

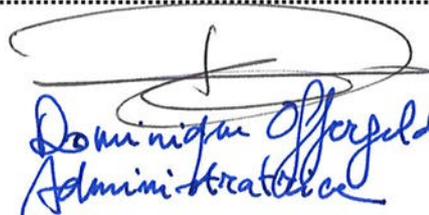
RAPPORT ANNUEL 2020

Table des matières

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE | 3 |
| 1.1 | Composition des organes de gestion au 31 décembre 2020 | 3 |
| 1.1.1 | Conseil d'administration | 3 |
| 1.1.2 | Comités consultatifs du conseil d'administration | 4 |
| 1.1.3 | Collège des commissaires | 5 |
| 1.1.4 | Collège de gestion journalière | 5 |
| 1.1.5 | Secrétaire générale | 5 |
| 1.2 | Conseil d'administration | 5 |
| 1.2.1 | Diversité au sein du conseil d'administration | 6 |
| 1.2.2 | Modifications dans la composition du conseil d'administration | 6 |
| 1.2.3 | Durée, échéance des mandats et procédure de nomination | 7 |
| 1.2.4 | Compétences et rapport d'activités du conseil d'administration | 8 |
| 1.2.5 | Évaluation | 10 |
| 1.3 | Collège des commissaires | 11 |
| 1.4 | Faits marquants de 2020 | 11 |
| 1.5 | Autres faits marquants | 12 |
| 1.6 | Comité de rémunération | 12 |
| 1.7 | Comité d'audit | 13 |
| 1.8 | Comité de nomination | 15 |
| 1.9 | Comité stratégique | 15 |
| 1.10 | Collège de gestion journalière | 16 |
| 1.10.1 | Modification dans la composition du collège de gestion journalière | 17 |
| 1.10.2 | Diversité au sein du collège de gestion journalière | 18 |
| 1.11 | Code de conduite | 18 |
| 1.11.1 | Charte de gouvernance d'entreprise et règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration, des comités consultatifs du conseil d'administration et du collège de gestion journalière | 18 |
| 1.11.2 | Réglementation en matière de transparence – Notifications | 19 |
| 1.12 | Autres informations | 19 |
| 1.12.1 | Structure de capital | 19 |
| 2 | STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT À LA DATE DE CLÔTURE | 23 |
| 3 | FAITS MARQUANTS DE 2020 | 24 |
| 4 | PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE | 28 |
| 5 | MISSIONS SPÉCIALES DES COMMISSAIRES DANS LE COURANT DE L'EXERCICE | 28 |
| 6 | STRUCTURE DU GROUPE | 28 |
| 7 | COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS | 30 |
| 7.1 | Commentaire général | 30 |
| 7.2 | Événements importants au cours de l'année précédente 2019 | 30 |
| 7.3 | Bilan | 33 |
| 7.3.1 | Actifs fixes | 33 |
| 7.3.2 | Actifs circulants | 33 |
| 7.3.3 | Fonds propres | 33 |
| 7.3.4 | Dettes | 34 |
| 7.4 | Compte de résultats | 35 |
| 7.4.1 | Informations générales | 35 |
| 7.4.2 | Produits d'exploitation | 35 |
| 7.4.3 | Autres produits d'exploitation | 35 |
| 7.4.4 | Charges d'exploitation | 36 |
| 7.4.5 | Provisions pour risques et charges | 36 |
| 7.4.6 | Résultat financier | 36 |
| 7.4.7 | Impôts | 36 |
| 7.4.8 | Répartition du bénéfice | 37 |



Bernard Justin
 Président du
 conseil d'administration



Dominique Offerfeld
 Administratrice

| | | |
|---------------|--|-----------|
| 8 | INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES | 38 |
| 8.1 | Caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques | 38 |
| 8.1.1 | Environnement de contrôle | 38 |
| 8.1.2 | Gestion des risques | 40 |
| 8.1.3 | Activités de contrôle | 41 |
| 8.1.4 | Information et communication | 42 |
| 8.1.5 | Supervision | 42 |
| 9 | GESTION DES RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS EST CONFRONTÉE L'ENTREPRISE | 43 |
| 9.1 | À quelle fin ? | 43 |
| 9.1.1 | Comment la mettre en œuvre ? | 43 |
| 9.2 | Relation entre les opportunités, les principaux risques, les sujets de matérialité et les priorités stratégiques | 45 |
| 9.3 | Opportunités et réponses | 48 |
| 9.3.1 | Évolution offshore | 48 |
| 9.3.2 | Transformation digitale | 48 |
| 9.3.3 | Pertinence vis-à-vis de la transition énergétique en vue d'un avenir durable | 48 |
| 9.3.4 | Réalisation du programme CAPEX | 49 |
| 9.4 | Risques stratégiques/régulateurs et réponses | 50 |
| 9.4.1 | Besoins RH changeants | 50 |
| 9.4.2 | Évolution/apparition de nouvelles conditions régulateurs | 50 |
| 9.4.3 | Risque pandémique (type Covid) | 51 |
| 9.4.4 | Résilience anticipée de la licence de GRT | 51 |
| 9.4.5 | Pérennité des revenus | 52 |
| 9.5 | Risques opérationnels et réponses | 53 |
| 9.5.1 | Équilibrage | 53 |
| 9.5.2 | Adéquation | 53 |
| 9.5.3 | Événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle | 54 |
| 9.5.4 | Risques climatiques | 56 |
| 9.5.5 | Défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), sécurité et protection des données | 57 |
| 9.5.6 | Risque lié aux permis | 58 |
| 9.5.7 | Risque fournisseur | 58 |
| 9.5.8 | Santé et sécurité – Accidents | 59 |
| 9.6 | Risques financiers et réponses | 59 |
| 9.6.1 | Changements négatifs sur les marchés financiers | 59 |
| 9.6.2 | Flux de trésorerie | 60 |
| 9.6.3 | Nouveaux développements opérationnels | 62 |
| 9.6.4 | Litiges juridiques et actions en responsabilité | 62 |
| 9.7 | Facteurs contextuels..... | 62 |
| 9.7.1 | Covid-19 | 62 |
| 9.7.2 | Brexit | 62 |
| 9.7.3 | Contexte macro-économique | 63 |
| 9.7.4 | Préparation de la transition énergétique | 63 |
| 9.7.5 | Demande d'énergie et efficacité énergétique | 63 |
| 10 | CADRE RÉGLEMENTAIRE EN BELGIQUE | 64 |
| 10.1 | Réglementation tarifaire..... | 65 |
| 10.2 | Réglementation tarifaire applicable en Belgique | 65 |
| 11 | CADRE RÉGLEMENTAIRE EN ALLEMAGNE | 69 |
| 11.1.1 | Dispositions législatives pertinentes | 69 |
| 11.1.2 | Organismes de régulation en Allemagne | 70 |
| 11.1.3 | Tarifification en Allemagne | 70 |
| 12 | CADRE RÉGLEMENTAIRE POUR L'INTERCONNEXION NEMO LINK | 72 |
| 13 | RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT | 73 |
| 14 | SUCCESSALES | 75 |
| 15 | COMPTES ANNUELS | 75 |
| 16 | RAPPORT DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES | 75 |

1 DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Elia Group 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 2020, la gouvernance d'entreprise d'Elia Group était basée sur deux piliers :

- le Code de gouvernance d'entreprise 2020¹ qu'Elia Group a adopté comme code de référence ;
- le Code des sociétés et des associations².

1.1 Composition des organes de gestion au 31 décembre 2020

1.1.1 Conseil d'administration

PRÉSIDENT

- Bernard Gustin, administrateur non exécutif indépendant

VICE-PRÉSIDENTS

- Claude Grégoire, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T
- Geert Versnick, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T

ADMINISTRATEURS

- Michel Allé, administrateur non exécutif indépendant
- Luc De Temmerman, administrateur non exécutif indépendant
- Frank Donck, administrateur non exécutif indépendant
- Cécile Flandre, administratrice non exécutive nommée sur proposition de Publi-T
- Claude Grégoire, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T
- Bernard Gustin, administrateur non exécutif indépendant
- Luc Hujoel, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T
- Roberte Kesteman, administratrice non exécutive indépendante
- Jane Murphy, administratrice non exécutive indépendante
- Dominique Offergeld, administratrice non exécutive nommée sur proposition de Publi-T
- Kris Peeters, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T³
- Rudy Provoost, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T
- Saskia Van Uffelen, administratrice non exécutive indépendante
- Geert Versnick, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T

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

² Le Code des sociétés et des associations est disponible sur le site web du ministère de la Justice (http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/loi.pl).

³ Kris Peeters a remplacé Philip Heylen en tant qu'administrateur non exécutif le 19 mai 2020. Kris Peeters a remis sa démission avec effet au 1er janvier 2021. Le 9 février 2021, le conseil d'administration a coopté Pieter De Crem pour remplacer Kris Peeters.

