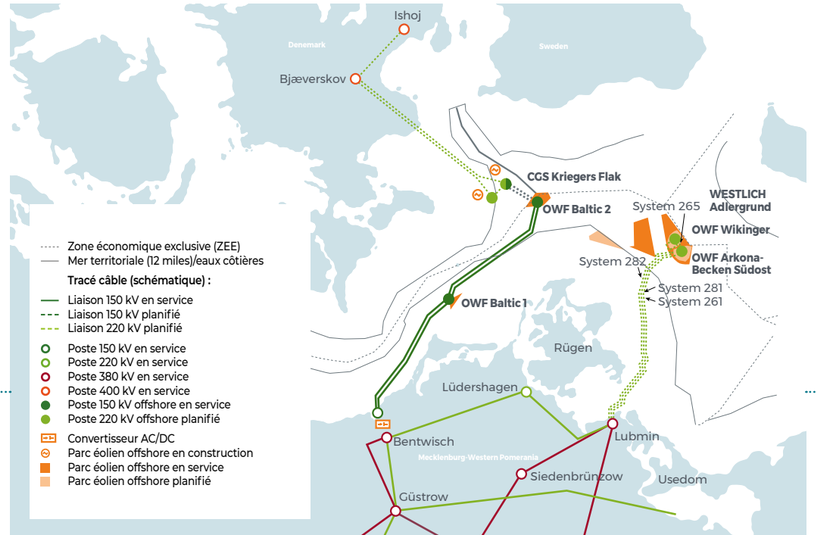
Frank : « Il y a tout d'abord un projet qui ressemble à s'y méprendre au premier, à savoir le projet de raccordement au réseau, Ostwind 2, dans lequel nous raccordons à nouveau deux parcs éoliens l'un à l'autre : Baltic Eagle d'Iberdrola et Arcadis Ost de Parkwind. Nous projetons également un Modular Offshore Grid 2 (MOG 2) en Belgique et une liaison en courant continu entre l'Allemagne et la Suède, le Hansa PowerBridge. L'offshore restera l'un des principaux moteurs de croissance du groupe Elia dans les prochaines années. »

> **« La Combined Grid Solution contribue à faire progresser la transition énergétique en Europe.**
>
> **Dr Frank Golletz**

Ostwind 1 : mise en service d'Arkona

Depuis le mois d'avril 2019, le parc éolien offshore Arkona, situé au large de l'île allemande de Rügen en mer Baltique, injecte son énergie dans le réseau. 50Hertz a raccordé le parc éolien à son réseau de transport à temps pour la mise en service prévue le 16 avril 2019, à un coût plus bas que prévu pour les consommateurs. Au terme d'une phase de construction de trois ans et grâce à un investissement total d'environ 1,3 milliard €, trois câbles sous-marins longs de 90 km transportent désormais l'énergie éolienne produite jusqu'au poste à haute tension de Lubmin, puis jusqu'au consommateur.

Le raccordement au réseau utilise la technologie 220 kV AC, ce qui augmente la capacité de transport, une première en mer Baltique. Les précédents raccordements de parcs éoliens offshore allemands en mer Baltique passaient en effet par des systèmes de câbles 150 kV AC. Au niveau du poste de Lubmin, 50Hertz convertit l'électricité en 380 kV et l'injecte dans son réseau de transport.



±725 MW

CAPACITÉ DES DEUX PARCS ÉOLIENS

Ostwind 2 : dans les temps

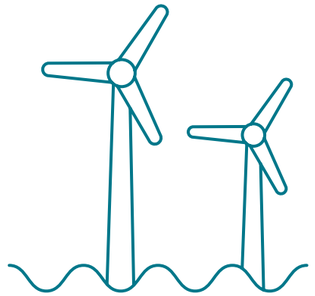
Le projet de raccordement au réseau offshore, Ostwind 2, avance conformément au calendrier. Le corridor destiné à accueillir les câbles sous-marins a été exploré et les sites contaminés ont été nettoyés.

50Hertz et Parkwind, l'exploitant belge du parc éolien offshore Arcadis Ost, ont renforcé leur coopération d'un cran en octobre 2019, avec la signature d'un Memorandum of Understanding (MoU). Celui-ci prévoit entre autres des modalités spécifiques pour le développement, la fourniture, la construction et l'exploitation de la plateforme offshore commune, ainsi que des détails techniques de base et les principes de partage des coûts de construction. Cette plateforme sera conjointement utilisée par l'exploitant du parc éolien et le gestionnaire de réseau de transport.

Outre le parc éolien Arcadis Ost 1, le projet de raccordement au réseau, Ostwind 2, prévoit de relier le parc éolien offshore Baltic Eagle au réseau de 50Hertz. Baltic Eagle est un projet du groupe énergétique espagnol Iberdrola, situé dans le cluster Arkona en mer Baltique. Les deux sites se trouvent à une distance de 20 à 30 kilomètres au nord-est de l'île de Rügen. Ensemble, les deux parcs éoliens totaliseront une capacité d'environ 725 MW. 50Hertz construit donc trois systèmes de câbles sous-marins 220 kV pour les relier au point de raccordement au réseau au niveau du poste de Lubmin.

1,3 milliard €

INVESTISSEMENT TOTAL OSTWIND 1 APRÈS UNE PÉRIODE DE CONSTRUCTION DE 3 ANS



Modular Offshore Grid

La mise en service du Modular Offshore Grid (MOG) est un véritable jalon dans le développement de l'énergie éolienne en mer du Nord, au large de la côte belge. Située à 40 km de la côte, la plateforme de commutation regroupe l'électricité produite par quatre parcs éoliens offshore (Rentel, Seastar, Mermaid et Northwester 2) et l'achemine jusqu'à la terre ferme, ce qui permet d'intégrer efficacement de l'énergie renouvelable dans le réseau électrique belge. Pas moins de 130 km de câbles 220 kV la relient au poste à haute tension d'Elia à Zeebruges (poste Stevin), d'où l'électricité est ensuite acheminée vers les consommateurs via les réseaux de transport et de distribution. Le MOG est une plateforme de commutation, et non une plateforme de transformation, ce qui le rend unique en Europe.

Le Modular Offshore Grid a été mis en service en septembre 2019, après le raccordement du premier parc éolien. Ce projet est le fruit d'une collaboration entre de nombreux stakeholders belges et internationaux. La plateforme a été construite aux Pays-Bas, les câbles ont été fabriqués en Grèce, et la pose des câbles a été effectuée par DEME, un groupe d'ingénierie marine belge. Sa Majesté le Roi a visité la première prise électrique d'Elia en mer du Nord à l'occasion de son inauguration le mardi 10 septembre.

Regardez la vidéo
http://bit.ly/Inauguration_MOG
pour avoir un aperçu de la cérémonie.

L'équipe principale du MOG sur la plateforme en mer lors de son inauguration le mardi 10 septembre 2019.

130
Km

DE CÂBLES 220 KV CONNECTENT LE MOG AU POSTE À HAUTE TENSION DE ZEEBRUGES

INTERVIEW DE MARKUS BERGER, CHIEF INFRASTRUCTURE OFFICER D'ELIA

De la terre à la mer, une nouvelle aventure

Comment vous êtes-vous retrouvé à travailler sur un projet d'une telle envergure et complexité ?

Markus : « Nous avons construit le MOG en plusieurs étapes, car il fallait se préparer d'un point de vue technique, juridique et régulatoire. Tout cela prend du temps et les délais sont en général très serrés. On ne se retrouve pas en pleine mer d'un simple claquement de doigts. Le chemin a été long. Il a fallu partir de zéro et accumuler le savoir-faire pour parvenir à un résultat fantastique en un temps record. En mars 2016, nous avions conclu un accord de principe avec les différentes autorités et les parcs éoliens. La décision d'investissement est tombée en avril 2017. Nous avons installé la structure porteuse (jacket) en mer en août 2018 et la partie supérieure (topside) en avril 2019. Les câbles sous-marins ont été posés et raccordés peu après. »

Quelle a été la clé du succès ?

Markus : « Si cet ambitieux projet a été mené à bien dans les délais et dans les limites du budget, c'est avant tout grâce aux efforts de l'équipe de projet : un groupe de collaborateurs hautement qualifiés et particulièrement motivés. Pour ce projet, Elia est allée chercher les personnes compétentes au-delà des frontières belges, puis a complété l'équipe avec quelques collaborateurs Elia enthousiastes. Le projet doit son succès à cette combinaison de collaborateurs internes et de talents externes. Au fil du temps, un véritable esprit d'équipe s'est développé, et comme tout le monde croyait en ce projet, nous avons réussi à déplacer des montagnes. »

> **« Le chemin a été long. Il a fallu partir de zéro et accumuler le savoir-faire pour parvenir à un résultat fantastique en un temps record.**
>
> **Markus Berger**

LE MOG EN CHIFFRES

- La partie supérieure se dresse à 41 m au-dessus du niveau de la mer et pèse 2 000 tonnes.
- Les fondations sont ancrées à 60 m de profondeur dans les fonds marins grâce à quatre pieux.
- La plateforme est raccordée au poste à haute tension Stevin de Zeebruges par des câbles sous-marins 220 kV.
- Avec 28 cm de diamètre, les câbles du MOG sont les plus gros jamais installés en mer du Nord.
- Pour des raisons de sécurité, tous les câbles sous-marins sont enterrés entre 1 et 3 m de profondeur.
- Au pic du projet, l'équipe principale d'Elia comptait 50 personnes.
- Plus de 40 navires différents ont été déployés tout au long de la phase d'installation du MOG.
- Le développement du MOG a nécessité plus d'un million d'heures-homme.

Vers un réseau européen davantage interconnecté

Outre la préparation de leur réseau en vue de la transition énergétique, Elia et 50Hertz s'impliquent dans le développement d'un marché de l'électricité intégré à l'échelle européenne. Pour garantir son efficacité, le groupe Elia est convaincu de la nécessité de renforcer l'interconnectivité entre les différents marchés. C'est la raison pour laquelle 50Hertz investit dans des projets de grande envergure comme la Combined Grid Solution et Hansa PowerBridge. Quant à Elia, elle tire parti de sa position géographique, au centre du système énergétique européen, pour améliorer la sécurité d'approvisionnement et renforcer le développement d'interconnexions avec ses pays voisins, comme Nemo Link (Royaume-Uni) et ALEGrO (Allemagne).

Nemo Link : câble en service

Le câble Nemo Link s'étend sur 140 km entre Bruges et Richborough et est le fruit d'une joint-venture entre National Grid et le gestionnaire de réseau de transport belge Elia. Il a été mis en service le 31 janvier 2019 et offre toute une gamme de produits permettant la circulation d'électricité dans les deux sens entre les deux pays.

Au cours de sa première année d'exploitation, le câble sous-marin a été disponible plus de 96 % du temps pour les importations et exportations, ce qui en fait l'une des installations de ce type les plus performantes au monde. L'électricité a essentiellement circulé vers le Royaume-Uni, qui a importé 5 889,4 GWh, contre 175,9 GWh pour la Belgique.

L'exploitation commerciale de Nemo Link a débuté le 30 janvier 2019. D'une capacité de 1 000 MW, Nemo Link était également le premier projet de câble sous-marin HVDC au monde à utiliser la technologie du polyéthylène réticulé (PER) en vue d'augmenter la robustesse et la conductivité du câble.

L'interconnexion facilite la transition vers un système électrique durable et abordable et augmente aussi la sécurité d'approvisionnement. Elle offre de nouvelles possibilités à la Belgique et renforce également la position de véritable hub électrique européen du pays.

NEMO LINK EST LA PREMIÈRE INTERCONNEXION DE LA MANCHE À PROPOSER DES FENÊTRES DE NOMINATION HORAIRES

« Depuis le 14 novembre 2019, il existe une nouvelle possibilité d'échange d'électricité infrajournalier entre la Belgique et le Royaume-Uni. Le négoce infrajournalier est une option cruciale pour les acteurs du marché de l'électricité. Avec la croissance rapide de la production intermittente d'énergie renouvelable, il devient de plus en plus difficile pour les acteurs de marché de maintenir leur équilibre après la clôture du marché day-ahead. La possibilité d'équilibrer le réseau en quasi temps réel est une aubaine pour les acteurs de marché, qui sont alors en mesure de tenir compte des variations inattendues de la consommation et de la production. Le nouveau produit de capacité infrajournalier explicite proposé par Nemo Link, avec des fenêtres de nomination horaires, offre des options et une flexibilité supplémentaires largement appréciées des acteurs de marché qui négocient à la fois de l'énergie renouvelable et conventionnelle. »

Bert Maes, Business Director de Nemo Link

Visitez **https://www.nemolink.co.uk/** pour consulter le calendrier des enchères.

ALEGrO : planning respecté

Les travaux de la première interconnexion électrique entre la Belgique et l'Allemagne avancent bien. L'interconnexion HVDC ALEGrO est une joint-venture entre Elia et Amprion, l'un des quatre gestionnaires de réseau allemands.

La liaison souterraine, qui comprend deux câbles, se déploie sur une distance de 90 km (dont 49 km en Belgique), entre les stations de conversion de Lixhe (en Belgique) et d'Oberzier (en Allemagne). Les deux câbles d'un diamètre de 12 cm seront enterrés sur l'ensemble du tracé. L'interconnexion présentera une capacité de transport de 1 000 MW, soit un dixième de la consommation électrique belge moyenne.

Les principaux travaux du côté belge ont été menés à terme en 2019. La liaison DC a été posée et testée avec succès sur toute sa longueur (49 km), entre autres dans le tunnel construit sous le canal Albert et la Meuse. En outre, les câbles AC reliant le poste à haute tension de Lixhe et la nouvelle station de conversion ALEGrO ont été tirés, testés avec succès et mis sous tension. Enfin, la station de conversion a été construite et tous les équipements techniques y ont été installés et testés.

L'Allemagne a poursuivi les travaux au niveau du câble. Ceux-ci devraient se terminer au troisième trimestre de 2020. Elia prévoit de lancer l'exploitation d'ALEGrO fin 2020.

18 559
MWh

ÉCHANGÉS LE PREMIER JOUR D'EXPLOITATION COMMERCIALE DE NEMO

Hansa PowerBridge : projet en cours

Nous avons avancé au niveau de la planification et des études relatives à l'interconnexion HVDC de 300 km qui reliera l'Allemagne et la Suède. Les demandes de permis d'urbanisme pour les tracés onshore et offshore du Hansa PowerBridge devraient être introduites en 2020 auprès des autorités compétentes de Mecklembourg Poméranie Occidentale.

600
millions €

IINVESTISSEMENTS HANSA POWERBRIDGE

En septembre, des planificateurs se sont rendus dans cinq postes situés le long du corridor du Hansa PowerBridge, qui s'étend sur 70 km, à bord du 50Hertz DialogMobil, le bureau d'information itinérant de 50Hertz. Les collègues de 50Hertz ont informé les riverains et les propriétaires à propos du tracé et ont abordé de nombreux sujets techniques.

Le Hansa PowerBridge aura une capacité d'environ 700 MW et devrait entrer en service en 2025 et 2026, respectivement. Les coûts d'investissement sont estimés à 600 millions €. La moitié de ce montant sera pris en charge par les deux partenaires du projet, 50Hertz et Svenska kraftnät, le GRT suédois. Svenska kraftnät planche aussi actuellement sur les permis liés au projet.

Façonner le réseau onshore

GRI 201-2

En marge des belles avancées réalisées au niveau du réseau offshore et des interconnexions, Elia et 50Hertz continuent d'élargir et d'optimiser le réseau onshore. De nombreux projets sont actuellement en cours afin de répondre à la demande et d'accueillir les productions d'énergie renouvelable locales.

Brabo II

Le projet Brabo, mené par Elia, vise à renforcer le réseau à haute tension et la sécurité d'approvisionnement dans le port d'Anvers et aux alentours. Entamé en 2016, il comprend trois phases et devrait se poursuivre jusqu'en 2023.

Petrol-Zurenborg

Elia pose une double liaison câblée souterraine entre les postes à haute tension Petrol et Zurenborg à Anvers. En remplaçant le câble existant et en doublant sa capacité, Elia réduit les risques de perturbations sur le réseau et améliore la fiabilité du réseau électrique dans la ville d'Anvers et aux alentours. Les travaux devraient se terminer en février 2020.

Mercator – Avelin

Elia renforce la liaison aérienne 380 kV Mercator-Avelin, qui mesure 110 km de long et traverse 25 communes en Flandre et en Wallonie, avant de continuer vers la France. Ce projet d'envergure est subdivisé en trois parties : Mercator-Horta, Horta-Avelgem et Avelgem-Avelin. La nouvelle ligne à haute tension 380 kV Mercator-Horta a été mise en service le 14 août 2019.

Massenhoven-Van Eyck

Elia renforce la liaison aérienne existante entre les postes à haute tension de Massenhoven et Van Eyck. Cette liaison s'étend sur environ 92 km et traverse 15 communes dans les provinces d'Anvers et du Limbourg. Ce projet est crucial dans la mesure où il permettra de transporter davantage d'énergie renouvelable via le réseau belge et de faciliter ainsi les échanges d'électricité entre la Belgique et les Pays-Bas. Le début des travaux est prévu pour 2021.

Boucle de l'Est II

Elia a entamé la deuxième phase du projet Boucle de l'Est, qui concerne le remplacement et le renforcement de la liaison aérienne reliant les sites de Bévercé (Malmedy), Bronrome, Trois-Ponts et Brume. Les travaux devraient se poursuivre jusqu'en 2022.

Visitez
http://bit.ly/EliaProjects
pour découvrir un aperçu de nos projets d'infrastructure en Belgique

Avancée des travaux du SuedOstLink

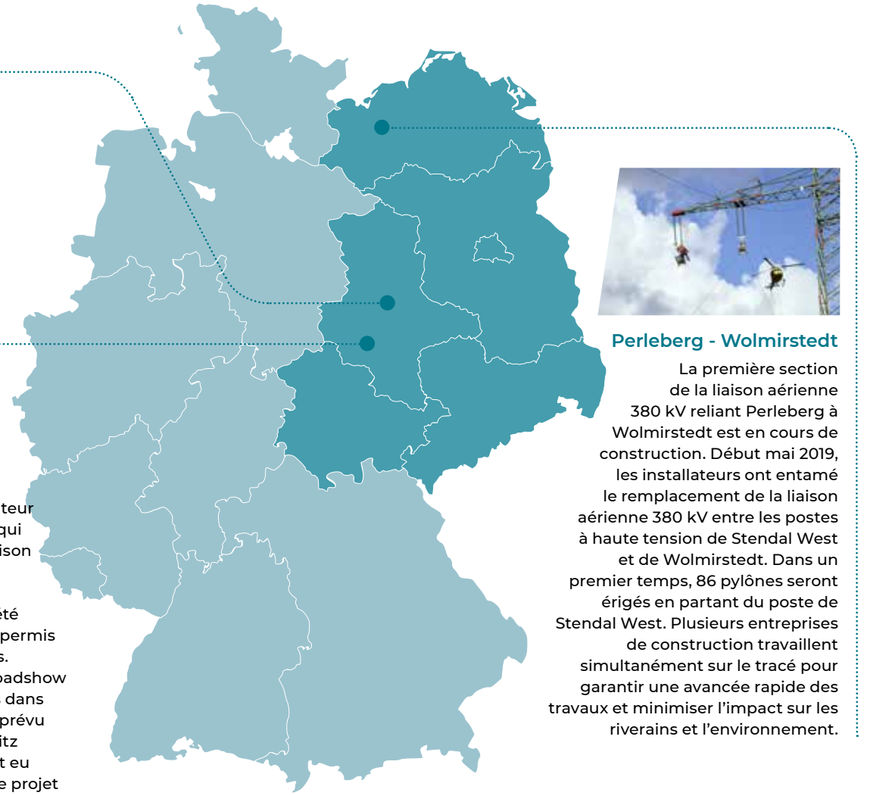
La liaison HVDC, prévue principalement en sous-sol, permettra de transporter de l'électricité produite par des sources renouvelables en Saxe-Anhalt vers la Bavière. Le SuedOstLink reliera Wolmirstedt, près de Magdebourg, à la centrale électrique Isar, située du côté de Landshut. 50Hertz est chargée de la partie nord du projet, tandis que TenneT s'occupe de la partie sud en Bavière.

Sur la grande majorité du tracé, les câbles souterrains du SuedOstLink seront posés dans une tranchée à ciel ouvert. Les routes nationales et régionales, les autoroutes, les voies ferrées, les cours d'eau et certaines zones critiques seront franchis en ayant recours à la méthode fermée.

En octobre 2019, 50Hertz a obtenu le premier permis partiel pour la section B, un corridor d'1 km de large et de 100 km de long, qui se trouve principalement en Thuringe et en Saxe. Cette section est le principal élément de la procédure de permis d'urbanisme entamée. D'après les prévisions, la liaison devrait être mise en service en 2025. 50Hertz examine actuellement le tracé possible pour le câble souterrain. Afin de pouvoir élaborer les plans plus en détail, elle procède à des travaux d'exploration souterraine des corridors. Des puits d'exploration sont creusés aux endroits nécessitant de recourir à la méthode fermée pour franchir des routes, des voies ferrées ou des cours d'eau ou lorsque les conditions de sol sont moins bonnes. Selon les données initiales, une vingtaine de points de franchissement devront être forés en Thuringe et en Saxe.

Pulgar - Vieselbach

La planification du premier projet de construction prévu depuis la loi sur l'accélération de l'extension du réseau (NABEG) va bon train. En juillet, la Bundesnetzagentur (BNetzA, le régulateur allemand) a défini le tracé du corridor qui accueillera la section médiane de la liaison de 105 km entre Pulgar et Vieselbach. Au même moment, la planification technique fédérale de cette section a été finalisée. La procédure d'obtention du permis d'urbanisme est actuellement en cours. En novembre, 50Hertz a organisé un roadshow dans les villes et municipalités voisines dans le but d'informer les riverains du tracé prévu pour la section médiane reliant Geußnitz à Bad Sulza. Les citoyens intéressés ont eu l'occasion de poser des questions sur le projet et le calendrier prévu. De son côté, 50Hertz a collecté le feedback et les commentaires concernant les plans. Le renforcement du réseau vise à augmenter la capacité de transport de la liaison aérienne 380 kV de 40 %. Une fois la nouvelle liaison aérienne mise en service, il restera à démanteler la ligne existante.



Perleberg - Wolmirstedt

La première section de la liaison aérienne 380 kV reliant Perleberg à Wolmirstedt est en cours de construction. Début mai 2019, les installateurs ont entamé le remplacement de la liaison aérienne 380 kV entre les postes à haute tension de Stendal West et de Wolmirstedt. Dans un premier temps, 86 pylônes seront érigés en partant du poste de Stendal West. Plusieurs entreprises de construction travaillent simultanément sur le tracé pour garantir une avancée rapide des travaux et minimiser l'impact sur les riverains et l'environnement.

Visitez
http://bit.ly/50HertzProjects
pour découvrir un aperçu de nos projets d'infrastructure en Allemagne

Plan de développement du réseau en Allemagne

En Allemagne, l'un des principaux défis auxquels se trouve confrontée 50Hertz est la mise en œuvre du plan de développement du réseau et l'acceptation de l'infrastructure de réseau. En collaboration avec le ministère de l'Économie, les trois autres GRT allemands et les autorités fédérales et régionales compétentes en matière d'approbation, 50Hertz a élaboré un plan qui prévoit des jalons pour les approbations de permis, le début des travaux et la mise en service de chaque projet. Les autorités et les GRT se sont engagés à respecter ce plan. Le premier permis, celui du SuedOstLink, était planifié en octobre 2019 et a été obtenu à temps.

« Pour 50Hertz, les années à venir seront consacrées à l'approbation et surtout à l'implémentation de projets visant à augmenter la capacité du réseau. Dans ce contexte, notre attention se focalisera entre autres sur l'élimination des engorgements causés par l'intégration en hausse des énergies renouvelables dans le nord et le transport de l'électricité vers le sud. Outre le remplacement de lignes 220 kV par des 380 kV dans le même corridor, comme pour la ligne Wolmirstedt-Güstrow, nous recherchons pour chaque ligne la solution optimale en termes de technique et de coûts, en tâchant également de minimiser l'impact sur la nature et l'environnement. Il s'agit parfois de plus petites solutions, comme la mise en place d'une technologie de mesure permettant d'augmenter temporairement la capacité des lignes.

Elke Kwapis, Head of Projects Overhead Lines & Cables

Visitez la page web
http://bit.ly/Grid_Development
de 50Hertz pour en découvrir plus sur le plan de développement du réseau en Allemagne

Le DialogMobil de 50Hertz, le bureau d'information itinérant des stakeholders.

Plan de développement du réseau en Belgique

Pour tenir les autorités et les acteurs du marché de l'électricité informés des développements, Elia établit tous les quatre ans un plan de développement identifiant les investissements requis pour satisfaire aux exigences du système électrique belge au cours des dix prochaines années.

En 2019, la ministre fédérale de l'Énergie, Marie Christine Marghem, a approuvé le Plan de Développement fédéral d'Elia et a donc donné le feu vert pour procéder à des investissements concrets destinés à permettre la transition énergétique vers un système électrique durable à court et moyen terme. Le plan prévoit entre autres la construction de deux nouveaux corridors électriques (Ventilus et Boucle du Hainaut), ainsi que l'amélioration de l'intégration de l'énergie éolienne offshore, dont la capacité devrait grimper à 4 GW (MOG II) d'ici 2030.

Consultez le Plan de Développement fédéral d'Elia via
https://bit.ly/Elia_FedDevPlan

Concernant le développement du réseau électrique du futur, Elia s'engage sur trois points :

01 **Limiter autant que possible la construction de nouvelles infrastructures en donnant la priorité à l'optimisation et à l'amélioration de l'infrastructure existante.**

02 **Communiquer et collaborer ouvertement dès le début et pendant la totalité du processus de développement.**

03 **Respecter l'homme et l'environnement lors de la construction et de l'exploitation de notre infrastructure.**

#3 Nous faisons évoluer le système électrique et les marchés

G4 - EUS – DMA DEMAND-SIDE MANAGEMENT PROGRAMMES

30 millions

DE CONSOMMATEURS FINAUX (GROUPE ELIA)

AMBITION

Nous facilitons et redessinons le marché de l'énergie pour l'adapter à toutes sortes de technologies et renforcer l'autonomie de tous les types de clients. Nous levons les obstacles en fournissant les outils digitaux destinés à accélérer l'innovation dans le secteur européen de l'énergie.

DÉFI

Le caractère de plus en plus intermittent des énergies renouvelables augmente les besoins en négoce et en équilibrage à court terme pour maintenir un équilibre constant entre l'offre et la demande. Au cours des prochaines années, de nouveaux acteurs de marché vont apparaître et créer des opportunités commerciales liées à la décentralisation et à l'électrification du système énergétique.

APPROCHE

En ouvrant son système à de nouveaux acteurs et à de nouvelles technologies, le groupe Elia souhaite renforcer la compétitivité du marché de l'énergie, tout en garantissant la sécurité d'approvisionnement à tout instant. Pour y parvenir, le groupe Elia veille à ce que chaque acteur de marché ait accès au réseau en toute transparence et sans discrimination.

Vers un marché unique de l'énergie en Europe

INTERVIEW DE DIRK BIERMANN (CHIEF MARKETS & SYSTEM OPERATOR OFFICER DE 50HERTZ) ET DE PATRICK DE LEENER (CHIEF CUSTOMERS, MARKET & SYSTEM OFFICER D'ELIA)

Le metering digital va changer la donne

Nous facilitons les marchés en poussant le couplage de marché plus loin et en mettant au point de nouveaux produits compatibles avec les technologies émergentes. Nous innovons pour évoluer vers des charges flexibles en mesure de fluctuer au gré de la production de plus en plus intermittente, dans le but explicite de réussir une transition fiable, efficace et fluide du système électrique. Nous offrons à tous les acteurs un accès non discriminatoire au marché, nous nous efforçons de créer des conditions de concurrence équitables et tenons à apporter une contribution précieuse au débat sur l'énergie.

Elia et 50Hertz sont appelées à devenir des GRT digitaux. Quel impact ce changement aura-t-il sur nos activités quotidiennes ?

Dirk : « La digitalisation va clairement apporter des solutions opérationnelles dans tous les domaines. La production d'énergie renouvelable est très dispersée d'un point de vue géographique et largement tributaire de la présence de vent et de soleil. En outre, nous devons constamment repousser les limites opérationnelles de nos réseaux, car nos projets d'infrastructure complexes sont à la traîne par rapport à l'évolution rapide des énergies renouvelables. Nous avons de toute urgence besoin de nouveaux outils plus performants, basés sur les big data. Mais à cette fin, nous devons d'abord avoir une vue d'ensemble claire du système en temps réel, étayée par des diagnostics, des analyses, des prévisions, etc., sans oublier des outils pour orienter la prise de décisions. Une fois que tout cela sera en place, l'automatisation pourra prendre le relais. »

> **« Le caractère de plus en plus intermittent des énergies renouvelables a créé des besoins accrus en négoce et en équilibrage à court terme. Nous avons obtenu de beaux résultats au niveau de la réduction des délais d'activation et de la granularité quart-horaire du produit**
>
> **Dirk Biermann**

> **« En mettant en place un design de marché en temps réel, nous nous préparons à répondre aux besoins de la mobilité électrique. Par ailleurs, la digitalisation et la croissance de la mobilité électrique augmenteront la nécessité d'avoir une vue des flux encore plus proche du temps réel.**
>
> **Patrick De Leener**

L'un des piliers stratégiques du groupe Elia vise à donner un rôle actif aux clients. Qu'est-ce que cela signifie ?

Patrick : « Le metering digital jusqu'au niveau des ménages va nous ouvrir les portes d'un nouvel univers centré sur le client. Tout le monde aura un aperçu de la consommation et de la production de ses appareils en quasi temps réel. Les clients auront accès à une multitude de services répondant à leurs besoins et leur permettant d'adapter leur consommation aux besoins du système. Les prix refléteront la situation en temps réel et les ménages pourront réguler la consommation de leur réfrigérateur, de leur pompe à chaleur ou de leur véhicule électrique en conséquence. Imaginez un instant que ce rêve devienne réalité, à grande échelle. Cela pourrait clairement changer la donne. Nous ne sommes cependant pas en mesure d'y arriver tout seuls. C'est pourquoi nous avons lancé IO.Energy (Internet of Energy), un écosystème qui teste actuellement plusieurs études de cas proposées par des participants intéressés. Plus nous parviendrons à orienter le marché dans cette direction, mieux ce sera. »

Dirk : « Il existe un lien étroit entre le design de marché et l'exploitation du système, le cœur de métier d'un GRT. Nous en avons eu la preuve cet été en Allemagne, lorsque le système a subi d'énormes déséquilibres qui n'étaient pas dus à des causes techniques, mais bien à un problème de design de marché. Les prix de l'énergie d'équilibrage n'étaient pas suffisamment attrayants pour inciter les acteurs de marché à compenser les déséquilibres, ce qui a eu un impact particulièrement grave sur la sécurité du système. Cette leçon prouve combien il est important de tenir compte du lien qui unit le marché au système. Notre ligne de conduite consiste à laisser un maximum de liberté au marché pour que tout se déroule bien de son côté. Le GRT ne devrait intervenir sur le système que lorsqu'il ne peut faire autrement. »

> **Le négoce continu d'électricité s'est élargi à 21 pays, marquant une autre étape importante dans l'élargissement du marché infrajournalier européen unique et intégré.**
>
> **Patrick De Leener**

Réunion des membres du conseil d'administration du groupe Elia - Berlin (2019).

En novembre 2019, Elia et 50Hertz ont publié une étude conjointe intitulée « Future-proofing the EU energy system towards 2030 », dont l'un des messages clés est la nécessité d'améliorer le mécanisme de marché.

Patrick : « Laisser les choses se faire n'est pas une option. Si nous tenons à réussir la prochaine phase de la transition énergétique, nous devons affiner à la fois le volet matériel (l'infrastructure) et le volet logiciel (le design de marché) du système énergétique européen interconnecté. Nous constatons par exemple un décalage entre les flux physiques sur le réseau et dans les marchés. Nous devons améliorer le volet logiciel de manière à renforcer la convergence entre les flux en temps réel et les opérations de marché. Dans un autre registre, nous devons optimiser le volet logiciel pour limiter ou résoudre certains problèmes existants, comme les flux de bouclage. Cette optimisation demandera des efforts, bien sûr, mais elle s'avérera bien plus facile et moins coûteuse que la mise à niveau de notre infrastructure matérielle. Nous devons absolument garantir une optimisation logicielle permanente pour pouvoir suivre le rythme des évolutions. »

Dirk : « Cela ne signifie pas pour autant que nous n'allons plus investir dans l'infrastructure de réseau, bien au contraire. Notre étude a démontré que l'achèvement, dans les temps, de l'infrastructure de réseau planifiée est le principal levier d'une transition énergétique fructueuse d'ici 2030. Nos simulations ont révélé que nous nous exposons à de graves pertes en matière de bien-être si nous n'y parvenons pas. Sans oublier que si l'infrastructure reste incomplète, les volumes de limitation du renouvelable pourraient aussi augmenter. Nous nous engageons dès lors à mettre tout en œuvre pour accélérer la mise à disposition de la nouvelle infrastructure planifiée, en étroite collaboration avec les autorités compétentes. Parallèlement, nous continuons à moderniser nos installations existantes et à optimiser leur fonctionnement. »

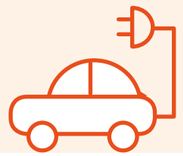
Le groupe Elia essaie de s'approcher un maximum du temps réel dans tous les aspects de ses activités. Quelles ont été les grandes réussites de 2019 à cet égard ?

Dirk : « À l'échelle européenne, nous œuvrons actuellement à l'intégration du marché infrajournalier transfrontalier. Les pays d'Europe occidentale intègrent déjà les énergies renouvelables à grande échelle pour progresser sur la voie de la transition énergétique. Le caractère de plus en plus intermittent des énergies renouvelables a créé des besoins accrus en négoce et en équilibrage à court terme. Nous avons obtenu de beaux résultats au niveau de la réduction des délais d'activation et de la granularité quart-horaire du produit. Je crois toutefois qu'il y a moyen d'améliorer la coordination pour gérer plus efficacement les intermittences et les échanges transfrontaliers. Et c'est exactement ce que nous devons faire pour créer un véritable marché européen intégré. »

Patrick : « Hier, la tendance était au marché day-ahead. Aujourd'hui, l'importance de disposer d'un marché infrajournalier en quasi temps réel augmente, surtout en raison du recours accru aux énergies renouvelables, imprévisibles et intermittentes. En novembre 2019, nous avons lancé la deuxième vague du couplage infrajournalier unique européen, anciennement connu sous le nom de projet XBID. Le négoce continu d'électricité s'est élargi à 21 pays, marquant une autre étape importante dans l'élargissement du marché infrajournalier européen unique et intégré. Nous attendons la troisième vague pour fin 2020. »

Quel est le grand défi pour 2020 ?

Patrick : « La mobilité électrique est une autre grande tendance qui influence le marché. Je pense que d'ici quelques années, les véhicules électriques seront les seules voitures de société à bénéficier d'incitants fiscaux. Le chargement des batteries aura d'énormes implications sur le système. En effet, si tout le monde charge sa voiture électrique en même temps, au bureau ou chez soi, nous ferons face à de grands pics de consommation que nous devrons prévoir et auxquels nous devrons nous adapter. En mettant en place un design de marché en temps réel, nous nous préparons à répondre aux besoins de la mobilité électrique. Par ailleurs, la digitalisation et la croissance de la mobilité électrique augmenteront la nécessité d'avoir une vue des flux encore plus proche du temps réel. »



Dirk : « La mobilité électrique sera en effet un grand défi de 2020. À court terme, je pense que nous réussirons à trouver des use cases concrets à étudier pour savoir quels logiciels et mécanismes mettre au point pour intégrer la mobilité électrique. Actuellement, les processus du marché ne sont pas conçus pour les véhicules électriques, ce qui nous laisse une belle marge de progression. Pensez par exemple à une borne de recharge électrique à domicile raccordée à une installation photovoltaïque sur le toit de la maison et à un système domestique intelligent de gestion de l'énergie. Et naturellement, le groupe Elia, qui mène des activités transfrontalières, se doit de réfléchir intensément au développement de processus transfrontaliers pour la facturation et le règlement. Faisons de la mobilité électrique une solution plutôt qu'une nouvelle source d'incertitude. »

Notre expertise au service de la communauté

INTERVIEW DE JAN VOET, HEAD OF SYSTEM OF THE FUTURE

Future-proofing the EU energy system towards 2030

Dans son rôle de gestionnaire de réseau de transport, le groupe Elia publie des études tournées vers l'avenir et destinées à prendre le pouls du marché. En 2019, Elia et 50Hertz ont ainsi publié une étude conjointe intitulée « Future-proofing the EU energy system towards 2030 ». D'ici 2030, nous allons assister à une nouvelle augmentation du renouvelable, à la disparition de certaines unités de production conventionnelles ainsi qu'à une hausse des échanges transfrontaliers, l'Europe s'étant fixé des objectifs ambitieux pour poursuivre le développement du marché interne de l'énergie. En se basant sur le point de vue des deux gestionnaires de réseau, le groupe Elia souhaite sensibiliser aux défis de plus en plus nombreux qui se posent tant pour le volet matériel (infrastructure de réseau) que pour le volet logiciel (design de marché) du système électrique européen interconnecté.

De quels défis parlons-nous ?