REPRÉSENTANTS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL AVEC VOIX CONSULTATIVE

- Nele Roobrouck⁴ et Maxime Saliez⁵

1.1.2 Comités consultatifs du conseil d'administration

1.1.2.1 COMITÉ DE NOMINATION

- Luc Hujoel, président
- Luc De Temmerman
- Frank Donck
- Jane Murphy
- Kris Peeters⁶

1.1.2.2 COMITÉ D'AUDIT

- Michel Allé, président
- Frank Donck
- Roberte Kesteman
- Dominique Offergeld
- Rudy Provoost

1.1.2.3 COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

- Luc De Temmerman, président
- Roberte Kesteman
- Dominique Offergeld
- Kris Peeters⁷
- Saskia Van Uffelen

1.1.2.4 COMITÉ STRATÉGIQUE

- Geert Versnick, président
- Michel Allé
- Bernard Gustin
- Claude Grégoire⁸
- Rudy Provoost
- Luc Hujoel, invité permanent⁹
- Dominique Offergeld, invitée permanente

⁴ Nele Roobrouck représente le gouvernement pour le rôle linguistique néerlandais. Elle exerce un rôle consultatif auprès du conseil d'administration d'Elia Transmission Belgium et d'Elia Asset, tel que le prévoit la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité.

⁵ Depuis le 8 février 2021, Maxime Saliez a été désigné par arrêté ministériel comme représentant du gouvernement pour le rôle linguistique français. Il exerce un rôle consultatif auprès du conseil d'administration d'Elia Transmission Belgium et d'Elia Asset, tel que le prévoit la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité.

⁶ Kris Peeters a remplacé Philip Heylen en tant qu'administrateur non exécutif le 19 mai 2020. Kris Peeters a remis sa démission avec effet au 1^{er} janvier 2021. Le 9 février 2021, le conseil d'administration a coopté Pieter De Crem pour remplacer Kris Peeters.

⁷ Kris Peeters a remplacé Philip Heylen en tant qu'administrateur non exécutif le 19 mai 2020. Kris Peeters a remis sa démission avec effet au 1^{er} janvier 2021. Le conseil d'administration a coopté Pieter De Crem pour remplacer Kris Peeters.

⁸ Depuis le 9 février 2021. Au 31 décembre 2020, Claude Grégoire était invité permanent du comité stratégique.

⁹ Depuis le 9 février 2021. Au 31 décembre 2020, Luc Hujoel était membre du comité stratégique.

1.1.3 Collège des commissaires

- EY Réviseurs d'Entreprises SRL, représentée par Paul Eelen.
- BDO Réviseurs d'Entreprises SCRL, représentée par Félix Fank.

1.1.4 Collège de gestion journalière

- Chris Peeters (Chief Executive Officer et TSO Head Elia)
- Catherine Vandendorre (Chief Financial Officer)
- Stefan Kapferer (TSO Head 50 Hertz)¹⁰
- Peter Michiels (Chief Human Resources, Internal Communication Officer, Chief Alignment Officer)
- Michael Freiherr Roeder von Diersburg (Chief Digital Officer)¹¹

1.1.5 Secrétaire générale

- Siska Vanhoudenhoven

1.2 Conseil d'administration

Le conseil d'administration d'Elia Group se compose de 14 membres qui n'ont pas de fonction exécutive au sein de l'entreprise ou de ses filiales.

Sept des administrateurs sont des administrateurs non exécutifs indépendants, satisfaisant aux conditions décrites à l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations. Les administrateurs indépendants sont nommés par l'assemblée générale sur proposition du conseil d'administration et sur la base de la recommandation du comité de nomination. Les sept (7) autres administrateurs sont des administrateurs non indépendants, nommés par l'assemblée générale sur proposition de Publi-T, en vertu de la composition actuelle de l'actionariat et de l'article 13.2 des statuts (voir également la section « Structure de l'actionariat » en page 24 de la présente déclaration).

Conformément aux dispositions statutaires, le conseil d'administration d'Elia Group bénéficie de l'assistance de quatre comités, à savoir le comité de nomination, le comité d'audit, le comité de rémunération et le comité stratégique. Le conseil d'administration veille à ce que ces comités fonctionnent de manière efficace.

¹⁰ Nommé membre du collège de gestion journalière le 28 juillet 2020.

¹¹ Nommé membre du collège de gestion journalière le 28 juillet 2020.

1.2.1 Diversité au sein du conseil d'administration

| Nombre de personnes au sein du conseil d'administration d'Elia Group au 31 décembre 2020 | Unité | 2020 |
|---|--------------|-------------|
| Hommes | 35 < 54 ans | 1 |
| | ≥ 55 ans | 8 |
| Femmes | 35 < 54 ans | 2 |
| | ≥ 55 ans | 3 |

Conformément aux statuts d'Elia Group, le conseil d'administration est composé d'au moins un tiers (1/3) de membres de l'autre sexe.

Par ailleurs, conformément au Code belge des sociétés et des associations, au Code de gouvernance d'entreprise 2020 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 non exécutifs, une attention particulière est portée aux paramètres de diversité à la fois en termes d'âge, de sexe et de complémentarité.

1.2.2 Modifications dans la composition du conseil d'administration

Philip Heylen a remis sa démission en tant qu'administrateur non exécutif avec effet au 19 mai 2020 et a été remplacé par Kris Peeters à la même date.

Kris Peeters a à son tour remis sa démission en tant qu'administrateur non exécutif avec effet au 1^{er} janvier 2021.

Le 9 février 2021, le conseil d'administration a coopté Pieter De Crem pour remplacer Kris Peeters. La confirmation de sa nomination en tant qu'administrateur non indépendant sera proposée à l'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021.

1.2.3 Durée, échéance des mandats et procédure de nomination

Les administrateurs d'Elia Group sont (re)nommés pour une durée de six ans maximum. Dans la lignée de ce qui précède, les mandats de Luc De Temmerman, Frank Donck et Saskia Van Uffelen ont été renouvelés lors de l'assemblée générale ordinaire de 2020 pour une durée d'un an

Les mandats de Geert Versnick et Luc Hujoel viendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de 2026 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2025.

Les mandats de Bernard Gustin, Cécile Flandre, Claude Grégoire, Jane Murphy, Dominique Offergeld, Roberte Kesteman et Rudy Provoost viendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de 2023 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2022.

Le mandat de Michel Allé viendra à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de 2022 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2021.

Les mandats de Luc De Temmerman, Frank Donck et Saskia Van Uffelen viendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de 2021 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2020.

Pour plus de clarté, l'échéance du mandat de chaque administrateur dont il est question ci-dessus est également reprise dans le tableau suivant :

| | Échéance du mandat à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de | (relative à l'exercice financier clôturé en) |
|---------------------------------|---|--|
| Bernard Gustin, président | 2023 | (2022) |
| Geert Versnick, vice-président | 2026 | (2025) |
| Claude Grégoire, vice-président | 2023 | (2022) |
| Michel Allé | 2022 | (2021) |
| Luc De Temmerman | 2021 | (2020) |
| Frank Donck | 2021 | (2020) |
| Cécile Flandre | 2023 | (2022) |
| Luc Hujoel | 2026 | (2025) |
| Roberte Kesteman | 2023 | (2022) |
| Jane Murphy | 2023 | (2022) |
| Dominique Offergeld | 2023 | (2022) |
| Rudy Provoost | 2023 | (2022) |
| Saskia Van Uffelen | 2021 | (2020) |

| Échéance du mandat à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de | Nombre d'administrateurs |
|---|--------------------------|
| 2021 | 3 |
| 2022 | 1 |
| 2023 | 7 |
| 2026 | 2 |

Comme indiqué ci-dessus, Pieter De Crem a été coopté par le conseil d'administration le 9 février 2021 pour remplacer Kris Peeters et il sera proposé à l'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 de confirmer sa nomination, et ce, jusqu'à l'assemblée générale ordinaire de 2026 (relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2025).

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 2020, était justifiée à la lumière des spécificités et des complexités techniques, financières et juridiques qui s'appliquent au sein du Groupe.

1.2.4 Compétences et rapport d'activités du conseil d'administration

Elia Group a adopté le modèle de gouvernance moniste. Conformément à l'article 17.2 des statuts, le conseil d'administration a par conséquent le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet statutaire, à l'exception de ceux que la loi ou les statuts réservent à l'assemblée générale.