Jan : « Le décalage qui existe entre les délais de conception et de construction des sites de production d'énergie renouvelable et les délais de construction de l'infrastructure de réseau, bien plus longs, engendrent des congestions sur le réseau. Les gestionnaires de réseau doivent régulièrement recourir au redispatching pour maintenir les flux dans les limites d'exploitation. Ces congestions ont également des effets secondaires, comme les flux de bouclage. Et sur le plan logiciel, nous constatons que l'écart se creuse entre les flux d'électricité optimisés par le mécanisme de marché et les flux physiques en temps réel. »

> **« Nous nous engageons également à moderniser et à optimiser les installations existantes.**
>
> **Jan Voet**

Les leviers pour réaliser la prochaine phase de la transition énergétique en maximisant le bien-être de la communauté

Achèvement de l'infrastructure critique dans les temps

D'après nos simulations, l'absence de liaisons HVDC nord-sud en Allemagne entraînera d'ici 2030 une perte annuelle de 1 à 1,5 milliard € en matière de bien-être. Par ailleurs, si l'infrastructure reste incomplète, les volumes de limitation du renouvelable augmenteront aussi (environ +40 %). Ces chiffres continueront à grimper après 2030, puisqu'il faudra intégrer encore plus d'énergie renouvelable dans le réseau pour parvenir à une décarbonisation totale.

Design Flex-In-Market

Grâce au design Flex-In-Market, nos simulations laissent présager un gain de 300 à 400 millions € par an en termes de bien-être d'ici 2030 par rapport au design de marché actuel, ainsi qu'une diminution des volumes de limitation du renouvelable de 10 à 15 %. Les améliorations induites par le design de marché proposé pourraient également réduire considérablement les coûts de redispatching parallèlement à l'intensification de l'expansion du réseau dans les deux années à venir. Les simulations font état d'une diminution potentielle des coûts de redispatching allemands de plus de 50 % dans l'attente des lignes HVDC, ainsi que d'une réduction de 20 à 30 % des volumes de limitation du renouvelable.

Présentation de l'étude du groupe Elia lors de son Stakeholders' Day annuel.

Que faut-il faire ?

Jan : « Dans notre étude conjointe, nous proposons de travailler sur deux leviers. Le premier, et le plus important, consiste à achever la nouvelle infrastructure de réseau planifiée dans les temps. C'est pourquoi le groupe Elia s'engage à mettre tout en œuvre pour accélérer la mise à disposition de la nouvelle infrastructure planifiée et limiter les risques de retard, en étroite collaboration avec les autorités compétentes. Nous nous engageons également à moderniser et à optimiser les installations existantes. »

Et pour le volet logiciel ?

Jan : « Le deuxième levier que nous proposons est le design Flex-In-Market, un design de marché amélioré permettant au marché d'accéder à un ensemble d'outils contrôlables afin de mieux gérer les flux en ligne avec les contraintes physiques. Cela devrait entraîner une utilisation plus efficace du réseau et réduire l'écart entre les marchés et la réalité physique »

Quelles sont les prochaines étapes ?

Jan : « Le groupe Elia suggère de mettre sur pied une coalition plus large pour entamer des discussions avec les représentants des gestionnaires de réseau, des acteurs de marché, des régulateurs et des autorités européennes. Nous sommes convaincus que nos propositions pourraient servir de tremplin pour rapprocher des visions actuellement divergentes. »

Consultez l'étude du groupe Elia en ligne via
http://bit.ly/EliaGroup_publications

Étude d'adéquation et de flexibilité en Belgique pour la période 2020-2030

Comme l'impose la loi Électricité belge, Elia a procédé à une analyse supplémentaire des besoins en matière d'adéquation et de flexibilité pour la période 2020-2030. Il s'agit là de deux piliers fondamentaux pour garantir le bon fonctionnement du système électrique. Le nouveau rapport confirme et renforce les conclusions des précédentes études d'Elia menées en 2016 et en 2017.

Elia constate que le besoin en capacité de remplacement pour compenser l'impact de la sortie du nucléaire prévue par la loi est plus grand que jamais. Certains de nos voisins accélèrent leur sortie du charbon, ce qui complique la tâche de la Belgique pour importer de l'électricité en périodes de pénurie.

Plus précisément, la capacité de remplacement nécessaire à la Belgique pour sortir du nucléaire en 2025 est passée de 3,6 GW (chiffre issu de l'étude publiée par Elia fin 2017) à environ 3,9 GW. La sortie accélérée du charbon dans les pays voisins implique aussi que nos besoins en capacité additionnelle pour 2022-2025 pourraient dépasser 1 GW, ce qui nécessite des mesures supplémentaires.

Elia demande aux autorités fédérales de poursuivre la mise en place du mécanisme de rémunération de la capacité (CRM) prévu afin que la Belgique dispose d'un filet de sécurité solide pour maintenir la sécurité d'approvisionnement.

« La sortie du charbon dans les pays voisins rend les besoins en capacité belges encore plus criants. Résultat : plus d'1 GW de capacité additionnelle sera nécessaire entre 2022 et 2025, ce qui nécessite des mesures supplémentaires.

Chris Peters

Consultez l'étude d'adéquation et de flexibilité d'Elia via
http://bit.ly/Elia_Studies

La collaboration et la co-création pour gérer l'augmentation de la flexibilité

Avec la poursuite de la décarbonisation, la production d'électricité passe inexorablement des centrales conventionnelles aux sources renouvelables. L'Allemagne, par exemple, s'est fixé l'objectif d'intégrer une part de 65 % d'énergie renouvelable dans son mix énergétique d'ici 2030. Le stockage en batteries, la technologie Power-to-X et de nouvelles technologies liées aux énergies renouvelables vont jouer un rôle crucial dans les années et décennies à venir. Sans oublier qu'il faudra être en mesure de gérer la demande au moyen de charges délestables et de nouvelles flexibilités créées par des installations de moindre envergure pour garantir un fonctionnement efficace et sûr du système.

IO.Energy ou comment placer le consommateur au centre du système énergétique

Deuxième grand rassemblement dans le cadre du projet IO.Energy : le 24 juin 2019, près de 150 personnes étaient présentes à Flagey pour clôturer la phase d'idéation.

La digitalisation et la présence croissante d'assets plus flexibles dans le système, comme les véhicules électriques et les pompes à chaleur, offrent à la communauté l'opportunité de s'impliquer davantage. Nous pensons qu'il est possible pour les consommateurs de bénéficier de meilleurs services et d'optimiser leur facture énergétique en partageant leur flexibilité et leurs données. En Belgique, les gestionnaires de réseau ont uni leurs forces pour créer ensemble les services énergétiques de demain dans le cadre de l'initiative IO.Energy.

Visitez le site
https://www.ioenergy.eu/
pour en savoir plus sur l'écosystème

En février 2019, les gestionnaires de réseau belges (Elia, Fluvius, ORES, Sibelga et Resa) ont lancé IO.Energy (Internet of Energy), un écosystème unique et novateur destiné à offrir aux consommateurs un accès à de nouveaux services grâce à l'échange de données. Le projet IO.Energy est mené en collaboration avec le monde des entreprises, des instituts de recherche et des services publics. En coopérant et en nous appuyant sur de nouveaux outils digitaux, de nouvelles règles et l'automatisation, le tout combiné avec des capacités de communication en temps réel, nous pouvons proposer un modèle Energy-as-a-Service (EaaS).

Un modèle bénéfique à la fois pour les consommateurs et pour le système

Ce modèle permettra aux consommateurs d'optimiser leur facture, d'améliorer leur confort et de tirer profit de leurs investissements technologiques, tandis que les acteurs de marché pourront innover et mettre au point de nouveaux produits et services énergétiques taillés sur mesure aux besoins des consommateurs. Quant aux gestionnaires de réseau, ils bénéficieront de nouvelles opportunités leur permettant de mieux exploiter le réseau belge à divers niveaux de tension, augmentant de ce fait l'efficacité et la durabilité de notre système énergétique.

L'écosystème IO.Energy

Le cheminement vers un système énergétique centré sur le consommateur a livré ses premiers résultats : huit use cases centrés sur le consommateur proposés par huit consortiums font actuellement l'objet d'essais en environnement de test (sandbox). Cette phase se poursuivra jusqu'en avril 2020. Les résultats de cette première phase de test jetteront des bases solides pour notre futur système énergétique centré sur le consommateur. Tout d'abord car ils préparent la mise en œuvre des use cases actuels dans des conditions plus réalistes, en vue de l'industrialisation. Ensuite car ils accélèrent l'organisation et la mise en œuvre d'un deuxième cycle d'idéation et d'essais visant à répondre à d'autres besoins des consommateurs au moyen de technologies énergétiques et digitales innovantes.

« Reallabore » Power-to-Gas

50Hertz participe à des projets de recherche sur l'hydrogène

50Hertz met son savoir-faire au service de projets de recherche menés dans les länder de Saxe-Anhalt, de Saxe et de Brandebourg et destinés à concevoir des technologies énergétiques prometteuses. Ces « reallabore » ou « laboratoires vivants » sont mis sur pied à l'échelle industrielle et financés par le ministère fédéral allemand de l'Économie et de l'Énergie dans le but de faire avancer le couplage des secteurs et la technologie hydrogène.

L'utilisation concrète d'hydrogène est au cœur du projet « GreenHydroChem Mitteldeutsches Chemiedreieck » (triangle chimique d'Allemagne centrale GreenHydroChem). La recherche porte sur la séparation de l'eau en hydrogène et en oxygène au moyen d'électricité verte par un électrolyseur de 50 MW installé sur le site de Leuna. Les usines chimiques locales convertiront ensuite l'hydrogène en matières de base, comme du méthanol.

Le concept de laboratoire vivant « Referenzkraftwerk Lausitz » (centrale électrique de référence Lausitz) va un cran plus loin : l'hydrogène est d'abord produit à partir d'électricité verte dans un électrolyseur, avant d'être mis à la disposition du secteur des transports et de l'industrie. Enfin, selon les besoins, il peut être reconverti en électricité grâce à la chaleur générée. Un réservoir d'hydrogène, ainsi qu'une batterie et un supercondensateur pour stocker l'électricité, viendront compléter la centrale.

Les deux projets sont destinés à renforcer la sécurité du système électrique et la sécurité d'approvisionnement. 50Hertz espère que ces projets permettront de faire progresser les technologies Power-to-X, qui joueront un rôle crucial dans la transition énergétique.

Projet REEAL

50Hertz se prépare au redispatching à l'aide d'unités de production renouvelable

50Hertz se prépare intensivement au redispatching impliquant des unités de production renouvelable. En cas de congestion sur le réseau électrique, le redispatching consiste à réduire la production d'un côté de la congestion et à l'augmenter de l'autre, l'objectif étant d'amener l'électricité négociée jusqu'aux consommateurs, même si la capacité de transport du réseau n'est pas (encore) suffisante. Jusqu'ici, ces interventions étaient réservées aux centrales électriques traditionnelles affichant une capacité de plus de 10 MW. En octobre 2021, une nouvelle loi (NABEG 2.0) entrera en vigueur et permettra aux gestionnaires de réseau allemands de prendre des mesures de redispatching impliquant des unités de production renouvelable et des centrales électriques traditionnelles de moindre envergure.

Ce nouveau règlement fera grimper en flèche le nombre d'installations allemandes qui entreront en ligne de compte pour les mesures de redispatching. Dans la seule zone de réglage gérée par 50Hertz, le nombre de centrales électriques éligibles passera de quelques centaines à plusieurs dizaines de milliers. Vu que bon nombre de ces centrales sont raccordées aux réseaux de distribution, les gestionnaires des réseaux de transport et de distribution vont devoir se coordonner et collaborer plus étroitement.

50Hertz a déjà lancé ce vaste projet en 2018 en vue de la mise en œuvre des nouvelles obligations légales. Le projet REEAL (Redispatch mit Erneuerbaren Energien Anlagen) implique des collaborateurs issus de divers départements de l'entreprise. Il prévoit l'adaptation interne des processus et des systèmes, ainsi que la participation de 50Hertz à des initiatives menées dans le secteur de l'énergie. Dans ce cadre, 50Hertz se coordonne aussi étroitement avec les autres gestionnaires de réseau de transport allemands, les gestionnaires de réseau de distribution, les acteurs commerciaux et le régulateur fédéral.

Nous collaborons pour créer de la valeur pour la communauté #4

GRI 102-29, GRI 413-1

549 hectares

LE GROUPE ELIA PREND SOIN DE PRÈS DE 549 HECTARES À TRAVERS LA GESTION ÉCOLOGIQUE DES CORRIDORS.

AMBITION

Nous incitons nos divers stakeholders à s'impliquer. Nous donnons des conseils fiables et transparents en vue de créer de la valeur pour la communauté.

DÉFI

Les activités du groupe Elia ont un impact économique, social et environnemental, en Belgique comme en Allemagne. Il n'est pas évident de concilier les différents points de vue pour construire l'infrastructure de réseau du futur.

APPROCHE

La construction de l'infrastructure du futur nécessite l'implication de tous les stakeholders à un stade précoce des projets, afin de tenir compte de leur avis aux différents stades de planification et de parvenir aux meilleures solutions possibles pour l'environnement et la communauté.

INTERVIEW D'ILSE TANT (CHIEF COMMUNITY RELATIONS OFFICER D'ELIA) ET D'OLIVIER FEIX (HEAD OF PERMITS DE 50HERTZ)

Collaborer pour un développement réussi du réseau

GRI 102-43, GRI 102-44,
G4 - EUS – DMA - STAKEHOLDER PARTICIPATION

La transition énergétique représente un véritable défi sociétal pour nous tous. La décarbonisation européenne ne se réalisera que si nous disposons d'un réseau à haute tension bien développé, ce qui implique de relier les potentiels éoliens et solaires du nord de l'Europe à ceux du sud pour créer le mix le plus optimal possible. Le groupe Elia est convaincu que l'implication et la consultation de tous les stakeholders à un stade précoce sont essentielles à la réussite de la transition énergétique.

Pourquoi la question du timing est-elle si importante dans la construction du réseau ?

Ilse : « Tout retard dans le développement du réseau peut engendrer des coûts importants pour la communauté à cause des engorgements du réseau et des coûts de redispatching associés. L'Allemagne dispose de chiffres très concrets quant aux conséquences d'un retard. En Belgique, on observe également une saturation en hausse de notre réseau. Par ailleurs, la construction dans les temps du réseau permet non seulement d'éviter les engorgements et les coûts liés mais permet également l'intégration des énergies renouvelables. À la clé : une réduction des émissions de CO_2 et un impact positif sur le prix du marché. »

Olivier : « Depuis la mise en service de l'interconnexion sud-ouest en Allemagne (Südwest Kuppelleitung), nous avons déjà économisé plus de 650 millions € en coûts de gestion de la congestion sur quatre ans. Et d'après nos calculs, d'ici 2030, les liaisons DC prévues en Allemagne devraient nous permettre d'économiser 50 % des coûts annuels de redispatching. Ces avantages économiques sont bénéfiques au bien-être de la communauté. Ensuite, il y a aussi un coût écologique. La production renouvelable que nous ne parvenons pas à intégrer dans le système électrique est remplacée par une production qui rejette du CO_2 dans l'atmosphère. Enfin, nous devons également tenir compte du coût sociétal que représente l'impossibilité d'intégrer les nombreux potentiels et initiatives décentralisés dans un système incapable de gérer un tel volume de nouvelles énergies renouvelables. Même si de nombreux citoyens, associations et prosumers locaux souhaitent contribuer aux investissements liés à ce grand projet sociétal qu'est la 'transition énergétique', il reste compliqué de mettre leurs idées en œuvre. »

> **« Il est important que les autorités à ces différents niveaux prennent également leurs responsabilités dans la réalisation des projets en assurant une communication positive de leur importance et de leur nécessité et en mettant à disposition les ressources pour faire avancer le processus, le tout en garantissant aux citoyens la prise en compte sérieuse de leur avis.**
>
> **Ilse Tant**

Comment pouvons-nous contribuer à une construction dans les temps ?

Olivier : « Nous sommes un groupe de GRT, ce qui nous donne le grand avantage de pouvoir partager nos connaissances et notre expérience, et échanger les bonnes pratiques. Nous identifions les mesures belges d'élimination des risques liés aux procédures de permis ou aux travaux de construction qui pourraient s'avérer utiles en Allemagne, et vice versa. Cela nous permet d'accélérer la réalisation de projets d'infrastructure critiques, comme le SuedOstLink en Allemagne ou Ventilus en Belgique. Et pour gérer ces projets complexes, nous appliquons des normes identiques de manière à garantir le respect du timing et du budget, ainsi que la qualité. »

Ilse : « Il est essentiel de disposer des compétences en interne. Outre des ingénieurs chevronnés, nous avons besoin de personnes capables de gérer des projets dans des environnements nationaux et internationaux, mais aussi capables de gérer les stakeholders et de communiquer, des compétences indispensables pour garantir la réussite de nos projets. Il nous faut absolument travailler main dans la main avec nos stakeholders, à savoir les autorités, la société civile et les citoyens, pour obtenir les permis dans les temps. Nous sommes une source d'inspiration pour nos alliés désireux d'accélérer la transition à nos côtés. Prenez une équipe de projet actuelle : vous y trouverez à la fois des experts techniques, juridiques, en communication et en environnement, et bien d'autres encore. »

650
milions €

ÉCONOMISÉS EN COÛTS DE GESTION DE LA CONGESTION EN 4 ANS AVEC L'INTERCONNEXION SUD-OUEST

> **« Actuellement, la démocratie fait débat en Europe et nous devons trouver notre manière à nous de tenir compte de ces nouvelles approches engagées.**
>
> **Olivier Feix**

Marché de l'information sur le projet SuedOstLink à Greiz, le 26 novembre 2019.

Olivier : « Les stakeholders sont de plus en plus exigeants et tiennent à jouer un rôle actif dans le processus décisionnel. Cela représente bien évidemment un défi et complique nos procédures d'obtention de permis. D'un autre côté, nous pouvons aussi la considérer comme une source de connaissances à intégrer dans nos procédures de planification pour parvenir à de meilleurs résultats. Actuellement, la démocratie fait débat en Europe et nous devons trouver notre manière à nous de tenir compte de ces nouvelles approches engagées. »

Le 13 mai 2019, 50Hertz a organisé un marché de l'information sur le projet SuedOstLink à Bernbourg (Saxe-Anhalt).

> **Nous avons entièrement revu nos procédures de planification et de permis pour créer une approche intégrée tenant systématiquement compte de l'avis des stakeholders externes.**
> **Olivier Feix**

Nous envisageons donc de nouvelles manières d'impliquer les stakeholders ?

Olivier : « Nous nous sommes rendu compte que les principaux stakeholders sont souvent disposés à émettre des suggestions utiles ou à exposer de nouveaux faits qui nous permettent d'identifier et de considérer d'autres tracés, options techniques ou mesures de compensation écologique. Pour pouvoir en tenir compte, nous devons interagir à un stade précoce, de manière ciblée et respectueuse. La tendance est à la participation, ce qui est une bonne chose. Toutefois, cela signifie aussi que nous devons tenir compte dans nos principaux processus d'une foule d'idées mûrement réfléchies émises par des citoyens impliqués. Il n'est pas uniquement question d'une mise à disposition précoce d'informations à des fins de transparence, mais d'un mécanisme d'interaction bilatéral lors de l'ensemble du cycle de développement d'un projet, poursuivant un objectif, celui d'apporter un résultat positif dans l'intérêt de la communauté. C'est pourquoi nous avons entièrement revu nos procédures de planification et de permis pour créer une approche intégrée tenant systématiquement compte de l'avis des stakeholders externes. Actuellement, nous apprenons à utiliser ces nouvelles dynamiques de manière positive. »

Ilse : « Aujourd'hui, le groupe Elia s'investit bien plus dans l'engagement des stakeholders et dans la communication qu'il y a trois ou quatre ans. Nous nouons non seulement d'étroites relations avec les gouvernements et les autorités locales, mais nous testons aussi des concepts innovants impliquant des représentants de la société civile et des citoyens. Cela nous permet d'établir une collaboration concrète et sur le long terme avec les agriculteurs ainsi que les associations environnementales et économiques afin d'équilibrer les intérêts et l'impact et de parvenir à des solutions communes. Pour les citoyens, des groupes de stakeholders sont mis en place pour arriver à une compréhension commune des problèmes et des solutions dans plusieurs domaines. Le développement de relations à long terme avec différents stakeholders, permettant ainsi une meilleure collaboration et compréhension réciproque, est un aspect essentiel de toutes nos activités. »

Les principaux stakeholders politiques d'Elia visitent le MOG lors de son inauguration le 10 septembre 2019.

Des stakeholders visitent le chantier Brabo à Anvers le 19 mai 2019, lors de la Journée Chantiers Ouverts.

Qu'attendez-vous des gouvernements et des autorités ?

Olivier : « Tout d'abord, nous attendons d'eux qu'ils adoptent une approche coopérative et qu'ils s'impliquent activement dans une mentalité de collaboration autour d'un projet. Qu'est-ce que cela signifie ? La phase d'obtention des permis est encore trop longue, trop complexe et trop aléatoire. Nous pourrions gagner beaucoup en collaborant mieux. Très concrètement, qui joue quel rôle à quelle étape de la procédure de permis et quelles sont les attentes des parties ? Une fois que tous ces points seront clairement établis, les interactions et les procédures gagneront en efficacité. Ensuite, les décideurs politiques doivent faire le lien entre le débat social sur le changement climatique et la transition énergétique. En tant que groupe européen de GRT, le groupe Elia joue un rôle important dans la réussite de la transition énergétique. En Allemagne, nous sommes sur la bonne voie. »

Ilse : « En Belgique, la situation est complexe en raison de l'éclatement des responsabilités liées aux autorisations et au besoin en matière de réseau. Nous nous retrouvons souvent à jouer le rôle de médiateur pour inciter toutes les parties à avancer dans une même direction. Il est important que les autorités à ces différents niveaux prennent également leurs responsabilités dans la réalisation des projets en assurant une communication positive de leur importance et de leur nécessité et en mettant à disposition les ressources pour faire avancer le processus, le tout en garantissant aux citoyens la prise en compte sérieuse de leur avis. »

Le 22 novembre, Elia a organisé son Stakeholders' Day annuel, auquel ont participé plus de 150 invités du secteur énergétique belge.

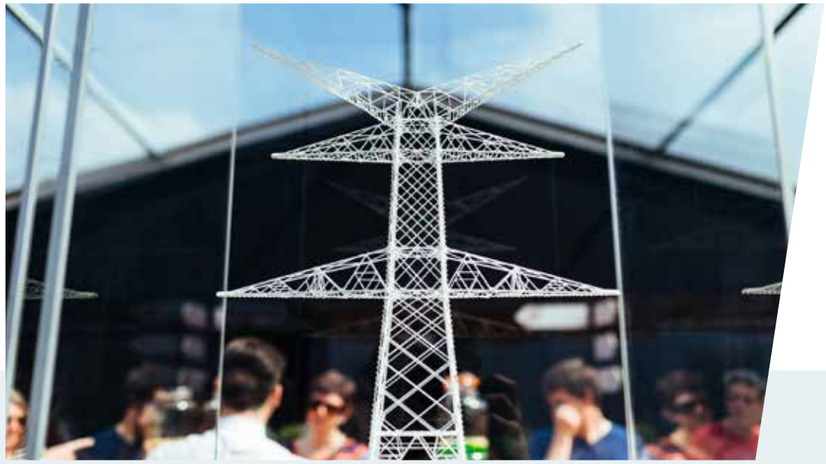
> **Le dialogue précoce avec le public fait désormais partie des habitudes de 50Hertz. C'est particulièrement le cas pour notre projet en courant continu, planifié en tant que câble souterrain, pour lequel le dialogue avec les propriétaires joue un rôle majeur. En effet, les thèmes comme les études de sol et leur protection sont importants dès le tout début. C'est là que 50Hertz compte sur les informations des propriétaires afin de pouvoir améliorer davantage le planning et donc la construction du câble.**
> **Danuta Kneipp,**
> **Head of Public Participation Combined Grid Solution 50Hertz**

INTERVIEW DE PASCALE FONCK (CHIEF EXTERNAL RELATIONS OFFICER D'ELIA), DE KERSTIN MARIA RIPPEL (HEAD OF PUBLIC AFFAIRS AND COMMUNICATIONS DE 50HERTZ) ET D'EMELINE SPIRE (HEAD OF ELIA GROUP EU AFFAIRS)

Engagement des stakeholders

GRI 102-21, G4 - EUS – DMA - STAKEHOLDER PARTICIPATION

Le groupe Elia conseille les autorités publiques à l'échelon national et européen et vise à impliquer les stakeholders et les régulateurs à un stade précoce des projets. En quoi les décisions politiques influencent-elles nos activités ? Et pourquoi les nouvelles méthodes de gestion proactive des stakeholders gagnent-elles tant en importance ?



Pourriez-vous nous expliquer la relation étroite qui existe entre nos activités et les autorités publiques ?

Pascale : : « Ce sont les différents gouvernements, au niveau fédéral et régional, qui nous délivrent notre licence d'exploitation. Dans ce monopole régulé, nous devons accomplir nos tâches dans l'intérêt de la communauté, en veillant à respecter toutes les réglementations relatives à l'exploitation du réseau de transport. Ensuite, grâce à notre large portefeuille d'activités, nous sommes le seul acteur national à avoir une vue d'ensemble sur le système électrique. Nous sommes donc idéalement positionnés pour fournir des analyses et prodiguer des conseils et des recommandations aux autorités publiques, et leur permettre ainsi de prendre des décisions éclairées. »

Pourquoi ce mandat nous est-il attribué ?

Kerstin : « L'exploitation de cette infrastructure critique relève de l'intérêt général de la communauté, puisque nous garantissons la sécurité du système et, par conséquent, la sécurité d'approvisionnement en électricité des consommateurs. Cette question touche les autorités de près. Elles sont intrinsèquement motivées et particulièrement intéressées par la manière dont nous optimisons et construisons le réseau pour intégrer les énergies renouvelables dans les temps et en respectant le budget, ainsi que par la manière dont nous exploitons le système. Nous faisons preuve d'une grande expertise technique et économique pour mener notre mission à bien, en toute transparence et en nous montrant ouverts au dialogue. De par notre efficacité et nos idées innovantes, nous améliorons sans cesse les services que nous fournissons à la communauté. Et tout cela sera encore plus vrai à l'avenir, à mesure que nous réussirons la transition énergétique et que nous mettrons en œuvre le nouveau 'Green Deal'.

> **« Le Green Deal confirme la nécessité de réaliser la transition énergétique et nous tenons à assumer notre rôle pour en faire une réalité.**
>
> **Pascale Fonck**

> **« Nous devons absolument disposer de l'infrastructure pour décarboniser le secteur de l'énergie. Nos stakeholders politiques et les autorités publiques ne le savent que trop bien.**
>
> **Kerstin Maria Rippel**

récemment annoncé par l'Union européenne. Nous devons absolument disposer de l'infrastructure pour décarboniser le secteur de l'énergie. Nos stakeholders politiques et les autorités publiques ne le savent que trop bien. »

En quoi nos activités dépendent-elles de cadres politiques et comment voyons-nous l'engagement de nos stakeholders ?

Kerstin : « L'Allemagne édicte une nouvelle loi sur les énergies renouvelables littéralement chaque année. Les dispositions légales nous imposent de mettre le plan de développement du réseau à jour tous les deux ans. Ceci montre bien l'impact direct des décisions politiques sur nos activités. Par conséquent, il importe de rester régulièrement en contact avec les autorités publiques et les décideurs et de maintenir un dialogue basé sur la confiance, afin de pouvoir fournir des conseils globaux sur les développements futurs du système en vue de la transition énergétique. Dans cette optique, nous partons du principe que la gestion des stakeholders doit toujours reposer sur la confiance. Nous nouons des relations solides et fiables et invitons régulièrement les stakeholders à dialoguer et à discuter en toute franchise et transparence. Nous nous mettons toujours à la place de nos partenaires et stakeholders, et nous nous efforçons de combiner leurs besoins à nos idées et positions. »

Quel est l'impact de la législation européenne sur nos activités ? Comment faites-vous pour gérer les deux niveaux de pouvoir ?

Pascale : « La Belgique est un pays hautement interconnecté, ce qui rend donc la législation européenne très importante pour nous. Nous savons que de plus en plus de décisions sont désormais prises au niveau européen et ont donc un impact sur la législation nationale. Nous croyons fermement au caractère interconnecté du système énergétique européen et sommes désireux d'optimiser l'utilisation des interconnexions existantes et d'en construire d'autres. Au cours des cinq dernières années, nous avons assisté à de grands changements avec les codes de réseau et le paquet 'Énergie propre'. Aujourd'hui, il est question d'un nouveau 'Green Deal', qui confirme la nécessité de réaliser la transition énergétique, et nous tenons à assumer notre rôle pour en faire une réalité. »

Kerstin : « En Allemagne, la situation est identique. Au final, c'est au niveau européen que tout se décide ou presque. C'est pourquoi, en février 2019, nous avons créé une fonction Elia Group EU Affairs, qui fait le lien entre Elia et 50Hertz. Depuis, nous échangeons, confrontons et consolidons en permanence nos points de vue nationaux par rapport au point de vue européen. C'est l'une des grandes réussites du groupe Elia en 2019. »

Les 13 et 14 février, Elia a participé au Salon des Mandataires à Marche-en-Famenne. Cet événement, qui accueille chaque année près de 15 000 visiteurs, rassemble tous les stakeholders wallons : administrations publiques et autorités politiques locales et régionales.

Panel d'experts lors de la Conférence EEG de 50Hertz à Berlin le 30 octobre 2019

Emeline : « Quand on regarde l'impact de la législation européenne sur le long terme, les systèmes électriques ont un rôle majeur à jouer pour atteindre d'ici 2050 l'objectif de neutralité climatique du 'Green Deal'. L'énergie renouvelable est en passe de devenir la nouvelle énergie primaire et le moyen le plus efficace de l'utiliser consiste à la transporter et à l'employer sous forme d'électricité. Les scénarios de la Commission prévoient une électrification jusqu'à 53 %, soit le double d'aujourd'hui. Cet objectif fait peser une fameuse responsabilité sur nos épaules. Si nous parvenons à intégrer davantage d'énergie renouvelable dans le système électrique, à rendre le système électrique plus intelligent pour prendre en charge la mobilité électrique, etc., nous contribuerons à une décarbonisation plus rapide et plus efficace de la société. C'est pourquoi nous ambitionnons d'accélérer à la fois la mise à disposition de l'infrastructure future et la digitalisation de nos activités et du système électrique. »

Comment voyez-vous la gestion des stakeholders au niveau des autorités européennes ?

Emeline : « Notre rôle consiste à soutenir les politiciens européens dans la réalisation des ambitions climatiques et énergétiques de l'Union européenne. C'est à nous qu'il appartient d'en faire une réalité. Nous soutenons aussi les autorités européennes en anticipant les implications des objectifs politiques. Nous soulevons les questions qu'il faut aborder pour réussir. Nous proposons des solutions fondées sur l'expertise complémentaire que nous avons accumulée en Allemagne et en Belgique. Notre récente étude 'Future-proofing the EU energy system towards 2030' en est un exemple concret. Aborder ces sujets à l'échelon du Groupe nous permet d'atteindre un niveau de compromis plus élevé et de parler d'une voix plus forte. C'est très utile et, au risque de le répéter, c'est l'atout principal d'un groupe constitué de deux GRT nationaux. »

> **Aborder des sujets européens à l'échelon du Groupe nous permet d'atteindre un niveau de compromis plus élevé et de parler d'une voix plus forte.**
>
> **Emeline Spire**

Stakeholders' Day 2019

Elia a organisé son Stakeholders' Day annuel le 22 novembre. Plus de 250 invités du secteur énergétique belge s'y sont vu proposer un programme varié axé sur le thème « Accelerating the Energy Transition ». On retiendra en particulier les discours inspirants de Jean-Pascal van Ypersele, expert climatique belge de l'Université catholique de Louvain, et de Paul Hawken, activiste environnemental américain, sur les changements climatiques pour l'un et la réduction des émissions de CO_2 pour l'autre. Cet événement fut également l'occasion de débattre de nombreux autres sujets liés aux systèmes électriques belge et européen.

Découvrez le message de Kadri Simson (commissaire européenne à l'Énergie) projeté lors de l'événement via **http://bit.ly/VideoSpeech**

Le groupe Elia organise une soirée européenne à Bruxelles

Plus de 120 invités du secteur européen de l'énergie se sont retrouvés le 12 décembre au premier événement commun organisé pour les stakeholders d'Elia et de 50Hertz. Parmi des thèmes d'actualité tels que le Green Deal et la COP25 de Madrid, le groupe Elia a également présenté sa nouvelle étude « Future-proofing the EU energy system towards 2030 ». Plusieurs orateurs sont intervenus et différentes vidéos ont été projetées. Le ministre allemand de l'Énergie, Peter Altmaier, s'est entre autres félicité de la collaboration belgo-allemande au sein du groupe Elia. Kadri Simson, la nouvelle commissaire européenne à l'Énergie, a quant à elle attiré l'attention sur les mesures nécessaires pour réaliser les ambitions du Green Deal, à savoir accélérer la décarbonisation, améliorer l'efficacité énergétique et intégrer davantage d'énergie renouvelable.

L'engagement de 50Hertz auprès des autorités publiques

En 2019, 50Hertz a organisé de nombreux événements de networking avec divers groupes d'intérêt. Au niveau politique, ces dialogues réguliers prennent différentes formes et rassemblent des stakeholders issus des pouvoirs publics, des parlements, d'ONG, d'associations et de l'industrie pour discuter des problématiques actuelles en termes de politique énergétique. En février par exemple, des représentants de tous les partis politiques se sont réunis autour d'un petit déjeuner parlementaire au siège de 50Hertz à Berlin, pour discuter de la loi sur l'accélération de l'extension du réseau (NABEG). En janvier et en septembre, des soirées de networking sur la politique énergétique ont été organisées lors desquelles les participants ont eu l'occasion de discuter avec des experts de 50Hertz de la nécessité de renforcer l'utilisation du réseau, ainsi que des défis liés à l'expansion offshore.

En mai, 50Hertz a organisé sa journée annuelle consacrée aux relations publiques et régulatoires. Des gestionnaires de réseau de distribution, des consommateurs industriels, des producteurs d'énergie renouvelable ainsi que des exploitants de centrales électriques conventionnelles, tous situés dans notre zone de réglage, ont discuté avec des représentants de 50Hertz des décisions de la Kohlekommission (« commission charbon »), des développements à venir dans la réglementation en matière d'incitants ainsi que de l'évolution des prix de l'électricité. Ces échanges se caractérisent par de vifs débats, toujours dans le respect mutuel des différents points de vue.

En août, 50Hertz a tenu sa 11e System Security Conference qui portait sur l'utilisation accrue du réseau. Cet événement a été suivi de l'EEG conference annuelle, qui a abordé le redispatching à l'aide d'unités de production renouvelable.

Par ailleurs, une centaine de réunions sont organisées chaque année avec des acteurs politiques internationaux, nationaux et locaux, des représentants d'entreprises* et des ONG afin de fournir des informations transparentes sur une sélection de problématiques liées à l'industrie de l'énergie ou à la politique énergétique. Un événement marquant de 2019 fut la mise en service du parc éolien Arkona et de la connexion au réseau de 50Hertz (Ostwind 1), à laquelle la chancelière allemande Angela Merkel a assisté. Lors de son discours, elle a souligné l'importance de la mer Baltique pour l'éolien offshore.

100

50HERTZ PROGRAMME UNE CENTAINE DE RÉUNIONS PAR AN AVEC DES STAKEHOLDERS

Actions environnementales

GRI 304-1, GRI 304-2, GRI 304-3, G4-EN12

Le groupe Elia s'est engagé à créer un avenir durable pour l'ensemble de ses stakeholders internes et externes. L'entreprise prend sa responsabilité sociétale très au sérieux et s'engage activement à protéger l'environnement et le climat. Le groupe Elia protège la faune, la flore et la biodiversité, utilise les ressources naturelles avec parcimonie, et s'efforce de limiter au maximum la consommation énergétique et les émissions de ses activités.

Biodiversité et réhabilitation d'habitats naturels

Pour garantir la sécurité d'approvisionnement, il convient de respecter des distances de sécurité autour des conducteurs électriques des lignes à haute tension. Au lieu d'abattre des arbres et de raser la végétation, Elia a mis sur pied le projet LIFE en collaboration avec RTE en 2011. Ce projet, financé par la Commission européenne et la Région wallonne, visait à trouver des solutions pour garantir les distances de sécurité tout en préservant la biodiversité. Dans la foulée de ce projet de sept ans, Ecofirst a réalisé des inventaires biologiques au cours des étés 2018 et 2019 destinés à caractériser l'évolution des habitats et des populations d'espèces animales et végétales pour mettre en évidence les effets des aménagements et de la modification des pratiques de gestion résultant de LIFE.

Le succès des sept différentes actions de restauration du projet LIFE (à savoir l'aménagement des lisières, la restauration de vergers et d'habitats naturels, l'excavation de mares, le contrôle des espèces invasives, l'installation de zones de pâturage et de fauche, et la création de prairies fleuries) a été évalué. Étant donné que des inventaires complets sur 429 ha étaient impossibles avec les moyens existants, Ecofirst s'est focalisée sur une sélection de 52 sites jugés représentatifs de la diversité des actions menées durant le projet LIFE. Au total, environ 130 ha ont été évalués.

Servir d'exemple en Europe

L'un des objectifs du projet LIFE consiste à servir d'exemple pour tous les autres gestionnaires de réseau de transport (GRT) européens et à mettre en place le premier réseau écologique du genre le long des 300 000 km de lignes électriques de l'Union européenne. Des contacts ont été pris avec les GRT de 14 États membres qui se sont déclarés très intéressés par le projet et sa mise en œuvre chez eux. Un « guide des bonnes pratiques » décrit différentes manières de gérer ces corridors verts et souligne les avantages financiers résultant du projet. Il est utilisé au sein d'Elia et distribué aux autres GRT européens, entre autres via des associations internationales comme ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity) et le CIGRE (Conseil international des grands réseaux électriques).

Visitez le site
http://www.life-elia.eu/fr/
pour en savoir plus sur cette initiative durable

IMPACT DU PROJET LIFE

- Seuls 2 % des sites évalués (1 sur 52) n'ont pas donné de résultats.
- 71 % des sites évalués (37 sur 52) ont atteint l'objectif poursuivi.
- 19 % des sites évalués (10 sur 52) ont dépassé l'objectif poursuivi.
- 8 % des sites évalués (4 sur 52) ont montré des progrès positifs en termes de biodiversité sans interférence du projet LIFE.

Au vu des résultats positifs attendus, et désormais prouvés, Elia a décidé de lancer un projet de suivi sur cinq ans, LIFE 2, cette fois sans financement externe.

Écoresponsabilité

La loi exige d'éviter de causer des dommages évitables à la nature et aux paysages ou de les minimiser. Lorsque des interventions sont inévitables, 50Hertz prévoit des compensations, comme des mesures liées aux plantations, à la forêt, à l'eau, à la protection des espèces, à la restauration, etc. Il devient toutefois de plus en plus difficile de trouver des zones appropriées pour mettre en œuvre ces mesures de compensation au moment des interventions. C'est là que l'écoresponsabilité entre en jeu. L'écoresponsabilité vise à mettre en œuvre à l'avance des mesures de compensation reconnues, et sans impact spécifique. Elles sont alors enregistrées dans un écocompte.

En 2019, la fondation Kulturlandschaft Sachsen-Anhalt et 50Hertz ont jeté les bases d'un écosystème de biotopes durables dans la vallée de la Sülze, au sud-ouest de Magdebourg. Le but est de créer un écosystème complet en revalorisant et en préservant des zones d'intérêt biologique. La fondation Kulturlandschaft Sachsen-Anhalt a ouvert un écocompte à cette fin.

Le système de biotopes vise à créer des habitats biodiversifiés et fleuris pour accueillir des espèces animales et végétales devenues rares de nos jours. La fondation conclut des contrats avec des agriculteurs locaux pour gérer le réseau de biotopes, offrant ainsi une source de revenus supplémentaires aux petites fermes (en particulier).

Cette coopération est bien la preuve qu'il est possible de conjuguer économie et environnement. Il suffit d'une planification intelligente pour mener des activités de préservation de la nature en lien avec des projets d'infrastructure qu'il serait autrement difficile, voire impossible, de réaliser.

50Hertz verse déjà de l'argent sur l'écocompte lié au projet depuis 2017 et reçoit des écopoints en retour, qu'elle pourra ensuite utiliser pour prendre des mesures de compensation nécessaires dans le futur, par exemple pour préserver la nature lors de la construction du SuedOstLink.

« Il va de soi que nous protégeons et renforçons aussi activement la biodiversité. Nous faisons attention aux oiseaux, aux amphibiens et aux habitats naturels, et nous mettons sur pied des projets écologiques importants visant à enrichir la biodiversité, en collaboration avec des partenaires externes. Sans oublier que l'exploitation de notre système et de nos réseaux est durable, tout comme nos dialogues de participation publique. Notre gestion professionnelle des avis positifs et négatifs, qui mène à un consensus social et à la compréhension de la nécessité de renforcer le réseau pour intégrer rapidement les volumes croissants d'énergies renouvelables variables, contribue également à de meilleures interactions sociales, plus durables.

Olivier Feix,
Head of permits 50Hertz

Pour avoir un aperçu de l'ensemble des mesures de compensation prises par Elia et 50Hertz, veuillez consulter le rapport de durabilité 2019 du groupe Elia via
http://bit.ly/EliaGroup_publications
Rendez-vous sur nos sites web
https://www.elia.be/ et https://www.50hertz.com/
pour en savoir plus sur la manière dont nous atténuons notre impact environnemental et promouvons la biodiversité.

#5 Nous alignons notre culture sur notre stratégie

2 544

COLLABORATEURS (GROUPE ELIA)

AMBITION

Nous voulons instaurer au sein du groupe Elia une culture qui place la sécurité et l'intérêt de la communauté au centre de nos activités, tout en respectant les identités locales.

DÉFI

Nous opérons dans un secteur international en rapide évolution. Nos collaborateurs doivent faire face à des différences interculturelles, travailler en équipes virtuelles, apprendre à utiliser de nouveaux outils digitaux et s'adapter à de nouveaux processus.

APPROCHE

Notre culture de Groupe se fonde sur trois principes directeurs et six comportements, qui contribuent à renforcer la collaboration entre nos collaborateurs belges et allemands, à les inciter à prendre des initiatives et à faire la différence dans tout ce qu'ils entreprennent (programme Make a Difference ou MAD).

INTERVIEW DE PETER MICHIELS (CHIEF ALIGNMENT OFFICER DU GROUPE ELIA) ET DE SYLVIA BORCHERDING (CHIEF HUMAN RESOURCES OFFICER DE 50HERTZ)

Instaurer une culture groupe solide

Le groupe Elia opère dans un environnement en rapide évolution et cherche sans cesse à améliorer les services qu'il rend à la communauté. Avec ses deux grands GRT nationaux que sont 50Hertz et Elia, ainsi que leurs connaissances et expérience d'exception, le groupe Elia est parvenu à mettre en place sa vision basée sur deux sièges, parfaitement situés à Bruxelles et à Berlin. Pour concrétiser notre ambition d'être au premier plan dans la transition énergétique en Europe, nous avons établi des fonctions groupe dans les domaines où nous pouvons créer une valeur ajoutée pour la communauté.

Quelles grandes réalisations ont contribué à consolider le groupe Elia en 2019 ?

Peter : Depuis la création des 15 nouvelles fonctions groupe début 2019, nous avons énormément progressé. Elia et 50Hertz ont publié une étude conjointe sur leur vision horizontale, qui propose deux grands leviers pour réussir la prochaine phase de la transition énergétique en Europe. Nous avons organisé le tout premier Stakeholders' Day européen du groupe Elia et publié un rapport annuel conjoint. Par ailleurs, nous avons poursuivi l'harmonisation et le développement de la stratégie du groupe Elia, de laquelle nous avons tiré les business plans nationaux. Nous avons aussi établi des normes communes pour la gestion des investissements (CAPEX) dans les projets d'infrastructure critiques, mis en service et inauguré ensemble le parc éolien Arkona en mer Baltique, ainsi que le Modular Offshore Grid en Belgique. Enfin, nous avons exploité des synergies au niveau des achats en définissant des spécifications techniques communes pour les batteries de condensateur et l'acier dans le cadre de certains projets, ce qui a renforcé notre pouvoir de négociation. »

> **« Le partage de valeurs, de visions et de comportements constituera un facteur important dans la construction et l'évolution du groupe Elia.**
>
> **Peter Michiels**

> **« Le succès à long terme du groupe Elia dépend clairement de la manière dont nous collaborerons. Nous essayons d'instaurer une culture de groupe commune en promouvant ces six comportements dans les deux pays.**
>
> **Sylvia Borcherding**

Sylvia : « Nous avons organisé ensemble la toute première Innovation Week du groupe Elia, qui a permis de faire découvrir les progrès réalisés dans le domaine digital et dans la mise en œuvre de nouvelles technologies au niveau de notre cœur de métier. Nous avons publié une nouvelle brochure commune reprenant les consignes de sécurité du groupe Elia afin de renforcer la sécurité, puisqu'il s'agit de notre priorité absolue. Nous avons aussi uni nos forces pour gérer les talents et avons mis au point une approche de gestion des effectifs fondée sur les compétences. En tant que groupe, nous renforçons également notre image sur le marché du recrutement. Nous avons d'ailleurs réussi à dénicher deux profils déterminants dans des circonstances difficiles, à savoir, du côté allemand, un CEO d'exception pour 50Hertz, et, du côté du groupe Elia, un Chief Digital Officer chargé de réaliser la transformation digitale des deux entreprises. Du point de vue de la collaboration, j'ai de plus en plus l'impression que le Groupe prend vie, avec la présence de collègues Elia à Berlin, de collègues 50Hertz à Bruxelles, mais aussi grâce à la participation croissante des uns aux fêtes annuelles du personnel des autres. Sans oublier notre premier Belgian Group Head expatrié à Berlin. Enfin, je remarque avec plaisir un changement dans les mentalités, dans le sens où les collaborateurs commencent à réfléchir proactivement à ce qu'il y a de mieux à faire pour le Groupe. »

Sylvia Borcherding, Chief HR Officer, entre au conseil d'administration de 50Hertz. En janvier 2019, le conseil de surveillance de 50Hertz a nommé Sylvia Borcherding comme Chief Human Resources Director. Le conseil d'administration de 50Hertz compte désormais 20 % de femmes. Auparavant, Sylvia Borcherding a assumé des fonctions dirigeantes au sein du groupe Metro, chez le fournisseur de soins de santé IAS et chez le spécialiste en consultance Capita. Elle a aussi travaillé en tant que consultante en organisation.

« Nous ne devons pas seulement devenir plus flexibles et plus innovants, mais aussi relever les nouveaux défis liés aux différences interculturelles.

Sylvia Borcherding

Quels sont les grands défis auxquels vous devez faire face ?

Peter : « La transformation digitale se fait de plus en plus rapide et nous contraint à revoir des modèles d'entreprise éprouvés à la lumière des stratégies digitales. Pour assurer notre avenir à long terme, nous devons nous montrer innovants, flexibles et efficaces. Le principal défi qui se pose aujourd'hui consiste à saisir efficacement les opportunités de transformation digitale qui se présentent au niveau du Groupe et à donner à notre personnel et à notre organisation les moyens d'y contribuer activement. Pour ce faire, nous avons besoin de collaborateurs particulièrement motivés et flexibles. De plus en plus, les équipes vont devoir collaborer de manière transversale et indépendamment des hiérarchies. Cette nouvelle approche nécessite un profond changement de mentalité et de culture. »

Sylvia : « Nous ne devons pas seulement devenir plus flexibles et plus innovants, mais aussi relever les nouveaux défis liés aux différences interculturelles, aux divers lieux de travail et à l'adoption de nouveaux processus, structures et responsabilités. Nos collaborateurs s'identifient très fortement à l'entreprise de leur pays, que ce soit Elia ou 50Hertz. C'est indéniable. Mais pour être solide, notre Groupe doit également se forger une culture commune. Il n'est pas question de gommer les différences entre Elia et 50Hertz, ou entre les Belges et les Allemands, mais de parler un langage commun reflétant la culture que nous voulons construire et d'aligner nos comportements. Cette culture commune nous aidera à renforcer nos bases et à donner corps à notre ambitieuse stratégie. »

De quel type de culture le groupe Elia a-t-il besoin pour réaliser ses ambitions ?

Peter : « Le partage de valeurs, de visions et de comportements constituera un facteur important dans la construction et l'évolution du groupe Elia. Pour assurer notre réussite future, nous avons lancé le programme culturel 'Make a Difference' (MAD). Ce programme promeut six comportements qui s'appuient sur nos forces, ainsi qu'un état d'esprit agile et une méthode de travail efficace, indispensables si nous voulons suivre le rythme effréné des changements du monde qui nous entoure. Ces six comportements consistent à parler d'une seule voix, à simplifier et limiter la complexité, à donner et recevoir du feedback, à exercer un impact à travers chaque action que nous entreprenons, à faire des choix dans l'intérêt du Groupe et à co-créer le futur. »

Sylvia : « Le succès à long terme du groupe Elia dépend clairement de la manière dont nous allons collaborer. Nous essayons d'instaurer une culture de groupe commune en promouvant ces six comportements dans les deux pays. J'estime pour ma part que le 'feedback' et la 'simplification' sont particulièrement importants. Il est crucial de disposer d'une bonne culture de feedback, non seulement pour gérer les attentes en matière d'amélioration continue, mais aussi pour témoigner de son appréciation personnelle de manière plus régulière. Après tout, rien de tel qu'un moral au top et un haut degré de motivation pour faire des merveilles. Quant à la simplification, il existe une multitude de petites choses à changer, qui peuvent sembler insignifiantes. Il suffirait par exemple de réduire le nombre élevé de signatures nécessaires dans de nombreuses procédures d'approbation pour simplifier les choses et ainsi améliorer drastiquement notre efficacité au quotidien. »

Comment avez-vous l'intention d'ancrer ces comportements au sein du groupe Elia ?

Peter : « En Belgique, nous avons commencé à travailler sur les comportements 'feedback' et 'une seule voix' dans toutes les équipes et à tous les niveaux. Ensuite, nous nous attaquerons aux aspects 'simplification' et 'impact'. En Allemagne, nous sommes en train de définir nos priorités. Il va de soi qu'il faudra plus qu'une campagne de communication, des formations et des ateliers, même s'ils sont indispensables, pour expliquer à nos collaborateurs la signification que revêtent ces six comportements. La direction et les managers doivent servir de modèle et montrer l'exemple, et les collaborateurs doivent se sentir à l'aise pour expérimenter sans craindre de faire des erreurs. Par ailleurs, nous devrons contrôler nos processus d'entreprise, identifier les obstacles qui entravent l'adoption de ces six comportements et les éliminer. »

Les senior managers d'Elia et de 50Hertz lors des Elia Group Management Days à Gand, le 30 septembre 2019.

20 %

LE COMITÉ DE DIRECTION DE 50HERTZ EST COMPOSÉ DE 20 % DE FEMMES

Une culture fondée sur des principes directeurs et des comportements

GRI 404-1

Le groupe Elia a mis sur les rails un projet conjoint destiné à intensifier la collaboration entre Elia et 50Hertz. L'idée consiste à mettre au point une méthode de travail intégrée commune, qui nous permettra de devenir un groupe multinational unique employant plus de 2 500 personnes. Pour réaliser notre stratégie et accomplir notre mission avec succès dans ce contexte dynamique, nous devons disposer d'une culture groupe solide. C'est pourquoi nous avons défini des principes directeurs et six comportements. Ils constituent le fondement de la culture du groupe Elia et le point de départ de toutes nos activités. Ces principes directeurs et ces comportements devraient se refléter dans les priorités et les décisions de tous les collaborateurs du groupe Elia.

2 544
collaborateurs

TRAVAILLENT POUR LE GROUPE ELIA

Six comportements

UNE SEULE VOIX :
nous avons des discussions ouvertes et constructives avant de prendre une décision ; une fois la décision prise, nous alignons nos messages.

IMPACT :
nous réalisons nos tâches de la meilleure façon possible, en nous concentrant sur les actions qui font la différence et avec lesquelles nous avons un impact (sur la sécurité, le système, la communauté, l'environnement, notre performance, etc.).

UNE SEULE ENTREPRISE :
notre responsabilité va au-delà de notre propre travail ou de notre département. Nous pensons les résultats de manière transversale et soutenons les choix de notre entreprise.

« Nous allons travailler sans relâche à l'intégration et au renforcement de ces comportements dans notre travail quotidien. Avec les équipes de direction, nous allons définir le cap, les priorités et les actions en vue de garantir un ancrage durable de cette culture dans l'organisation.

Julia Persitzky,
Head of Learning & Development 50Hertz

Nos valeurs

GRI 102-16

NOUS SOMMES ENTREPRENANTS : nos collaborateurs se montrent proactifs, prennent des initiatives pour améliorer leur manière de travailler et nous les encourageons à sortir des sentiers battus.

NOUS COLLABORONS : le groupe Elia valorise la collaboration, tant au sein de l'entreprise qu'avec les partenaires externes. Nos collaborateurs partagent leur expertise et leurs connaissances, se remettent mutuellement en question et font ainsi mûrir leurs idées. Ils recherchent des collaborations productives et des partenariats gagnant-gagnant.

NOUS SOMMES RESPONSABLES : tous nos collaborateurs assument l'entière responsabilité de leurs projets et de leurs tâches. Ils réalisent leurs objectifs ambitieux et inspirants, et travaillent avec acharnement sur leurs projets pour les mener à bien.

NOUS SOMMES FLEXIBLES : dans un monde en constante évolution, nos collaborateurs sont ouverts au changement, proactifs et font preuve de persévérance.

SIMPLIFICATION :
nous simplifions ce qui peut l'être dans notre environnement complexe et éliminons les complications inutiles.

CO-CRÉER LE FUTUR :
nous ne sommes pas seulement conscients des changements profonds dans notre secteur, tels que la digitalisation et la décentralisation ; nous contribuons à les concrétiser.

FEEDBACK :
nous donnons et demandons du feedback, et cela dans toutes les directions. C'est pour nous la clé de la reconnaissance et de l'amélioration continue.

« Les six comportements forment notre norme commune. Il peut bien sûr exister des différences locales et d'autres priorités ou préoccupations. Nos collègues allemands réfléchissent actuellement à une approche de mise en œuvre. Je partage nos bonnes pratiques avec eux et veille à ce qu'il y ait une cohérence. Tout comme nous l'avons fait chez Elia, nous partons de la direction pour procéder ensuite à un déploiement dans l'ensemble de l'organisation.

Barbara Verhaegen,
Head of Internal Communication & Culture Elia

Développer nos talents

Le partenariat entre Elia en Belgique et 50Hertz en Allemagne s'avère plus solide que jamais. Ensemble, nous obtenons des résultats qu'aucune des deux entreprises n'aurait pu enregistrer à elle seule, comme la création d'options de développement futur ou l'investissement dans des activités créant des synergies pour l'avenir. En mettant nos forces en commun, nous parviendrons à garantir un système sûr, fiable et efficace, à construire l'infrastructure de réseau du futur, à faire évoluer le marché, à aligner notre culture avec notre stratégie et à saisir des opportunités d'innovation et de croissance prometteuses.

Fonctions groupe

Nous sommes convaincus qu'une coopération renforcée entre les deux GRT crée de la valeur ajoutée et assure notre avenir à long terme. Pour réaliser notre ambition commune, nous avons instauré des fonctions groupe qui nous permettent de collaborer de manière plus intense pour créer de la valeur ajoutée.

L'organisation du groupe Elia est pilotée par l'Elia Group Committee (EGC), l'organe officiel de la nouvelle structure de holding du groupe Elia.

Nous avons créé des fonctions groupe dans plusieurs domaines :

ASSET MANAGEMENT

« La gestion conjointe de nos assets au niveau du Groupe nous permettra de prendre de meilleures décisions à ce sujet, avec des avantages significatifs pour les deux GRT.

Dirk Kunze (Elia Group Officer Asset Management)

STRATEGY

« Ensemble, nous pouvons garantir que les deux GRT restent hautement pertinents dans un environnement qui évolue rapidement. À cet égard, la réalisation de la transformation digitale est un élément clé pour notre entreprise

Alexandre Torreele (Elia Group Head Strategy)

CAPEX MANAGEMENT

« La gestion de projets et de programmes hautement prioritaires au niveau du Groupe va permettre d'améliorer la transparence et de réduire l'exposition aux risques liés au calendrier, aux coûts, au champ d'application et à la qualité. L'expérience et le savoir-faire des deux GRT forment la base idéale d'une évolution solide.

Olivier Feix (Elia Group Officer Capex Management)

SYSTEM OF THE FUTURE

« L'ambition du département System of the Future est de répondre aux grandes questions sur l'avenir du système électrique au-delà de 2030 via des études qualitatives et quantitatives, en étroite collaboration avec des stakeholders internes et externes.

Jan Voet (Elia Group Head System of the Future)

EU AFFAIRS

« En tant que conseiller de confiance, le groupe Elia agira dans l'intérêt des citoyens européens. Nous veillerons à ce que le Groupe parle d'une voix unique et adopte une approche coordonnée avec tous les stakeholders majeurs.

Emeline Spire (Elia Group Head EU Affairs)

FINANCE : GROUP CONTROLLING, AUDIT AND RISK MANAGEMENT

« La nouvelle fonction Group Controlling vise principalement à encourager une compréhension commune des leviers de valeur de chaque GRT dans son contexte individuel, d'une part, et à identifier les leviers de valeur des activités conjointes, d'autre part. Sur cette base, la fonction peut mettre en place un cadre de reporting et de support pour la prise de décisions, orienté sur les actions visant à limiter les principaux risques et à saisir les opportunités de création de valeur.

Daniel Baumgartner (Elia Group Head Controlling)

« Notre ambition de renforcer la fonction financière nous pousse à poursuivre une gestion des risques solide et cohérente pour l'ensemble du Groupe, à l'aide de processus harmonisés permettant une discussion pertinente au sujet des risques au sein de l'EGC.

Gwendolyne Verstraelen (Elia Group Officer Risk Management)

CORPORATE COMMUNICATION AND REPUTATION

« Le département Elia Group Communication and Reputation définit et dirige la stratégie de communication du Groupe afin de parler d'une voix forte et cohérente et d'ainsi mieux sensibiliser, de renforcer notre impact et d'améliorer notre réputation globale de groupe de GRT de premier plan dans la transition énergétique européenne.

Marleen Vanhecke (Elia Group Head Communication & Reputation)

IT

Les applications à l'échelle du Groupe permettront de livrer des solutions communes pour les deux GRT. Nous pourrons ainsi augmenter notre efficacité globale et atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Marc Gilliard (Head of Elia Group IT Application Development and Maintenance (ADM))

Les synergies mises en place par le département Group IT Infrastructure, Datacom and Security augmenteront la masse de ressources disponibles, ce qui nous permettra de passer d'une vision générale à une vision spécialisée et de garantir une meilleure prestation de services.

Pierre Loverius (Head of Elia Group IT Infrastructure, Datacom and Security (IDS))

Le CDO Office guide et soutient une formidable transformation qui impacte actuellement tout le groupe Elia : l'intégration IT au niveau du groupe entre Elia et 50Hertz permettra d'harmoniser et de simplifier nos processus mais aussi de créer des synergies pour les deux entités et pour l'IT. Parallèlement, nous nous assurons que les priorités et les capacités soient bien en place pour concrétiser la vision de notre Groupe : devenir un GRT digital.

Antje Schlegel (Head of Elia Group CDO Office)

INTERNAL AUDIT

Elia Group Internal Audit maximise la valeur ajoutée de la fourniture d'assurance au niveau local et du Groupe. Notre ambition est d'accroître l'impact positif sur l'efficacité et l'efficience de nos différentes activités et de stimuler le processus de transition.activities and to boost the transition process.

Erik De Schrijver, Head of Elia Group Internal Audit

PROCUREMENT

Nous avons mis en place des fonctions groupe pour les deux GRT relatives aux biens et services pouvant générer les plus grands avantages grâce à l'effet de volume du Groupe et où nous pouvons mettre en œuvre nos bonnes pratiques.

Harald Van Outryve D'Ydewalle (Elia Group Head Procurement)

TALENT MANAGEMENT

Le département Talent Management du groupe Elia donnera l'orientation à suivre en traduisant la stratégie du Groupe en une feuille de route commune à long terme pour les talents et les compétences. L'identification des compétences et rôles essentiels est cruciale pour la continuité de nos activités.

Sylvia Borcherding (Elia Group Officer Talent Management)

INNOVATION

Dans notre système énergétique qui évolue rapidement, Group Innovation veut tester et valider le potentiel de nouvelles technologies afin d'optimiser l'efficacité, la qualité et la sécurité de nos activités tout en intégrant un état d'esprit innovant au sein du Groupe. Nous exploitons ensuite les défis des deux entreprises et les mettons au banc d'essai afin de maximiser les apprentissages et de créer un support précieux pour la stratégie à long terme du groupe Elia.

Loïc Tilman (Elia Group Head Innovation)

Lancement officiel du nouveau groupe Elia le 14 février à Bruxelles.

Le programme « Change Agents » du groupe Elia

L'intensification de la collaboration entre Elia et 50Hertz apporte son lot d'avantages, mais impose aussi de nouveaux défis à nos collaborateurs. Pour soutenir les équipes dans leurs activités quotidiennes, 50 Change Agents ont été désignés chez Elia et 50Hertz. Il s'agit de cadres et d'employés occupant une fonction groupe ou locale où les activités du groupe Elia ont un impact en termes de changement. Ils assument divers rôles pour aider leurs collègues à gérer les différences interculturelles, le travail en équipes virtuelles, la transparence et la communication, les interfaces ou la clarification des rôles et responsabilités.

J'ai toujours apprécié travailler dans un environnement international, car je peux y exprimer ma manière de penser et me développer personnellement. Il peut parfois sembler difficile de collaborer au sein d'un groupe international, mais au final, je n'y vois que des avantages, comme un réseau international, les échanges de connaissances de haute qualité ou encore la rapidité des résultats. En tant que Change Agent, je pense pouvoir jouer un rôle important pour sensibiliser nos collaborateurs et collègues à ce qui les sépare et les rapproche, tant en termes de culture que de méthode de travail.

Evelyne Driane, Head of Talent Management Elia

La sécurité avant tout

GRI 403-1

La sécurité est un élément crucial de notre culture d'entreprise. Le groupe Elia applique les normes de sécurité les plus strictes pour ses collaborateurs, ses sous-traitants et toute personne en contact avec ses infrastructures. Nous nous engageons à investir en permanence dans la sécurité intrinsèque de nos installations, nos méthodes de travail et notre culture de la sécurité. De même, nous attendons de tous nos collaborateurs qu'ils travaillent toujours en toute sécurité, promeuvent une attitude sûre et un comportement responsable, et ne fassent jamais de compromis en matière de sécurité.

Nous sommes tous des Safety Leaders

Le groupe Elia est convaincu que la culture de la sécurité s'instaure non pas à coup de procédures supplémentaires, mais en harmonisant les comportements de chacun. Chacun doit se comporter comme un « Safety Leader ». Dès le premier jour, nous dispensons une formation approfondie sur la sécurité à nos nouveaux collaborateurs pour nous assurer qu'ils respectent à tout moment leur propre sécurité, celle de leurs collègues et l'environnement. C'est pourquoi, en 2019, nous avons ajouté un troisième pilier à nos programmes de sécurité, à savoir « Nous sommes tous des Safety Leaders », après « Nous visons zéro accident » et « Nous bâtissons une culture de la sécurité ».

Un Safety Leader comprend parfaitement les risques et respecte les règles, coopère de manière ouverte, quel que soit son poste au sein de l'entreprise, et incite les autres à agir en toute sécurité. Au sein du groupe Elia, nous croyons fermement en la capacité de chacun à se comporter en Safety Leader. C'est pourquoi nous avons élaboré un toolkit destiné à aider nos collaborateurs à développer leurs compétences et leur attitude de Safety Leader. L'idée est de créer des notions et un cadre communs concernant les comportements sûrs, afin que nous puissions réaliser nos ambitions de sécurité.

NOUS BÂTISSONS UNE CULTURE DE LA SÉCURITÉ

Les procédures et directives ne suffisent pas pour atteindre nos objectifs. Nous travaillons activement au développement d'une culture de la sécurité, dans laquelle chacun est personnellement responsable de sa propre sécurité et de celle de ses collègues.

NOUS VISONS ZÉRO ACCIDENT

Le groupe Elia s'engage à s'assurer que chacun rentre chez lui sain et sauf, tous les jours. Que ce soit nos collaborateurs, nos sous-traitants ou toute personne qui travaille dans ou à proximité de nos installations.

NOUS SOMMES TOUS DES SAFETY LEADERS

La transformation de la culture de la sécurité nécessite un leadership en la matière, visible à tous les niveaux du Groupe. Être un Safety Leader, c'est adopter un comportement exemplaire en matière de sécurité et inciter les autres à faire de même. Le groupe Elia souhaite développer activement les compétences de Safety Leader de tous ses collaborateurs.

« La sécurité a toujours été une grande priorité chez 50hertz et Elia. En tant que spécialiste de la sécurité au travail, il est pour moi important de savoir que nous partageons, à travers le Groupe, les mêmes valeurs et objectifs en matière de sécurité. Grâce au Safety Toolkit du groupe Elia, tous les collaborateurs en Allemagne et en Belgique sont désormais ambassadeurs de ce message fort. La brochure fournit des outils et règles standardisés afin que tout le monde contribue de la même manière à une méthode de travail sûre au sein du Groupe.

Claudia Lüer,
Occupational Safety Specialist 50Hertz

Initiatives des collaborateurs

2019 fut une année charnière et bien chargée pour le groupe Elia. Ensemble, nous avons réalisé de belles avancées en vue de la transition énergétique en Belgique, en Allemagne et en Europe. Nous nous devons de célébrer et de récompenser ces efforts menés en équipe. C'est pourquoi nous avons organisé plusieurs événements en 2019 afin de remercier nos collaborateurs pour leur contribution, leur confiance et leur esprit d'équipe.

ELIA'S GOT TALENT

Cette année, nous avons placé la soirée de Nouvel An d'Elia sous le signe du talent. Nous avons en effet laissé nos collaborateurs occuper la scène et nous dévoiler leurs talents autres que professionnels. Nos collègues nous ont offert un fabuleux spectacle tout en danses, en chansons et en performances artistiques. Bravo et merci à l'ensemble de l'équipe 2019 du groupe Elia !

MARATHON DE VALENCE

Le 1er décembre, vingt collègues d'Elia ont pris le départ du marathon de Valence. Il s'agissait d'une initiative spontanée et du tout premier marathon pour bon nombre d'entre eux. Avant la course, nos courageux collègues se sont mutuellement aidés et encouragés à s'entraîner. Cette première participation ayant été couronnée de succès, notre équipe de coureurs trépigne déjà d'impatience à l'idée de participer aux marathons d'Athènes en 2020 et de Berlin en 2021.

ELIA TROPHY 2019

L'Elia Trophy est un événement de team building intense de trois jours ouvert à tous les collaborateurs du groupe Elia. Cette année, quarante équipes de quatre collègues se sont affrontées lors de ce week-end organisé près de La Roche-en-Ardenne, où l'aventure, le sport et la détente étaient au rendez-vous. Les équipes ont relevé plusieurs défis, entre escalade, course dans la boue ou encore descente en kayak. Dans les grandes organisations comme la nôtre, ce type d'événement offre l'occasion idéale d'apprendre à mieux connaître les collègues d'autres départements de Belgique comme d'Allemagne, et de renforcer l'esprit d'équipe, le tout dans une ambiance détendue.

JOURNÉE DES FAMILLES À LA DÉCOUVERTE DU PROJET BRABO

Cette année encore, Elia a pris part à la Journée Chantiers Ouverts en ouvrant le site Brabo dans le port d'Anvers au public et en l'invitant à découvrir le projet le temps d'un week-end. Cet événement, aussi agréable qu'intéressant, a attiré près de 1 500 visiteurs. Le samedi 18 mai était réservé aux membres du personnel d'Elia et à leur famille. Petits et grands ont pu visiter le site du projet Brabo et s'adonner à de chouettes activités.

FÊTE DU PERSONNEL DE 50HERTZ

Rencontrer de nouveaux collègues ou se retrouver avec son équipe, le tout dans une atmosphère détendue : voilà l'objectif de la fête annuelle du personnel de 50Hertz à Berlin ! En juin 2019, de nombreux collègues belges du groupe Elia ont pour la première fois fait le déplacement dans la capitale allemande pour faire la fête avec leurs homologues allemands, une expérience enrichissante des deux côtés. Dans le centre de Berlin, dans l'ancien aéroport de Tempelhof, les invités ont beaucoup discuté, ri et dansé mais ont aussi pu mettre des visages sur des projets et tisser des liens dans quatre langues différentes. La devise « Together. Safe. Strong » soutient la culture commune que le groupe Elia continue de développer. En 2020, l'objectif est de développer davantage les échanges entres les collègues d'Elia et de 50Hertz.

Nous restons attentifs aux innovations et aux opportunités de croissance

#6

83

START-UP DES QUATRE COINS DU MONDE ONT POSÉ LEUR CANDIDATURE POUR LA TROISIÈME ÉDITION DE L'OPEN INNOVATION CHALLENGE DU GROUPE ELIA.

AMBITION

Nous voulons instaurer une culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat pour accélérer la transition énergétique et construire un écosystème de développement d'outils et de méthodes qui permettront la mise en place d'un système énergétique plus digital, décentralisé et durable.

DÉFI

L'évolution rapide du paysage énergétique accroît drastiquement la nécessité d'innover et de développer de nouvelles technologies pour mieux comprendre, anticiper et adopter promptement les changements nécessaires pour réaliser la transition énergétique.

APPROCHE

En plus de continuer à intégrer des technologies innovantes, nous suivons attentivement les dernières évolutions dans le secteur de l'énergie. Diverses initiatives stimulent et récompensent l'esprit d'innovation au sein du groupe Elia, pour que nos collaborateurs ne cessent d'innover.

Nous innovons pour co-créer le futur

INTERVIEW DE LOÏC TILMAN (ELIA GROUP HEAD OF INNOVATION) ET DE MICHAEL VON ROEDER (ELIA GROUP CHIEF DIGITAL OFFICER)

Le secteur de l'énergie évolue vers un paradigme plus complexe. Les volumes croissants d'énergie renouvelable ne font qu'accentuer les problèmes d'intermittence et les incertitudes. Parallèlement, le rôle des unités de production centralisées s'amenuise et il nous faut intégrer dans le système un éventail bien plus large d'acteurs décentralisés, comme les ménages et les véhicules électriques. Nous nous écartons de plus en plus du système auquel nous avons été si longtemps habitués, et cette évolution entraîne son lot de défis dans la gestion du réseau.

En quoi l'innovation aide le groupe Elia à atteindre ses objectifs stratégiques ?

Loic : « Le changement de paradigme nous impose une foule de nouveaux défis. Heureusement, la transition énergétique peut s'appuyer sur une autre évolution : la digitalisation du secteur. Nous devons exploiter les nouvelles technologies novatrices, comme l'intelligence artificielle et la blockchain, pour mieux intégrer les acteurs décentralisés et nous approcher au maximum du temps réel.

Nous avons par exemple besoin de mises à jour rapides et régulières des prévisions pour pouvoir exploiter le système de manière plus réactive. Du côté des assets, nous devons repenser la façon dont nous développons le réseau et notamment tenir compte de la flexibilité des assets décentralisés (véhicules électriques, ménages et batteries) pour développer le système. Enfin, l'intelligence artificielle, les capteurs et les drones devraient aussi contribuer à une gestion des assets plus efficace. »

> **« La digitalisation abaisse les barrières à l'entrée, mais les rend aussi bien plus floues entre les secteurs.**
>
> **Loïc Tilman**

Michael von Roeder est le Chief Digital Officer (CDO) du groupe Elia. Fort de son expérience de directeur chez Vattenfall et Vodafone, il pilote la transformation digitale du Groupe depuis début novembre 2019 et est membre de l'Elia Group Committee (EGC). Il rend compte au CEO du groupe Elia, Chris Peeters, dirige les trois fonctions IT du groupe Elia et gère les projets digitaux. Michael von Roeder est titulaire d'un diplôme d'ingénieur commercial de l'université de Stuttgart et d'un master en gestion de l'IMD Business School de Lausanne. Ces dernières années, il a fondé plusieurs entreprises et a occupé des postes de directeur par intérim.

Bon nombre d'innovations sont digitales et le groupe Elia veut devenir un GRT digital. Quel sera l'impact de ces changements ?

Michael : « La grande majorité d'entre nous diront que cette transformation est entièrement technologique. Je suis d'accord pour dire qu'elle implique un volet technique, mais je pense que la principale transformation résidera dans les aspects humains. Il n'est donc pas uniquement question de technologie, mais aussi de psychologie. Il s'agit de déterminer comment embarquer les collaborateurs dans cette aventure où ils auront à gérer un nombre exponentiel de changements radicaux. Cette transformation est néanmoins possible grâce aux technologies digitales. Il y a tout d'abord les moteurs internes, comme les outils. Il y a ensuite les outils digitaux qui transforment le secteur en lui-même, comme l'Internet des Objets, les capteurs, etc. Et enfin, il est également question de transformation des business models, et c'est sans doute celle-là qui est la plus difficile à appréhender. Elle nous contraint à ouvrir notre organisation. »

> **« Il n'est donc pas uniquement question de technologie, mais aussi de psychologie. Il s'agit de déterminer comment embarquer les collaborateurs dans cette aventure où ils auront à gérer un nombre exponentiel de changements radicaux.**
>
> **Michael von Roeder**

Comment allez-vous faire pour mettre en place un tel écosystème ?

Michael : « Actuellement, notre organisation est un beau château avec une grille à l'entrée. Mais l'organisation va devoir englober l'entreprise et tout ce qui gravite autour, à savoir la communauté, les fournisseurs ou les partenaires qui entretiennent des contacts avec nous et participent à la création d'un écosystème à nos côtés, au lieu d'en développer un dans leur coin. C'est exponentiel. Il est important de le comprendre et d'en tenir compte. Une société qui travaille comme fournisseur pour nous dans le cadre d'un projet pourrait se retrouver en concurrence avec nous dans d'autres circonstances. Il suffit de penser au secteur automobile allemand. Les entreprises s'y sont toujours livré une concurrence féroce et tout d'un coup, elles ont choisi d'unir leurs forces en matière d'ingénierie pour co-créer la voiture autonome. Seules, elles n'auraient eu aucune chance de réussir. Elles ont compris qu'elles gagneraient du temps en recourant à des solutions externes. »

Collaborateurs d'Elia au Hack Belgium, le festival belge d'innovation ouverte organisé le 30 avril 2019 à Bruxelles.

Que peut apporter la digitalisation au-delà de notre cœur de métier ?