Ainsi, le conseil d'administration a entre autres les pouvoirs suivants :

1° l'approbation/la modification de la politique générale, financière et de dividendes de la société, y inclus les lignes directrices ou les options stratégiques de la société ainsi que les principes et les questions de nature générale, en particulier en matière de gestion des risques et de gestion du personnel ;

2° l'approbation, le suivi et la modification du business plan et des budgets de la société ;

3° sans préjudice d'autres pouvoirs spécifiques du conseil d'administration, la prise de tout engagement, lorsque le montant est supérieur à quinze millions d'euros (15 000 000 €), à moins que le montant ainsi que ses principales caractéristiques ne soient expressément prévus dans le budget annuel ;

4° les décisions relatives à la structure en matière de droit des sociétés de la société et des sociétés dans lesquelles la société détient une participation, y compris l'émission de titres ;

5° les décisions relatives à la constitution de filiales et l'acquisition ou la cession d'actions (indépendamment de la manière dont ces parts sont acquises ou cédées) dans des sociétés dans lesquelles la société détient directement ou indirectement une participation, dans la mesure où l'impact financier de cette création, de cette acquisition ou de cette cession est supérieur à deux millions cinq cent mille euros (2 500 000 €) ;

6° les décisions en matière d'acquisitions ou d'alliances stratégiques, les cessions importantes ou cessions d'actifs importants ou d'activités importantes dans la société ;

7° les modifications importantes de la politique comptable ou fiscale ;

8° les changements importants d'activités ;

9° les décisions relatives au lancement, ou à la prise de participations dans, des activités en dehors de la gestion des réseaux d'électricité ;

10° les décisions stratégiques afin de gérer et/ou d'acquérir des réseaux d'électricité en dehors du territoire belge ;

11° s'agissant :

(i) d'Elia Transmission Belgium SA et Elia Asset SA : le suivi de leur politique générale ainsi que des décisions et questions mentionnées aux points 4°, 5°, 6°, 8°, 9° et 10° ci-dessus ;

(ii) des filiales clés désignées par le conseil d'administration (autres que Elia Transmission Belgium SA et Elia Asset SA) : l'approbation et le suivi de leur politique générale ainsi que des décisions et questions mentionnées aux points 1° à 10° inclus ci-dessus ;

(iii) des filiales autres que les filiales clés : l'approbation et le suivi de leur politique générale ainsi que des décisions et questions mentionnées aux 4°, 5°, 6°, 8°, 9° et 10° ci-dessus ;

12° l'exercice du contrôle général sur le collège de gestion journalière ; dans ce cadre, le conseil surveillera-t-il également la manière dont l'activité de l'entreprise est conduite et se développe, afin d'évaluer notamment si la gestion de l'entreprise s'effectue correctement ;

13° les pouvoirs attribués au conseil d'administration par ou en vertu du Code des sociétés et des associations ou des statuts.

En 2020, le conseil d'administration d'Elia Group s'est réuni sept fois.

| Présence | Elia Group |
|---------------------------------|------------|
| Bernard Gustin, président | 7/7 |
| Geert Versnick, vice-président | 7/7 |
| Claude Grégoire, vice-président | 6/7 |
| Michel Allé | 7/7 |
| Luc De Temmerman | 7/7 |
| Frank Donck | 7/7 |
| Cécile Flandre | 5/7 |
| Luc Hujuel | 7/7 |
| Roberte Kesteman | 7/7 |
| Jane Murphy | 7/7 |
| Dominique Offergeld | 6/7 |
| Kris Peeters ¹² | 5/5 |
| Rudy Provoost | 7/7 |
| Saskia Van Uffelen | 7/7 |

Le conseil d'administration a principalement examiné les dossiers stratégiques, la situation financière et réglementaire de la société et de ses filiales, les conséquences du Covid-19 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 Group, 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.

1.2.5 Évaluation

La procédure d'évaluation du conseil d'administration est menée conformément au principe 9 du Code de gouvernance d'entreprise 2020.

L'évaluation des administrateurs se fait via une procédure transparente et périodique, par laquelle les administrateurs complètent un questionnaire d'évaluation, suivi éventuellement d'une interview individuelle avec le président du conseil d'administration et le président du comité de nomination. Les

¹² Nommé en tant qu'administrateur non exécutif avec effet au 19 mai 2020. Kris Peeters a remis sa démission avec effet au 1^{er} janvier 2021. Le 9 février 2021, le conseil d'administration a coopté Pieter De Crem pour remplacer Kris Peeters, avec effet immédiat.

résultats sont discutés par le conseil d'administration et, le cas échéant, des actions appropriées sont entreprises.

1.3 Collège des commissaires

L'assemblée générale ordinaire d'Elia Group du 19 mai 2020 a renommé EY Réviseurs d'Entreprises SRL et nommé BDO Réviseurs d'Entreprises SCRL en tant que commissaires de la société, et ce, pour une durée de trois ans. Leur mandat se terminera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de 2023 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2022.

EY Réviseurs d'Entreprises SRL était représentée, pour l'exercice de ce mandat, par Patrick Rottiers jusqu'au 19 mai 2020 et est représentée par Paul Eelen depuis cette même date. BDO Réviseurs d'Entreprises est représentée, pour l'exercice de ce mandat, par Félix Fank.

1.4 Faits marquants de 2020

Covid-19

Voir paragraphe 7.1.

ELIA GROUP REJOINT DEUX NOUVEAUX INDICES BOURSIERS

En 2020 Elia Group a intégré l'indice MSCI Belgium fin mai ainsi que l'indice SE European Utilities fin juin.

ELIA GROUP REÇOIT LE PRIX BELMID COMPANY OF THE YEAR 2020

Elia Group a reçu le prix BelMid Company of the Year 2020 lors de la cérémonie de nouvel an d'Euronext pour la plus grande augmentation relative de la capitalisation boursière au cours de l'année écoulée.

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 Group du 19 mai 2020 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 planifiée pour être organisée en deux temps, en décembre 2020 et en mars 2021, pour un montant total maximum de 6 millions € (maximum 5 000 000 € en 2020 et maximum 1 000 000 € en 2021), 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 prix d'émission de l'augmentation de capital du 22 décembre 2020 a été fixé à 73,74 € par action, soit un prix égal à la moyenne des cours de clôture des trente derniers jours calendriers précédant le 29 octobre 2020, réduite de 16,66 %.

L'augmentation de capital de décembre 2020 a été réalisée à hauteur d'un montant total (prime d'émission incluse) de 4 996 401,18 €. Au total, 67 757 actions de catégorie B d'Elia Group ont été émises.

Par conséquent, les articles 4.1 et 4.2 des statuts d'Elia Group relatifs au capital social et au nombre d'actions ont été modifiés le 22 décembre 2020.

La version la plus récente des statuts d'Elia Group est disponible en intégralité sur le site de la société (www.eliagroup.eu, sous « About Elia Group », « Corporate Bodies »).

1.5 Autres faits marquants

Pour les autres faits marquants de 2020, voir la section 7.1.

1.6 Comité de rémunération

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité de rémunération est chargé, en vertu de l'article 7:100 du Code des sociétés et des associations 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 collège de gestion journalière et des administrateurs. Il établit en outre un rapport de rémunération qu'il présente (vote consultatif) à l'assemblée générale ordinaire. Le rapport de rémunération fait partie du rapport financier annuel.

Le comité de rémunération d'Elia Group s'est réuni sept fois en 2020.

| Présence | Elia Group |
|-----------------------------|------------|
| Luc De Temmerman, Président | 7/7 |
| Roberte Kesteman | 7/7 |
| Dominique Offergeld | 7/7 |
| Kris Peeters ¹³ | 4/4 |
| Saskia Van Uffelen | 7/7 |

La société évalue ses cadres sur base annuelle, conformément à sa politique de gestion des performances. Cette politique est également appliquée aux membres du collège de gestion journalière. Le comité de rémunération a validé les objectifs collectifs et individuels du collège de gestion journalière pour 2020. Le comité de rémunération évalue ainsi les membres du collège de gestion journalière 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.

La politique de rémunération actuelle concernant la partie variable de la rémunération du collège de gestion journalière tient compte de la mise en œuvre des tarifs pluriannuels. Il en résulte que la politique salariale des membres du collège de gestion journalière comprend, entre autres, une rémunération variable annuelle et « *long term incentive* » (LTI) réparti sur la durée de la régulation pluriannuelle. La rémunération variable annuelle, en lien avec la stratégie d'Elia Group, comprend deux parties : la réalisation d'objectifs collectifs quantitatifs et les prestations à titre individuel, dont l'avancement du résultat net, l'efficacité de l'OPEX, les projets d'infrastructure collectifs, la sécurité et l'AIT (« Average Interruption Time » ou temps moyen d'interruption de fourniture d'électricité)¹⁴. 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.

Durant l'exercice financier 2020, le comité de rémunération a revu la politique du Groupe en la matière et le LTI. L'octroi d'un LTI doit contribuer à la rétention de notre management et est ainsi un élément important qui nous aide à réaliser notre stratégie à long terme. Il présentera la nouvelle politique de rémunération à l'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 (voir également le rapport de rémunération relatif aux recommandations 7.6 et 7.9 du Code de gouvernance d'entreprise).

¹³ Nommé en tant qu'administrateur non exécutif avec effet au 19 mai 2020. Kris Peeters a remis sa démission avec effet au 1^{er} janvier 2021. Le 9 février 2021, le conseil d'administration a coopté Pieter De Crem pour remplacer Kris Peeters.

¹⁴ Indicateur de fiabilité d'approvisionnement : nombre de minutes par consommateur par an.

Vu la recommandation 7.6 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, le comité de rémunération a examiné plus en détail, en 2020, la possibilité d'octroyer aux membres du conseil d'administration une rémunération basée sur des actions, et ce, à partir de 2021.

Le conseil d'administration a décidé de suivre la recommandation du comité de rémunération et en a donc conclu qu'une rémunération en actions n'est pas adéquate au sein d'Elia Group car (i) les activités d'Elia sont de nature telle qu'elles présentent un profil de risque faible et sont axées sur le long terme et (ii) la structure de l'actionnariat est basée sur un actionnariat de référence qui vise naturellement des objectifs à long terme et durables.