Loic : « La poursuite de l'électrification et de la digitalisation révolutionne le monde des entreprises, dans le secteur de l'énergie aussi. La digitalisation abaisse les barrières à l'entrée, mais les rend aussi bien plus floues entre les secteurs. Avec l'électrification des transports ou du chauffage par exemple, de nombreux nouveaux acteurs, comme des constructeurs automobiles ou des entreprises technologiques, vont se lancer dans de nouvelles activités touchant à l'énergie. Pour réussir, il est indispensable que les membres de ce nouvel écosystème, qui va bien au-delà de la chaîne de valeur de l'énergie, collaborent. Dans cette optique, le groupe Elia doit se mettre en contact avec ces nouveaux stakeholders et nouer des relations avec le secteur des entreprises et celui des start-up pour permettre la transition énergétique digitale du système. »

Comment encouragez-vous l'innovation et la digitalisation au sein du groupe Elia ?

Loic : « Nous disposons d'une équipe Innovation dédiée qui fournit le cadre pour réfléchir à de nouvelles idées et aplanit les obstacles pour les expérimenter. Nous créons des modèles pour montrer les avantages que peut apporter l'innovation et ouvrir les yeux de l'organisation à cet égard. Nous soutenons les activités d'innovation stratégique à long terme, ainsi que le processus d'idéation pour les innovations à court terme. Nous organisons des séances de networking avec les start-up ainsi que l'écosystème externe, et expliquons comment collaborer avec des parties externes, ce qui incite à sortir des sentiers battus. Et, bien sûr, nous fournissons les outils. Mais l'innovation, ce n'est pas seulement une équipe, c'est un état d'esprit et une culture, qui doivent s'ancrer car l'innovation concerne l'ensemble de l'entreprise. »

De quel type d'état d'esprit et de culture s'agit-il ?

Michael : « Au sein de l'organisation, tout le monde doit accepter les profonds changements qui affectent le monde qui nous entoure. C'est à la fois un défi et une opportunité. Il arrive souvent que les nouveaux développements ou les nouvelles technologies se fassent discrets ou restent longtemps dans l'ombre, avant d'occuper le devant de la scène. Pensez à WhatsApp ou à la photographie numérique. Nous devons apprendre à travailler plus horizontalement, à collaborer avec les autres fonctions, à mettre à disposition les bons outils pour garantir une communication ouverte et à diffuser un flux d'informations libre dans toutes les directions. Je pense aussi qu'il y a moyen de dégager de l'espace pour laisser nos collaborateurs prendre part à des projets ou initiatives de leur choix. Nous devons également nous montrer plus flexibles au niveau du lancement et de l'arrêt des activités, et réduire considérablement le temps que nous consacrons à la planification. »

D'un GRT traditionnel à un GRT digital

Collègues d'Elia et de 50Hertz à l'Innovation Fair sur le site Monnoyer d'Elia à Bruxelles, le 2 décembre 2019.

La plus grande transformation jamais vécue par le groupe Elia

Pour affronter les défis en termes d'innovation qui se profilent au cours de la prochaine décennie, le groupe Elia ambitionne de devenir un GRT réellement digital, intégrant la digitalisation dans toutes ses activités principales. En tant qu'entreprise de premier plan dans le secteur de l'énergie, nous avons la responsabilité d'offrir un avenir énergétique à tous en recourant aux dernières évolutions technologiques, comme l'intelligence artificielle (IA), les drones et la blockchain, afin d'ouvrir la voie de la transition énergétique. En tant que GRT digital, nous fournirons les interfaces nécessaires à la mise en œuvre d'une véritable architecture digitale grâce à laquelle les acteurs de marché et les consommateurs pourront participer à l'équilibrage du marché. La digitalisation augmentera également la valeur des assets existants en contribuant à l'allongement de leur durée de vie, tandis que l'utilisation de capteurs intelligents et l'automatisation nous aideront à gérer le système en quasi temps réel.

« La transformation digitale bat son plein. La culture flexible des start-up leur permet souvent d'y jouer un rôle de pionnier. J'ai appris que la culture d'entreprise et les start-up ne s'excluent pas mutuellement, mais peuvent s'avérer bénéfiques l'une pour l'autre. Il est crucial d'impliquer tous les collaborateurs dans ces changements pertinents et nécessaires, et de les mettre en œuvre avec humanité. C'est, selon moi, la clé pour réussir ! »

Michael von Roeder, Elia Group Chief Digital Officer

IO.Energy

INTERVIEW DE DAVID ZENNER ET DE FLORIAN REINKE, RESPONSABLES DES INITIATIVES IO.E EN BELGIQUE ET EN ALLEMAGNE

Des services énergétiques pour les consommateurs

Le groupe Elia est persuadé que nous nous trouvons à l'aube d'une nouvelle ère où la révolution viendra du concept d'énergie en tant que service. Avec l'augmentation des assets flexibles dans le système (pompes à chaleur, véhicules électriques, etc.) et la présence de compteurs capables de mesurer la consommation de quart d'heure en quart d'heure, le matériel sera bientôt en place. Le défi consiste à parvenir à gérer un système plus fragmenté tout en encourageant les consommateurs à nous aider à garantir la sécurité d'approvisionnement en leur donnant accès à des signaux de prix basés sur le marché. C'est pourquoi nous avons uni nos forces pour inviter des entreprises et des institutions à co-créer, pas à pas, les services énergétiques de demain dans le cadre de l'initiative IO.Energy.

Pourquoi voulons-nous mettre le consommateur au premier plan ?

David : « Le point de départ était notre note de vision de 2018 portant sur le système vertical : Towards a Consumer-Centric System. À l'avenir, les consommateurs auront un rôle central à jouer dans le système énergétique. Cette évolution est déjà en marche, portée par l'augmentation de la production photovoltaïque décentralisée, le stockage privé, le boom attendu des véhicules électriques et la révolution digitale en cours. Mais plus important encore : les consommateurs veulent être acteurs de la transition énergétique, améliorer leur confort de vie et avoir accès à une diversité de services personnalisés. »

Florian : « La Commission européenne a aussi renforcé les droits des consommateurs et multiplié les possibilités de participer au marché de l'énergie. Le paquet 'Énergie propre' a été lancé en 2019 avec toute une série de nouvelles réglementations. Dans toute l'Europe, de plus en plus de consommateurs deviennent des 'prosumers' capables d'acheter, de produire et de stocker de l'électricité. »

Quel est le concept ?

Florian : « Pour pouvoir participer pleinement au marché, chaque consommateur et prosumer doit disposer d'une sorte de 'passerelle' en plus d'un compteur intelligent. Cette passerelle sera un genre de boîtier permettant une communication sûre entre le compteur du consommateur et le gestionnaire de réseau ou le fournisseur d'électricité. Ces derniers peuvent alors proposer de nouveaux types de contrats à leurs clients, par exemple avec des tarifs variables ou la possibilité de réagir à des signaux envoyés par le système en adaptant le volume qu'ils injectent ou prélèvent. »

David Zenner

IO.Energy en Belgique

À l'initiative d'Elia, les gestionnaires de réseau belges ont uni leurs forces en février 2019 et invité les acteurs de marché à s'engager à participer à des développements conjoints. Plus de 60 sociétés actives dans divers secteurs (entre autres les secteurs de l'énergie, des banques, de l'informatique et du bâtiment) ont répondu positivement.

Le projet a livré ses premiers résultats. Huit use cases centrés sur le consommateur proposés par huit consortiums font actuellement l'objet d'essais en environnement de test (sandbox), une phase qui se poursuivra jusqu'à mi-2020. Les résultats de cette première phase de test jetteront des bases solides pour notre futur système énergétique centré sur le consommateur. Tout d'abord car ils préparent la mise en œuvre des use cases actuels dans des conditions plus réalistes, en vue de l'industrialisation. Ensuite car ils accélèrent l'organisation et la mise en œuvre d'un deuxième cycle d'idéation et d'essais visant à répondre à d'autres besoins des consommateurs au moyen de technologies énergétiques et digitales innovantes.

David : « Outre l'infrastructure de communication nécessaire, la valeur créée pour le consommateur viendra des services développés par les acteurs de marché. Si le comportement du consommateur est en ligne avec les besoins du système électrique, la notion de service énergétique pourra prendre une autre dimension. Il y aura une valeur ajoutée pour toutes les parties et, au final, pour la communauté. Ces services innovants n'existent pas encore, raison pour laquelle nous testons en détail par le biais de use cases les possibilités d'interaction entre clients, fournisseurs et gestionnaires de réseau. Ces use cases nous offrent une meilleure perception de la situation pour ainsi contribuer au développement ultérieur de l'infrastructure de communication et des services que les GRT et GRD mettront à disposition des acteurs de marché. »

IO.Energy en Allemagne

L'équipe de projet 50Hertz travaille actuellement à trois use cases portant sur les données de compteurs intelligents. Les tests approfondis de l'infrastructure planifiée visent à démontrer les aspects suivants :

1. Facturation automatisée de la rémunération et des paiements conformément à la loi sur la cogénération (KWKG) et à la loi sur les sources d'énergie renouvelable (EEG)
2. Contrôle de l'injection ou de la consommation d'énergie d'équilibrage (en positif ou en négatif)
3. Utilisation d'équipements de consommation décentralisés et interruptibles comme les voitures électriques ou les pompes à chaleur pour la gestion des congestions, en coordination avec les gestionnaires de réseau de distribution

50Hertz collabore avec toute une gamme d'acteurs qui gèreront ou utiliseront ces infrastructures à l'avenir, comme des gestionnaires de réseau de distribution, des services communaux, des administrateurs de passerelles et des start-up. Les constructeurs de véhicules électriques et les fournisseurs de pompes à chaleur se montrent aussi très intéressés par la manière dont ils peuvent contribuer à une meilleure utilisation du réseau électrique.

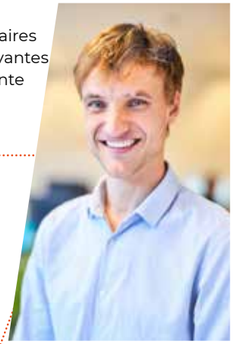
Florian Reinke

Autres grands projets et initiatives en matière d'innovation

Pour réussir notre transformation en GRT digital, nous collaborons avec plusieurs partenaires au sein de nombreux secteurs, dont celui de l'énergie, afin de trouver des solutions innovantes pour faire progresser la transition énergétique. L'équipe Innovation du groupe Elia présente quelques initiatives et projets importants menés l'an dernier.

OKTO Acoustics

Kai Schmid : « OKTO Acoustics met au point des capteurs faisant appel à l'intelligence artificielle pour identifier et évaluer toute une palette de sons et de bruits. Les capteurs sont actuellement à l'essai dans la station de conversion de Nemo Link à Bruges. Ils pourraient nous permettre d'optimiser la surveillance de nos assets. Dans ce cas en particulier, le groupe Elia cherche à connaître l'état des paliers des pompes de refroidissement. Les capteurs acoustiques peuvent fournir des informations supplémentaires sur la santé des assets et venir ainsi compléter le système de contrôle et d'alerte existant. »



Tangent Works – Apprentissage automatique

Thijs Vral : « La digitalisation consiste à relier et analyser des données de manière intelligente. L'équipe Innovation du groupe Elia travaille main dans la main avec les équipes du dispatching et des partenaires externes sur une couche intelligente qui aidera les personnes occupant la fonction de System Operator à prendre des décisions. La première étape consiste à disposer de prévisions correctes du déséquilibre dans les 15 à 45 minutes afin de pouvoir mieux réagir à la variabilité croissante du système. La tâche du dispatching se faisant de plus en plus complexe, l'objectif est de mettre au point une 'machine' capable de fournir des informations précieuses et d'indiquer les avantages et inconvénients de diverses options pour venir en aide au dispatcher. »

SENSA – Écosystème IO.Energy

Johan Maricq : « L'idée du projet Sensa est de développer une version 2.0 de la tarification de jour et de nuit. Ce système bi-horaire a été introduit à une époque où il était nécessaire d'encourager la consommation la nuit et pendant les week-ends. Bien qu'ancrée dans les habitudes de consommation, cette double tarification ne correspond plus à l'intégration des énergies renouvelables intermittentes. Le projet Sensa vise à créer un tarif lié à la consommation en temps réel, incitant les consommateurs à contribuer aux besoins du système. Les prix cibleraient le niveau de réaction souhaité, en fonction des besoins, en s'appuyant sur des algorithmes d'IA et d'apprentissage automatique. »

FLEXITY - Un use case d'IO.Energy

Pieter Vanbaelen (Market Development) : « Nous avons lancé cette année le use case 'Flexity', qui cherche à évaluer le potentiel de flexibilité des ménages et à tester la mesure dans laquelle les consommateurs peuvent contribuer activement à la transition énergétique. Nous nous penchons par exemple sur les pompes à chaleur, les chaudières électriques et la recharge intelligente des véhicules électriques (VE). Nous facilitons la commande à distance des appareils ménagers et des VE et essayons de faire glisser la consommation à des moments du jour ou de la nuit où l'électricité est plus verte et meilleur marché, sans perte de confort. Les consommateurs finaux désireux de partager le contrôle de leurs appareils avec les fournisseurs de services énergétiques peuvent contribuer à rendre le monde plus durable et réaliser des économies sur leur facture d'électricité. Nous préparons actuellement un test en situation réelle avec des ménages. L'essai en laboratoire réalisé à l'automne dernier, qui a testé le contrôle à distance d'appareils ménagers et de deux voitures Tesla, fut une réussite et a permis de préparer le terrain pour le test en situation réelle. Nous sommes déjà en très bonne voie. »

Des drones pour la gestion des assets

Bastian Bohm : « À l'heure actuelle, pour la maintenance de nos lignes aériennes, nous procédons à des vols d'inspection en hélicoptère qui se révèlent non seulement onéreux mais entraînent également des émissions importantes. Par ailleurs, nos collaborateurs escaladent les pylônes pour recueillir des informations détaillées sur leur état exact et les mesures de maintenance nécessaires. Actuellement, nous testons donc activement l'utilisation de drones pour surveiller les lignes aériennes de 50Hertz. D'une part, nous poursuivons ainsi notre but clairement établi d'améliorer la sécurité au travail en évitant d'escalader les pylônes et, d'autre part, nous espérons réduire le coût et la durée de planification des opérations de maintenance. »

Open Innovation Challenge du groupe Elia

Jasmin Löffler (Elia Group Communication) : « En juin 2019, le groupe Elia a organisé la troisième édition de l'Open Innovation Challenge, un concours destiné aux start-up internationales leur permettant de développer un Proof of Concept avec le groupe Elia d'une valeur de 20 000 €. Cette fois, les start-up étaient invitées à développer des solutions visant à améliorer les activités quotidiennes en termes de gestion et de maintenance des assets. Sur les 83 idées soumises, 20 ont été retenues et ont reçu l'appui de mentors internes pendant plusieurs semaines. Parmi les 5 finalistes, c'est OKTO Acoustics qui a remporté le concours. Leur logiciel fait appel à l'intelligence artificielle pour faire la distinction entre des sons d'exploitation normaux et des anomalies ou encore détecter un accès non autorisé aux installations. Cette solution aide ainsi le groupe Elia à augmenter davantage la sécurité et la fiabilité de ses assets. »

Innovation Week du groupe Elia

Aurélie Meurs (Internal Communication) : « Elia et 50Hertz incitent aussi leurs partenaires en interne à partager leurs idées novatrices pour co-créer le futur ensemble et permettre au groupe Elia de se transformer. C'est pourquoi, la première semaine de décembre, le groupe Elia a organisé sa première Innovation Week commune. L'idée consistait à inspirer les collègues et à stimuler leur esprit d'innovation en leur présentant les projets novateurs en cours au sein du Groupe, ainsi que les opportunités qu'offre la transformation digitale dans le secteur de l'énergie. À cette fin, les sièges de Bruxelles et de Berlin ont accueilli une Innovation Fair interactive. »

50Hertz utilise l'IA pour estimer les pertes réseau

Pour pouvoir prédire de façon plus précise les pertes réseau, 50Hertz a mis au point un nouveau modèle basé sur l'intelligence artificielle. Grâce à ce calcul plus précis, 50Hertz peut acheter à l'avance la quantité d'énergie supplémentaire nécessaire pour compenser ses pertes réseau. Plus la distance que l'électricité doit parcourir est longue, plus les pertes réseau sont importantes. Cet aspect est essentiel pour 50Hertz, qui transporte de grandes quantités d'énergie renouvelable. En effet, les sites de production et les centres de consommation sont éloignés les uns des autres.

Visitez le site
https://innovation.eliagroup.eu/
pour plus d'informations sur nos use cases et projets d'innovation

Déclaration de gouvernance d'entreprise

ORGANES DU GROUPE 114

DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 116

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION 127

GESTION DES RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS EST CONFRONTÉE L'ENTREPRISE 132

CARACTÉRISTIQUES DES SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES 141

Organes du Groupe

GRI 102-18

Elia Group Committee (EGC)

Les activités du Groupe Elia sont coordonnées par le Elia Group Committee (EGC) composé de

Chris Peeters

Stefan Kapferer

Michael von Roeder

Peter Michiels

Catherine Vandenborre

Chris Peeters
Elia Group CEO

Stefan Kapferer
CEO 50Hertz

Michael von Roeder
Chief Digital Officer

Peter Michiels
Chief Alignment Officer

Catherine Vandenborre
Chief Financial Officer

Stefan Kapferer

Dr. Frank Golletz

Dr. Dirk Biermann

Marco Nix

Sylvia Borcherding

50Hertz en Allemagne

Executive Committee

Stefan Kapferer
CEO 50Hertz

Dr. Frank Golletz
Chief Technical Officer

Dr. Dirk Biermann
Chief Markets & System Operation Officer

Marco Nix
Chief Financial Officer

Sylvia Borcherding
Chief Human Resources Officer

Chris Peeters

Catherine Vandenborre

Marcus Berger

Patrick De Leener

Frédéric Dunon

Pascale Fonck

Peter Michiels

Ilse Tant

Elia en Belgique

Executive Committee

Chris Peeters
Chief Executive Officer and Chairman

Catherine Vandenborre
Chief Financial Officer

Marcus Berger
Chief Infrastructure Officer

Patrick De Leener
Chief Customers, Market and System Officer

Frédéric Dunon
Chief Asset Officer

Pascale Fonck
Chief External Relations Officer

Peter Michiels
Chief Human Resources and Internal Communication Officer

Ilse Tant
Chief Community Relations Officer

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Elia répond à des obligations spécifiques en matière de transparence, de neutralité et de non-discrimination vis-à-vis de tous les stakeholders impliqués dans ses activités.

En 2019, la gouvernance d'entreprise d'Elia était basée sur deux piliers :
- **le Code de gouvernance d'entreprise 2009[1] qu'Elia a adopté comme code de référence ;**
- **la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et l'arrêté royal du 3 mai 1999 relatif à la gestion du réseau de transport d'électricité.**

Conseil d'administration

GRI 102-22, GRI 102-23

Bernard Gustin

Claude Grégoire

Geert Versnick

Michel Allé

Luc De Temmerman

Frank Donck

Cécile Flandre

Philip Heylen

Luc Hujoel

Roberte Kesteman

Jane Murphy

Dominique Offergeld

Rudy Provoost

Saskia Van Uffelen

1 Le code de gouvernance d'entreprise est disponible sur le site web de la Commission Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

Composition des organes de gestion au 31 décembre 2019

Conseil d'administration

PRÉSIDENT
- Bernard Gustin, administrateur indépendant

VICE-PRÉSIDENTS
- Claude Grégoire, administrateur nommé sur proposition de Publi-T
- Geert Versnick, administrateur nommé sur proposition de Publi-T

ADMINISTRATEURS
- Michel Allé, administrateur indépendant
- Luc De Temmerman, administrateur indépendant
- Frank Donck, administrateur indépendant
- Cécile Flandre, administratrice nommée sur proposition de Publi-T
- Claude Grégoire, administrateur nommé sur proposition de Publi-T
- Bernard Gustin, administrateur indépendant
- Philip Heylen, administrateur nommé sur proposition de Publi-T
- Luc Hujoel, administrateur nommé sur proposition de Publi-T
- Roberte Kesteman, administratrice indépendante
- Jane Murphy, administratrice indépendante
- Dominique Offergeld, administratrice nommée sur proposition de Publi-T
- Rudy Provoost, administrateur nommé sur proposition de Publi-T
- Saskia Van Uffelen, administratrice indépendante
- Geert Versnick, administrateur nommé sur proposition de Publi-T

REPRÉSENTANTE DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL AVEC VOIX CONSULTATIVE
- Nele Roobrouck

Comités consultatifs du conseil d'administration

COMITÉ DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE
- Luc Hujoel, président
- Luc De Temmerman
- Frank Donck
- Philip Heylen
- Jane Murphy

COMITÉ D'AUDIT
- Michel Allé, président
- Frank Donck
- Roberte Kesteman
- Dominique Offergeld
- Rudy Provoost

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION
- Luc De Temmerman, président
- Philip Heylen
- Roberte Kesteman
- Dominique Offergeld
- Saskia Van Uffelen

COMITÉ STRATÉGIQUE
- Rudy Provoost, président
- Claude Grégoire
- Bernard Gustin
- Luc Hujoel
- Geert Versnick
- Michel Allé, invité permanent

Collège des commissaires

- KPMG Réviseurs d'Entreprises SCRL, représentée par Alexis Palm
- Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCRL, représentée par Patrick Rottiers

Comité de direction

- Chris Peeters, président et Chief Executive Officer
- Markus Berger, Chief Infrastructure Officer
- Patrick De Leener, Chief Customers, Market & System Officer
- Frédéric Dunon, Chief Assets Officer
- Pascale Fonck, Chief External Relations Officer
- Peter Michiels, Chief Human Resources & Internal Communication Officer
- Ilse Tant, Chief Community Relations Officer
- Catherine Vandenborre, Chief Financial Officer

Secrétaire générale

- Aude Gaudy

Conseil d'administration

Les conseils d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset se composent de 14 membres qui n'ont pas de fonction exécutive au sein d'Elia System Operator et d'Elia Asset.

Les mêmes administrateurs siègent aux conseils des deux sociétés.

La moitié des administrateurs sont des administrateurs indépendants, satisfaisant aux conditions décrites à l'article 526ter du Code belge des sociétés (aujourd'hui l'article 7:87 du Code belge des sociétés et des associations), à l'article 2 (30) de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et dans les statuts, et ayant reçu un avis conforme positif de la CREG quant à leur indépendance. L'autre moitié des administrateurs sont des administrateurs non indépendants, nommés par l'assemblée générale sur proposition de Publi-T, en vertu de la composition actuelle de l'actionnariat (voir également la section « Structure de l'actionnariat » à la page 148 de la présente déclaration).

Conformément aux dispositions légales et statutaires, ces conseils d'administration bénéficient de l'assistance de quatre comités, à savoir le comité de gouvernance d'entreprise, le comité d'audit, le comité de rémunération et le comité stratégique, dont la composition est identique pour Elia System Operator et Elia Asset. Les conseils d'administration veillent à ce que ces comités fonctionnent de manière efficace.

Conformément à la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité, au Code belge des sociétés, au Code belge des sociétés et des associations et aux statuts d'Elia System Operator et d'Elia Asset, le conseil d'administration est composé d'au moins un tiers (1/3) de membres de l'autre sexe. Cette règle d'un tiers est appliquée de manière proportionnelle aux administrateurs indépendants et aux administrateurs non indépendants.

Par ailleurs, conformément au Code belge des sociétés, au Code belge des sociétés et des associations, au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 et au règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration, la composition du conseil d'administration est basée sur la complémentarité des compétences, de l'expérience et des connaissances ainsi que sur la mixité des genres et la diversité de manière générale.

Lors de la recherche et de la nomination de nouveaux administrateurs, une attention particulière est portée aux paramètres de diversité à la fois en termes d'âge, de sexe et de complémentarité.

DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nombre de personnes au sein du conseil d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset au 31 décembre 2019	Unité	2019
Hommes	35 - 55 ans	3
	≥ 55 ans	6
Femmes	35 - 55 ans	2
	≥ 55 ans	3

MODIFICATIONS DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du conseil d'administration n'a pas été modifiée en 2019.

DURÉE, ÉCHÉANCE DES MANDATS ET PROCÉDURE DE NOMINATION

Les administrateurs d'Elia System Operator et d'Elia Asset sont (re)nommés pour une durée de six ans.

Les mandats de tous les administrateurs viendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset de 2023 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2022, à l'exception des administrateurs mentionnés ci-dessous, pour lesquels la date d'échéance du mandat est différente.

Les mandats de Luc De Temmerman, Frank Donck, Luc Hujoel, Saskia Van Uffelen et Geert Versnick en tant qu'administrateurs d'Elia System Operator et d'Elia Asset viendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de ces sociétés de 2020 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2019.

Le mandat de Michel Allé en tant qu'administrateur d'Elia System Operator et d'Elia Asset viendra à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de ces sociétés de 2022 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2021.

La durée de six ans du mandat des administrateurs, qui s'écarte de la durée de quatre ans préconisée par le Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 et le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020,était justifiée à la lumière des spécificités et des complexités techniques, financières et juridiques qui s'appliquent au sein d'Elia System Operator et d'Elia Asset. .

Pour rappel, des règles de gouvernance d'entreprise spécifiques s'appliquent en matière de nomination des administrateurs indépendants et non indépendants des conseils d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset ainsi qu'en matière de composition et de fonctionnement de leurs comités. Ces dispositions sont fixées par la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et par les statuts de ces sociétés.

La loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité a attribué au comité de gouvernance d'entreprise une mission importante dans la proposition de candidats administrateurs indépendants pour l'assemblée générale. Ceux-ci sont nommés sur la base d'une liste de candidats établie par le comité de gouvernance d'entreprise. Pour chaque candidat, le comité examine leur curriculum vitæ actualisé et leur déclaration sur l'honneur concernant les critères d'indépendance exigés par les dispositions légales et statutaires applicables à Elia. L'assemblée générale nomme ensuite les administrateurs indépendants. Ces nominations sont soumises à la CREG pour avis conforme relatif à l'indépendance de chaque administrateur indépendant. Une procédure similaire s'applique dans l'hypothèse où un mandat d'administrateur indépendant devient vacant en cours de mandat et où le conseil coopte un candidat proposé par le comité de gouvernance d'entreprise.

Le comité de gouvernance d'entreprise exerce par conséquent les fonctions d'un comité de nomination pour les administrateurs indépendants. En ce qui concerne la nomination des administrateurs non indépendants, il n'existe pas de comité de nomination qui formulerait des recommandations au conseil. Cette situation s'écarte donc du prescrit du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 et du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020. Cette divergence s'explique par l'application de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité. Toutefois, bien que le comité de gouvernance d'entreprise ne fasse pas de recommandations au conseil d'administration concernant la nomination des administrateurs non indépendants, il examine la conformité de la participation d'un administrateur non indépendant au conseil de surveillance, au conseil d'administration, aux autorités administratives ou aux organes représentant légalement une entreprise qui exerce, directement ou indirectement, un contrôle sur un producteur et/ou un fournisseur d'électricité.

RAPPORT D'ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

GRI 102-19, GRI 102-26

Le conseil d'administration exerce au moins les pouvoirs suivants (liste non exhaustive) :

- il définit la politique générale, financière et en matière de dividendes de la société, ainsi que ses valeurs et sa stratégie. Dans la transposition des valeurs et de la stratégie dans les lignes directrices principales, le conseil d'administration tient compte de la responsabilité sociétale de l'entreprise (« Corporate Social Responsibility »), de la diversité des sexes et de la diversité en général ;
- il exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par ou en vertu du Code belge des sociétés, par la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et par les statuts ;
- il prend toutes les actions utiles ou nécessaires à la réalisation de l'objet social, à l'exception des pouvoirs réservés à l'assemblée générale par la loi ou les statuts ;
- il assure une surveillance. Dans ce cadre, il exerce entre autres un contrôle général sur le comité de direction (quotidien) dans le respect des restrictions légales en ce qui concerne l'accès aux données commerciales et autres données confidentielles relatives aux utilisateurs du réseau et au traitement de celles-ci. Dans le cadre de cette surveillance, il supervise également la manière dont l'activité de l'entreprise est conduite et se développe, afin d'évaluer entre autres si la gestion de la société s'effectue correctement. En outre, il surveille et évalue l'efficacité des comités consultatifs du conseil et la manière dont l'activité fonctionne.

En 2019, le conseil d'administration d'Elia System Operator s'est réuni onze fois et le conseil d'administration d'Elia Asset s'est réuni six fois. Le conseil d'administration a principalement examiné les dossiers stratégiques (plus spécifiquement l'augmentation de capital d'Elia System Operator et la réorganisation interne du groupe Elia), la situation financière et régulatoire de la société et de ses filiales ainsi que l'évolution des grands projets d'investissement.

Lorsqu'un membre ne peut être présent, il peut généralement donner procuration à un autre membre. Conformément à l'article 19.4 des statuts d'Elia System Operator (aujourd'hui Elia Group) et à l'article 18.4 des statuts d'Elia Asset, une procuration écrite peut être donnée par un membre absent ou empêché à un autre membre du conseil pour le représenter à une réunion déterminée du conseil d'administration et y voter en son nom. Toutefois, aucun membre du conseil d'administration ne peut avoir plus de deux procurations.

ÉVALUATION

La procédure d'évaluation du conseil d'administration est menée conformément au principe 4 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 et au principe 9 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, adopté comme code de référence par la société.

Cette évaluation au sein d'Elia System Operator se fait via une procédure transparente et périodique, par laquelle les administrateurs complètent un

questionnaire d'évaluation, suivi d'une interview individuelle avec le président du conseil d'administration et le président du comité de gouvernance d'entreprise. Les résultats sont discutés par le conseil d'administration et, le cas échéant, des actions appropriées sont entreprises. Elia a organisé une évaluation du fonctionnement du conseil d'administration à la fin de l'année 2018. Les résultats de cette évaluation ont fait l'objet d'une discussion approfondie en 2019.

Collège des commissaires

L'assemblée générale ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 16 mai 2017 a renommé Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCRL et KPMG Réviseurs d'Entreprises SCRL en tant que commissaires de ces sociétés, et ce, pour une durée de trois ans. Leur mandat se terminera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset de 2020 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2019.

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCRL était représentée, pour l'exercice de ce mandat, par Patrick Rottiers.

KPMG Réviseurs d'Entreprises SCRL était représentée, pour l'exercice de ce mandat, par Alexis Palm.

Faits marquants de 2019

CONSTITUTION D'UN GROUPE DE TRAVAIL

Le conseil d'administration a approuvé la constitution d'un groupe de travail temporaire. Il a été créé en vue de réfléchir à la réorganisation du Groupe pendant la période de transition au cours de laquelle le Groupe fonctionne conformément à la bonne gouvernance.

Les membres du groupe de travail sont Bernard Gustin (président), Michel Allé, Claude Grégoire, Luc Hujoel, Dominique Offergeld et Geert Versnick. Ils ne sont pas rémunérés.

Le groupe de travail s'est réuni treize fois en 2019.

MODIFICATIONS AUX STATUTS À LA SUITE DE LA RÉALISATION DE L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX MEMBRES DU PERSONNEL

L'assemblée générale extraordinaire d'Elia System Operator du 15 mai 2018 a approuvé la proposition d'augmentation de capital réservée aux membres du personnel de la société et de ses filiales belges.

Cette augmentation de capital a été organisée en deux temps, en décembre 2018 et en mars 2019, pour un montant total maximum de 6 millions € (maximum 5 300 000 € en 2018 et maximum 700 000 € en 2019), moyennant l'émission de nouvelles actions de catégorie B, avec suppression du droit de préférence des actionnaires existants en faveur des membres du personnel de la société et de ses filiales belges, le cas échéant en dessous du pair comptable des actions existantes de la même catégorie.

Pour l'augmentation de capital 2019, l'assemblée générale extraordinaire a décidé de fixer le prix d'émission à un prix égal à la moyenne des cours de clôture des trente derniers jours calendriers précédant le 31 janvier 2019, réduite de 16,66 %.

L'augmentation de capital 2019 a été réalisée à hauteur d'un montant total (prime d'émission incluse) de 494 274,56 €. 9 776 actions de catégorie B d'Elia System Operator ont été émises.

Par conséquent, les articles 4.1 et 4.2 des statuts d'Elia System Operator relatifs au capital social et au nombre d'actions ont été modifiés le 22 mars 2019.

La version la plus récente des statuts d'Elia System Operator est disponible en intégralité sur le site de la société (www.elia.be, sous « Entreprise », « Corporate governance », « Documents »).

MODIFICATIONS AUX STATUTS À LA SUITE DE LA RÉALISATION DE L'AUGMENTATION DE CAPITAL DE 434,8 MILLIONS €

Le 3 juin 2019, le conseil d'administration a approuvé le lancement d'une offre publique aux actionnaires existants et aux détenteurs d'un droit préférentiel de souscription extralégal de maximum 434 801 928 € par le biais de l'émission d'un maximum de 7 628 104 nouvelles actions, à un prix de souscription de 57 € par action, sur la base d'1 nouvelle action pour 8 droits de préférence.

Après l'offre publique de nouvelles actions aux actionnaires existantes et à tout détenteur d'un droit extralégal (la période de souscription s'étendait du 6 juin 2019 à 9h CET jusqu'au 13 juin 2019 à 15h CET), 7 030 981 nouvelles actions ont été souscrites, soit 92,17 % des 7 628 104 nouvelles actions offertes dans le cadre de l'offre de droits de maximum 434 801 928 €.

Les 4 776 986 droits de préférence qui n'ont pas été exercés à la fin de la période de souscription des droits ont été convertis en un nombre égal de scrips. À la suite du placement privé de scrips auprès d'investisseurs institutionnels, les 7,83 % restants des nouvelles actions émises par Elia System Operator dans le cadre de son émission de droits de 434 801 928 € ont été souscrits à 57 € par action.

Par conséquent, 100 % des droits offerts ont été souscrits.

Les articles 4.1 et 4.2 des statuts d'Elia System Operator relatifs au capital social et au nombre d'actions ont donc été modifiés le 18 juin 2019.

ÉMISSION OBLIGATAIRE RÉUSSIE DE 500 MILLIONS €

En janvier 2019, Elia System Operator a émis avec succès une euro-obligation pour 500 millions € dans le cadre de son programme EMTN (Euro Medium Term Note) d'un montant de 5 milliards €.

L'emprunt obligataire senior de 500 millions € arrivera à échéance en 2026 et s'accompagne d'un coupon annuel de 1,375 %. Le produit de la nouvelle émission a servi au refinancement d'une euro-obligation existante de 500 millions € arrivée à échéance en mai 2019.

Avec cette transaction, Elia profite de conditions de marché favorables pour gérer de manière proactive sa trésorerie et réduire le coût moyen de sa dette, au profit des consommateurs.

FINALISATION DE LA RÉORGANISATION INTERNE DU GROUPE ELIA

Le 31 décembre juste avant minuit, Elia a effectivement implémenté sa réorganisation interne en vue d'isoler ses activités régulées en Belgique de ses activités non régulées et régulées à l'étranger.

La réorganisation interne du groupe Elia découle de la nouvelle méthodologie tarifaire pour la période 2020 2023 qui prévoit, entre autres, que le financement des activités non régulées d'Elia System Operator est valorisé à des conditions équivalentes à un financement qui serait intégralement assuré par fonds propres. À partir de 2020, cette réorganisation évite le risque de subvention croisée entre les activités régulées en Belgique et les activités non régulées et régulées à l'étranger et empêche de ce fait tout impact financier négatif de la nouvelle méthodologie tarifaire sur les investissements dans des activités non régulées et régulées à l'étranger.

Le conseil d'administration a approuvé la nouvelle structure du groupe Elia le 2 octobre 2019.

La finalisation de la réorganisation au 31 décembre 2019 juste avant minuit a fait suite au respect de toutes les conditions préalables, qui comprenaient plusieurs approbations régulatoires, la confirmation du respect des exigences d'unbundling et d'indépendance stipulées dans la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires d'Elia System Operator du 8 novembre 2019.

Le 31 décembre 2019 juste avant minuit, Elia Transmission Belgium (créée le 31 juillet 2019) a repris les activités régulées en Belgique d'Elia System Operator, y compris la dette liée à ces activités. À cette date, Elia Transmission Belgium n'avait pas encore obtenu toutes les désignations en tant que gestionnaire de réseau de transport national et régional/local. Durant cette période intermédiaire (lorsqu'Elia Transmission Belgium n'avait pas encore obtenu les désignations), Elia System Operator a sous-traité la gestion du réseau de transport à Elia Transmission Belgium dans le cadre d'un partenariat silencieux entre Elia System Operator, Elia Transmission Belgium et Elia Asset, jusqu'à ce qu'Elia Transmission Belgium reçoive les désignations nécessaires.

Au 31 décembre 2019 juste avant minuit, Elia Transmission Belgium a été désignée gestionnaire de réseau de transport national et régional/local par les décisions de la CREG du 13 janvier 2020, de la VREG du 24 décembre 2019 et du gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 19 décembre 2019. En Région wallonne, la désignation en tant que GRT (local) a été obtenue automatiquement à la suite de la désignation en tant que GRT au niveau national obtenue le 13 janvier 2020. Par conséquent, la sous-traitance par Elia System Operator à Elia Transmission Belgium de la gestion du réseau de transport a pris fin. En outre, « Elia System Operator » a été rebaptisée « Elia Group » à compter du 31 décembre 2019 juste avant minuit. Elia Group demeure la société mère cotée en bourse et n'est plus assujettie à la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité.

AUTRES FAITS MARQUANTS

Pour les autres faits marquants en 2019, voir la section « Le groupe Elia en 2019 » et les pages « 20-23 ».