Outre cette disposition (et par dérogation à la disposition 7.9 du Code de gouvernance d'entreprise 2020), le conseil d'administration a décidé de ne fixer aucun seuil minimum en termes de possession d'actions par les membres du collège de gestion journalière. Le conseil d'administration est en effet d'avis que la manière dont la rémunération des membres du collège de gestion journalière est structurée contribue suffisamment aux intérêts à long terme et à la durabilité de la société. La rémunération fixe garantit en outre l'implication lors de périodes plus difficiles, tandis que la rémunération variable et le *long term incentive* assure la motivation quant à la réalisation des critères de prestation qui traduisent la stratégie de la société.

1.7 Comité d'audit

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité d'audit, en vertu de l'article 7:99 du Code des sociétés et des associations et des statuts, est plus particulièrement chargé des missions suivantes :

- examiner les comptes et assurer le contrôle du budget ;
- suivre le processus d'élaboration de l'information financière ;
- suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ;
- suivre l'audit interne et son efficacité ;
- suivre le contrôle légal des comptes annuels, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par les commissaires et, le cas échéant, par le réviseur d'entreprises chargé du contrôle des comptes consolidés ;
- examiner et suivre l'indépendance des commissaires et, le cas échéant, du réviseur d'entreprises chargé du contrôle des comptes consolidés, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à la société ;
- soumettre une proposition sur la nomination et la réélection des commissaires, ainsi que faire des recommandations au conseil d'administration sur les conditions de leur engagement ;
- le cas échéant, enquêter sur les questions ayant conduit à la démission des commissaires et faire des recommandations concernant toute mesure qui s'impose à ce sujet ;
- contrôler la nature et l'étendue des services autres que l'audit qui ont été fournis par les commissaires ;
- procéder à l'examen de l'efficacité du processus d'audit externe.

En vertu de l'article 3:6, §1, 9° du Code des sociétés et des associations, 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. Conformément au règlement d'ordre intérieur du comité d'audit, 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 non exécutif indépendant d'Elia Group, d'Elia Transmission Belgium 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 Cobepa 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 de Cobepa Group. Il a ensuite été directeur financier de BIAC (de 2001 à 2005) et 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 (Nicols) et D'Ieteren. Il a présidé le comité d'audit de Zetes.

Dominique Offergeld (administratrice non exécutive non-indépendante d'Elia Group, d'Elia Transmission Belgium 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 cinq fois en 2020.

| Présence | Elia Group |
|------------------------|------------|
| Michel Allé, président | 5/5 |
| Frank Donck | 5/5 |
| Robertte Kesteman | 5/5 |
| Dominique Offergeld | 5/5 |
| Rudy Provoost | 5/5 |

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

Le comité d'audit a également assuré le suivi des activités de gestion des risques, entre autres les risques potentiels posés par le Covid-19 sur les activités du groupe.

Le comité d'audit suit par ailleurs 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 d'audit 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 analysé que les services autres que l'audit répondaient aux exigences légales.

1.8 Comité de nomination

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité de nomination fournit des conseils et un support au conseil d'administration quant à la nomination des administrateurs, du Chief Executive Officer et des membres du collège de gestion journalière.

Le comité de nomination s'est réuni sept fois en 2020.

| Présence | Elia Group |
|----------------------------|------------|
| Luc Hujoel, président | 7/7 |
| Luc De Temmerman | 7/7 |
| Frank Donck | 7/7 |
| Jane Murphy | 7/7 |
| Kris Peeters ¹⁵ | 5/5 |

Dans le cadre de ses compétences statutaires et dans le respect des règles de confidentialité, le comité de nomination a notamment traité les dossiers suivants : le respect des exigences statutaires applicables aux administrateurs non exécutifs indépendants de la société en matière de dissociation intégrale des structures de propriété (« full ownership unbundling ») (article 13 des statuts d'Elia Group), la proposition de renommer des administrateurs non exécutifs indépendants, le suivi des mandats d'administrateur à renouveler dans le futur, la fourniture de conseils sur la composition du collège de gestion journalière et en particulier la nomination de Stefan Kapferer (TSO Head 50Hertz) et de Michael von Roeder (Chief Digital Officer), le rapport du Compliance Officer et la préparation de la déclaration de gouvernance d'entreprise. La structure de gouvernance a également été discutée.

La composition du comité de nomination respecte la disposition 4.19 du Code de gouvernance d'entreprise 2020 mais déroge aux statuts.

1.9 Comité stratégique

Le 28 juillet 2020, à la suite du nouveau rôle d'Elia Group consécutif à la réorganisation du groupe, le conseil d'administration a décidé que le comité stratégique émettrait et formulerait des avis au conseil d'administration sur les activités de « business development » ainsi que sur la politique d'investissement internationale d'Elia Group dans le sens large du terme, y compris le mode de financement.

À la suite de l'extension des compétences du comité stratégique, le conseil d'administration a décidé de revoir la composition de ce comité. Depuis le 28 juillet 2020, il est par conséquent composé de Geert Versnick (président), Michel Allé, Bernard Gustin, Luc Hujoel et Rudy Provoost. Par ailleurs, Claude Grégoire et Dominique Offergeld ont été invités à toutes les réunions du comité stratégique en tant qu'« invités permanents ».

Le 9 février 2021, le conseil d'administration a décidé de nommer Claude Grégoire et Luc Hujoel respectivement comme membre et invité permanent du comité stratégique.

¹⁵ Nommé en tant qu'administrateur avec effet au 19 mai 2020. Kris Peeters a remis sa démission avec effet au 1^{er} janvier 2021. Le 9 février 2021, le conseil d'administration a coopté Pieter De Crem pour remplacer Kris Peeters.

Le comité stratégique s'est réuni deux fois en 2020.

| Présence | Elia Group |
|---------------------------|------------|
| Geert Versnick, Président | 2/2 |
| Michel Allé | 2/2 |
| Bernard Gustin | 2/2 |
| Claude Grégoire | 2/2 |
| Luc Hujoel | 2/2 |
| Dominique Offergeld | 2/2 |
| Rudy Provoost | 1/2 |

1.10 Collège de gestion journalière

Comme indiqué ci-dessus, Elia Group a adopté le modèle de gouvernance moniste. Conformément à la possibilité prévue à l'article 7:121 du Code des sociétés et des associations ainsi qu'aux statuts de la société, le conseil d'administration a délégué la gestion journalière à un collège.

La délégation de pouvoirs du conseil d'administration au collège de gestion journalière, dans les limites des règles et principes de politique générale et des décisions adoptées par le conseil d'administration de la société, comprend tous les actes et décisions qui n'excèdent pas les besoins de la vie quotidienne de la société, de même que les actes et décisions qui, en raison de l'intérêt mineur qu'ils représentent ou en raison de leur caractère urgent, ne justifient pas l'intervention du conseil d'administration, y compris:

1° la gestion journalière de la société, y compris toutes les compétences commerciales, techniques, financières, réglementaires et de personnel liées à cette gestion journalière, y compris notamment tous les engagements (i) dont le montant est inférieur ou égal à quinze millions d'euros (15 000 000 €) ou (ii) dont le montant ainsi que les principales caractéristiques sont expressément prévus dans le budget annuel ;

2° les rapports réguliers au conseil d'administration sur ses activités de politiques dans la société en exécution des pouvoirs attribués conformément à l'article 17.3 des statuts, conformément aux 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, et la préparation des décisions du conseil d'administration, dont en particulier :

- (a) la préparation à temps et rigoureuse des comptes annuels et autres informations financières de la société, conformément aux normes applicables aux comptes annuels et à la politique de la société, et des communications appropriées y relatives ;
- (b) la préparation de la publication adéquate d'information non financière au sujet de l'entreprise ;
- (c) la rédaction de l'information financière reprise dans les déclarations semestrielles qui seront présentées au comité d'audit pour avis et au conseil d'administration dans le cadre de sa tâche générale de contrôle du processus d'information financière ;
- (d) la mise en œuvre des contrôles internes et la gestion des risques basées sur le cadre approuvé par le conseil d'administration, sous réserve du suivi de la mise en œuvre dans ce cadre par le conseil d'administration et de la recherche menée à cet effet par le comité d'audit ;
- (e) la soumission au conseil d'administration de la situation financière de la société ;
- (f) la mise à disposition de renseignements dont le conseil d'administration a besoin pour exécuter ses tâches, en particulier par la préparation de propositions dans les questions en matière de politiques déterminées à l'article 17.2 des statuts (voir les compétences du conseil d'administration) ;

3° les rapports réguliers au conseil d'administration sur sa politique dans les filiales clés désignées par le conseil d'administration et les rapports annuels au conseil d'administration sur sa politique dans les

autres filiales et sur la politique dans les sociétés dans lesquelles la société détient directement ou indirectement une participation ;

4° toutes les décisions concernant la procédure (tant devant le Conseil d'Etat et d'autres juridictions administratives que devant les tribunaux ordinaires et en matière d'arbitrage), et en particulier les décisions, au nom et pour le compte de la société, d'introduction, de modification ou de retrait d'appels et la désignation d'un ou plusieurs avocats pour représenter la société ;

5° tous les autres pouvoirs délégués par le conseil d'administration.

Le collège de gestion journalière 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 aux compétences du conseil d'administration.

Généralement, le collège de gestion journalière 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 collège de gestion journalière. Une procuration peut être donnée par tout moyen de transmission écrit (dont l'authenticité est raisonnablement identifiable) à un autre membre du collège de gestion journalière, conformément au règlement d'ordre intérieur du collège de gestion journalière. Toutefois, aucun membre ne peut avoir plus de deux procurations.

En 2020, le collège de gestion journalière s'est réuni 20 fois.

Le collège de gestion journalière 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). À chaque réunion du conseil d'administration, il fait également rapport de la gestion par le groupe des activités du réseau de transport dans les principales filiales belges et allemandes du groupe (Elia Transmission Belgium/ Elia Asset et 50Hertz Transmission GmbH.) Dans le cadre de son reporting en 2020, le collège de gestion journalière a tenu le conseil d'administrations informé de la situation financière de la société/du groupe, du suivi de son programme d'investissement, de l'évolution du cours de la bourse, de l'évolution du marché dans le domaine d'activité du groupe, des questions stratégiques, des principales décisions des régulateurs et des autorités, du suivi et de l'évolution des grands projets d'investissements, du suivi de l'infrastructure du groupe, des questions de sécurité et de protection, de la maintenance et des opérations, de la satisfaction client ainsi que des questions en matière de ressources humaines. Le collège de gestion journalière assure également un suivi des principaux risques auxquels le groupe est confronté ainsi que des mesures visant à les limiter.

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

1.10.1 Modification dans la composition du collège de gestion journalière

Le 28 juillet 2020, Markus Berger, Patrick De Leener, Frédéric Dunon, Pascale Fonck et Ilse Tant ont remis leur démission volontaire. À la même date, le conseil d'administration a nommé Stefan Kapferer et Michael von Roeder en tant que membres du collège de gestion journalière.

1.10.2 Diversité au sein du collège de gestion journalière

| Nombre de personnes au sein du collège de gestion journalière d'Elia Group au 31 décembre 2019 | Unité | 2020 |
|--|-------------|------|
| Hommes | 35 - 54 ans | 4 |
| | ≥ 55 ans | 0 |
| Femmes | 35 - 54 ans | 1 |
| | ≥ 55 ans | 0 |

Par ailleurs, la composition du collège de gestion journalière 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, une attention particulière est portée aux paramètres de diversité à la fois en termes d'âge, de sexe et de complémentarité.

1.11 Code de conduite

À la suite de l'entrée en vigueur du Règlement européen (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché, Elia Group 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. 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 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 www.elia.be, sous « Entreprise », « Corporate Governance », « Documents ».

1.12 Charte de gouvernance d'entreprise et règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration, des comités consultatifs du conseil d'administration et du collège de gestion journalière

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 collège de gestion journalière sont consultables sur le site web www.elia.be, sous « Entreprise », « Corporate Governance », « Documents ».

En mars 2021, Elia Group a finalisé une nouvelle version de la charte de gouvernance d'entreprise afin d'être en ligne avec la nouvelle structure du Groupe, les modifications apportées par le nouveau Code des sociétés et des associations et le Code de gouvernance d'entreprise 2020.

1.13 Règlementation en matière de transparence – Notifications

Notifications sur la base de la loi du 2 mai 2007

En 2020, Elia Group 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.

Le 22 décembre 2020, conformément à l'article 15 de la loi du 2 mai 2007, Elia Group a communiqué avoir émis un total de 68 720 695 actions, à la suite de la réalisation de l'augmentation de capital réservée à son personnel et à celui de ses filiales belges ainsi que de l'émission de 67 757 nouvelles actions. Voir le communiqué de presse publié sur www.eliagroup.eu (sous « News », « Press releases », « Regulated information »).

La structure d'actionariat au 31 décembre 2020 sur la base des notifications en matière de transparence reçues par Elia Group est décrite au point 2.

Publicité sur la base de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition

Le 23 novembre 2007, Publi-T a notifié à la société qu'elle détenait au 1^{er} septembre 2007 plus de 30 % des effets avec droit de vote dans la société. Aucune actualisation de cette notification n'a eu lieu au 1^{er} septembre 2020.

1.14 Autres informations

Autres informations à communiquer en vertu de l'article 3:6, §2, 7^o du Code des sociétés et des associations et de l'article 34 de l'arrêté royal du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé.

Structure de capital

Au 31 décembre 2020, le capital de la société s'élevait à 1 714 022 247,52 €, pour un total de 68 720 695 actions, dont 1 717 600 actions de catégorie A (2,50 % du capital social et des droits de vote totaux), 36 281 025 actions de catégorie B (52,80 % du capital social et des droits de vote totaux) et 30 722 070 actions de catégorie C (44,70 % du capital social et des droits de vote totaux). Les actions n'ont pas de valeur nominale et sont entièrement libérées.

| Capital total | | |
|---|-------------------|------------------------------------|
| 1 714 022 247,52 € | | |
| Nombre total d'effets offrant un droit de vote (par catégorie) | | % du capital total |
| Catégorie A | 1 717 600 | 2,50 % |
| Catégorie B | 36 281 025 | 52,80 % |
| Catégorie C | 30 722 070 | 44,70 % |
| TOTAL | 68 720 695 | |
| Nombre total de droits de vote (par catégorie) | | % des droits de vote totaux |
| Catégorie A | 1 717 600 | 2,50 % |
| Catégorie B | 36 281 025 | 52,80 % |
| Catégorie C | 30 722 070 | 44,70 % |
| TOTAL | 68 720 695 | |

Les actions de catégorie A et C sont respectivement détenues par Publipart SA et Publi-T SCRL.

Conformément à l'article 4.3 des statuts d'Elia Group, toutes les actions de la société ont les mêmes droits indépendamment de la catégorie à laquelle elles appartiennent, sauf stipulation contraire dans les statuts.

À cet égard, les statuts définissent que des droits spécifiques sont liés aux actions de catégorie A et de catégorie C quant à (i) la nomination des membres du conseil d'administration (article 13.2) et (ii) l'approbation des décisions de l'assemblée générale (articles 28.2 et 33.1).

Information relative à la limitation légale ou statutaire des transferts de titres

Les statuts prévoient des limitations relatives à l'actionnariat d'entreprises d'électricité et/ou de gaz naturel au sens de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et de la loi du 12 avril 1965 relative au transport de produits gazeux et autres par canalisations ou si elles exécutent d'une manière ou d'une autre l'une des fonctions de production ou de fourniture d'électricité et/ou de gaz naturel (articles 4.3 et 4.4).

Par ailleurs, les actions de catégorie A et de catégorie C sont soumises à un droit de préemption en faveur, respectivement, des actionnaires de catégorie A et de catégorie C, et ce, conformément à l'article 9 des statuts de la société.

Information relative aux détenteurs de titres auxquels sont liés des droits de contrôle particuliers

Voir ci-dessus les droits des actionnaires de catégorie A et C.

Information relative au mécanisme pour le contrôle de tout plan d'actionnariat adressé au personnel lorsque les droits de contrôle ne sont pas directement exercés par les collaborateurs

Aucun plan d'actionnariat avec un tel mécanisme n'est en place pour le personnel.

Information concernant la limitation légale ou statutaire de l'exercice du droit de vote

Conformément à l'article 4.3 des statuts d'Elia Group, les droits de vote liés aux actions détenues directement ou indirectement par des entreprises d'électricité et/ou de gaz naturel au sens de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité ou de la loi du 12 avril 1965 relative au transport de produits gazeux et autres par canalisations sont suspendus.

Information relative aux conventions d'actionnaires

La société n'a connaissance d'aucune disposition dans une convention d'actionnaires qui règle le transfert d'actions ou l'exercice de droits de vote différemment que dans les statuts.

Information relative à la nomination et au remplacement d'administrateurs

Les articles 12 et 13 des statuts règlent la nomination et le remplacement des administrateurs. Les principales dispositions sont décrites ci-dessus.

Information relative aux règles de modification des statuts

Les règles de modification des statuts de la société sont repris dans le Code des sociétés et des associations (ainsi qu'à l'article 29 des statuts).

Les statuts peuvent être modifiés par une assemblée générale extraordinaire convoquée à cet effet. L'objet des modifications proposées doit être porté à l'ordre du jour.

L'assemblée générale extraordinaire ne peut prendre valablement une telle décision que si au moins 50 % du capital social est présent ou représenté et si ce quorum marque son accord avec une majorité de 75 % des voix exprimées. Si le quorum présent à une première assemblée générale n'est pas atteint, une deuxième assemblée générale peut être convoquée pour statuer sans satisfaire à l'exigence en matière de quorum présent.

Si les modifications aux statuts ont trait aux droits liés à une ou plusieurs classes d'action, les exigences en matière de quorum et de majorité exposées ci-dessus valent pour chaque classe d'action.

Pour certaines matières spécifiques (par ex. modification de l'objet de la société), des majorités plus élevées peuvent s'appliquer.

Conformément à l'article 28.2 des statuts, aussi longtemps que les actions de la classe A représentent plus de vingt-cinq pour cent (25 %) du nombre total d'actions, toute décision prise par l'assemblée générale devra obtenir outre la majorité prévue par les statuts et le Code des sociétés et des associations, l'approbation de la majorité des actions de la classe A qui sont présentes ou représentées. Dans l'hypothèse où, à la suite d'une augmentation du capital de la société, les actions de la classe A sont diluées et représentent moins que vingt-cinq pour cent (25 %) du nombre total d'actions de la société, le droit mentionné ci-dessus attaché aux actions de la classe A subsistera aussi longtemps que les actions de la classe A représenteront plus de quinze pour cent (15 %) du nombre total des actions.