Comité de rémunération

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité de rémunération est chargé, en vertu de l'article 526quater du Code belge des sociétés (aujourd'hui l'article 7:100 du Code belge des sociétés et des associations), de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et des statuts, de formuler des recommandations à l'attention du conseil d'administration au sujet de la politique de rémunération et de la rémunération individuelle des membres du comité de direction (quotidien) et des administrateurs. Il établit en outre un rapport de rémunération qu'il présente à l'assemblée générale ordinaire.

Le comité de rémunération d'Elia System Operator s'est réuni trois fois en 2019. Le comité de rémunération d'Elia Asset s'est réuni trois fois en 2019.

La société évalue ses cadres sur base annuelle, conformément à sa politique de gestion des performances. Cette politique est également appliquée aux membres du comité de direction (quotidien). Le comité de rémunération évalue ainsi les membres du comité de direction (quotidien) sur la base d'une

série d'objectifs collectifs et individuels, de nature quantitative et qualitative, en tenant également compte du feedback des stakeholders internes et externes.

Rappelons que la politique de rémunération concernant la partie variable de la rémunération du comité de direction a été adaptée afin de tenir compte de la mise en œuvre des tarifs pluriannuels. Il en résulte que la politique salariale des membres du comité de direction (quotidien) comprend, entre autres, une rémunération variable annuelle et un intéressement à long terme réparti sur la durée de la régulation pluriannuelle. La rémunération variable annuelle, en lien avec la stratégie du groupe Elia, comprend deux parties : la réalisation d'objectifs collectifs quantitatifs et les prestations à titre individuel, dont l'avancement des projets d'infrastructure collectifs, la sécurité et l'AIT (« Average Interruption Time » ou temps moyen d'interruption de fourniture d'électricité)[2].

En outre, la politique de rémunération prévoit également l'attribution de primes exceptionnelles en espèces pour des projets spécifiques dans des cas particuliers et non récurrents.

Le comité de rémunération a également approuvé la proposition d'objectifs collectifs et individuels pour le comité de direction pour l'année 2019. De plus, le comité de rémunération a approuvé le rapport de rémunération qui fait partie du rapport annuel portant sur l'année 2018.

Comité d'audit

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité d'audit, en vertu de l'article 526bis du Code belge des sociétés (aujourd'hui l'article 7:99 du Code belge des sociétés et des associations), de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et des statuts, est plus particulièrement chargé des missions suivantes :

- examiner les comptes et contrôler les budgets ;
- suivre les processus de reporting financier ;
- suivre les risques ;
- assurer l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ;
- suivre les audits internes et leur efficacité ;
- suivre le contrôle légal des comptes annuels ;
- évaluer et vérifier l'indépendance des commissaires ;
- formuler des propositions au conseil d'administration sur la nomination et la réélection des commissaires et sur les conditions de leur désignation ;
- le cas échéant, enquêter sur les questions ayant conduit à la démission des commissaires et proposer les actions éventuelles qui s'imposent à cet égard ;
- vérifier la nature et l'étendue des services autres que l'audit prestés par les commissaires ;
- vérifier l'efficacité des processus d'audit externes.

En vertu de l'article 96, §1, 9° du Code belge des sociétés (aujourd'hui l'article 3:6, §1, 9° du Code belge des sociétés et des associations) et des statuts, le présent rapport doit contenir la justification de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre du comité d'audit. Le règlement d'ordre intérieur du comité d'audit stipule à cet égard que tous les membres du comité d'audit disposent de l'expérience et des compétences nécessaires suffisantes à l'exercice du rôle du comité d'audit, notamment en matière de comptabilité, d'audit et de finance. En vertu de ce règlement, l'expérience professionnelle d'au moins deux membres du comité d'audit doit être détaillée dans le présent rapport.

Les expériences de Michel Allé, président du comité d'audit, ainsi que de Dominique Offergeld, membre du comité d'audit, sont décrites en détail ci-dessous.

Michel Allé (administrateur indépendant d'Elia System Operator et d'Elia Asset depuis le 17 mai 2016 et président du comité d'audit) est ingénieur civil physicien de formation et détient également une licence en économie (deux diplômes obtenus à l'Université libre de Bruxelles). Outre sa carrière académique en tant que professeur d'économie et de finance (Solvay Brussels School, École polytechnique de l'ULB), il a travaillé de nombreuses années en tant que directeur financier. En 1979, il a commencé sa carrière au service du premier ministre, en tant que conseiller au département de programmation de la politique scientifique. En 1982, il a été nommé directeur du programme R&D national en énergie et ensuite directeur en charge des entreprises innovantes. En 1987, il a rejoint Cobega Group, où il a exercé de nombreuses fonctions et fut entre autres vice-président de Mosane de 1992 à 1995. De 1995 à 2000, il fut membre du comité de direction du Cobepa Group. Il a ensuite été directeur financier de BIAC de 2001 à 2005 et directeur financier de la SNCB de 2005 à 2015. Il possède également une vaste expérience d'administrateur, ayant été ou étant entre autres administrateur chez Telenet, Zetes, Eurvest, Mobistar et D'Ieteren. Il a siégé au comité d'audit de Telenet et présidé le comité d'audit de Zetes.

Dominique Offergeld (administratrice non indépendante d'Elia System Operator et d'Elia Asset) a obtenu un diplôme en sciences économiques et sociales (option économie publique) à l'Université Notre-Dame de la Paix à Namur. Elle a suivi divers programmes extra universitaires, dont le General Management Program au Cedep (INSEAD) à Fontainebleau, en France. Elle a commencé sa carrière à la Générale de Banque (actuellement BNP Paribas Fortis), dans le département de financement des entreprises en 1988. Elle a ensuite été désignée en tant qu'experte du vice-président et ministre des Affaires économiques de la Région wallonne en 1999. En 2001, elle est devenue conseillère du vice-premier ministre et ministre des Affaires étrangères. Entre 2004 et 2005, elle était directrice adjointe du cabinet du ministre de l'Énergie et est ensuite devenue conseillère générale à la SNCB-Holding en 2005. Elle a été administratrice, entre autres, de Publigaz et commissaire du gouvernement chez Fluxys. Elle a également été présidente du conseil d'administration et du comité d'audit de la SNCB. De 2014 à 2016, elle a dirigé la cellule stratégique du ministre de la Mobilité et était chargée de Belgocontrol et de la SNCB. Elle est directrice financière d'ORES depuis août 2016, fonction qu'elle a également occupée entre 2008 et 2014.

Le comité d'audit a le pouvoir d'enquêter dans toute matière qui relève de ses attributions. À cette fin, il dispose des ressources nécessaires, a accès à toute information, à l'exception des données commerciales confidentielles relatives aux utilisateurs du réseau, et peut demander l'avis d'experts internes et externes.

Le comité d'audit s'est réuni huit fois en 2019.

Le comité a examiné les comptes annuels relatifs à l'année 2018, tant en Belgian GAAP qu'en IFRS. Le comité a également analysé les résultats semestriels au 30 juin 2019 et trimestriels 2019, conformément aux normes Belgian GAAP et IFRS. Par ailleurs, le comité a supervisé la procédure de sélection organisée pour la nomination des nouveaux commissaires étant donné que le mandat des commissaires actuels viendra à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire 2020 d'Elia Group et d'Elia Asset portant sur l'exercice clôturé au 31 décembre 2019.

Le comité a pris connaissance des audits internes et des recommandations réalisées.

Le comité suit un plan d'action pour chaque audit réalisé, afin d'améliorer l'efficacité, la traçabilité et la conscientisation des domaines audités et dès lors de réduire les risques associés et de donner l'assurance que l'environnement de contrôle et la gestion des risques sont adéquats. Le comité a suivi les divers plans d'action sous différents angles (planning, résultats, priorités), et ce, entre autres sur la base d'un rapport d'activités du service d'audit interne. Le comité d'audit a pris connaissance des risques stratégiques et des analyses de risques ad hoc en fonction du contexte dans lequel le Groupe évolue. Le comité d'audit a régulièrement examiné la conformité des services autres que l'audit avec les exigences légales.

Comité de gouvernance d'entreprise

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité de gouvernance d'entreprise était, en vertu de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et des statuts, chargé des missions suivantes :

- proposer à l'assemblée générale des candidats aux mandats d'administrateur indépendant ;
- approuver préalablement la désignation et/ou (le cas échéant) la révocation de membres du comité de direction ;
- examiner, à la demande de tout administrateur indépendant, du président du comité de direction, de l'instance ou d'instances compétente(s) de régulation fédérale et/ou régionale(s) du marché de l'électricité, tout cas de conflit d'intérêts entre le gestionnaire du réseau, d'une part, et un actionnaire dominant, un actionnaire communal ou une entreprise associée ou liée à un actionnaire dominant, d'autre part, et de faire rapport à ce sujet au conseil d'administration. Cette tâche vise à renforcer l'indépendance des administrateurs, en plus de la procédure prévue à l'article 524 du Code belge des sociétés, également appliquée par la société ;
- se prononcer sur les cas d'incompatibilité dans le chef des membres du comité de direction et du personnel ;
- veiller à l'application au sein de la société des dispositions légales, réglementaires, décrétales et autres relatives à la gestion des réseaux d'électricité, en évaluer l'efficacité au regard des objectifs d'indépendance et d'impartialité de la gestion de ces réseaux ainsi que veiller au respect des articles 4.4 et 13.1, deuxième et troisième alinéa des statuts d'Elia System Operator. À ce sujet, un rapport est soumis tous les ans au conseil d'administration et à l'instance ou aux instances de régulation fédérale et/ou régionale(s) pour le marché de l'électricité ;
- convoquer, à la demande d'au moins un tiers des membres, une réunion du conseil d'administration conformément aux formalités de convocation définies dans les statuts ;
- examiner, après notification de la part d'un administrateur, si l'appartenance d'un administrateur au conseil de surveillance, au conseil d'administration ou aux organes représentant légalement une entreprise qui exerce, directement ou indirectement, un contrôle sur un producteur et/ou fournisseur d'électricité est conforme à l'article 9.1 b), c) et d) de la directive 2009/72/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009 concernant des règles communes pour le marché

2 Indicateur de fiabilité d'approvisionnement : nombre de minutes par consommateur par an.

intérieur de l'électricité, et présenter un rapport à ce sujet au conseil d'administration. Dans le cadre de cet examen, le comité tient compte du rôle et de l'influence que l'administrateur concerné a dans l'entreprise en question et du degré de contrôle ou d'influence de l'entreprise concernée sur sa filiale. Le comité examine également si, dans l'exercice du mandat de l'administrateur concerné au sein de la société, il existe une possibilité ou un motif visant à favoriser certains intérêts de production ou de fourniture en matière d'accès à et d'investissements dans le réseau au détriment d'autres utilisateurs du réseau ;

- contrôler, préalablement à toute nomination d'un administrateur, qu'il s'agisse de la nomination d'un nouvel administrateur ou de la réélection d'un administrateur existant, si le candidat administrateur tient compte des incompatibilités reprises dans les statuts de la société. À cet effet, chaque candidat administrateur est tenu de remettre au comité un aperçu (i) des mandats qu'il détient dans le conseil d'administration, le conseil de surveillance ou tout autre organe d'autres personnes morales que la société et (ii) de toute autre fonction ou activité qu'il exerce, rémunérée ou non, au service d'une entreprise exerçant l'une des fonctions suivantes : la production ou la fourniture d'électricité.

Le comité de gouvernance d'entreprise s'est réuni six fois en 2019.

Dans le cadre de ses compétences légales et statutaires et dans le respect des règles de confidentialité, le comité a notamment traité notamment les dossiers suivants : l'application et le respect des exigences légales, réglementaires et statutaires d'indépendance applicables aux administrateurs indépendants de la société (article 13 des statuts d'Elia System Operator), l'examen de la conformité aux exigences en matière de dissociation intégrale des structures de propriété (« full ownership unbundling ») tel que prévu par la loi et les statuts (article 14 des statuts d'Elia System Operator) et la préparation de la déclaration de gouvernance d'entreprise. Il a également examiné le « succession planning ».

Comité stratégique

En vertu des statuts, le comité stratégique est chargé de formuler des recommandations au conseil d'administration en matière de stratégie.

Le comité est ainsi chargé des missions suivantes :

- identifier et examiner les évolutions du marché et les facteurs contextuels susceptibles d'influencer à moyen et à long terme l'orientation stratégique du groupe Elia ainsi que les choix et priorités stratégiques correspondants ;
- préparer et entretenir le dialogue concernant les thèmes clés et les options et scénarios y relatifs qui sont pertinents pour la stratégie du groupe Elia à moyen et à long terme ;
- développer et soumettre des propositions concernant les choix et priorités stratégiques essentiels qui sont déterminants pour le futur du groupe Elia à moyen et à long terme.

Le comité stratégique s'est réuni deux fois en 2019 et a particulièrement examiné les thèmes de la création de valeur par l'innovation (le « digital ») et de la croissance (non) organique, à travers divers scénarios et hypothèses.

Comité de direction

Le comité de direction était, en vertu de l'article 9 (9) de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et des statuts, notamment compétent pour :

- la gestion opérationnelle des réseaux d'électricité, y compris les questions commerciales, techniques, financières, régulatoires et de personnel liées à cette gestion opérationnelle ;
- la gestion journalière du gestionnaire de réseau ;
- l'exercice des pouvoirs qui lui sont attribués statutairement ;
- l'exercice des pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil d'administration, dans les limites des règles et principes de politique générale et des décisions adoptées par le conseil d'administration.

Le comité de direction dispose de tous les pouvoirs nécessaires, en ce compris le pouvoir de représentation, et d'une marge de manœuvre suffisante afin d'exercer les pouvoirs qui lui ont été délégués et de proposer et mettre en œuvre une stratégie d'entreprise, sans préjudice des pouvoirs du conseil d'administration et de l'obligation du conseil d'administration d'observer les restrictions légales au niveau de l'accès aux données commerciales et autres données confidentielles relatives aux utilisateurs du réseau et du traitement de celles-ci.

Généralement, le comité de direction se réunit formellement au moins une fois par mois. Ses membres se réunissent également lors de réunions informelles, de manière hebdomadaire. Lorsqu'un membre ne peut être présent, il donne généralement procuration à un membre du comité de direction. Une procuration peut être donnée par tout moyen de transmission par écrit (dont l'authenticité d'origine est raisonnablement identifiable) à un autre membre du comité de direction, conformément au règlement d'ordre intérieur du comité de direction. Toutefois, aucun membre ne peut avoir plus de deux procurations.

En 2019, le comité de direction s'est réuni 21 fois pour Elia System Operator et 21 fois pour Elia Asset.

Le comité fait rapport chaque trimestre au conseil d'administration sur la situation financière de la société (notamment sur l'adéquation du budget avec les résultats observés) et à chaque réunion du conseil d'administration sur la gestion du réseau de transport. Dans le cadre du reporting sur la gestion du réseau de transport en 2019, le comité de direction a notamment tenu le conseil informé des dossiers stratégiques (en particulier la réorganisation interne du groupe Elia), des développements de la législation applicable à la société, de la situation financière de la société, de la situation de ses filiales, des principales décisions des régulateurs et administrations, ainsi que du suivi et de l'évolution des grands projets d'investissements.

GRI 102-20

Le volet Corporate Social Responsibility (CSR) d'Elia System Operator et d'Elia Asset est une responsabilité du Chief Community Relations Officer.

MODIFICATIONS DANS LA COMPOSITION DU COMITÉ DE DIRECTION

La composition du comité de direction n'a pas été modifiée en 2019.

DIVERSITÉ AU SEIN DU COMITÉ DE

Nombre de personnes au sein du comité de direction d'Elia System Operator et d'Elia Asset au 31 décembre 2019	Unité	2019
Hommes	35 - 55 ans	4
	≥ 55 ans	1
Femmes	35 - 55 ans	3
	≥ 55 ans	0

Par ailleurs, conformément au Code belge des sociétés et au Code belge des sociétés et des associations, la composition du comité de direction est basée sur la mixité des genres et la diversité de manière générale, ainsi que sur la complémentarité des compétences, expériences et connaissances.

Lors de la recherche et de la nomination de nouveaux membres du comité de direction, une attention particulière est portée aux paramètres de diversité à la fois en termes d'âge, de sexe et de complémentarité.

CODE DE CONDUITE

À la suite de l'entrée en vigueur du Règlement européen (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché, Elia a modifié son code de conduite qui vise à prévenir les infractions potentielles à la législation relative à l'utilisation de l'information privilégiée et à la manipulation de marché par les membres du personnel et des personnes ayant des responsabilités dirigeantes au sein du groupe Elia. Le code de conduite édicte une série de règles et d'obligations de communication pour encadrer les transactions par ces personnes concernant leurs titres d'Elia System Operator (aujourd'hui Elia Group), conformément à ce que prévoient le Règlement sur les abus de marché et la loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers. Ce code de conduite est disponible sur le site web de la société (www.elia.be, sous « Entreprise », « Corporate Governance », « Documents »).

CHARTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET RÈGLEMENTS D'ORDRE INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DES COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ DE DIRECTION

La charte de gouvernance d'entreprise et les règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration, des comités consultatifs du conseil d'administration et du comité de direction sont consultables sur le site web de la société (www.elia.be, sous « Entreprise », « Corporate Governance », « Documents »). Les compétences du conseil d'administration et du comité de direction sont décrites de manière détaillée dans les statuts de la société et ne sont dès lors pas reprises dans les règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration et du comité de direction.

Elia travaille actuellement à de nouvelles versions de la charte de gouvernance d'entreprise et des règlements d'ordre intérieur afin de se conformer à la nouvelle structure du Groupe et aux changements introduits par le nouveau Code belge des sociétés et des associations.

RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE DE TRANSPARENCE – NOTIFICATIONS

En 2019, Elia System Operator n'a reçu aucune notification ni au sens de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses, ni au sens de l'arrêté royal du 14 février 2008 relatif à la publicité des participations importantes.

Conformément à l'article 15 de la loi du 2 mai 2007, Elia System Operator a communiqué le 18 janvier 2019 la réalisation de l'augmentation de capital réservée au personnel d'Elia System Operator et de ses filiales belges, constatée devant notaire le 20 décembre 2018 et à la suite de laquelle 114 039 nouvelles actions d'Elia System Operator ont été émises. Voir aussi le communiqué de presse du 18 janvier 2019, publié sur le site internet de la société (www.eliagroup.eu, sous « News », « Press releases », « Regulated information »).

Par ailleurs, conformément à l'article 15 de la loi du 2 mai 2007, Elia System Operator a communiqué le 26 mars 2019 la réalisation de l'augmentation de capital réservée au personnel d'Elia System Operator et de ses filiales belges, constatée devant notaire le 22 mars 2019 et à la suite de laquelle 9 776 nouvelles actions d'Elia System Operator ont été émises. Voir aussi le communiqué de presse du 26 mars 2019, publié sur le site internet de la société (www.eliagroup.eu, sous « News », « Press releases », « Regulated information »).

Enfin, conformément à l'article 15 de la loi du 2 mai 2007, Elia System Operator a communiqué le 19 juin 2019 la réalisation de l'augmentation de capital résultant de l'offre de droits de 434,8 millions €, constatée devant notaire le 18 juin 2019 et à la suite de laquelle 7 628 104 nouvelles actions d'Elia System Operator ont été émises. Voir aussi le communiqué de presse du 19 juin 2019, publié sur le site internet de la société (www.eliagroup.eu, sous « News », « Press releases », « Regulated information »).

Au total, Elia a émis 68 652 938 actions.

Pour plus d'informations sur la structure de l'actionnariat au 31 décembre 2019, voyez la section « Structure de l'actionnariat à la date de clôture ».

Management committee

Chris Peeters
Chairman and Chief Executive Officer

Catherine Vandenborre
Chief Financial Officer

Markus Berger
Chief Infrastructure Officer

Patrick De Leener
Chief Customers, Market & System Officer

Frédéric Dunon
Chief Assets Officer

Pascale Fonck
Chief External Relations Officer

Peter Michiels
Chief Human Resources & Internal Communication Officer

Ilse Tant
Chief Community Relations Officer

Rapport de rémunération

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ DE DIRECTION

Procédure approuvée en 2016 pour la définition de la politique de rémunération et la rémunération des membres du conseil d'administration et du comité de direction

Conformément aux articles 16.1 et 15.1 des statuts respectifs[1] d'Elia System Operator[2] et d'Elia Asset, une politique de rémunération des membres du conseil d'administration et du comité de direction[3] a été rédigée en 2016 par le comité de rémunération et approuvée par les conseils d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset.

La politique de rémunération des administrateurs a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 17 mai 2016. La politique de rémunération des membres du comité stratégique a été approuvée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 15 mai 2018.

Le comité de rémunération a également formulé des recommandations concernant la politique de rémunération ainsi que concernant la rémunération des administrateurs et des membres du comité de direction. La composition et les activités du comité de rémunération sont décrites plus en détail en page [6].

Rémunération des membres du conseil d'administration

À la suite de la décision de l'assemblée générale ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 17 mai 2016, les règles relatives à la rémunération des administrateurs ont été modifiées. Les nouvelles règles applicables depuis le 1er janvier 2016 sont décrites ci-dessous.

Le coût total des rémunérations brutes des quatorze administrateurs en 2019 s'élève à 861 045,20 € (458 887,10 € pour Elia System Operator et 402 158,10 € pour Elia Asset).

Le tableau ci-dessous reprend les montants bruts octroyés à titre individuel à chaque administrateur pour Elia System Operator et Elia Asset conjointement.

Ces montants ont été calculés sur une base de onze réunions du conseil d'administration d'Elia System Operator et de six réunions du conseil d'administration d'Elia Asset en 2019. En 2019, le comité d'audit s'est réuni huit fois, le comité de gouvernance d'entreprise six fois, le comité de rémunération trois fois et le comité stratégique deux fois.

La rémunération des administrateurs se compose d'une rémunération annuelle fixe de 25 000 € par an (12 500 € pour Elia System Operator et 12 500 € pour Elia Asset) et d'un jeton de présence de 1 500 € (750 € pour Elia System Operator et 750 € pour Elia Asset) par réunion du conseil d'administration, à compter de la première réunion du conseil d'administration à laquelle l'administrateur assiste.

La rémunération annuelle fixe et le jeton de présence sont augmentés d'un supplément de 100 % pour le président du conseil d'administration et d'un supplément de 30 % pour chaque vice président du conseil d'administration.

Pour chaque société, la rémunération annuelle fixe pour chaque membre d'un comité consultatif du conseil d'administration (le comité d'audit, le comité de rémunération et le comité de gouvernance d'entreprise) est fixée à 3 000 € par an par comité et le jeton de présence pour chaque membre d'un comité est fixé à 750 € par réunion d'un comité (à compter de la première réunion du comité à laquelle le membre assiste). La rémunération annuelle fixe et le jeton de présence sont augmentés d'un supplément de 30 % pour chaque président d'un comité. Les membres du comité stratégique ne sont pas rémunérés, à l'exception du président qui est rémunéré de la même manière que les présidents des autres comités consultatifs du conseil d'administration.

Les rémunérations annuelles fixes et les jetons de présence sont annuellement indexés en janvier, sur la base de l'indice des prix à la consommation du mois de janvier 2016.

Les rémunérations annuelles fixes et les jetons de présence couvrent tous les frais, à l'exception (a) des coûts encourus par un administrateur domicilié en dehors de la Belgique dans l'exercice de son mandat (tels que des coûts de déplacement et de séjour) dans la mesure où l'administrateur est domicilié en dehors de la Belgique au moment de sa nomination ou, si l'administrateur

1 Veuillez noter que les statuts d'Elia System Operator et d'Elia Asset ont été modifié dans le cadre de la réorganisation du groupe Elia ainsi qu'en vue de les adapter au nouveau CSA (voyez page. 148). Les nouveaux statuts sont applicables depuis le 1er janvier 2020. Étant donné que ce rapport de rémunération concerne l'année comptable 2019, nous référons dans ce rapport aux statuts tels qu'ils étaient applicables en 2019.

2 Veuillez noter que, suite à la réorganisation du groupe Elia, le nom de « Elia System Operator » a été modifié et est devenu « Elia Group » depuis le 1er janvier 2020 (voyez page. 121). Étant donné que ce rapport de rémunération concerne l'année comptable 2019, nous utilisons dans ce rapport l'ancienne dénomination « Elia System Operator »[, sauf contre-indication].

3 Veuillez noter que depuis le 1er janvier 2020, Elia Group (nouvelle dénomination de « Elia System Operator ») n'a plus de comité de direction, mais bien un collège de gestion journalière.

concerné change de domicile après sa nomination, sur approbation du comité de rémunération, (b) de tous les coûts encourus par un administrateur dans le cas où une réunion du conseil d'administration est organisée en dehors de la Belgique (par exemple en Allemagne) et (c) de tous les coûts encourus par un administrateur durant les déplacements à l'étranger dans le cadre de son mandat sur demande du président ou des vice-présidents du conseil d'administration. Tous les coûts et rémunérations sont portés à charge des frais d'exploitation de la société.

Toutes les rémunérations sont octroyées au pro rata temporis de la durée du mandat d'administrateur.

À la fin de chaque 1er, 2e et 3e trimestre, une avance sur les émoluments annuels est payée aux administrateurs.

Un décompte final est fait au mois de décembre de l'année en cours.

Il n'y a pas d'autres avantages en nature, d'options sur actions, de crédits ou d'avances en faveur des administrateurs. Elia System Operator et Elia Asset n'ont pas accordé de crédit à ou pour un membre du conseil d'administration.

ADMINISTRATEUR	ÉMOLUMENTS	CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ELIA SYSTEM OPERATOR	CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ELIA ASSET	COMITÉ D'AUDIT D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ D'AUDIT D'ELIA ASSET	COMITÉ DE GOUVERNANCE D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ DE GOUVERNANCE D'ELIA ASSET	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION D'ELIA ASSET	COMITÉ STRATÉGIQUE D'ELIA SYSTEM OPERATOR	COMITÉ STRATÉGIQUE D'ELIA ASSET
Michel ALLÉ	65 126,60 €	11/11	6/6	8/8	8/8	-	-	-	-	1/2	1/2
Luc DE TEMMERMAN[1]	69 916,60 €	10/11	6/6	-	-	6/6	6/6	3/3	3/3	-	-
Frank DONCK[2]	72 954,00 €	10/11	6/6	8/8	8/8	5/6	5/6	-	-	-	-
Cécile FLANDRE[3]	38 605,00 €	10/11	5/6	-	-	-	-	-	-	-	-
Claude GRÉGOIRE[4]	52 263,90 €	11/11	6/6	-	-	-	-	-	-	2/2	2/2
Bernard GUSTIN[5]	80 406,00 €	11/11	6/6	-	-	-	-	-	-	2/2	2/2
Philip HEYLEN	60 969,00 €	8/11	5/6	-	-	5/6	5/6	2/3	2/3	-	-
Luc HUJOEL[6]	58 894,40 €	11/11	6/6	-	-	6/6	66	-	-	2/2	2/2
Roberte KESTEMAN[7]	70 557,00 €	11/11	6/6	8/8	8/8	-	-	3/3	3/3	-	-
Jane MURPHY	56 179,00 €	11/11	6/6	-	-	6/6	6/6	-	-	-	-
Dominique OFFERGELD	69 758,00 €	10/11	6/6	8/8	8/8	-	-	3/3	3/3	-	-
Rudy PROVOOST	63 364,80 €	9/11	6/6	5/8	5/8	-	-	-	-	1/2	1/2
Saskia VAN UFFELEN[8]	49 787,00 €	10/11	5/6	-	-	-	-	3/3	3/3	-	-
Geert VERSNICK[9]	52 263,90 €	11/11	6/6	-	-	-	-	-	-	1/2	1/2

1 Les émoluments de Luc De Temmerman sont versés à la société InDeBom Strategies Comm.V.
2 Les émoluments de Frank Donck sont versés à la société Ibervest NV.
3 Les émoluments de Cécile Flandre sont versés à la société Belfius Insurance SA.
4 Les émoluments de Claude Grégoire ont été versés à la société Socofe SA jusqu'au 31 mai 2019.
5 Les émoluments de Bernard Gustin sont versés à la société Bernard Gustin SRL.
6 Les émoluments de Luc Hujoel sont versés à la société Interfin CVBA.
7 Les émoluments de Roberte Kesteman sont versés à la société Symvouli BV.
8 Les émoluments de Saskia Van Uffelen sont versés à la société Quadrature - Cabinet Conseil SRL.
9 Les émoluments de Geert Versnick sont versés à la société Flemco bvba.

Politique de rémunération du comité de direction

Aspirations :

Notre système de rémunération est conçu pour attirer, retenir et motiver les meilleurs talents afin d'atteindre les objectifs à court et à long terme dans un cadre cohérent.

Les principes relatifs à la rémunération des cadres du groupe sont :

- Mettre l'accent sur la sécurité d'abord, travailler dans l'intérêt de la société en visant la performance opérationnelle
- Concevoir une politique salariale qui encourage les cadres à vivre nos valeurs fondamentales d'entrepreneuriat, de collaboration, de responsabilité et d'agilité
- Attirer, retenir et développer les meilleurs talents pour la réalisation à court et à long terme de notre stratégie et de nos objectifs
- Récompenser via notre rémunération variable à la fois les succès de l'équipe au niveau de l'entreprise et les contributions individuelles
- Élaborer un système de classification de fonction et de rémunération du personnel qui repose sur une méthodologie objective et mesurable
- Positionner le système de rémunération au point de référence approprié sur le marché pour attirer les talents dont nous avons besoin et être compétitifs, et utiliser pour ce faire les données de plu- sieurs fournisseurs (y compris Hay).
- Ne pas faire de discrimination entre les employés pour quelque motif que ce soit via notre système de rémunération
- Concevoir nos régimes d'avantages sociaux pour favoriser la rétention et offrir un environnement sûr à nos employés et à leur famille

Le comité de rémunération évalue une fois par an les membres du comité de direction. L'évolution de la rémunération de base est liée au positionnement de chaque membre du comité de direction vis-à-vis du salaire de référence du marché général et de l'évaluation de ses prestations individuelles. Par ailleurs, le comité de rémunération peut, au cas par cas, prévoir de recommander au conseil d'administration l'attribution de bonus exceptionnels pour des prestations particulières dans des dossiers spécifiques, non récurrents.

Depuis 2004, la méthodologie Hay est d'application pour définir le poids de chaque fonction de direction et pour assurer une rémunération conforme au marché.

La rémunération des membres du comité de direction se compose des éléments suivants :

- salaire de base
- rémunération variable à court terme
- rémunération variable à long terme
- pension
- autres avantages

Conformément à l'article 17.9 des statuts d'Elia System Operator, une dérogation aux dispositions de l'article 520ter, alinéas 1 et 2 du Code des sociétés[4] est prévue pour les membres du comité de direction.

RÉMUNÉRATION DE BASE :

Tous les membres du comité de direction d'Elia System Operator et d'Elia Asset ont un statut d'employé.

La rémunération de base payée au président du comité de direction en 2019 s'élève à 448 812,19 €. La rémunération récurrente payée aux autres membres du comité de direction s'élève au total à 1 627 858,78 € (respectivement 1 122 741,95 € pour la direction employée par Elia System Operator et 505 116,83 € pour la direction employée par Elia Asset).

Un montant total de 2 076 670,97 € de rémunération de base a donc été versé aux membres du comité de direction en 2019.

RÉMUNÉRATION VARIABLE :

En ce qui concerne la rémunération variable, le comité de rémunération évalue les membres du comité de direction au terme de chaque année sur la base d'un certain nombre d'objectifs qualitatifs et quantitatifs. La rémunération variable compte depuis 2008 deux piliers, un à court terme et un à long terme.

Rémunération variable à court terme

Le premier pilier de la rémunération variable est basé sur la réalisation d'un certain nombre d'objectifs définis en début d'année par le comité de rémunération, avec 30 % de la rémunération variable liés à la réalisation des objectifs individuels et 70 % liés à la réalisation des objectifs collectifs du groupe Elia (« short-term incentive plan »).

La rémunération variable à court terme proméritée pour l'année 2019 du président du comité de direction s'élève à 368 365,39 €.

La rémunération variable proméritée en 2019 des autres membres du comité de direction s'élève au total à 765 724,53 € (respectivement 523 229,30 € pour la

4 Veuillez noter que depuis le 1er janvier 2020, le nouveau CSA est applicable pour les sociétés du groupe Elia qui existaient au 1er mai 2019. Les règles reprises à l'article 520ter, alinéas 1 et 2 du Code des sociétés se trouvent actuellement à article 7:91, alinéas 1 et 2 du Code des sociétés et des associations.

direction employée par Elia System Operator et 242 495,23 € pour la direction employée par Elia Asset).

Un montant total de 1 134 089,92 € de rémunération variable a donc été versé aux membres du comité de direction en 2019.

Les objectifs collectifs pour l'année 2019 étaient :

- Résultat financier net après impôt
- Efficacité au niveau des coûts OPEX
- Sécurité
- L'exécution et le suivi des projets collectifs et notre transformation d'entreprise
- AIT (fiabilité du réseau)

À la suite de la mise en œuvre réussie du projet Topco et à la création de valeur réalisée en 2019, le conseil d'administration, sur recommandation du comité de rémunération, a décidé d'attribuer à certains membres du comité de direction une rémunération supplémentaire d'un montant total de 150 000 € pour [ce travail supplémentaire], dont 100 000 € ont été versés au président et 50 000 € à certains autres membres du comité de direction (pour Elia System Operator). Cette rémunération, qui entre dans le cadre de la rémunération exceptionnelle pour des prestations particulières [dans certains dossiers spécifiques non récurrents], s'ajoute à la rémunération variable à court terme proméritée mentionnée ci-dessus pour l'année 2019.

Rémunération variable à long terme

Le deuxième pilier de la rémunération variable est basé sur des critères pluriannuels définis pour 4 ans (« long term incentive plan »). La rémunération variable proméritée en 2019 peut être estimée à 110 391,38 € (montant maximal en cas de réalisation totale des critères pluriannuels définis pour la période tarifaire concernée) pour le président du comité de direction pour la période de prestation en 2019 et à 405 374,74 € pour les autres membres du comité de direction (respectivement 279 136,90 € pour la direction employée par Elia System Operator et 126 237,83 € pour la direction employée par Elia Asset).

Ces montants sont revus à la fin de chaque année en fonction de la réalisation des critères pluriannuels. La première partie de la rémunération variable à long terme pour la période tarifaire 2016-2019 a été payée en 2018 et le solde sera payé en 2020. La rémunération est définitivement acquise au moment du paiement.

Récupérations

Les primes versées pour la période précédente peuvent être récupérées en cas de fraude avérée ou d'états financiers significatifs erronés.

VERSEMENTS AU SYSTÈME DE PENSION EXTRALÉGALE :

Depuis 2007, tous les plans de pension pour les membres du comité de direction sont du type « primes fixes » (« defined contribution »), où le montant hors taxes versé est calculé sur la base de la rémunération annuelle. En 2019, Elia System Operator a versé un montant total de 115 303,76 € pour le président du comité de direction. Pour les autres membres du comité de direction, Elia a versé un montant de 368 908,96 € (respectivement 244 416,01 € pour la direction employée par Elia System Operator et 124 492,95 € pour la direction employée par Elia Asset).

AUTRES AVANTAGES :

Les autres avantages octroyés aux membres du comité de direction, tels que les garanties de ressources en cas de maladie de longue durée et accident, les assurances soins de santé et hospitalisation, les assurances invalidité, les assurances décès, les avantages tarifaires, les autres primes, l'intervention dans les transports en commun, la mise à disposition d'un véhicule de service, les frais propres à l'employeur et autres petits avantages suivent les règles applicables à l'ensemble des cadres de l'entreprise.

Le coût de ces autres avantages pour 2019 est évalué à 38 936,70 € pour le président du comité de direction et à 224 077,01 € pour les autres membres du comité de direction (respectivement 156 549,78 € pour la direction employée par Elia System Operator et 67 527,23 € pour la direction employée par Elia Asset). Il n'y a pas d'options sur actions attribuées en Elia pour le comité de direction en 2019.

Dispositions des contrats de travail et indemnités de départ des membres du comité de direction

Les contrats de travail des membres du comité de direction conclus après le 3 mai 2010 ont été établis conformément à la législation en vigueur en matière de préavis et de licenciement.

Il n'y a pas de modalités particulières en matière de licenciement reprises dans les contrats de travail des membres du comité de direction qui ont été engagés avant le 3 mai 2010.

Si la société décide d'imposer au membre du comité de direction une restriction de non-concurrence de 12 mois, le membre du comité de direction a droit à une indemnité supplémentaire de 6 mois.

Actions d'Elia System Operator détenues par les membres du comité de direction

Les membres du comité de direction détiennent le nombre d'actions suivant au 31 décembre 2019 :

MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION	au 31.12.2019	au 31.12.2018
Chris PEETERS *Chief Executive Officer - président du comité de direction*	3 758	3 324
Markus BERGER *Chief Infrastructure Officer*	5 156	9 156
Patrick DE LEENER *Chief Customers, Market & System Officer*	2 652	3 886
Frédéric DUNON *Chief Assets Officer*	2 268	2 171
Pascale FONCK *Chief External Relations Officer*	661	661
Peter MICHIELS *Chief Human Resources & Internal Communication Officer*	839	729
Ilse TANT *Chief Community Relations Officer*	2 460	2 460
Catherine VANDENBORRE *Chief Financial Officer*	1 422	1 406

Il n'y a pas d'options sur actions attribuées en Elia System Operator pour les membres du comité de direction en 2019. Les membres du comité de direction peuvent acheter des actions via les augmentations de capital, les augmentations de capital réservées au personnel ou en bourse.