Information relative aux compétences de l'organe de gestion, notamment en ce qui concerne la possibilité d'émettre ou d'acheter des actions

L'assemblée générale n'a actuellement pas habilité le conseil d'administration à acquérir des actions propres d'Elia Group.

Information relative à des conventions importantes en vertu desquelles l'émetteur est partie et qui entrent en vigueur, subissent des modifications ou expirent en cas de modification du

contrôle sur l'émetteur à la suite d'une offre publique de reprise

Il n'existe aucune convention de ce genre.

Information relative à des conventions conclues entre l'émetteur et ses administrateurs ou son personnel qui prévoient des indemnités lorsque, à la suite d'une offre publique de reprise, les administrateurs remettent leur démission ou doivent mettre fin à leur mandat sans raison valable ou lorsqu'il est mis fin au contrat des collaborateurs

Ces conventions ne prévoient pas d'indemnités autres que celles prévues par la loi.

2 STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT À LA DATE DE CLÔTURE

Le tableau ci-après reprend l'actionnariat d'Elia Group sur la base des dernières déclarations de transparence reçues par cette dernière :

| Actionnaire | Nombre d'actions | Classe d'actions*** | % d'actions | % de droits de vote |
|---------------------------|-------------------|---------------------|--------------|---------------------|
| Publi-T | 30 806 445* | Classes B et C* | 44,83 % | 44,83 % |
| Publipart | 2 280 231 | Classes A et B ** | 3,32 % | 3,32 % |
| Belfius Insurance | 714 357 | Classe B | 1,04 % | 1,04 % |
| Katoen Natie Group | 4 228 344 | Classe B | 6,15 % | 6,15 % |
| Interfin | 2 598 143 | Classe B | 3,78 % | 3,78 % |
| Autre free float | 28 093 175 | Classe B | 40,88 % | 40,88 % |
| Total | 68 720 695 | | 100 % | 100 % |

* Publi-t détient 30 806 445 actions, dont 30 722 070 actions de classe C (et 84 375 actions de classe B).

** Publipart détient 2 280 231 actions, dont 1 717 600 actions de classe A (et 562 631 actions de classe B).

*** Le capital de la société s'élève à 1 714 022 247,52 €, soit 68 720 695 actions. Les actions sont réparties en 3 catégories d'actions : 1 717 600 actions de catégorie A, 36 281 025 actions de catégorie B et 30 722 070 actions de catégorie C. Toutes les actions ont des droits de vote, de dividendes et de liquidation identiques mais les catégories A et C ont des droits spécifiques relatifs aux nominations des membres du conseil d'administration et à l'approbation des résolutions d'actionnaires.

3 FAITS MARQUANTS DE 2020

Garantir la continuité des opérations

Dans une année marquée par la pandémie de Covid-19, le groupe Elia a su se montrer résilient et capable de répondre immédiatement à la crise. Nous nous sommes totalement concentrés sur la continuité des opérations. Afin de superviser ce processus de manière optimale, une Task Force interne regroupant des membres de différents départements a été mise sur pied. Le maintien de la sécurité d'approvisionnement ainsi que la santé et la sécurité de nos collaborateurs et contractants étaient nos priorités numéro un. En appliquant les mesures annoncées de façon cohérente, nous avons conjointement assumé notre responsabilité envers la communauté. Nous avons ainsi non seulement protégés nos familles et nos collaborateurs, mais aussi d'autres groupes vulnérables.

Travail à domicile pour le personnel des sites administratifs et mesures strictes pour les fonctions critiques

Belgique - Environ 24 heures après l'annonce du premier confinement partiel en Belgique (mars 2020), 95 % de nos collaborateurs travaillaient déjà à domicile, tandis que tous les chantiers avaient été fermés. Après une brève interruption de seulement quelques jours, Elia a progressivement repris les travaux de construction en appliquant des méthodes de travail adaptées, en collaboration étroite avec ses contractants. Après une période de test avec certains projets pilotes, les chantiers plus complexes impliquant plusieurs contractants ont pu reprendre au mois de mai. Fin 2020, la situation sur nos chantiers était pratiquement revenue à la normale. Même nos projets les plus complexes ont pu être achevés dans les temps.

Allemagne – Les chantiers en Allemagne ont été moins impactés par les mesures de lutte contre le Covid-19. La seule exception fut la mise en service du projet Combined Grid Solution, l'interconnexion hybride entre l'Allemagne et le Danemark. Le projet a dû faire face aux restrictions en matière de déplacement qui étaient imposées aux membres danois de l'équipe. En raison de ces circonstances spéciales, sa mise en service a connu un léger retard.

Accelerating to net-zero

Alors que l'Europe se prépare à la plus grande campagne de vaccination de son histoire, des plans de relance économique majeurs sont en cours de préparation pour faire face à une récession économique profonde. Le Green Deal européen et le plan de relance de la Commission européenne, qui viennent compléter les efforts nationaux, serviront probablement de ligne conductrice, étant donné l'ambition de l'Europe de devenir le premier continent neutre en carbone d'ici 2050. La durabilité deviendra donc la pierre angulaire de nombreuses initiatives de relance post-Covid-19. En ligne avec sa mission envers la communauté, le groupe Elia travaille sur plusieurs mesures de relance tangibles visant à soutenir la reprise économique et à contribuer au combat contre le changement climatique. Les propositions ont été abordées avec différents stakeholders critiques. En plus de décarboniser et de digitaliser le système énergétique, nous nous efforçons de répondre à l'évolution des besoins des clients résidentiels et industriels qui veulent eux aussi réduire leur impact sur l'environnement.

Une consommation électrique inférieure à la moyenne

Belgique - La limitation graduelle des activités en vue d'empêcher la propagation du coronavirus a eu un impact notable sur la consommation d'électricité en Belgique. En 2020, la consommation totale était 7 % inférieure à la moyenne des cinq années précédentes. Le prix moyen de l'électricité a lui aussi été par moments inférieur à la moyenne.

Allemagne - Les mesures de lutte contre le coronavirus ont eu un impact légèrement moins marqué sur le système électrique en Allemagne, où la consommation électrique a baissé de 4 % par rapport à 2019.

La réduction temporaire de la consommation d'électricité dans les deux pays n'a par ailleurs eu aucun impact sur les revenus liés à l'exploitation du réseau étant donné que la méthodologie tarifaire ne tient pas compte du volume transporté.

Le renouvelable a le vent en poupe

Belgique - La production renouvelable (éolienne et solaire) représentait 18,6 % du mix électrique en 2020, une progression de 31 % en valeur absolue par rapport à 2019. La mise en service de nouveaux parcs éoliens en mer du Nord belge (Northwester 2 et Mermaid) a marqué la fin de la première phase de développement éolien offshore, faisant passer la capacité offshore à 2.262 MW. La capacité éolienne onshore installée a elle aussi augmenté, faisant ainsi de février 2020 le mois le plus productif jamais enregistré en Belgique pour cette catégorie, avec une production de 629 GWh en valeur absolue (contre 499 GWh en décembre 2019).

Allemagne - Une légère baisse de la consommation, combinée à une offre abondante d'énergie renouvelable, a permis à 50Hertz d'enregistrer un nouveau record en 2020 : 62 % de la demande en électricité a été couverte par les énergies renouvelables, principalement l'éolien et le solaire. En 2020, près de 1.350 mégawatts (MW) 4 supplémentaires d'énergie photovoltaïque ont rejoint le réseau de 50Hertz, ainsi qu'environ 430 MW d'énergie éolienne terrestre. La capacité renouvelable totale installée dans la zone de réglage de 50Hertz a donc augmenté en 2020 pour atteindre 36.129 MW. L'éolien terrestre, l'éolien offshore et le photovoltaïque représentent dès lors respectivement 19.138 MW, 1.068 MW et 13.552 MW.

ALEGrO, un maillon essentiel dans la construction d'un système électrique intégré au niveau européen

Le 9 novembre, Elia (Belgique) et Amprion (Allemagne) ont inauguré la première interconnexion électrique entre les deux pays. Le projet ALEGrO offrira aux deux voisins une capacité d'échange d'électricité supplémentaire de 1.000 MW. L'exploitation commerciale a commencé le 18 novembre 2020 (marché day-ahead) et le 8 décembre (marché intrajournalier). L'interconnexion améliorera la sécurité d'approvisionnement dans les deux pays et contribuera à faire converger les prix ainsi qu'à faciliter la transition énergétique en permettant une meilleure intégration des énergies renouvelables.

Mise en service de la première interconnexion hybride au monde

En octobre 2020, 50Hertz (Allemagne) et Energinet (Danemark) ont inauguré le projet Combined Grid Solution (CGS). Mise officiellement en service en décembre, CGS est la première interconnexion hybride offshore au monde. Cela signifie qu'elle achemine sur le réseau onshore l'électricité produite dans les parcs éoliens offshore allemands et danois de la mer Baltique, tout en pouvant servir d'interconnexion entre les réseaux électriques des deux pays.

Le MOG 100 % opérationnel, le MOG II en préparation

Avec le raccordement du projet Seastar, le Modular Offshore Grid (MOG), la prise électrique d'Elia en mer du Nord, est à présent terminée. La plateforme de commutation située à 40 km de la côte regroupe les câbles de 4 parcs éoliens offshore et achemine l'électricité produite jusqu'à la terre ferme via un système de transport commun. L'éolien offshore est indispensable pour atteindre les objectifs climatiques de la Belgique. Entretemps, le gouvernement fédéral a entamé le développement d'une deuxième zone de production pour l'éolien offshore. Afin de s'assurer que les nouvelles concessions soient connectées au réseau électrique belge, Elia développe actuellement le projet MOG II.

50Hertz inaugure une nouvelle ligne pour intégrer un volume supplémentaire d'énergie éolienne

50Hertz a mis en service la ligne aérienne 380 kV entre Stendal West et Wolmirstedt, renforçant ainsi la capacité de transport en vue d'intégrer l'énergie éolienne dans son réseau. Il s'agit de la première étape du projet de remplacement d'une ligne 220 kV qui date des années 1950. Cinq autres sections suivront entre Stendal West et Güstrow, dans la région de Rostock près de la mer Baltique.

Brabo II : mise en service de la boucle 380 kV autour du port d'Anvers

En novembre 2020, Elia a mis en service la deuxième phase du projet Brabo. Le long de l'A12 entre Zandvliet et Lillo, une ligne aérienne existante a été portée de 150 à 380 kV. Ce projet a nécessité le

remplacement des conducteurs et de 46 pylônes sur une distance de 16 kilomètres. Entretemps, la procédure de demande de permis a été entamée pour la troisième phase. Le projet Brabo d'Elia renforcera la capacité du réseau afin de garantir l'approvisionnement en électricité dans le port d'Anvers, où la consommation électrique est en hausse. Au niveau national et international, le projet renforce l'axe nord-sud de la Belgique ainsi que le réseau européen interconnecté.

Ostwind 2 : dans les temps pour atteindre les objectifs offshore européens

Les travaux du projet Ostwind 2 en mer Baltique progressent selon le planning. Les câbles électriques sous-marins d'Ostwind 2 relieront les parcs éoliens offshore Arcadis Ost 1 et Baltic Eagle au réseau terrestre de 50Hertz. Des entreprises spécialisées ont entamé les travaux d'excavation pour le câble terrestre. Les parcs éoliens, d'une capacité de 725 MW, seront mis en service en 2023.

Redéfinir l'énergie et la mobilité

En novembre, le groupe Elia a publié une note de vision sur le potentiel d'une convergence réussie entre les secteurs de l'électricité et de la mobilité. Afin de parvenir à une transformation rapide tout en maximisant la réduction des émissions de CO₂, l'adoption rapide et par le plus grand nombre des véhicules électriques sera un levier majeur. *Accelerating to net-zero: redefining energy and mobility* décrit la manière dont un meilleur alignement entre les secteurs de l'électricité et de la mobilité peut bénéficier à la communauté et entraîner une adoption plus large de la mobilité électrique. Le groupe Elia a identifié trois leviers pouvant offrir aux consommateurs une meilleure expérience de conduite tout en rendant plus durables les secteurs de l'électricité et de la mobilité.

50Hertz et Stromnetz Berlin unissent leurs forces pour intégrer les véhicules électriques au réseau

Dans les années à venir, des millions de voitures électriques vont jouer un rôle dans le réseau de distribution allemand. Pour s'assurer que ces véhicules puissent contribuer à la stabilité du système, un échange de données sur la base d'une infrastructure de mesure intelligente est nécessaire. Stromnetz Berlin (distribution) et 50Hertz (transport) mènent donc un projet conjoint afin de tester quels échanges de données sont nécessaires et comment un réseau de voitures électriques peut fournir un service d'équilibrage. Pour 50Hertz, cette collaboration est une partie importante de sa stratégie visant à couvrir l'intégralité de la consommation électrique de sa zone de réglage grâce aux énergies renouvelables d'ici 2032.

Passer de 60 à 100 % d'ici 2032

En juillet 2020, 50Hertz a annoncé son objectif visant à couvrir 100 % de la demande d'électricité dans sa zone de réglage par de l'énergie renouvelable d'ici 2032. 50Hertz va aligner toute sa stratégie d'entreprise sur ce nouvel objectif et user de toute son expertise à cette fin dans le cadre de son devoir d'exploiter le réseau de manière sûre et fiable. Cette nouvelle approche a un impact sur l'ensemble de la stratégie d'entreprise de 50Hertz. L'entreprise va faire appel aux dernières technologies en matière de gestion de systèmes, poursuivre la digitalisation et intensifier son implication dans les modèles de couplage de secteur innovants pour la production de chaleur et d'hydrogène à partir d'électricité verte.

Vision Zero pour le Safety Leadership et zéro accident

La sécurité est une priorité absolue pour le groupe Elia, comme le reflètent les campagnes internes comme Go for Zero et Gib8 ainsi que notre certification ISO 45001. Mais nous voulons aller encore plus loin et ancrer davantage la sécurité dans notre culture d'entreprise, raison pour laquelle nous nous associons à Vision Zero. La culture de Safety Leadership du groupe Elia sera ainsi davantage optimisée, faisant de chaque collaborateur un ambassadeur de la sécurité capable d'inspirer les autres. Elia a par ailleurs atteint le niveau 3 lors de l'audit Safety Culture Ladder (SCL). Ce certificat donne une indication sur la culture de la sécurité au sein d'une entreprise. L'audit s'axe sur les comportements en matière de sécurité plutôt que sur les procédures écrites.

ACT NOW : les cinq ambitions phares du groupe Elia en matière de durabilité

Le groupe Elia veut se montrer plus ambitieux et explicite par rapport à ses aspirations en matière de durabilité et ainsi contribuer aux Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. À travers le projet baptisé ACT NOW, le groupe Elia a défini cinq ambitions majeures en matière de durabilité : (1) parvenir à la neutralité carbone d'ici 2040, (2) intégrer l'éco-design dans toutes les étapes de ses projets, (3) s'assurer que tous les collaborateurs et toutes les personnes avec lesquelles il travaille rentrent chaque jour sains et saufs à la maison, (4) encourager la diversité et l'inclusion et (5) mener ses activités avec intégrité.

Une coalition pour le développement durable de l'énergie offshore

Des ONG, des professionnels de l'industrie éolienne et des gestionnaires de réseau de transport ont uni leurs forces au sein d'une coalition (Renewables Grid initiative) en vue de coopérer au développement durable de l'éolien offshore tout en agissant pour garantir la protection de l'environnement et des écosystèmes marins. Au total, 18 organisations de toute l'Europe ont signé un Memorandum of Understanding et se sont engagées à collaborer.

Elia Group reçoit le prix BelMid Company of the Year 2020

Elia Group a reçu le prix BelMid Company of the Year 2020 lors de la cérémonie de nouvel an d'Euronext. L'entreprise a reçu cette distinction car elle a enregistré l'augmentation relative la plus élevée en capitalisation boursière l'année passée. Elia Group est cotée sur Euronext Bruxelles depuis 2005.

Le groupe Elia lance re.alto, la première plateforme de marché européenne pour les données liées à l'énergie

En septembre 2020, le groupe Elia a annoncé le lancement officiel de sa propre start-up : re.alto. Cette plateforme de marché digitale réunit les données de fournisseurs et de consommateurs et permet de les échanger via des API standardisés dans le domaine de l'énergie. Les données liées à l'énergie sont ainsi plus accessibles et plus rapidement intégrables. Cela permet au secteur de l'énergie de faire une grande avancée en matière de digitalisation en vue de développer des modèles commerciaux offrant des services énergétiques qui se focalisent sur les besoins de nos clients.

Heptasense remporte l'Open Innovation Challenge du groupe Elia

Heptasense (Portugal) a remporté la quatrième édition de l'Open Innovation Challenge, un concours qui aide le groupe Elia à innover dans des domaines très spécifiques de ses activités de gestionnaire de réseau grâce à des projets conjoints avec des start-up. Cette année, la compétition s'axait sur le développement de solutions digitales permettant une gestion plus sûre du réseau et des données. Sur les 82 candidats, le jury a sélectionné comme vainqueur la start-up portugaise Heptasense qui a développé une suite logicielle qui traite et analyse les images de différentes caméras et envoie ensuite des alertes en temps réel pour ainsi améliorer la sécurité du réseau.

Réparation de la station météo du MOG grâce à la réalité augmentée

L'équipe offshore d'Elia a testé avec succès le programme Remote Assist sur Hololens 2. Ce casque de réalité augmentée nouvelle génération permet un support technique à distance. Grâce à cet équipement, des experts dans 9 bureaux voient la même chose que les techniciens présents sur le terrain. Ils peuvent afficher des manuels, des schémas techniques et des flèches grâce à la réalité augmentée. Cette nouvelle méthode a été utilisée avec succès alors que le fournisseur norvégien de la station météo du Modular Offshore Grid s'était vu contraint d'annuler les réparations prévues en raison des restrictions liées au Covid-19. L'équipe d'Elia a donc pu réaliser elle-même la maintenance grâce au support à distance du fournisseur.