Rémunération annuelle totale

La rémunération totale payée au président du comité de direction en 2019 s'élève à 1 181 809,42 €.

La rémunération annuelle totale des autres membres du comité de direction s'élève à 3 441 944,01 € (respectivement 2 376 073,94 € pour la direction employée par Elia System Operator et 1 065 870,08 € pour la direction employée par Elia Asset).

Le montant total de la rémunération annuelle de l'ensemble des membres du comité de direction pour 2019 s'élève donc à 4 623 753,43 €.

Gestion des risques et incertitudes auxquels est confrontée l'entreprise

GRI 102-15, GRI 102-30

1. À quelle fin ?

Le groupe Elia formule son ambition de fournir les infrastructures du futur et de faciliter la réussite de la transition énergétique au bénéfice du consommateur dans un contexte particulièrement difficile.

En effet, l'évolution du marché européen de l'énergie, le déploiement à grande échelle des technologies de production renouvelable, caractérisées par des modèles intermittents et plus difficiles à prévoir, la consommation d'énergie en hausse constante, l'infrastructure vieillissante et limitations des ressources, entre autres, compliquent notre mission de gestionnaire de réseau de transport. Nous avons grandement besoin d'anticiper les événements (indésirables) et d'en comprendre les causes, les conséquences et la probabilité pour pouvoir prendre des décisions éclairées. Voilà exactement à quoi sert la gestion des risques : à nous permettre de gérer l'incidence des incertitudes sur l'atteinte des objectifs[1].

Comme le dit James Lam sur un ton quelque peu provocateur[2] : « La seule alternative à la gestion des risques, c'est la gestion de crise, mais la gestion de crise est bien plus coûteuse, plus fastidieuse et plus délicate. »

2. Comment la mettre en œuvre ?

Les incertitudes peuvent donner lieu à des événements désirables, les opportunités, et à des événements indésirables, les risques. Tous deux font partie du scope de la gestion des risques.

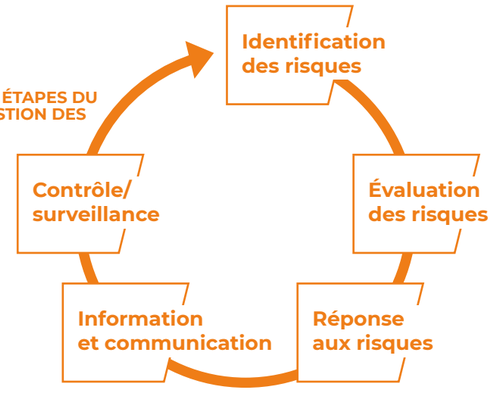
Les risques peuvent avoir une incidence sur divers types d'aspects objectifs, comme la santé et la sécurité, la continuité de l'approvisionnement ou la rentabilité. Ce sont les dimensions des risques.

Le cadre de gestion des risques du groupe Elia est étroitement lié au cadre du COSO[3], qui rassemble les bonnes pratiques d'évaluation des risques en entreprise.

Conformément à ces directives, la gestion des risques s'effectue à différents niveaux de l'organisation (stratégique, opérationnel, projet, etc.) et s'appuie sur la stratégie du groupe Elia et son appétit pour le risque, à savoir le degré de risque que l'organisation est prête à prendre pour atteindre ses objectifs. Si le risque (global) est inférieur au degré critique défini par l'appétit pour le risque, une analyse coûts/bénéfices détermine la nécessité de recourir à des mesures de contrôle pour réduire les risques. Dans les rares cas où il facilite la prise de décisions, l'appétit pour le risque a été traduit en critères plus opérationnels, qui sont utilisés par les entités opérationnelles.

Nous disposons de procédures visant à identifier les principaux risques, à les évaluer, à définir les réponses adéquates à y apporter, à les communiquer au conseil d'administration et à contrôler l'efficacité des mesures d'atténuation. Toutes les informations collectées dans le cadre de ces procédures sont consignées dans des registres de risques. Les Risk Managers et les Risk Owners communiquent régulièrement entre eux afin de tenir ces registres à jour. Les principaux éléments sont résumés dans des rapports de risques, qui sont présentés quatre fois par an au conseil d'administration et au comité d'audit.

FIGURE 1 ILLUSTRATION DES ÉTAPES DU PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES



1 ISO 31000
2 JAMES LAM, Enterprise Risk Management, Wiley Finance
3 COSO: Committee of Sponsoring Organisations

3. Relation entre les principaux risques, les opportunités, les sujets de matérialité et les priorités stratégiques

Risque		Sujets de matérialité	Priorités stratégiques			Tendance à court terme
Catégorie	Sujet		Réseau sûr, fiable et efficace	Transition énergétique	Intérêt de la communauté	
Stratégique/ régulatoire	**Évolution/apparition de nouvelles conditions régulatoires**	Erreurs d'interprétation des mécanismes régulatoires, conflits avec la stratégie envisagée, paquet « Énergie propre », évolution du rôle de GRT	x	x		=
Stratégique/ régulatoire	**Résiliation anticipée de la licence de GRT**	Désignation en tant que GRT, renouvellement de la licence, image, problème de gouvernance ou de conformité réel/perçu, gouvernement en affaires courantes	x		x	↓
Stratégique/ régulatoire	**Pérennité des revenus**	Maintien et expansion de la base d'assets, réalisation des projets dans les temps, augmentation de l'efficacité globale, méthodologie/paramètres tarifaires tenant compte de la décentralisation de l'énergie, risque fournisseur (matériel)	x	x	x	=
Stratégique/ régulatoire	**Anticipation des besoins RH**	Changement de culture pour donner corps à notre vision et stratégie, profils techniques en suffisance, planification des remplacements, formation et développement, nouvelles compétences	x	x	x	=
Opérationnel	**Équilibrage**	Intégration des SER, flux d'énergie plus difficiles à prévoir	x	x	x	=
Opérationnel	**Adéquation**	Évolution des parcs d'unités de production, CRM (loi votée en avril 2019 en BE), sortie du nucléaire	x	x	x	=
Opérationnel	**Événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle**	Cyberattaques (IT/OT), pannes de systèmes informatiques, risque fournisseur (conception), indisponibilité de logiciels critiques, attaques malveillantes, événements météorologiques défavorables, technologies offshore/de nouvelle génération, infrastructure vieillissante	x		x	=
Opérationnel	**Défaillances des technologies de l'information et de la communication et sécurité des données**	Conformité, RGPD, codes de réseau, sécurité des données, confidentialité et cybersécurité, réputation, problèmes de communication, résolution moins performante des problèmes	x		x	=
Opérationnel	**Permis**	Évolution du marché européen de l'énergie, intégration des SER, acceptation des projets par la communauté, retard d'exécution de projets importants, gouvernement en affaires courantes	x	x	x	=
Opérationnel	**Risque fournisseur**	Nombre limité de fournisseurs principaux, demande de travaux et fournitures en hausse, pression sur les modèles commerciaux des fournisseurs, capacité à fournir la capacité nécessaire à temps avec la qualité requise, disponibilité de profils techniques qualifiés, sécurité des travaux	x	x	x	=
Opérationnel	**Santé et sécurité – Accidents**	Sécurité des sous-traitants, conditions propices à l'erreur	x		x	=
Financier	**Changements négatifs sur les marchés financiers**	Notation financière, accès aux marchés de la dette et des capitaux, instabilité des taux d'intérêt, contexte macro-économique	x	x	x	↑
Financier	**Flux de trésorerie**	Coûts/revenus prévus/réels, surcharges et certificats verts	x	x	x	=
Financier	**Nouveaux développements opérationnels**	Responsabilités limitées, nouvelle structure séparée, EGI		x	x	=
Financier	**Litiges juridiques, actions en responsabilité**	Responsabilités limitées, provisions appropriées	x		x	=

Les opportunités sont abordées dans la section consacrée à la R&D.

4. Risques stratégiques/régulatoires et réponses

Évolution/apparition de nouvelles conditions régulatoires

Étant donné le caractère spécifique de ses activités, le groupe Elia est soumis à une abondante législation et réglementation à l'échelon européen, fédéral et régional. Les modifications imprévues et/ou inopportunes, ainsi que les erreurs d'interprétation des mécanismes régulatoires ou politiques belges ou allemands peuvent donner lieu à des conflits avec la stratégie existante et envisagée par le groupe Elia, avec d'importantes conséquences financières et organisationnelles.

Réponses
Afin de minimiser les incertitudes, les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe Elia s'efforcent d'anticiper proactivement la législation européenne, les nouveaux règlements et les nouvelles directives préparés au niveau de l'UE ou en attente de transposition dans la législation belge et allemande, notamment en ce qui concerne le paquet « Énergie propre » et l'évolution possible du rôle de gestionnaire de réseau de transport (GRT) en centre opérationnel régional (COR).

Elia et 50Hertz comptent aussi parmi les membres fondateurs d'ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity). Les gestionnaires de réseau de transport qui font partie de ce réseau plaident en faveur d'évolutions allant dans le sens de leur stratégie.

Autres informations
Le cadre légal et régulatoire comporte des risques liés à la répartition des compétences entre les niveaux fédéral et régional en Belgique. Par exemple, la présence de contradictions entre les différents règlements, y compris les codes de réseau, pourrait gêner le Groupe dans l'exercice de ses activités. L'évolution ultérieure et les modifications apportées à ces règlements pourraient aussi avoir un impact sur la responsabilité du Groupe en cas de rupture d'approvisionnement sur le réseau ou – dans le contexte d'une réforme de l'État – sur la répartition des compétences entre les autorités fédérales et régionales, y compris éventuellement, la compétence d'approbation des tarifs de transport. Afin de minimiser ces risques, Elia s'emploie également à anticiper proactivement l'évolution des législations nationales et locales.

Risque lié à la résiliation anticipée de la licence de GRT

Pour exercer leurs activités, Elia et 50Hertz disposent de licences, qui peuvent être résiliées de manière anticipée si les GRT ne possèdent pas les moyens humains, techniques et/ou financiers, entre autres, pour garantir l'exploitation continue et fiable du réseau conformément à la législation en vigueur, ainsi que pour remplir leurs obligations de dissociation telles que décrites à l'article 9 de la directive Électricité de l'UE. Une telle résiliation aurait un impact négatif considérable sur Elia et/ou 50Hertz.

Réponses
Fin 2019, le groupe Elia a procédé à une réorganisation visant à séparer les activités régulées d'Elia en Belgique de ses autres activités (activités régulées en Allemagne et activités non régulées). Cette réorganisation limite aussi le risque de subvention croisée entre les activités régulées et non régulées, et offre un cadre adéquat pour poursuivre le développement de toutes les activités du groupe Elia (activités régulées en Belgique et en Allemagne, et activités non régulées).

Autres informations
Elia Transmission Belgium a récemment été désignée par diverses entités publiques (le gouvernement fédéral y inclus pour la région wallonne pour une période de 20 ans, le gouvernement bruxellois pour une période de 20 ans et le régulateur flamand pour une période de 4 ans) pour assumer le rôle de gestionnaire de réseau de transport en Belgique à partir du 31 décembre 2019. Le risque de résiliation anticipée des licences de GRT est donc limité à court terme. Il convient toutefois de noter que l'interprétation des règles de gouvernance d'entreprise fera l'objet de discussions avant le prochain renouvellement de la licence flamande.

Pérennité des revenus

La rémunération du Groupe est presque entièrement régie par le cadre régulatoire applicable à Elia, à 50Hertz et à Nemo. Toute modification apportée aux paramètres régulatoires pourrait dès lors avoir un impact sur la rentabilité du Groupe. En outre, la réalisation de certains paramètres définis dans les méthodologies tarifaires se heurte à certaines incertitudes qui pourraient mettre à mal la position financière du Groupe.

En particulier, la rémunération du Groupe dépend en partie de sa capacité à mener à bien les projets indispensables et à entretenir les assets existants, puisque la rémunération actuelle en Belgique et en Allemagne repose sur la Regulatory Asset Base (RAB). Elle dépend donc aussi de sa capacité à obtenir les permis requis et à gérer les risques potentiels pour l'environnement et la santé publique, ainsi qu'à tenir compte des contraintes en matière d'aménagement urbain sans encourir de coûts importants. L'incapacité du Groupe à réaliser son programme d'investissement (dans les temps/dans le respect du budget) pourrait avoir un impact négatif sur ses bénéfices futurs.

Réponses
Dans le contexte de la transition énergétique, la nécessité de développer l'infrastructure de transport en Belgique et en Allemagne requiert la mise en œuvre d'un ambitieux programme d'investissement, qui contribue indirectement à étendre la Regulatory Asset Base.

Le Groupe s'efforce également de proposer des méthodologies tarifaires tenant compte des changements découlant de la transition énergétique et de la production décentralisée d'énergie.

Enfin, le Groupe cherche à faire preuve de la plus grande efficacité possible dans ses politiques d'investissement et de maintenance des assets, ce qui permet aux consommateurs de profiter de l'effet d'échelle de la gestion centralisée du réseau.

Autres informations
Le comité de direction de la CREG a approuvé la proposition tarifaire soumise par Elia pour la période régulatoire 2020-2023. Malgré l'inflation et la poursuite de l'ambitieux programme d'investissement d'Elia, les tarifs de transport d'électricité seront en baisse sur la période 2020-2023 : ils diminueront globalement de 1 % en 2023 par rapport aux tarifs de transport actuellement en vigueur (2019). Cet effet s'explique principalement par la réduction attendue des charges financières et des coûts des services auxiliaires, ainsi que par la restitution des surplus tarifaires collectés par le passé.

https://www.elia.be/fr/actualites/communiques-de-presse/2019/11/20191107_elia-press-release-creg-approves-tariff-proposition

Anticipation des risques RH

La transition énergétique nous entraîne vers un modèle centré sur le consommateur, sur lequel reposent notre stratégie et notre ambition. Pour construire ce modèle, nous devons aligner la culture du Groupe et les changements émergents sur notre stratégie.

Par ailleurs, dans le domaine de la gestion des talents, nous sommes conscients qu'à l'avenir, nous aurons besoin d'expertise technique spécifique (offshore, digitalisation, IP, etc.) pour parvenir à réaliser la stratégie du Groupe.

Réponses
L'attention accrue portée à la culture et aux talents a débouché sur des mesures d'anticipation, comme des ateliers, une communication transparente, le déploiement d'un projet de changement de culture à l'échelle du Groupe, ainsi que des formations spécifiques, qui se poursuivent actuellement dans le but de réaliser cet alignement.

Nous travaillons à la planification des remplacements en mettant l'accent sur les compétences de leadership. Il est également prévu de mettre à jour la cartographie des fonctions critiques.

5. Risques opérationnels et réponses

Équilibrage

La consommation d'électricité devrait égaler la production à tout moment. Les deux gestionnaires de réseau de transport ont recours à de l'énergie d'équilibrage pour compenser les variations imprévues dans la production d'électricité ou dans la charge.

En Europe, l'augmentation du nombre d'unités de production d'énergie renouvelable raccordées aux réseaux de distribution et le raccordement de vastes parcs éoliens offshore imposent de nouveaux défis en matière de gestion opérationnelle des réseaux, en particulier en raison de la volatilité accrue des flux d'énergie qui y transitent.

Réponses
Le maintien de la sécurité du réseau en termes d'équilibrage, à un coût raisonnable pour la communauté, repose sur un ensemble de mesures. Parmi ces mesures, citons l'amélioration de la coopération pour compenser les déséquilibres du réseau à l'échelle nationale et internationale, l'optimisation de la qualité des prévisions (consommation, offshore, etc.), la mise en place d'un design de marché incitant les BRP (Balancing Responsible Parties) à gérer l'équilibre de leur portefeuille tout en leur proposant des modalités de marché leur permettant de négocier leurs déséquilibres en quasi temps réel (marchés infrajournaliers p. ex.) et la mise en œuvre de réformes du marché destinées à maximiser la flexibilité pouvant être activée en temps réel pour maintenir l'équilibre sur le réseau à un coût moindre. Ces réformes du marché visent à ouvrir les marchés d'équilibrage à toutes les technologies et à tous les acteurs, quel que soit le niveau de tension auquel ils sont raccordés.

Pour illustrer cette dernière mesure, au cours de l'année 2020 en Belgique, Elia va évoluer d'un achat mensuel de mFRR (manual frequency restoration reserve) et hebdomadaire d'aFRR (automatic frequency restoration reserve) vers un achat quotidien de ces deux réserves. Cette approche devrait considérablement réduire la barrière d'entrée du marché des réserves et permettre la participation effective d'autres technologies.

Adéquation

Les gouvernements fédéraux en place ont un rôle crucial à jouer pour garantir la disponibilité d'une capacité de production suffisante dans leur pays afin d'éviter le risque de pénurie d'électricité et les problèmes d'approvisionnement. Les gestionnaires de réseau de transport de notre Groupe leur fournissent des informations utiles à cette fin. À titre d'exemple, Elia analyse régulièrement la sécurité d'approvisionnement de la Belgique à court et à long terme, dans le respect des dispositions légales en la matière.

La première analyse examine la situation d'adéquation de la Belgique à court terme, en évaluant l'adéquation entre les prévisions de charge et la capacité de production disponible (qui inclut la Demand Side Response ou DSR, le déplacement des charges, etc.) en Belgique et dans les pays voisins, par rapport aux critères de sécurité d'approvisionnement définis par la loi. Si l'étude révèle qu'Elia pourrait ne pas satisfaire à ces critères, le ministre en charge de l'Énergie peut lui demander de constituer une réserve stratégique. Cette réserve stratégique se compose d'assets positionnés en dehors du marché, auxquels Elia peut faire appel lorsque le marché n'est pas en mesure de garantir la sécurité d'approvisionnement.

Le 2 décembre, Elia a publié son analyse probabiliste sur l'adéquation de la Belgique pour l'hiver 2020-2021. Les résultats de cette étude sont disponibles ici :

https://www.elia.be/fr/actualites/communiques-de-presse/2019/12/20191202_strategic-reserve-for-winter-2020-21

Elia se penche également sur la situation d'adéquation de la Belgique à plus long terme. Ces études évaluent l'adéquation entre les prévisions de charge et la capacité de production disponible anticipée (qui inclut la DSR, le déplacement des charges, etc.) en Belgique et dans les

pays voisins, sur le long terme. La capacité de production disponible anticipée tient compte des objectifs de production renouvelable fixés sur le plan politique, ainsi que d'un écart de viabilité économique afin d'évaluer la présence de signaux suffisamment solides pour stimuler les investissements sur le marché destinés à combler tout écart d'adéquation éventuel, selon les critères de sécurité d'approvisionnement définis par la loi.

La dernière étude d'Elia à ce sujet, « Adequacy & Flexibility study 2020-2030 », date du 28 juin 2019. Elle est consultable ici :

https://www.elia.be/fr/publications/etudes-et-rapports

Cette étude a conclu que d'ici 2025, en raison de la sortie du nucléaire, la Belgique pourrait se retrouver face à un écart d'adéquation et que, sans intervention supplémentaire, il n'y aura pas suffisamment de signaux d'investissement solides pour que le marché puisse le combler.

Dès lors, en vue de garantir la sécurité d'approvisionnement de la Belgique à long terme, le gouvernement belge a décidé de mettre en place un mécanisme de rémunération de la capacité (« CRM »). À cette fin, une proposition de loi relative à ce CRM a été débattue et adoptée le 4 avril 2019. Elia aide le gouvernement à concevoir et à mettre en œuvre le CR.

L'étude susmentionnée a également indiqué que la Belgique pourrait déjà être confrontée à un problème d'adéquation entre 2022 et 2025 (période au cours de laquelle certaines centrales nucléaires devraient déjà cesser de fonctionner). Il est prévu d'évaluer l'ampleur exacte du déficit identifié, ainsi que (la nécessité) d'éventuels mécanismes d'atténuation au cours de l'année 2020.

Événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle

Les réseaux de transport exploités par le Groupe sont très fiables. Ils n'en restent pas moins sensibles aux imprévus, comme des conditions météo défavorables, qui peuvent entraver le bon fonctionnement de certains composants de l'infrastructure. Dans la plupart des cas, cette situation donne lieu à un seul « événement de contingence », qui n'a aucun impact sur l'approvisionnement en électricité des clients finaux grâce à la structure maillée des réseaux exploités par le Groupe. En effet, l'électricité parvient souvent jusqu'aux clients finaux via un grand nombre de connexions différentes dans le système. Dans certains cas cependant, un incident touchant le système électrique peut donner lieu à plusieurs événements de contingence et entraîner une coupure de courant locale ou à plus grande échelle, qui peut mener à des actions en responsabilité et à des litiges susceptibles de nuire à la position financière du Groupe.

Les conditions météorologiques défavorables ne sont pas les seules à causer des événements de contingence et des perturbations de la continuité opérationnelle. Ces incidents sont également parfois dus à des erreurs humaines, des attaques malveillantes, des actes de terrorisme, des pannes d'équipement, etc.

Nous tenons particulièrement à l'œil les équipements offshore, car l'historique d'antécédents dont nous disposons avec ces technologies est plus limité et les mesures curatives sont bien plus complexes à mettre en œuvre.

La probabilité d'occurrence d'un ou plusieurs de ces événements pourrait augmenter si les autorités compétentes n'approuvent pas les procédures opérationnelles, les investissements ou les ressources humaines (équivalents temps plein) nécessaires proposés par Elia et 50Hertz.

Réponse
Pour gérer ces risques, nous disposons de plusieurs procédures, qui vont de plans de gestion de crise à des procédures opérationnelles telles que des plans de défense et de reconstitution. Toutes ces procédures sont régulièrement testées à l'occasion d'exercices et de simulations à grande échelle, de manière à ce que notre personnel et les gestionnaires de réseau de transport, selon le cas, soient parés à faire face aux situations les plus extrêmes et les plus inattendues. En cas d'erreur imputable à Elia ou à 50Hertz, les conditions générales des contrats respectifs prévoient des niveaux raisonnables de limitation de responsabilité pour le Groupe et pour la filiale concernée, selon le cas. Chaque police d'assurance concernée prévoit de limiter certaines des répercussions financières en cas de concrétisation de ces risques.

En cas de circonstances défavorables, le GRT peut prendre toutes les mesures d'urgence qu'il juge nécessaires, comme suspendre certaines ou toutes les exportations d'électricité, demander aux producteurs d'électricité d'augmenter ou de réduire leur production ou demander au ministre compétent de réduire la consommation électrique dans la zone concernée pour limiter les conséquences de l'événement.

La conception et l'exploitation des technologies tant offshore qu'onshore tiennent également compte des contraintes liées aux temps de réparation, aux possibilités de surveillance et à la résilience du réseau.

Autres informations
En tant qu'entité régulée, Elia se conforme aux « codes de réseau » applicables à l'échelle européenne, fédérale et régionale, tandis que les contrats d'accès au réseau sont approuvés par le régulateur.

En vertu du cadre régulatoire et de ces contrats, l'exposition d'Elia est limitée à un montant acceptable.

Ces risques sont généralement couverts par un contrat d'assurance « responsabilité » pour les montants adéquats.

En Belgique, en raison des goulets d'étranglement au niveau des ressources, le remplacement des assets et les dépenses d'investissement sont habituellement soumis à un arbitrage, ce qui contribue au vieillissement de certains parcs d'assets, complique la gestion des assets et pourrait finalement nuire à la disponibilité de certains composants du réseau et aux performances des dispositifs de protection.

Défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC) et sécurité des données

Toute défaillance des systèmes et processus TIC utilisés par le Groupe ou toute violation de leurs dispositifs de sécurité pourrait entraîner des pertes pour les clients et une perte de revenus pour le Groupe et ses filiales.

Le Groupe et ses filiales collectent et conservent aussi des données sensibles, leurs données opérationnelles et celles de leurs fournisseurs et partenaires commerciaux. Le Groupe et ses filiales sont tenus de se conformer à plusieurs règles et règlements en matière de confidentialité et de protection des données, y compris, depuis le 25 mai 2018, au RGPD, le règlement général sur la protection des données (Règlement (UE) 2016/679 du 27 avril 2016). Malgré toutes les précautions prises, le Groupe n'est pas à l'abri de défaillances importantes au niveau du matériel ou des logiciels, de défaillances des processus de conformité, de virus informatiques, de logiciels malveillants, de cyberattaques, d'accidents ou de violations de la sécurité.

Tout événement de ce type pourrait mettre le Groupe et/ou l'une de ses filiales concernées dans l'impossibilité de fournir l'ensemble ou une partie de ses services et, en règle générale, entraîner une violation de ses obligations légales et/ou contractuelles. Cette situation pourrait ensuite donner lieu à des litiges juridiques ou à des poursuites judiciaires, à des requêtes en responsabilité en vertu des contrats ou de toute autre loi sur la protection des données, à des sanctions pénales, civiles et/ou administratives, à la suspension des activités du Groupe ou de ses filiales, à une atteinte à la réputation du Groupe ou de ses filiales et, en général, pourrait nuire aux affaires du Groupe et de ses filiales.

Réponse
Le Groupe et chacune de ses filiales prennent les mesures qui s'imposent pour revoir, mettre à jour et sauvegarder en permanence leurs processus TIC, ainsi que leur matériel, leurs logiciels et leurs dispositifs de protection du réseau (mécanismes de redondance p. ex.), dans toute la mesure autorisée par les considérations techniques et financières. Les deux gestionnaires de réseau de transport s'efforcent également d'adapter continuellement leurs processus et d'en mettre en place de nouveaux pour garantir la conformité.

Risque lié aux permis

L'évolution du marché européen de l'énergie et le déploiement à grande échelle des technologies de production renouvelable contraignent les deux gestionnaires de réseau de transport à poursuivre le développement de leur infrastructure. L'expansion du réseau et les interconnexions avec les pays voisins sont tributaires de l'obtention de permis et d'autorisations auprès des autorités locales, régionales, nationales et internationales. La nécessité d'obtenir ces permis et autorisations dans des délais donnés représente un défi de taille pour la mise en œuvre des projets dans les temps. Sans oublier que ces permis et autorisations peuvent être contestés devant les tribunaux compétents.

Réponses
Afin de gérer les incertitudes liées aux permis, nous mettons en place une gestion concrète des stakeholders à un stade précoce et nous assurons une communication transparente vers la communauté.

Autres informations
En Belgique, nous pourrions citer trois projets présentant une importance cruciale pour faciliter la transition énergétique, mais impliquant d'énormes efforts pour assurer leur acceptation par la communauté : Boucle du Hainaut, Ventilus et MOG II.

Risque fournisseur

Les deux GRT dépendent d'un nombre limité de fournisseurs principaux pour leur matériel et la réalisation de leurs projets d'investissement. Vu la complexité des travaux d'infrastructure, la demande croissante sur le marché et le taux de remplissage des carnets de commandes des usines, le Groupe pourrait se retrouver à court de fournisseurs ou de capacité de fourniture pour ses projets. Les fournisseurs principaux font également face au défi de trouver suffisamment de profils qualifiés pour garantir une conception adéquate de leurs produits, une capacité de production suffisante, une bonne qualité et un travail d'équipe empreint d'une culture de sécurité profondément ancrée. S'ils ne disposent pas de profils qualifiés en suffisance, nos activités et la sécurité de nos travaux pourraient en pâtir. En outre, le Groupe et ses filiales s'exposent au risque lié aux procédures de marché public, ainsi qu'à la probabilité que leurs fournisseurs ne soient pas en mesure de remplir leurs obligations contractuelles s'ils sont en proie à des difficultés financières. Toute annulation ou tout retard dans la réalisation des travaux d'infrastructure pourrait avoir un impact négatif sur les activités et la réputation du Groupe et de ses filiales.

Réponses
Afin de minimiser le risque fournisseur, les deux GRT du Groupe entretiennent un dialogue continu avec leurs fournisseurs et procèdent régulièrement à des analyses prédictives de la capacité du marché. Ils mettent aussi en place des stratégies d'achat plus résilientes et diversifient leur portefeuille de fournisseurs.

Santé et sécurité – Accidents

Elia et 50Hertz exploitent des infrastructures dans lesquelles les accidents, les défaillances matérielles et les attaques externes peuvent provoquer des lésions corporelles. Par conséquent, le Groupe et ses filiales s'exposent à d'éventuelles actions en responsabilité qui pourraient avoir un impact négatif considérable sur leur position financière, nécessiter d'importantes ressources financières et de gestion ou nuire à leur réputation respective.

Réponse
La sécurité et le bien-être des individus (que ce soit le personnel du Groupe, celui de ses filiales ou des tiers) sont une priorité absolue et une préoccupation quotidienne pour le Groupe et pour ses filiales. Le Groupe et ses filiales disposent d'une politique de santé et de sécurité, procèdent à des analyses de sécurité et encouragent une culture de la sécurité.

Risques financiers et réponses

Changements négatifs sur les marchés financiers

La détérioration des marchés financiers pourrait porter atteinte à la capacité du Groupe à accéder à des sources de financement mondiales pour couvrir ses besoins financiers ou le remboursement de sa dette.

Les **variations des taux d'intérêt** pourraient avoir une influence négative sur la situation financière du Groupe. En effet, pour financer ses investissements et pour atteindre ses objectifs stratégiques à court et à long terme, le Groupe et ses filiales doivent pouvoir accéder aux marchés des capitaux. Dans le contexte actuel des banques et des marchés des capitaux, caractérisé par de faibles taux d'intérêt, le Groupe n'éprouve pas de difficultés à trouver des sources de financement. Cependant, puisqu'il est en partie financé par des titres de créance aux taux d'intérêt variables, tout changement dans les taux d'intérêt des instruments financiers sur le marché peut avoir un impact sur les charges financières. Et lorsqu'elles ont une incidence sur le rendement autorisé des capitaux propres, les variations des taux d'intérêt peuvent aussi affecter négativement les mécanismes régulatoires.

Pour financer ses investissements, le Groupe dépend de sa capacité à accéder aux marchés de la dette et des capitaux, afin de lever les fonds nécessaires pour rembourser sa dette actuelle et répondre à ses besoins de financement pour ses futurs investissements. Ce **risque de financement** dépend largement des tendances macro-économiques qui, en 2020, seront principalement influencées par le résultat des discussions commerciales entre les États-Unis et la Chine, par l'évolution de la situation au Moyen-Orient et par la concrétisation du Brexit. Tous ces facteurs macro-économiques entraînent une volatilité accrue sur le marché, qui pourrait avoir un impact négatif sur la croissance du groupe Elia et sur la poursuite de ses objectifs.

Le groupe Elia, les instruments financiers émis par Elia Transmission Belgium SA et Eurogrid GmbH sont notés par S&P. Il n'existe aucune garantie que l'agence de notation maintienne sa notation pendant une période donnée ou qu'elle ne la revoie pas à la baisse si elle estime que les circonstances futures le justifient. Toute décision d'une agence de notation de revoir à la baisse ou de retirer la notation de crédit du Groupe pourrait limiter ses possibilités de financement et augmenter ses coûts d'emprunt.

Réponses
Les risques auxquels le Groupe fait face sont identifiés et analysés pour établir des limites adéquates, qu'il utilise pour contrôler et surveiller les risques et la conformité. À cette fin, le Groupe a défini des responsabilités et des procédures spécifiques aux instruments financiers à utiliser, ainsi que des limites de gestion. Ces procédures et systèmes apparentés sont revus à intervalles réguliers pour refléter les éventuels changements survenant au niveau des conditions de marché et des activités du Groupe. L'impact financier de ces risques est limité, puisqu'Elia et 50Hertz mènent leurs activités conformément au cadre régulatoire belge et allemand, respectivement.

Dans le cadre des efforts consentis par le Groupe pour atténuer le risque de financement, citons la volonté de diversifier les sources de financement en titres de créance. En tant qu'entreprise cotée en bourse, le Groupe a également accès au marché des actions. La gestion du risque de refinancement passe par la mise en place de relations bancaires étroites avec un groupe d'institutions financières, par le maintien d'une position financière solide et prudente au fil du temps et par la diversification des sources de financement. Le risque de liquidité à court terme est géré au quotidien, les besoins de financement étant intégralement couverts par la disponibilité de lignes de crédit et par un programme de papier commercial.

Autres informations
En Belgique, les coûts liés au financement des activités régulées sont qualifiés d'« éléments incontrôlables » et les écarts potentiels par rapport aux chiffres budgétés peuvent être répercutés sur une période tarifaire régulatoire ultérieure (ou la même période en cas de changement exceptionnel au niveau des charges). Les tarifs régulés sont fixés en fonction des prévisions des taux d'intérêt.

Flux de trésorerie

La variation des taux d'intérêt de la dette du Groupe, abordée à la section précédente, peut aussi avoir un impact sur les charges financières réelles en raison d'un écart temporel (positif ou négatif) entre les coûts financiers effectivement supportés par le Groupe et les coûts financiers prévus. Cette situation pourrait exercer des effets transitoires sur la position de trésorerie du Groupe.

Les écarts entre les volumes réels et budgétés d'électricité transportée et entre les coûts/revenus effectifs et budgétés peuvent avoir un effet négatif à court terme sur la position de trésorerie du Groupe, ainsi qu'un impact négatif à moyen terme sur la tarification pour la période suivante.

Dans le cadre de leurs compétences respectives, les gouvernements nationaux et régionaux ont pris des mesures pour soutenir le développement ultérieur des énergies renouvelables en introduisant divers mécanismes de soutien. Les deux GRT du Groupe bénéficient de plusieurs de ces mécanismes d'obligations de service public, ce qui peut avoir une incidence indirecte sur les flux de trésorerie du Groupe. Les écarts par rapport au volume de vente attendu de certificats verts à un prix minimum garanti ou d'énergie renouvelable à un prix fixe pourraient générer des dépenses de trésorerie considérables à court terme. Les coûts des obligations de service public des GRT sont couverts par les tarifs, qui sont régulièrement soumis à l'approbation des régulateurs.

Réponses
Le risque de liquidité à court terme est géré au quotidien, les besoins de financement étant intégralement couverts par la disponibilité de lignes de crédit et par un programme de papier commercial.

Parmi les autres mesures d'atténuation du risque, citons l'implication dans la conception des mécanismes d'obligations de service public destinés à soutenir le développement des énergies renouvelables. Une fois ces mécanismes en place, l'établissement de prévisions précises, ainsi que le reporting et la communication des problèmes aux gouvernements et aux régulateurs, contribuent à maintenir un équilibre sain.

Autres informations
En Belgique, avec l'introduction de lois et règlements régissant la production décentralisée ou la production d'énergie renouvelable, notamment au moyen de panneaux photovoltaïques et d'éoliennes, les gouvernements fédéral et régionaux ont organisé l'émission de certificats verts (CV) en tant que mécanisme de soutien financier aux énergies renouvelables.

Au niveau fédéral belge, ces dernières années, de nombreuses éoliennes ont été installées offshore et leur nombre ne cesse de croître. Ces éoliennes génèrent des certificats verts qui sont vendus à Elia. L'obligation de service public liée aux certificats verts offshore génère un flux de trésorerie sortant de plus en plus important, compensé par un flux entrant équivalent résultant des tarifs en hausse que le gouvernement aura à approuver sur une base annuelle dans les années à venir.

Dans le cadre des obligations de service public régionales, le déséquilibre sur le marché des certificats verts en Wallonie subsistera au cours des prochaines années, en raison des gros volumes de certificats verts vendus au prix minimum garanti à Elia. Le tarif élevé des obligations de service public destiné à financer les mesures de soutien aux énergies renouvelables en Wallonie, fixé pour couvrir le coût de la vente des certificats verts à Elia, a été complété fin 2017 d'un nouveau mécanisme de temporisation des certificats verts. Ce nouveau mécanisme permet à la Région wallonne d'acheter à Elia des quantités appropriées de CV pour les revendre sur le marché d'ici quelques années. Un nouveau décret du 2 mai 2019 modifiant le décret du 12 avril 2001 relatif à l'organisation du marché régional de l'électricité devrait apporter dès 2020 une solution structurelle et durable supplémentaire au déséquilibre affectant le marché wallon des CV et organiser la mise en place d'un mécanisme de mobilisation de certains CV achetés par le GRT local. À la différence des mécanismes existants, le mécanisme de mobilisation permettra d'éviter de reporter indéfiniment la dette wallonne en annulant l'excédent de CV sur le marché. Le mécanisme de mobilisation se fonde sur un véhicule à vocation spécifique, qui n'est pas consolidé avec le GRT local, et est financé par l'émission d'emprunts obligataires. Les revenus du véhicule à vocation spécifique seront générés par une nouvelle surcharge collectée auprès des consommateurs finaux wallons.

Au moment d'écrire ces lignes, la conformité de ce décret avec le règlement européen en vigueur sur les aides d'État doit encore être confirmée. La mise en œuvre opérationnelle du mécanisme est toujours en cours et devrait s'achever mi-2020.

Nouveaux développements opérationnels

Les éventuels résultats négatifs découlant de nouveaux développements opérationnels sont entièrement supportés par le Groupe et comportent un risque financier supplémentaire.

Réponses
La nouvelle structure séparée abordée dans la section « Risque lié à la résiliation anticipée de la licence de GRT » est l'une des réponses à ce risque.

En ce qui concerne EGI, la filiale du Groupe, les services fournis jusqu'ici sont principalement des services d'ingénierie propriétaires, caractérisés par de faibles risques de litiges et d'actions en responsabilité.

Litiges juridiques et actions en responsabilité

L'issue de litiges juridiques et de procès peut avoir un impact négatif sur les opérations commerciales et/ou les résultats financiers.

Réponse
Le Groupe et ses filiales mènent leurs activités de manière à limiter (autant que possible) le risque de litiges juridiques et, si nécessaire, identifient et mettent en œuvre sur une base trimestrielle les dispositions appropriées.

6. Activités de R&D

Dans le cadre de sa priorité stratégique visant à faciliter la transition énergétique, le Groupe explore, avec des partenaires, des idées susceptibles de contribuer à façonner l'avenir de l'énergie et préparer la voie au sein d'un groupe de GRT digitaux.

Nos activités de R&D s'articulent autour de trois domaines : les assets, le marché et l'exploitation du réseau.

Le premier domaine apporte une contribution précieuse à la gestion de la continuité d'approvisionnement et des risques liés à la santé et à la sécurité par le biais de méthodes analytiques poussées destinées à optimiser l'efficacité des activités de maintenance, à connecter les assets afin d'en améliorer la surveillance et d'en maximiser l'exploitation, à automatiser davantage l'inspection des assets et à mettre au point des dispositifs alertant les travailleurs en présence de risques spécifiques. Ce domaine explore aussi les possibilités de réduire l'impact environnemental des assets.

Dans le domaine du marché, les activités sont axées sur la mise au point d'un banc d'essai digital pour tester le concept de consommateur au centre du système et pour comprendre le potentiel de certaines technologies de pointe appliquées aux processus existants et à de nouvelles méthodes de facilitation du marché. Ces activités apportent une contribution précieuse à la gestion de l'équilibre et des risques liés à l'évolution et à l'apparition de nouvelles conditions régulatoires.

Dans le cadre du troisième domaine, l'exploitation du réseau, les gestionnaires de réseau de transport du Groupe se préparent à garantir la fiabilité d'un système de plus en plus complexe en se penchant sur les défis liés au contexte changeant et en apprenant à anticiper et à intervenir sur l'état du réseau, afin d'automatiser des tâches et de libérer des ressources humaines. Ces activités apportent une contribution précieuse à la gestion des risques liés à la continuité d'approvisionnement et aux besoins RH.

7. Facteurs contextuels

Gouvernement en affaires courantes
En Belgique, la présence d'un gouvernement en affaires courantes pourrait entraîner des retards plus importants dans certaines procédures décisionnelles.

Préparation de la transition énergétique
Comme indiqué dans la description des risques, en cette ère de sortie du nucléaire, la préparation de la transition énergétique nécessite la mise à disposition d'unités de production supplémentaires afin de garantir l'équilibre du réseau et son adéquation. À cette fin, il faut aussi disposer d'un cadre dans lequel les investisseurs se sentent suffisamment en confiance pour investir dans ces unités de production. Ce cadre n'existe pas encore.

Par ailleurs, la préparation de la transition énergétique a un coût et la recherche de moyens de financement responsables par rapport aux générations futures, qui plus est dans un contexte d'endettement, constitue un défi en soi.

Demande d'énergie et efficacité énergétique
Sur fond d'augmentation régulière de la demande mondiale d'énergie au cours des dernières décennies, l'efficacité énergétique est l'une des principales mesures exposées par l'UE dans le cadre de la réduction de l'empreinte carbone à l'échelle européenne. Les importantes mesures d'efficacité énergétique prises en Belgique et en Allemagne sont susceptibles d'influencer la consommation d'électricité, et donc de réduire les volumes d'électricité transitant via les réseaux du Groupe. Le même scénario s'applique à un ralentissement des activités économiques de clients industriels et à la réduction de leur consommation.

Contexte macro-économique
L'année 2019 fut marquée par un climat macro-économique plutôt incertain, dû en particulier à un niveau d'endettement élevé et à la perspective d'un Brexit dur.

En outre, les taux d'intérêt sont restés très bas du fait de la politique monétaire très accommodante de la BCE, mais la situation pourrait évoluer à l'avenir.

Une évolution des taux d'intérêt à long terme pourrait affecter le rendement attendu par les gestionnaires de réseau de transport.

Caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

GRI 102-17, GRI 102-30

Le cadre de référence du contrôle interne de la gestion des risques mis en œuvre par le comité de direction et approuvé par le conseil d'administration d'Elia est basé sur le COSO II Framework. Ce cadre comporte cinq composants de base étroitement liés, afin d'assurer un processus intégré pour les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques : l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication et le monitoring. L'utilisation et l'intégration de ces concepts dans ses processus et activités permettent à Elia de garder ses activités sous contrôle, d'améliorer l'efficacité de ses opérations, d'optimiser la mise en œuvre de ses ressources et de contribuer ainsi à la réalisation de ses objectifs. L'application de COSO II au sein d'Elia est décrite ci-après.

1. Environnement de contrôle

ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE

Conformément aux statuts d'Elia, le conseil d'administration a mis en place différents comités qui l'assistent dans l'exercice de ses responsabilités : le comité de direction, le comité d'audit, le comité stratégique, le comité de rémunération et le comité de gouvernance d'entreprise.

Le conseil a chargé le comité d'audit de veiller sur : (i) le processus de reporting financier, (ii) l'efficacité des systèmes de contrôle interne de la gestion des risques d'exploitation, (iii) l'audit interne et son efficacité, (iv) l'audit statutaire des comptes annuels et des comptes annuels consolidés, y compris le suivi de toutes les questions et recommandations des auditeurs externes, (v) l'indépendance des auditeurs externes, (vi) l'examen des comptes et le contrôle des budgets.

Le comité d'audit se réunit, en principe, une fois par trimestre pour discuter de ces différents points.

Le département Finance aide le comité de direction en mettant à sa disposition en temps utile les informations financières correctes et fiables nécessaires à la prise de décision concernant le suivi de la profitabilité des activités et la gestion efficace des services financiers de l'entreprise. Le reporting financier externe auquel Elia est soumise comporte (i) le reporting financier et fiscal statutaire, (ii) le reporting financier consolidé, (iii) les obligations de reporting spécifiques d'une entreprise cotée en bourse et (iv) le reporting imposé par le cadre régulatoire. L'approche structurée développée par Elia contribue à l'exhaustivité et à l'exactitude de l'information financière tout en tenant compte des échéances de contrôle des activités et de l'intervention des principaux intéressés afin d'assurer des contrôles et des comptes adéquats.

INTÉGRITÉ ET ÉTHIQUE

L'intégrité et l'éthique d'Elia sont essentielles dans son environnement de contrôle interne. Le comité de direction et le management communiquent régulièrement sur ces principes, afin d'expliquer les droits et obligations mutuels de l'entreprise et de ses collaborateurs. Ces règles sont communiquées à tous les nouveaux collaborateurs et leur respect est formellement intégré dans les contrats de travail. Le code de conduite vise en outre à éviter toute infraction à la législation belge en matière d'utilisation d'informations privilégiées ou de manipulation de marché, ainsi que les activités suspectes. Le management veille en permanence au respect par les collaborateurs des valeurs et des procédures internes et prend, le cas échéant, les mesures nécessaires telles que décrites dans le règlement de l'entreprise et dans les contrats de travail.

Le code d'éthique définit ce qu'Elia considère comme étant une conduite éthique correcte, et stipule la politique et un certain nombre de principes pour éviter les conflits d'intérêts. Se comporter de manière honnête et indépendante avec tous les stakeholders constitue un principe directeur essentiel de l'action de nos collaborateurs. Le code d'éthique d'Elia stipule expressément que le Groupe interdit la corruption sous quelque forme que ce soit, l'utilisation abusive d'informations privilégiées et la manipulation du marché. Ces interdictions se fondent également sur le code de conduite d'Elia. Elia et son personnel n'ont recours en aucune circonstance à des cadeaux ou des activités de divertissements en vue d'obtenir un avantage concurrentiel. Les paiements de facilitation ne sont pas autorisés par Elia. L'utilisation de cadeaux ou de divertissements déguisés en dons de bienfaisance constitue également une violation du code d'éthique. Le code d'éthique souligne

également l'interdiction de toute forme de racisme et de discrimination, l'égalité des chances pour chaque membre du personnel et la protection et l'utilisation confidentielle des systèmes informatiques. Toute personne spécifiquement impliquée dans le processus d'achat doit respecter la déontologie d'Elia concernant les achats et toutes les règles qui en découlent. La déontologie au niveau des achats d'Elia a été publiée en interne et en externe et repose sur quatre piliers : la confidentialité, le traitement non discriminatoire des fournisseurs, la transparence et la prévention des conflits d'intérêts. Sur une base régulière, le management des collaborateurs impliqués dans les processus d'achat et de paiement assure une formation et une sensibilisation suffisantes et régulières à cet égard.

Elia offre la possibilité à ses collaborateurs d'exprimer leur inquiétude à propos d'une (prétendue) infraction au code éthique sans craindre des sanctions et/ou un traitement déloyal. Au-delà des canaux de reporting existants, un système externe de signalement d'infractions à l'intégrité professionnelle a été implementé. Les collaborateurs internes peuvent signaler via cette plateforme leurs soupçons concernant des violations éventuelles du code éthique d'Elia, qui peut nuire à la réputation et/ou aux intérêts d'Elia, de manière protégée.

En raison de son statut légal de gestionnaire de réseau de transport d'électricité, Elia est soumise à un grand nombre de prescriptions légales et régulatoires qui définissent trois principes fondamentaux : le comportement non discriminatoire, le traitement confidentiel de l'information et la transparence des informations de marché non confidentielles à l'égard de tous les acteurs du marché de l'électricité. Afin de satisfaire à ces obligations spécifiques, Elia a défini un « Engagement Program » approuvé par le comité de gouvernance d'entreprise. Le Compliance Officer fait rapport annuellement aux organes de régulation à ce propos.

Toute violation de ces codes peut être signalée au Compliance Officer, qui les traitera de manière objective et confidentielle. En 2019, le Compliance Officer déclare qu'il n'a reçu aucun rapport concernant des violations relatives à ces matières, ni de la part de collaborateurs internes, ni de stakeholders externes.

L'Audit interne intègre un certain nombre d'actions et d'audits de contrôle dans son programme annuel afin de développer une prévention spécifique contre la fraude. Les éventuels constats sont systématiquement signalés au comité d'audit. En 2019, aucune observation pertinente relative à la fraude financière n'est apparue dans les audits réalisés dans le cadre du programme annuel d'audit 2019.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Le système de contrôle interne d'Elia s'appuie sur des rôles et responsabilités clairement définis à tous les niveaux de l'organisation. Les rôles et responsabilités des différents comités en place au sein d'Elia sont principalement identifiés dans le cadre légal applicable à Elia, les statuts et la charte de gouvernance d'entreprise. Sous la supervision du Chief Financial Officer, le département Comptabilité est chargé du reporting financier et fiscal statutaire et de la consolidation des différentes filiales du groupe Elia. Le département Contrôle de gestion assure le suivi de la comptabilité et le reporting analytique et est chargé de l'ensemble du reporting financier dans le contexte régulatoire. Le département Investor Relations est chargé du reporting spécifique applicable à une société cotée en bourse.

En ce qui concerne le processus de reporting financier, les tâches et responsabilités de chaque employé du département Comptabilité sont clairement identifiées, afin d'assurer que les résultats financiers fournis reflètent de manière exacte et honnête les transactions financières d'Elia. Les principaux contrôles et la périodicité de ces tâches et contrôles ont été identifiés et inclus dans un cadre détaillé de tâches et responsabilités.

Un manuel comptable IFRS, implémenté par toutes les entités du périmètre de consolidation, constitue la référence quant aux principes et procédures comptables, afin d'assurer la cohérence, la comparabilité ainsi qu'une comptabilité et un reporting corrects au sein du Groupe.

Le département Finance dispose des outils, entre autres les outils IT, nécessaires à l'exécution de ses tâches. Toutes les entités du périmètre de consolidation utilisent le même logiciel ERP qui comporte divers contrôles intégrés et qui soutient une séparation des tâches adéquate. Elia explique en outre les rôles et responsabilités de chacun de ses collaborateurs par le biais d'une description de chaque fonction conformément à la méthodologie du Business Process Excellence.

COMPÉTENCES

Dans ses processus de recrutement, de formation et de rétention, Elia tient compte de l'importance cruciale des compétences et de l'expertise de ses collaborateurs afin d'assurer une réalisation fiable et efficace de ses activités. Le département Human Resources a défini des politiques adéquates et décrit toutes les fonctions afin d'identifier les rôles, les responsabilités ainsi que les qualifications requises pour leur exercice.

Elia a établi une politique de gestion des compétences génériques et spécifiques en accord avec les valeurs de l'entreprise et encourage tous ses collaborateurs à suivre des formations qui leur permettront d'exécuter efficacement les tâches qui leur sont attribuées. Les exigences en termes de niveaux de compétences sont analysées en permanence par le biais d'(auto-)évaluations formelles et informelles à différents moments dans la carrière des collaborateurs.

Des programmes de formation relatifs au reporting financier sont proposés à tous les collaborateurs impliqués directement ou indirectement dans le reporting financier. La formation met l'accent tant sur le cadre réglementaire existant et les obligations comptables que sur les activités elles-mêmes, en offrant un niveau de compréhension élevé qui permet de soulever les bonnes questions.

2. Gestion des risques

La gestion des risques est un autre système de contrôle interne qui est crucial pour aider Elia dans la réalisation des objectifs stratégiques de sa mission ; ensemble, le conseil d'administration et le Risk Manager identifient, analysent et évaluent régulièrement les principaux risques stratégiques et tactiques. Les risques sont évalués de manière qualitative et/ou quantitative, en fonction de leur nature et de leur impact potentiel. Le Risk Manager formule ensuite des recommandations sur la meilleure façon de gérer chacun de ces risques, compte tenu de l'interaction entre l'ensemble des risques liés à Elia. Cette évaluation sert de base à la mise en œuvre d'actions préventives, adaptatives et/ou correctives afin de renforcer les contrôles internes existants si nécessaire.

Le management d'Elia est responsable de la mise en œuvre d'un contrôle interne efficace garantissant, entre autres objectifs, un reporting financier correct. Il met l'accent sur l'importance de la gestion des risques en matière de reporting financier en prenant en compte, avec le comité d'audit, tout l'éventail des activités et les risques qui y sont associés. Il veille à ce que les risques soient correctement reflétés dans les résultats et reportings financiers. En outre, Risk Management dépasse les risques connus d'Elia et tente d'anticiper la nature et les caractéristiques de risques émergents susceptibles d'avoir un impact sur les activités d'Elia. Voici les principales étapes dans l'évaluation des risques financiers :

1. l'identification des éléments décisifs du reporting financier et de ses objectifs ;
2. l'identification des risques importants dans la réalisation des objectifs ;
3. l'identification des mécanismes de contrôle des risques, dans la mesure du possible.

Les objectifs du reporting financier incluent (i) la conformité des déclarations financières aux principes comptables généralement reconnus, (ii) la transparence et l'exactitude de l'information présentée dans les résultats financiers, (iii) l'application des principes comptables adaptés au secteur et aux transactions de l'entreprise et (iv) l'exactitude et la fiabilité des résultats financiers. Les activités d'Elia en tant que gestionnaire du réseau de transport d'électricité liées à ses installations physiques contribuent de manière significative aux résultats financiers.

Dès lors, les procédures et contrôles appropriés ont été mis en place afin de disposer d'un inventaire exhaustif et réaliste des installations physiques. La gestion des risques est une activité menée à l'échelle de l'entreprise et soutenue par l'attribution de responsabilités en la matière à l'ensemble des collaborateurs dans le cadre de leurs activités spécifiques, telles que définies dans la politique.

ÉVALUATION CONTINUE

Une approche à la fois top-down et bottom-up permet à Elia d'identifier et, dans la mesure du possible, d'anticiper les événements et de réagir aux incidents éventuels, externes ou internes à l'organisation, pouvant affecter la réalisation des objectifs.

APPROCHE TOP-DOWN BASÉE SUR LES RISQUES STRATÉGIQUES

L'évaluation des risques stratégiques d'Elia fait l'objet d'un reporting trimestriel au comité d'audit. Des plans d'action ou des évaluations spécifiques de nouveaux risques sont mis en œuvre chaque fois que des menaces ou des opportunités potentielles sont observés.

APPROCHE BOTTOM-UP CONCERNANT LE BUSINESS

Afin d'identifier de nouveaux risques ou d'évaluer des changements dans les risques existants, le Risk Manager et le management restent en contact en permanence et sont attentifs à tout changement nécessitant un ajustement

éventuel de l'évaluation des risques et des plans d'action associés. Sur la base de différents critères, ils décident s'il est nécessaire de réévaluer les processus de reporting financier et les risques qui y sont associés.

L'accent est mis sur les risques liés aux changements dans l'environnement financier et régulatoire, les pratiques industrielles, les normes comptables et les évolutions de l'entreprise telles que les fusions et acquisitions.

Le management opérationnel analyse les risques et propose des plans d'action. Toute modification significative des règles de valorisation doit être approuvée par le conseil d'administration. Le Risk Management joue un rôle essentiel dans le maintien de la valeur d'Elia pour les parties prenantes et la collectivité. Il travaille avec tous les départements afin d'optimiser les chances d'Elia de réaliser ses objectifs stratégiques et conseille l'entreprise quant à la nature et aux effets potentiels des risques à venir.

3. Activités de contrôle

PRINCIPALES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Elia a mis en œuvre des mécanismes de contrôle internes aux différents niveaux de sa structure afin d'assurer le respect des normes et procédures internes visant à gérer correctement les risques identifiés. Voici quelques exemples :

(i) une séparation claire des tâches dans les processus afin d'éviter qu'une seule et même personne initie, autorise et enregistre une transaction ; à cet effet, des politiques d'accès aux systèmes d'information et des délégations de pouvoirs ont été définies ;

(ii) des outils d'audit intégrés dans les processus afin de faire le lien entre les résultats obtenus et les transactions sous-jacentes ;

(iii) la sécurité et l'intégrité des données grâce à une attribution correcte des droits ;

(iv) une documentation adéquate des processus par le biais d'une application intranet Business Process Excellence qui centralise les politiques et procédures. Les responsables de département sont chargés de la mise en œuvre d'activités de contrôle des risques inhérents à leur département.

PROCESSUS DE REPORTING FINANCIER

Pour tout risque important en matière de reporting financier, Elia a défini les contrôles adéquats afin de minimiser le risque d'erreurs. Les rôles et responsabilités ont été définis pour le processus de clôture des résultats financiers. Un suivi permanent a été mis en place pour chaque étape, avec un agenda détaillé de l'ensemble des activités des filiales du Groupe. Des contrôles sont effectués afin de vérifier la qualité et le respect des obligations et recommandations, tant internes qu'externes. Durant la clôture, un test spécifique est réalisé afin de contrôler des transactions exceptionnelles importantes, ainsi que les lignes et ajustements comptables en fin de période, les transactions des sociétés et les principales prévisions. La combinaison de tous ces contrôles offre une assurance suffisante de la fiabilité des résultats financiers. Des audits internes et externes réguliers contribuent également à la qualité du reporting financier.

Lors de l'identification des risques susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs de reporting financier, le management tient compte d'éventuelles déclarations erronées à la suite d'une fraude et il prend les mesures nécessaires si le contrôle interne doit être renforcé. L'audit interne réalise des audits spécifiques, en fonction de l'évaluation des risques de fraude potentiels, afin d'éviter et de prévenir toute fraude.

4. Information et communication

Elia communique les informations pertinentes à ses collaborateurs afin de leur permettre d'exercer leurs responsabilités et d'atteindre leurs objectifs. L'information financière est nécessaire pour la budgétisation, les prévisions et la vérification de la conformité au cadre réglementaire. Par ailleurs, l'information opérationnelle est indispensable à l'élaboration des différents rapports cruciaux pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Dès lors, Elia enregistre les informations récentes et historiques nécessaires à l'évaluation des risques d'entreprise. Différents canaux de communication sont utilisés : manuels, notes, e-mails, panneaux d'affichage et applications intranet. Les résultats financiers font l'objet d'un reporting interne et sont validés à différents niveaux. Le management en charge du reporting financier rencontre régulièrement les autres services internes (services opérationnels et de contrôle) afin d'identifier l'information relative au reporting financier. Il valide et documente les principales hypothèses qui sont à la base de l'enregistrement des réserves et comptes de l'entreprise.

Au niveau du Groupe, les résultats consolidés sont répartis par segment et validés par le biais d'une comparaison avec les chiffres historiques et d'une analyse comparative entre les prévisions et la réalité. Cette information financière fait l'objet d'un reporting mensuel au comité de direction et d'une discussion trimestrielle. Le président du comité d'audit informe ensuite le conseil d'administration.

5. Supervision

Elia vérifie en permanence si son approche de la gestion des risques est adéquate. Les procédures de monitoring sont une combinaison des activités de monitoring réalisées pendant le déroulement normal des activités et d'évaluations ad hoc concernant des thèmes spécifiques sélectionnés. Les activités de monitoring incluent (i) un reporting mensuel des indicateurs stratégiques au comité de direction et au management, (ii) un suivi des principaux indicateurs opérationnels à l'échelle des départements et (iii) un reporting financier mensuel incluant l'examen des écarts par rapport au budget, des comparaisons avec les périodes antérieures et des événements susceptibles d'impacter le contrôle des coûts. Le feedback des tiers est également pris en compte à partir de diverses sources telles que (i) les indices boursiers et les rapports d'agences de notation, (ii) la valeur de l'action, (iii) les rapports des régulateurs fédéral et régionaux concernant le respect du cadre légal et réglementaire et (iv) les rapports des sociétés de sécurité et d'assurance. La comparaison des données en provenance de sources externes avec les informations générées en interne et les analyses qui en découlent permettent à Elia de s'améliorer en permanence.

L'audit interne joue également un rôle clé dans le monitoring en réalisant des examens indépendants des principaux processus financiers et opérationnels par rapport aux réglementations applicables à Elia. Les résultats de ces examens font l'objet d'un reporting au comité d'audit afin d'assister ce dernier dans sa mission de contrôle de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de la gestion des risques et des processus de reporting financier de l'entreprise.

Par ailleurs, les entités légales du Groupe sont soumises à des audits externes. Ceux ci incluent généralement l'évaluation du contrôle interne et des résultats financiers statutaires et consolidés (annuels et semestriels). Les auditeurs externes émettent des recommandations pour l'amélioration des systèmes de contrôle interne. Ces recommandations, les plans d'action et leur implémentation font l'objet d'un reporting annuel au comité d'audit, pour les entités qui disposent d'un tel organe. Le comité d'audit fait ensuite un rapport au conseil d'administration quant à l'indépendance de l'auditeur ou de la société d'audit statutaire, et prépare un projet de résolution pour la désignation des auditeurs externes.

Relations investisseurs

STRUCTURE JURIDIQUE 148

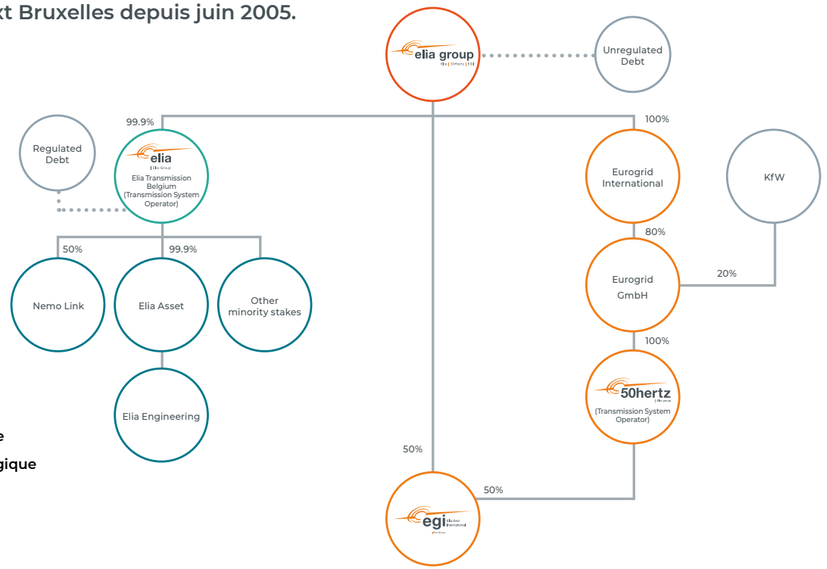
L'ACTION ELIA EN 2019 150

RAPPORT DE GESTION ET ANALYSE DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2019 153

Structure juridique

GRI 102-5, GRI 102-45

Elia Group fait office de holding détenant Elia Transmission Belgium (le GRT belge), Eurogrid International (qui comprend les activités de 50Hertz, l'un des GRT allemands) et Elia Grid International (la filiale du Groupe spécialisée dans la consultance internationale). Son actionnaire de référence est le holding communal Publi-T. Elia Group (auparavant Elia System Operator SA) est coté sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles depuis juin 2005.



- **Entités régulées en Belgique**
- **Entités non régulées en Belgique**
- **Nouvelle entité**

Elia Group détient des parts directes dans les entreprises suivantes :

GRI 102-10

Elia Transmission Belgium (ETB), détenue à 100 %. ETB est le gestionnaire du réseau de transport d'électricité belge à haute tension (30 000 à 380 000 volts). Ses principales activités incluent la gestion de l'infrastructure réseau (maintenance et développement des installations à haute tension) et du système électrique (contrôle des flux, maintien de l'équilibre entre production et consommation d'électricité 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, importation et exportation depuis et vers les pays voisins) ainsi que la facilitation du marché (mise au point de services et de mécanismes en vue de développer le marché électrique national et européen).

Eurogrid GmbH (80 % des parts), comprenant les activités de 50Hertz, le GRT allemand. Les 20 % restants sont détenus par la banque d'État Kreditanstalt für Wiederaufbau (« KfW»). KfW est l'une des principales banques de développement mondiales. Forte de plusieurs décennies d'expérience, KfW s'engage à améliorer, au nom de la République fédérale allemande et des États fédérés, les conditions de vie économiques, sociales et écologiques à travers le monde. KfW ne possède aucune succursale ni dépôts de clients. Elle refinance son volet « développement » presqu'entièrement par le biais des marchés financiers internationaux. En Allemagne, le groupe KfW est présent à Francfort, Berlin, Bonn et Cologne. Son réseau comprend 80 agences à travers le monde.

Elia Grid International (EGI), une joint-venture à 50/50 avec 50Hertz Transmission GmbH. EGI offre des services de support et de consultance dans le monde entier à des organes gouvernementaux, services publics et acteurs clés en quête d'aide pour la conception et la mise en œuvre de projets futurs dans le secteur de l'électricité. L'entreprise fournit des services de consultance dans les domaines suivants : gestion des assets, gestion et développement du réseau et intégration des énergies renouvelables. Ses activités sont considérées comme non régulées.

re.alto va quant à elle devenir le principal marché/plateforme digital de l'énergie en Europe pour les données et les services digitaux, et ce, en vue d'accélérer l'innovation et la transition digitale vers le concept d'« energy as a service ».

INTERVIEW DE CATHERINE VANDENBORRE, CHIEF FINANCIAL OFFICER D'ELIA

2019, une année ambitieuse pour notre stratégie de croissance

En regardant l'ambitieux programme CAPEX du groupe Elia, il paraît très difficile de financer tous les projets.

Catherine : « Les liquidités sont abondantes sur les marchés financiers et l'intérêt reste élevé pour une entreprise comme Elia. Le challenge premier reste celui de délivrer à temps l'infrastructure critique, malgré le temps nécessaire à l'obtention des permis. »

Grâce aux excellentes performances du groupe Elia, vous avez reçu le titre de « CFO of the Year 2019 ». Selon vous, qu'est-ce qui a convaincu le jury ?

Catherine : « Ce prix est une reconnaissance pour toute l'équipe financière d'Elia. Sur ces dernières années, nous avons effectué des transactions marquantes, ayant significativement contribué à la valeur de l'entreprise. Par ailleurs, la performance d'Elia est en amélioration continue depuis plusieurs années. Le jury a donc cherché à récompenser une équipe financière qui gérait tant la partie transactionnelle de la finance que la partie stratégique. »

L'action Elia s'est particulièrement distinguée en 2019. Quelle en est la raison selon vous ?

Catherine : « D'abord, nous avons constaté une tendance similaire de l'action de nos homologues. Elia n'est donc pas la seule entreprise d'utilité publique à constater les excellentes performances de son action.
Je pense qu'une partie de cette croissance est due à nos bilans en matière de réalisations au cours des dernières années. En effet, les investissements annoncés ont été concrétisés et se traduisent désormais par une solide croissance de la RAB. »

> **« Sur ces dernières années, nous avons effectué des transactions marquantes, ayant significativement contribué à la valeur de l'entreprise.**
>
> **Catherine Vandenborre**

L'action Elia en 2019

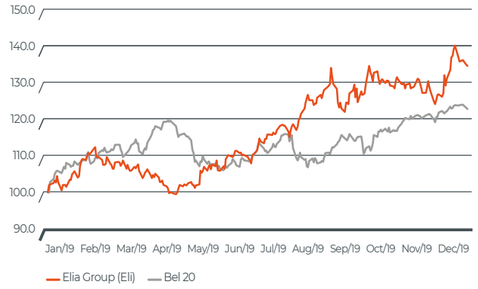
L'action Elia réalise une performance solide et atteint un nouveau record en 2019. L'émission de droits de 435 millions € a été totalement souscrite.

« Je suis très heureuse que les marchés financiers aient souscrit massivement et aient réitéré leur confiance dans la stratégie de l'entreprise.

Catherine Vandenborre

ÉVOLUTION DU PRIX ET DES VOLUMES ÉCHANGÉS

ÉVOLUTION DE L'ACTION ELIA PAR RAPPORT À L'INDICE BEL20



51,90 %

CONTRIBUTION DE L'ALLEMAGNE AU RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AU GROUPE ELIA

1,69 €

DIVIDENDE BRUT PAR ACTION

À la suite de la finalisation de la réorganisation interne du groupe Elia le 31 décembre 2019, l'entreprise cotée en bourse Elia System Operator SA a été renommée Elia Group SA.

Le groupe Elia a enregistré de très bons résultats financiers au cours de l'année, grâce entre autres à la première année complète de contrôle et de consolidation de 50Hertz, à la mise en service de Nemo Link et à la réalisation d'investissements réseau dans l'intérêt de la communauté.

L'année 2019 fut marquée par une offre de droits de 435 millions € totalement souscrite, marquant ainsi l'une des plus importantes émissions de droits des dernières années sur Euronext Brussels. Le prix de souscription de cette émission 1 pour 8 était fixé à 57 € par nouvelle action, impliquant une réduction du TERP de 8,03 %. Au total, 92 % des actionnaires existants ont souscrit à l'émission, ce qui souligne la confiance qu'ils portent au Groupe.

Le montant de clôture de l'action Elia fin 2019 était de 79,10 €, en hausse d'environ 35,7 % par rapport au montant de fin 2018 (58,30 €). Le 23 avril 2019, le montant de l'action a atteint son point le plus bas à 57,77 € tandis que le record a été atteint le 20 décembre 2019 à 82,40 €. Le rendement annuel, dividende compris, est de 40,21 % et dépasse ainsi largement les actions homologues et l'indice BEL20.

La liquidité de l'action Elia a augmenté en même temps que sa valeur, d'une moyenne de 27 793 actions échangées par jour en 2018 à 39 559 en 2019.

Avec 68 652 938 actions en circulation, la capitalisation boursière de l'entreprise s'élevait à 5 430 447 396 € fin décembre. En 2019, 10 048 162 actions Elia ont été échangées à la bourse Euronext de Bruxelles.

Désignation de trois fournisseurs de liquidité pour l'action elia

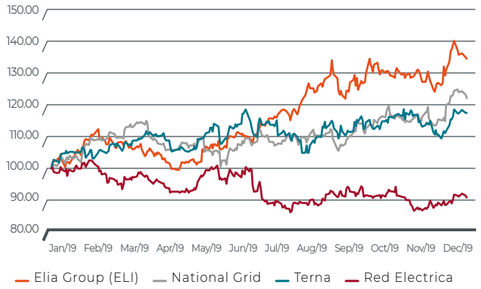
Elia a conclu un contrat d'animation de marché avec KBC Securities et les banques Degroof et Belfius. Ces trois institutions financières sont présentes dans le livre d'ordres relatif à l'action Elia et interviennent tant à la vente qu'à l'achat.

Dividende

Le 5 mars 2020, le conseil d'administration d'Elia a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020, conformément à la politique en matière de dividende et sous réserve de l'approbation de la répartition des bénéfices par l'assemblée générale annuelle des actionnaires, un dividende normal de 116 millions €, soit 1,69 € par action (brut). Le dividende augmente ainsi pour la cinquième année consécutive (+ 1,81 % par rapport à 2018). Cela représente un montant net d'1,183 € par action.

Les actions au porteur seront payées auprès des institutions bancaires suivantes : BNP Paribas Fortis, ING Belgium, KBC et Belfius. Pour les actions placées sur un compte-titres, la banque ou l'agent de change effectuera automatiquement le paiement des dividendes. Pour les actions nominatives, le groupe Elia paiera directement le dividende.

ÉVOLUTION DE L'ACTION ELIA PAR RAPPORT À SES HOMOLOGUES EUROPÉENS



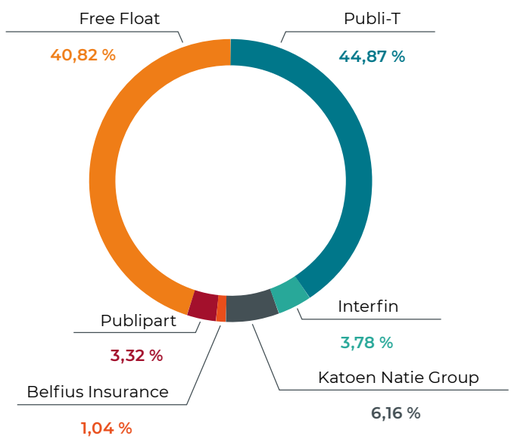
Politique en matière de dividende

Le 21 mars 2019, le conseil d'administration a formellement approuvé la politique qu'il compte appliquer lors de la proposition de dividende à l'assemblée générale des actionnaires. Cette politique prévoit que la croissance annuelle du dividende ne doit pas être inférieure à l'augmentation de l'indice des prix à la consommation en Belgique (l'inflation). La réorganisation du Groupe n'a aucun impact sur cette politique en matière de dividende. La politique soutient l'ambition à long terme du Groupe qui vise à proposer aux actionnaires un dividende stable en termes réels et, en même temps, à lui permettre de maintenir un bilan solide nécessaire au financement de son programme d'investissement.

Néanmoins, les futurs dividendes resteront dépendants des résultats du Groupe (qui sont influencés par plusieurs facteurs sur lesquels l'entreprise n'a aucun contrôle) ainsi que de la situation financière de l'entreprise, des besoins en financement (notamment CAPEX et plan d'investissement) et des perspectives commerciales.

Le dividende proposé représente un ratio de paiement de 45,6 % du bénéfice IFRS attribuable aux propriétaires des actions ordinaires.

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT



CALENDRIER FINANCIER

13 Avril 2020	Publication du rapport annuel 2019
19 Mai 2020	Assemblée générale des actionnaires
20 Mai 2020	Déclaration intermédiaire 1er trimestre 2020
01 Juin 2020	Paiement du dividende 2019
29 Juillet 2020	Publication des résultats semestriels 2020
25 Novembre 2020	Déclaration intermédiaire 3e trimestre 2020

INVESTISSEURS

Pour toute question relative à Elia et à son action, veuillez contacter :

Elia
Département Investor Relations,
Boulevard de l'Empereur 20 • 1000 Bruxelles, Belgique
Tél. : +32 2 546 75 79 • Fax : +32 2 546 71 80
E-mail : investor.relations@elia.be

Le site web du groupe Elia, www.eliagroup.eu, propose des informations sur le Groupe (communiqués de presse, rapports annuels, cours de l'action, notifications, etc.).

Chiffres clés

(en millions EUR)	2019	2018	2017[1]	2016	2015
Résultats consolidés					
Total produits et autres produits	**2 319**	1 931,8	867,1	868,1	851,4
EBITDA (*)	**930,2**	750,5	455,4	425,0	442,8
Résultat des activités opérationnelles (EBIT) (*)	**569,7**	*502,6*	*324,6*	*295,0*	*336,4*
Charges financières nettes	**(139,6)**	(93,2)	(76,5)	(82,9)	(92,8)
Impôt sur le résultat	**(121,0)**	(102,2)	(39,6)	(32,0)	(32,9)
Résultat net ajusté	**306,8**	280,8	203,4	168,0	175,8
Résultat net au rapport	**309,1**	307,1	208,5	179,9	210,6
Intérêts minoritaires	**35,5**	*25,7*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Hybrid securities	**19,3**	*6,2*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Résultat de la période attribuable aux propriétaires des actions ordinaire	**254,3**	275,2	208,5	179,9	210,6

(en millions EUR)	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015
Bilan consolidé					
Total de l'actif	**13 893,4**	13 754,3	6 582,3	6 241,5	6 435,6
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société	**4 022,3**	3 447,5	2 563,3	2 511,4	2 413,6
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société – actionnaires ordinaires	***3 320,9***	*2 741,3*	*2 563,3*	*2 511,4*	*2 413,6*
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société – détenteurs d'hybrid securities	***701,4***	*706,2*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Dette financière nette	**5 523,1**	4 605,6	2 689,1	2 557,3	2 583,4

	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015
Autres chiffres clés					
Regulatory Asset Base (RAB) (milliards EUR)[2]	**8,9**	9,2	7,4	7,1	6,7
Dividende par action (EUR)	**1,69**	1,66	1,62	1,58	1,55
Rendement des capitaux propres (%)	**6,80 %**	8,16 %	8,14 %	7,16 %	8,73 %
Rendement des capitaux propres (aj.) (*)	**7,66 %**	10,04 %	8,14 %	7,16 %	8,73 %
Résultat par action (aj.) (EUR) (*)	**3,91**	4,52	3,42	2,95	3,47
Capitaux propres par action (EUR)	**48,4**	44,9	42,1	41,2	39,7
Nombre d'actions (fin de période)	**68 652 938**	61 015 058	60 901 019	60 753 714	60 750 239

(*) Voir le Rapport financier 2019 du groupe Elia pour un glossaire détaillé des définitions.

(1) Le Groupe a appliqué la norme IFRS 15 selon la méthode rétrospective intégrale dans laquelle les chiffres comparatifs de l'exercice 2017 ont été retraités.
(2) La Regulatory Asset Base inclut 60 % de la RAB de 50Hertz jusqu'en 2017 et 80 % de la RAB à partir de 2018.

Rapport de gestion et analyse des résultats de l'exercice 2019

Le groupe Elia a réalisé son ambitieux programme d'investissement, a enregistré d'excellents résultats opérationnels et financiers et est prêt à réaliser la prochaine phase de la transition énergétique en garantissant le bien-être maximal de la communauté

- 723,5 millions € d'investissements réseau en Belgique et 488,6 millions € en Allemagne permettent d'assurer un système énergétique fiable et durable et conduisent à une croissance des actifs de 9,0 %
- Bonne progression dans l'augmentation des capacités d'interconnexion avec la mise en service de Nemo Link
- Résultat net ajusté en hausse de 9,0 % à 306,2 millions € , à la suite de la réalisation dans les temps des investissements et à une performance opérationnelle solide
- Nouvelle structure du Groupe afin d'augmenter la transparence régulatoire et de poursuivre notre stratégie de croissance
- Mise en place d'une organisation fonctionnelle au niveau du Groupe pour tirer parti des synergies et améliorer les services, au bénéfice du consommateur
- Un dividende d'1,69 € sera proposé à l'assemblée générale du 19 mai 2020

Groupe Elia

Chiffres clés (en millions €)	2019	2018	Difference (%)
Total chiffre d'affaire, produits (charges) nets régulatoires et autres produits	**2 319,0**	1.931,8	20,0 %
Entreprises mises en équivalence	**8,3**	65,6	(87,3 %)
EBITDA	**930,2**	*750,5*	*23,9 %*
EBIT	**569,7**	502,6	13,4 %
Eléments ajustés	***6,0***	*28,1*	*n.r.*
EBIT ajusté	***563,7***	*474,5*	*18,8 %*
Charges financières nettes	**(139,6)**	(93,2)	49,8 %
Résultat de la période ajusté	**306,2**	280,8	9,0 %
Résultat de la période	**309,1**	307,1	0,7 %
Intérêts minoritaires	***35,5***	*25,7*	*n.r.*
Résultat de la période attribuable au Groupe	***273,6***	*281,4*	*(2,8 %)*
Propriétaires de titres hybrides	***19,3***	*6,2*	*n.r.*
Résultat de la période attribuable aux actionnaires	***254,3***	*275,2*	*(7,6 %)*
Total des actifs	**13 893,4**	13 754,3	1,0 %
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société	**4 022,3**	3 447,5	16,7 %
Dette financière nette	**5 523,1**	4 605,6	19,9 %
Chiffres clés par action	**2019**	2018	Difference (%)
Résultat de base par action (EUR) (part Elia)	**3,91**	4,52	(13,5 %)
Retour sur capitaux propres (mod.) (%) (part Elia)	**7,66**	10,04	(23,7 %)
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société par action (EUR)	**48,4**	44,9	7,8 %

(1) Le résultat net du groupe Elia a été modifié pour y inclure des éléments ajustés liés à la réorganisation de l'entreprise et à la compensation régulatoire relative à l'acquisition de l'année précédente.

Résultats financiers

La comparaison des états financiers 2019 et 2018 est encore fortement affectée par l'acquisition par le Groupe d'une participation supplémentaire de 20 % dans Eurogrid le 26 avril 2018. Au terme de cette operation, la consolidation d'Eurogrid et de ses filiales est passée d'une méthode de mise en équivalence, appliquée aux quatre premiers mois de l'exercice 2018, à une consolidation intégrale à partir de la date d'acquisition. Par conséquent, les états financiers 2019 présentent une consolidation intégrale d'Eurogrid et de ses filiales, tandis que les états financiers 2018 présentent les chiffres en appliquant la méthode de mise en équivalence pour quatre mois et en appliquant la méthode de consolidation intégrale pour huit mois.

De plus, Nemo Link, joint-venture avec National Grid qui a été mise en service en janvier 2019, est comptabilisée comme une entité mise en équivalence.

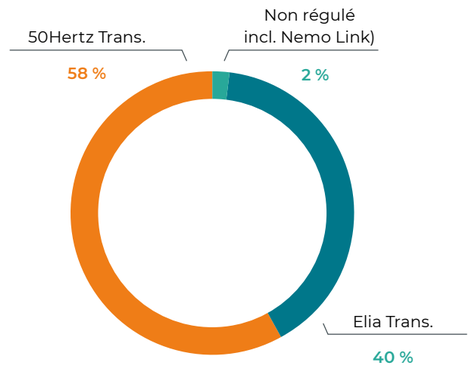
Le **résultat net ajusté du groupe Elia** a augmenté de 9,0 % pour atteindre 306,2 millions €. Cette hausse résulte de l'acquisition précitée (et de son impact sur la consolidation), d'un résultat plus élevé d'Elia Transmission, de la contribution de Nemo Link et de la baisse de résultat en Allemagne.

Au niveau des différents segments, nous constatons une augmentation du résultat net ajusté en **Belgique** en hausse de 7,4 millions € à 122,3 millions € et principalement porté par la réalisation des investissements mark-up, des incitations et une efficacité plus élevées et des coûts d'emprunt capitalisés plus élevés dus à la base d'actifs croissante. Cela a été compensé dans une certaine mesure par une baisse des rémunérations des capitaux propres due à une diminution de l'OLO, à une hausse de l'IAS 19 et à des provisions fiscales. La compensation tarifaire des coûts financiers liés à l'augmentation de capital contribue positivement au résultat (6,1 millions €).

En **Allemagne**, le résultat net ajusté baisse de 38,8 millions € à 177,5 millions €. Cet effet est presque entièrement imputable à la libération de la provision pour servitudes légale intervenue en 2018 (en baisse de 46,4 millions € en glissement annuel). L'effet de la baisse du rendement réglementaire avec le début de la nouvelle période réglementaire est presque entièrement compensé par une augmentation des revenus de l'année de base et une augmentation des rémunérations d'investissement. La mise en service de CWA 1 fin 2018 conduit à des amortissements et des charges financières plus élevés.

Nemo Link ayant démarré ses activités depuis fin janvier, il a contribué pour 6,5 millions € au résultat du Groupe en 2019. En outre, le résultat du Groupe a bénéficié d'une meilleure performance d'EGI, partiellement compensée par une hausse des coûts financiers non réglementés.

COMPOSANTES DU RÉSULTAT NET AJUSTÉ DU GROUPE ELIA



Le **résultat net rapporté du groupe Elia** a augmenté moins fortement (de 0,7 %) pour atteindre 309,1 millions €. Des éléments ajustés d'un montant total de 2,9 millions € ont été comptabilisés, principalement liés aux coûts liés à la réorganisation du Groupe (-2,2 millions €) et aux compensations régulatoires liées à l'acquisition réalisée l'année précédente (5,1 millions €).

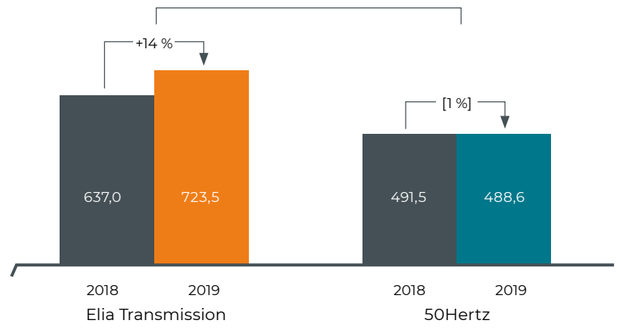
Le **résultat net attribuable aux actionnaires** du groupe Elia (après déduction des 35,5 millions € d'intérêts minoritaires et 19,3 millions € attribuables aux propriétaires de titres hybrides) a baissé de 7,6 % pour s'établir à 254,3 millions €, l'année précédente ayant bénéficié de la libération de la plus grande partie de la provision pour servitude (ayant généré une contribution nette de 30,9 millions € en 2018), compensée dans une certaine mesure par la réalisation dans les temps des investissements et la solide performance opérationnelle du groupe Elia en 2019.

Investissements

Le groupe Elia stimule l'intégration du marché européen de l'énergie et la décarbonisation de notre société en développant les liaisons internationales à haute tension et en intégrant une part sans cesse croissante d'énergie renouvelable.

En 2019, le groupe Elia a investi 723,5 millions d'euros en Belgique et 488,6 millions € en Allemagne pour assurer un système énergétique fiable et durable conduisant à une croissance de la base d'actifs réglementaires (RAB) de 9,0 %.

INVESTISSEMENTS TOTAUX DU GROUPE ELIA DE 1 212 MILLIONS €



Des travaux d'infrastructure au service d'une meilleure interconnectivité

Les travaux menés dans le cadre du projet **ALEGrO** progressent bien. La première interconnexion entre la Belgique et l'Allemagne est mise en œuvre en partenariat avec le gestionnaire de réseau allemand Amprion, et la mise en service est prévue courant 2020. Du côté belge, les travaux de câblage pour la liaison HVDC souterraine et la construction de la station de conversion à Lixhe sont terminés.

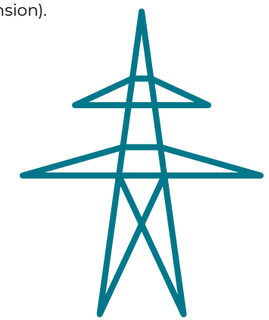
Après une phase de développement et de construction qui a duré 10 ans, la capacité de transport sur **Nemo Link**, l'interconnecteur sous-marin entre la Grande-Bretagne et la Belgique, est disponible à l'achat par enchères implicites day-ahead depuis le 30 janvier 2019. Le câble a une capacité de 1 000 MW et est la première interconnexion sous-marine d'Elia en Belgique. Il s'agit également du premier projet de courant continu haute tension (HVDC) du pays.

Pour la deuxième phase du projet **Brabo**, Elia a érigé les plus hauts pylônes électriques (192 m) du Benelux pour enjamber l'Escaut dans le port d'Anvers. Conçu pour renforcer le réseau à haute tension de 150 kV à 380 kV dans la zone portuaire d'Anvers, le projet Brabo se déroule en trois phases, entre 2016 et 2023.

En août 2019, Elia a finalisé le projet **Mercartor-Horta** entre Zomergem et Kruibeke. Ces dernières années, des pylônes, des fondations et des conducteurs ont été remplacés pour porter la capacité de transport à 380 kV. Le projet Mercator-Horta s'inscrit dans le projet d'interconnexion à plus grande échelle Mercator-Avelin qui mesure 110 km de long et passe par 25 communes avant de continuer vers la France.

En mai 2019, la première partie des travaux de remplacement pour la ligne aérienne 380 kV entre **Perleberg** et **Wolmirstedt** a démarré. Plusieurs entreprises de construction travaillent simultanément le long du corridor pour garantir une progression rapide du chantier et minimiser l'impact sur les riverains et la nature.

Outre son ambitieux programme d'investissement, le groupe Elia investit dans l'optimisation des installations existantes en intégrant de nouvelles technologies et des concepts de gestion de réseau plus avancés. Nous nous concentrons sur le remplacement de lignes aériennes en introduisant un nouveau type de conducteur HTLS (High Temperature Low Sag) qui peut prendre en charge des flux plus importants, ce qui augmente la capacité du réseau par temps froid et venteux (Dynamic Line Rating) si nécessaire, et en cherchant de meilleures manières de contrôler les flux d'électricité par le biais de dispositifs tels que des transformateurs déphaseurs (PST) et des lignes HVDC (courant continu à haute tension).



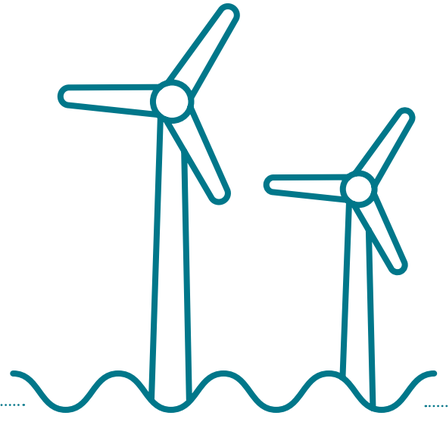
Travaux d'infrastructure pour l'intégration de l'éolien offshore

Le **MOG** est la première « prise électrique » d'Elia en mer du Nord belge, à 40 km de la côte. L'inauguration a eu lieu en présence de sa Majesté le Roi en septembre 2019. Le MOG est une liaison essentielle pour acheminer de manière sûre et efficace l'énergie renouvelable générée par des parcs éoliens offshore jusqu'à la terre ferme. Le rassemblement des câbles de quatre parcs éoliens (Rentel, Seastar, Mermaid et Northwester 2) permet d'économiser 40 km de câbles par rapport aux connexions « point to point ».

Après trois ans de construction et un investissement total d'environ 1,3 milliard €, le projet **Ostwind 1** en mer Baltique est désormais terminé. Ostwind 1 raccorde deux parcs éoliens offshore (Arkona et Wikinger) au poste de Lubmin par le biais de trois câbles sous-marins de 90 km de long. C'est la première fois que 50Hertz utilise des câbles triphasés 220 kV en courant alternatif (plutôt que 125 kV en courant alternatif), ce qui permet une capacité de transport accrue. En avril 2019, la chancelière allemande Angela Merkel a assisté à l'inauguration du parc éolien Arkona (E.ON & Equinor).

Entretemps, 50Hertz respecte le planning pour **Ostwind 2**. Ce projet raccordera deux parcs éoliens supplémentaires au poste de Lubmin : Arcadis Ost (Parkwind) et Baltic Eagle (Iberdrola). Tous deux sont situés à une distance de 20 à 30 km au nord-est de l'île de Rügen. En octobre 2019, 50Hertz et Parkwind ont signé un protocole d'accord incluant des modalités spécifiques pour le développement, la fourniture, la construction et l'exploitation d'une plateforme offshore conjointe. Le corridor destiné aux câbles sous-marins a été exploré et le nettoyage des sites contaminés est terminé.

Avec le projet **Combined Grid Solution**, 50Hertz et le gestionnaire de réseau danois Energinet réalisent une première au niveau mondial : le raccordement des réseaux électriques de deux pays via des parcs éoliens offshore. En 2019, des câbles sous-marins ont été installés entre le poste offshore des parcs éoliens Baltic 2 et Kriegers Flak. Les installations électriques en mer sont désormais prêtes à être exploitées. L'énergie renouvelable générée par les éoliennes aura toujours la priorité. La capacité libre de la liaison peut être utilisée pour l'échange d'électricité entre les deux pays.



DETTE NETTE ET INDICATEURS

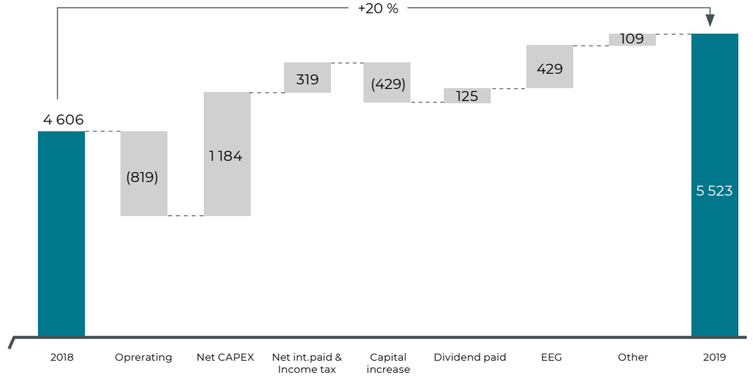
(in € million)	2018	2019
Net debt	4 605,6	**5 523,1**
Leverage (D/E) (incl. NCI & hybrid))	1,71x	**1,5x**
Net debt / EBITDA	6,1	**5,9**
EBITDA / Gross interest	6,5	**6,4**
Average cost of debt	2,30 %	**2,13 %**
% fixed of gross debt	94,39 %	**96,8 %**

La **dette financière nette** est montée à 5 523,1 millions € (hausse de 19,9 %) tiré par le programme d'investissement du Groupe pour 1,2 milliard € en 2019. En Belgique, la dette nette a progressé de 188,3 millions €, la croissance organique étant financée par les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles et le produit de l'augmentation de capital. Pour l'Allemagne, le financement du programme d'investissement et la diminution de la position de trésorerie EEG (en baisse de 429 millions €) ont entraîné une augmentation de la dette nette (835,1 millions €).

Outre une augmentation de capital de 434,8 millions €, le groupe Elia a aussi accédé au marché des capitaux d'emprunt en 2019. Début 2019, Elia Transmission a profité de conditions de marché favorables pour gérer sa position de liquidités et réduire son coût moyen de la dette (baisse de 17 pdb), refinançant avec succès une euro-obligation de 500 millions € à un coupon nettement inférieur, au bénéfice de la société. Eurogrid n'a émis aucune dette externe en 2019.

La notation du groupe Elia par S&P est restée inchangée à BBB+ avec des perspectives stables, tandis que les euro-obligations d'Elia Transmission Belgium sont également BBB+.

ÉVOLUTION DE LA DETTE NETTE EN 2019



Elia Transmission en Belgique

Chiffres clés – Elia Transmission (en millions €)	2019	2018	Différence (%)
Total chiffre d'affaires, produits (charges) nets régulatoires et autres produits	**948,8**	959,4	(1,1 %)
Chiffre d'affaires	*914,2*	*908,1*	*0,7 %*
Autres produits	*60,7*	*57,2*	*6,1 %*
Produits (charges) nets régulatoires	*(26,1)*	*(5,9)*	*n.r.*
Entreprises mises en équivalence	**1,8**	1,8	n.r.
EBITDA	**394,8**	369,1	7,0 %
EBIT	**243,9**	228,9	6,6 %
Éléments d'ajustement	***4,7***	*0,0*	*n.r.*
EBIT ajustés	**239,2**	228,9	4,5 %
Charge financière nette	**(64,4)**	(65,4)	(1,5 %)
Charge d'impôt sur le résultat	**(54,4)**	(48,6)	11,9 %
Résultat net	**125,0**	114,9	*8,8 %*
Éléments d'ajustement	***2,7***	*0,0*	*n.r.*
Résultat net ajusté	**122,3**	114,9	6,4 %
Total du bilan	**6 452,1**	5 909,2	9,1 %
Total capitaux propres	**2 157,5**	1 757,1	22,8 %
Dette financière nette	**3 013,4**	2 825,1	6,7 %
Cash flow libre	**(444,9)**	(263,3)	68,9 %

Le chiffre d'affaires total d'Elia Transmission a diminué pour s'établir à 948,8 millions €, en baisse d'1,1 % par rapport à l'année précédente. Le chiffre d'affaires a subi l'impact de la hausse des amortissements, des coûts financiers associés à l'augmentation de capital et au processus de consentement pour les obligations en vue de la réorganisation d'entreprise et des impôts, qui sont toutefois entièrement compensés par une diminution des coûts des services auxiliaires et du résultat net régulé, qui sont tous répercutés au niveau des revenus au bénéfice des consommateurs.

L'EBITDA (+7 %) et l'**EBIT** (+6,6 %) ont été principalement impactés par la hausse des amortissements attribuable à l'augmentation de la base d'actifs, des coûts de financement et des impôts exigibles à répercuter dans les tarifs. Ces augmentations ont été partiellement compensées par une légère diminution du résultat net régulé. La contribution des investissements mis en équivalence (HGRT, Ampacimon et Coreso) est restée stable à 1,8 million €.

Les **charges financières nettes** ont reculé d'1,0 million € (-1,5 %) par rapport à l'année précédente. Au début de l'année 2019, Elia a tiré parti de conditions de marché favorables pour gérer sa position de liquidité en refinançant une obligation de 500 millions € arrivée à maturité en mai 2019, et a ainsi réduit significativement son coût moyen de la dette, au profit des consommateurs. Cette évolution a été partiellement compensée par une année complète de frais d'intérêts associés à un emprunt de 100 millions € contracté auprès de la BEI au dernier trimestre de 2018 et une diminution des produits d'intérêts sur les avances en espèces fournies à Nemo Link durant la phase de construction, cette interconnexion ayant été mise en service début 2019. La réallocation de la dette régulée d'Elia System Operator (ESO) à Elia Transmission Belgium (ETB) dans le cadre de la réorganisation du Groupe (élément d'ajustement) a généré des charges financières de 4,7 millions €. Comme les frais bancaires et de consentement sont répartis sur la maturité des différentes obligations en vertu des normes IFRS, les charges financières nettes comptabilisées pour la dette régulée en 2019 s'élèvent à 0,9 million €.

Elia Transmission a enregistré de bons résultats, avec un **résultat net ajusté** de 122,3 millions € (+7,4 millions €), principalement porté par la réalisation des investissements mark-up depuis le début de la période tarifaire en 2016 (hausse de 6,2 millions €), la solide performance opérationnelle liée aux incitants (hausse de 4,9 millions €) et la hausse des coûts d'emprunts capitalisés associés à l'augmentation de la base d'actifs (hausse de 2,2 millions €). Ces impacts ont été compensés dans une certaine mesure par la diminution de l'OLO moyen par rapport à 2018, qui a eu une incidence sur la rémunération des fonds propres (baisse de 5,5 millions €), par une augmentation des provisions fiscales et relatives à la norme IAS 19 (baisse de 4,1 millions €) et par légèrement plus de dommages causés aux installations électriques (baisse d'1,4 million €). Le résultat a aussi bénéficié d'une compensation tarifaire unique pour les coûts financiers associés à l'augmentation de capital (hausse de 6,1 millions €) et comptabilisée en capitaux propres conformément aux normes IFRS.

Le **résultat net** a augmenté de façon plus prononcée (8,8 %, s'établissant à 125 millions €) en raison des compensations tarifaires pour le coût financier lié à la réallocation de la dette régulée à ETB dans le cadre de la réorganisation du Groupe et amortie en vertu des normes IFRS.

Le **total des actifs** a augmenté de 542,9 millions € à 6 452,1 millions €, principalement en raison du programme d'investissement.

50Hertz Transmission en Allemagne

50Hertz Transmission chiffres clés (en millions €)	2019	2018	Différence (%)
Total chiffre d'affaires et autres produits	**1 360,1**	1 364,9	(0,4 %)
Total chiffre d'affaires	***1 323,6***	*1 403,6*	*(5,7 %)*
Autres produits	***84,1***	*67,4*	*24,8 %*
Résultat nets du mécanisme régulatoire de règlement	***(47,6)***	*(106,1)*	*(55,1 %)*
EBITDA	**530,5**	475,0	11,7 %
EBIT	**321,3**	385,4	(16,6 %)
Éléments d'ajustement	***0,0***	*30,6*	*n.r.*
EBIT ajusté	**321,3**	354,8	(9,4 %)
Charges financières nettes	**(65,3)**	(45,6)	43,2 %
Charge d'impôt sur le résultat	**(78,6)**	(101,9)	(22,9 %)
Résultat de la période	**177,5**	237,9	(25,4 %)
Dont attribuable au groupe Elia	***142,0***	*169,2*	*(16,1 %)*
Éléments d'ajustement	***0,0***	*21,6*	*n.r.*
Résultat net ajusté	**177,5**	*216,3*	*(17,9 %)*
Total du bilan	**6 279,6**	6 752,1	(7,0 %)
Capitaux propres	**1 546,5**	1 491,8	3,7 %
Dette financière nette	**2 108,1**	1 272,9	65,6%
Cash flow libre	**(656,8)**	278,7	(335,7 %)

Le **total du chiffre d'affaires** et autres produits de **50Hertz Transmission** est stable par rapport à l'an dernier (-0,4 %). Avec le début d'une nouvelle période régulatoire en 2019, le rendement régulé des capitaux propres (ROE) a baissé de 9,05 % à 6,91 % avant impôts, mais cette diminution a été compensée par l'augmentation des actifs. De plus, le régime de rémunération offshore a changé et se fait désormais via une surcharge offshore séparée. Bien que l'augmentation des actifs et la base de revenus de coûts d'exploitation actualisée aient eu un impact positif sur la rémunération, le chiffre d'affaires a légèrement diminué en raison de la diminution du ROE. De plus, la nouvelle surcharge offshore entraîne une diminution des revenus de tiers répercutés pour l'activité offshore.

Bien que la nouvelle période régulatoire soit marquée par une baisse du ROE, l'**EBITDA** a augmenté de 55,5 millions € (+11,7 %). Avec le début de la nouvelle période régulatoire, les projets de mesure des investissements onshore finalisés sont désormais rémunérés via le mécanisme de l'année de base. Avec la diminution du ROE (de 9,05 % à 6,91 %), la rémunération des mesures d'investissement a chuté (baisse de 64,7 millions €). Cette diminution a toutefois été plus que compensée par une augmentation des produits d'exploitation découlant du mécanisme de l'année de base (+100,4 millions €) car, d'une part, les projets d'investissement onshore terminés sont désormais rémunérés via l'année de base et, d'autre part, la base de revenus de coûts d'exploitation a été actualisée au début de la nouvelle période régulatoire. Malgré la chute du ROE, la rémunération des investissements offshore a augmenté sous l'effet de l'augmentation des actifs et de la mise en service réussie d'Ostwind 1 l'an dernier (+15,7 millions €). Les frais de personnel ont augmenté par rapport à la même période de l'année précédente, suite à la croissance continue des activités (-8,2 millions €), ce qui a par ailleurs engendré une augmentation des revenus capitalisés propres (+2,6 millions €). Enfin, l'EBITDA a aussi été impacté par le traitement de frais de leasing lié à l'adoption de la norme IFRS 16 (+7,6 millions €) et la hausse des autres produits d'exploitation, par ex. des paiements de dommages et intérêts (1,5 million €).

L'**EBIT** a chuté de 64,1 millions € (baisse de 16,6 %) en raison de la libération d'une partie importante de la provision pour servitude en 2018 (72,1 millions €) à la suite d'une réévaluation après un audit fiscal. Une autre partie a été libérée en 2019, pour un montant de 5,9 millions € avant impôts (-66,2 millions €). Les amortissements ont augmenté (-53,7 millions €), principalement en raison de la mise en service des premiers câbles et de la plateforme d'Ostwind 1 en décembre 2018 (36,5 millions €) et de la composante amortissements du leasing conformément à la norme IFRS 16 (-6,9 millions €).

Si l'on exclut l'impact de la libération importante de la provision pour servitude en 2018, l'**EBIT** aurait augmenté (+13,7 %), ce qui témoigne de la solide performance opérationnelle de 50Hertz malgré la chute du ROE avec le début de la troisième période régulatoire.

50Hertz Transmission (Allemagne) (sur une base de 100 %) a enregistré un résultat net ajusté de 177,5 millions €. Cette diminution du résultat (baisse de 38,8 millions €) est presque entièrement imputable à la libération de la provision pour servitude légale intervenue en 2018 (baisse de 46,4 millions €). De plus, le rendement régulé des capitaux propres (ROE) a diminué avec le début de la nouvelle période régulatoire (de 9,05 % à 6,91 % avant impôts), bien que cette évolution ait été partiellement compensée par une croissance des actifs et une base de revenus actualisée pour cette période. En combinaison avec le report de projets onshore achevés dans l'année de base, les revenus de l'année de base ont augmenté (hausse de 70,7 millions €) alors que la rémunération des investissements onshore pour les mesures d'investissement a diminué (baisse de 45,5 millions €). La rémunération des investissements offshore a augmenté (hausse de 34,5 millions €) à la suite de la mise en service d'Ostwind 1 fin 2018. Enfin, le résultat a également été impacté par une hausse des amortissements (baisse de 37,8 millions €) liée au programme d'investissement en cours et une hausse des coûts financiers (baisse de 13,9 millions €).

Le **total du bilan** accuse un repli de 472,5 millions € à fin 2018, surtout en raison d'une chute de la position de trésorerie EEG (-429 millions €). En 2019, il y a également eu un **cash flow** libre négatif de 656,8 millions €, incluant 429 millions € associés au mécanisme EEG. Aucune nouvelle dette n'a été émise en 2019. La **dette financière nette** a progressé de 835,1 millions €, surtout en raison du financement du programme d'investissement en cours et de l'important cash-out EEG. La position de trésorerie EEG à fin décembre s'élevait à 430,5 millions €.

Activités non régulées & Nemo Link

Activités non régulées & Nemo Link chiffres clés (en millions €)	2019	2018	Différence (%)
Total chiffre d'affaires et autres produits	20,7	13,9	48,9 %
Entreprises mises en équivalence	6,5	0,3	n.r.
EBITDA	4,8	(7,9)	(160,8 %)
EBIT	4,5	(8,9)	(150,6 %)
Éléments d'ajustement	*1,3*	*(3,3)*	*n.r.*
EBIT ajusté	3,2	(5,6)	(157,0 %)
Charges financières nettes	(9,9)	1,3	(861.5 %)
Résultat de la période	6,6	(3,5)	(288,6 %)
Attribuable au groupe Elia	*6,5*	*(2,8)*	*(332,1 %)*
Éléments d'ajustement	*0,2*	4,3	*(94,9 %)*
Résultat net ajusté	6,4	(7,8)	(182,0 %)
Total du bilan	1 733,5	1 677,9	3,3 %
Capitaux propres	1 207,5	1 052,7	14,7 %
Dette financière nette	401,6	507,6	(20,9 %)

Le **revenu non régulé** a crû de 48,9 % comparé à 2018. Le revenu d'EGI a augmenté de 3,0 millions € pour s'établir à 12,5 millions € grâce à la croissance des services d'ingénierie propriétaire et à l'expansion des activités de consultance au niveau international. De plus, une compensation régulatoire liee a l'acquisition de l'exercice précédent a été comptabilisée pour un montant de 3,8 millions €.

En tant qu'investissement mis en équivalence, **Nemo Link** a contribué à concurrence de 6,5 millions € au résultat du Groupe durant sa première année de fonctionnement. Depuis sa mise en service fin janvier, 5,6 TWh de flux commerciaux ont été échangés entre la Belgique et le Royaume-Uni. La disponibilité globale de l'interconnexion s'élevait à 95,8 %, 100 % depuis le quatrième trimestre de 2019. Malgré cette disponibilité élevée, les performances de Nemo Link au cours de l'exercice ont été impactées par les faibles écarts entre les prix de l'électricité, sous l'effet de prix du CO_2 plus élevés en Europe continentale et de prix du gaz faibles au Royaume-Uni. Des réductions plus importantes que prévu ont également eu une incidence sur les revenus de Nemo Link au premier semestre de 2019. Pendant toute la durée de vie du projet, Nemo Link sera exposé à la volatilité dans le spread du prix de l'électricité.

L'EBIT ajusté a augmenté pour atteindre 3,2 millions €. L'augmentation de 8,8 millions € de l'EBIT ajusté comparé à l'an dernier est principalement due à la contribution de Nemo Link (6,5 millions €), à un résultat opérationnel plus élevé pour EGI (+0,6 million €) et à une diminution des coûts non régulés. En tenant compte de coûts uniques associés à la réorganisation de la structure du Groupe (-2,5 millions €) et d'une compensation régulatoire (+3,8 millions €), l'EBIT s'élève à 4,5 millions €.

Les charges financières nettes ont augmenté pour atteindre 9,9 millions €, principalement à cause d'une année complète de frais d'intérêt liés à l'obligation senior non régulée d'un montant de 300 millions € contractée au deuxième semestre de 2018 pour financer l'acquisition d'une participation supplémentaire dans Eurogrid (4,7 millions €). La réorganisation du Groupe a eu pour conséquence des frais de consentement uniques (4,3 millions €) payés aux porteurs de titres pour l'obligation non régulée susmentionnée et a généré d'autres charges financières pour un montant de 0,2 million €. Le financement de Nemo Link a engendré un coût financier net de 0,5 million € dû à des charges financières plus importantes associées au financement de 210 millions € conclu à la fin de l'année 2018 et partiellement compensé par des produits d'intérêts sur les avances en espèces à Nemo Link durant la phase de construction. À la suite de l'augmentation de capital à la fin du mois de juin, ces avances de fonds ont été remboursées et Nemo Link financée d'une manière similaire conformément au cadre régulatoire en vigueur en Belgique (33 % de fonds propres/66 % de dette). Enfin, le résultat financier de l'année précédente avait bénéficié d'éléments d'ajustement liés à l'acquisition mentionnée ci-avant, soit un gain financier unique (9,2 millions €) lié à la réévaluation à la juste valeur de la participation initiale de 60 % du Groupe dans Eurogrid et compensé dans une certaine mesure par des coûts pour le dénouement de la couverture liée à l'obligation hybride (3,2 millions €).

Le **segment non régulé et Nemo Link** ont affiché un **profit net ajusté** de 6,4 millions €, mené par la mise en service de Nemo Link en 2019 (6,5 millions €) et une contribution positive d'EGI (0,1 million €). De plus, la déductibilité des frais d'intérêts associés au titre hybride a engendré un crédit d'impôt (de 5,9 millions €) partiellement compensé par les charges d'intérêt pour l'obligation senior (3,2 millions €) et d'autres coûts non régulés (2,8 millions €).

Le total du bilan a augmenté de 55,6 millions € pour s'établir à 1 733,5 millions € sous l'effet de l'augmentation de capital dont 107,8 millions € ont été alloués au segment non régulé pour financer Nemo Link et compensée par la contribution des activités non régulées au paiement du dividende de 2018. Par conséquent, la dette financière nette a diminué de 105,9 millions € pour s'établir à 401,6 millions €.

Eléments d'ajustement – Tableau de réconciliation

(en millions €) Période se terminant le 31 décembre 2019	Elia Transmission	50Hertz Transmission (100 %)	Activités non régulées & Nemo Link (100 %)	Ecritures de consolidation	Groupe Elia
Éléments d'ajustement					
Compensation régulatoire de l'acquisition	0,0	0,0	3,8	0,0	3,8
Coûts de réorganisation du Groupe	4,7	0,0	(2,5)	0,0	2,2
EBIT - éléments d'ajustement	**4,7**	**0,0**	**1,3**	**0,0**	**6,0**
Résultat financier net ajusté	(0,9)	0,0	(4,5)	0,0	(5,4)
Total avant impôts – éléments d'ajustement	**3,8**	**0,0**	**(3,2)**	**0,0**	**0,6**
Impôt lié	(1,1)	0,0	3,4	0,0	2,3
Résultat net – éléments d'ajustement	**2,7**	**0,0**	**0,2**	**0,0**	**2,9**

(en millions €) Période se terminant le 31 décembre 2018	Elia Transmission	50Hertz Transmission (100 %)	Activités non régulées & Nemo Link (100 %)	Ecritures de consolidation	Groupe Elia
Éléments d'ajustement					
Mécanisme de décompte l'année précédente	0,0	(2,8)	0,0	1,4	(1,4)
Mise en équivalence 50Hertz (60% résultat net)	0,0	0,0	0,0	(0,6)	(0,6)
Mise en service Offshore	0,0	33,3	0,0	0,0	33,3
Bonus énergie	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1
Frais acquisition Eurogrid	0,0	0,0	(3,3)	0,0	(3,3)
EBIT - éléments d'ajustement	**0,0**	**30,6**	**(3,3)**	**0,8**	**28,1**
Résultat financier net ajusté	0,0	0,0	(3,8)	0,0	(3,8)
Réévaluation participation Eurogrid International	0,0	0,0	9,2	0,0	9,2
Total avant impôts – éléments d'ajustement	**0,0**	**30,6**	**2,1**	**0,8**	**33,5**
Impôt lié	0,0	(9,0)	2,2	(0,4)	(7,3)
Résultat net – éléments d'ajustement	**0,0**	**21,6**	**4,3**	**0,4**	**26,3**

Des éléments ajustés d'un montant total de 2,9 millions € ont été comptabilisés en 2019, principalement liés aux coûts liés à la réorganisation du Groupe (-2,2 millions €) et aux compensations régulatoires liées à l'acquisition réalisée l'année précédente (5,1 millions €).

Paramètres de reporting

Siège social

Le rapport se limite à Elia System Operator et Elia Asset, qui opèrent comme entité économique unique sous le nom Elia et 50Hertz Transmission.

Le siège social d'Elia System Operator et d'Elia Asset est établi
Boulevard de l'Empereur, 20
1000 Bruxelles, Belgique

Le siège social de 50Hertz GmbH est établi
Heidestraße 2
D-10557 Berlin, Allemagne

Le siège social d'Eurogrid International est établi

Rue Joseph Stevens, 7
1000 Bruxelles, Belgique

Le siège social d'Elia Grid International est établi

Rue Joseph Stevens, 7
1000 Bruxelles, Belgique

Période de reporting

Ce rapport annuel couvre la période du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2019.

Contact

Group Communication and Reputation
Marleen Vanhecke
T + 32 486 49 01 09
Boulevard de l'Empereur, 20
1000 Bruxelles, Belgique
info@elia.be

Siège social Elia Group

Boulevard de l'Empereur, 20
1000 Bruxelles, Belgique
T +32 2 546 70 11
F +32 2 546 70 10
info@elia.be

Heidestraße 2
10557 Berlin, Allemagne
T +49 30 5150 0
F +49 30 5150 2199
info@50hertz.com

Concept et rédaction finale

Elia Group Communication and Reputation

Conception graphique

www.chriscom.be

Éditeur responsable

Pascale Fonck

Dit document is ook beschikbaar in het Nederlands.
This document is also available in English.

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont participé à la réalisation de ce rapport annuel.

elia group

Elia | 50Hertz | EGI