Des vols d'inspection avec des capteurs pour une maintenance innovante

Mi-2020, 50Hertz a commencé à patrouiller ses lignes aériennes grâce à un nouveau type de vols d'inspection. Cette méthode vient s'ajouter aux contrôles par hélicoptère que 50Hertz réalise déjà sur

1 500 kilomètres d'infrastructure. L'objectif est de collecter des données importantes en vue d'améliorer la gestion de la maintenance et des réparations.

4 PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

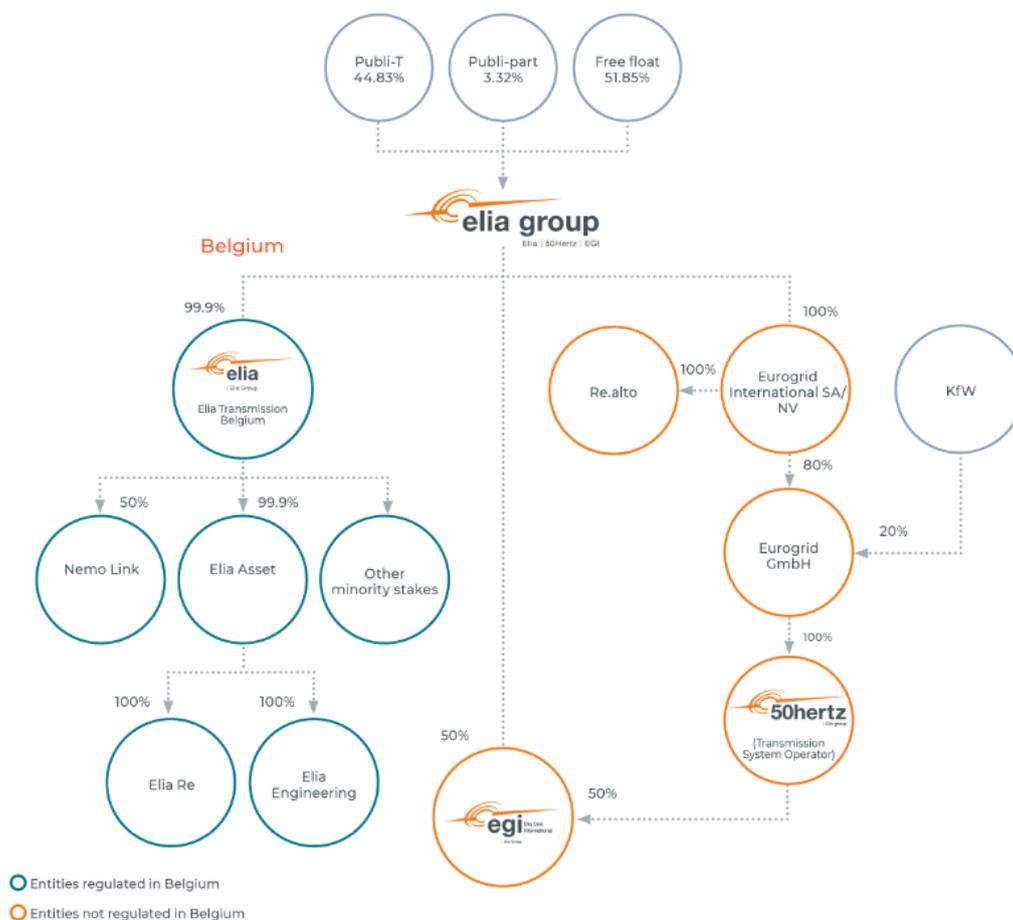
Aucun événement significatif n'est survenu après la clôture de l'exercice.

5 MISSIONS SPÉCIALES DES COMMISSAIRES DANS LE COURANT DE L'EXERCICE

Outre les activités d'audit habituelles, Elia Group a fait appel aux services du collège des commissaires BDO Réviseurs d'Entreprises, représenté par Félix Fank, en EY Réviseurs d'Entreprises, représenté par Paul Eelen. Les informations sont disponibles dans les comptes annuels sous les section Vol 6.16.

6 STRUCTURE DU GROUPE

La structure du Groupe est présentée dans le schéma ci-dessous :



Elia Group est le principal actionnaire des entreprises suivantes :

- **Elia Transmission Belgium SA** a été créée en 2019 afin d'organiser les activités régulés en Belgique dans une entité légale séparé ;
- **Eurogrid International SA** a été constituée lors de l'acquisition de 50Hertz en Allemagne, dont Elia détient 100%. Les filiales sont Eurogrid GmbH, incluant 50Hertz Transmission et 50Hertz

Offshore et Re.Alto Energy ;

- **Elia Grid International SA (« EGI »)** a été constituée en 2014. L'entreprise met à disposition des spécialistes en consultance, services, engineering et achats qui apportent une valeur ajoutée en proposant des solutions basées sur les normes internationales, en conformité totale avec des environnements régulés.

Les participations du groupe sont :

- **Elia Asset** société qui possède toutes les installations du réseau à haute tension et qui est responsable du développement et de l'entretien de ce réseau. Elia Asset et Elia Transmission Belgium opèrent en tant qu'entité économique unique sous le nom d'Elia;
- **Elia Engineering** bureau de consultance et d'engineering actif dans le domaine de la conception et de la gestion de projets d'infrastructure relatifs au réseau à haute tension et au réseau d'électricité à très haute tension. Il travaille presque exclusivement pour Elia Asset;
- **Nemo Link Limited.** Le 27 février 2015, Elia System Operator (désormais Elia Group) a conclu un accord de coentreprise avec National Grid pour construire le Nemo Link Interconnector ; chaque actionnaire détient 50% de Nemo Link Limited, une société basée au Royaume-Uni;
- **Elia Re** compagnie de réassurance établie au Luxembourg, constituée pour optimiser la politique d'assurance
- **Re.alto** , start-up créée pour accélérer la numérisation du secteur de l'énergie. Le marché re.alto rassemble les fournisseurs et les utilisateurs de toutes les couches du secteur de l'énergie. L'objectif du marché re.alto est de rendre les données énergétiques facilement accessibles et intégrées. Cela signifie que l'industrie de l'énergie peut faire un grand pas numérique vers l'adoption généralisée de modèles commerciaux d'énergie en tant que service et favoriser un avenir énergétique à faible émission de carbone.

Les participations minoritaires du Groupe sont :

- **JAO** (Joint Allocation Office) est responsable des enchères quotidiennes, mensuelles et annuelles de la capacité frontalière à 27 frontières en Europe. JAO a été fondée en 2015 par la fusion de CAO Central Allocation Office GmbH et CASC.EU S.A.;
- **Coreso**: un centre de coordination qui renforce la sécurité des réseaux de transport dans certaines régions européennes en développant des analyses prévisionnelles des flux d'électricité dans les réseaux et en surveillant les réseaux de transport en continu et en temps réel ;
- **HGRT** un holding regroupant plusieurs gestionnaires de réseau de transport européens qui détient une participation dans la bourse française de l'énergie Powernext;
- **Enervalis**, une start-up qui développe des solutions logicielles innovantes pour optimiser la consommation d'énergie dans un contexte de flexibilité accrue entre les injections et les prélèvements sur le réseau.

7 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS

7.1 Commentaire général

Comme indiqué dans la section 3 du présent rapport annuel, Covid 19 n'a eu aucun impact fondamental sur les résultats financiers du groupe Elia ou de ses filiales. Aucun effet financier significatif n'est prévu non plus en 2021.

7.2 Événements importants au cours de l'année précédente 2019

Réorganisation de la structure du groupe Elia

Le groupe Elia a entrepris une réorganisation interne fin 2019 en vue de séparer, d'une part, ses activités régulées en Belgique, à savoir la propriété et l'exploitation du réseau de transport à haute et très haute tension en Belgique (y compris sa participation dans Nemo Link), y compris notamment les dettes levées à cette fin, et, d'autre part, ses activités non-régulées et ses activités régulées exercées en dehors de la Belgique, y compris les flux de trésorerie sous-jacents et les dettes qui s'y rapportent.

Dans ce contexte, Elia Transmission Belgium (ETB), a été constituée le 31 juillet 2019 par Elia System operator (ESO)¹⁶ (désormais Elia Group) et Publi-T SC¹⁷, sous la forme d'une société anonyme.

La mise en œuvre de la réorganisation s'est déroulée via :

1. la cession par ESO de l'intégralité des actions qu'elle détenait dans Elia Asset à ETB par le biais :
 - (i) d'une part, d'une vente par ESO d'une partie de ses actions dans Elia Asset à ETB pour un montant de 2,092 milliards d'euros contre une créance (vendor loan) dans le chef d'ESO ; et
 - (ii) d'autre part, d'un apport du solde des actions dans Elia Asset dans le capital ETB en échange d'actions nouvellement émises par Elia Transmission Belgium pour un montant de 1,212 milliard d'euros.
2. Le paiement par ETB de la dette (vendor loan) qui résultait de l'achat des actions dans Elia Asset (étape (1)(i)) en reprenant la dette liée aux activités régulées belges d'ESO pour un montant équivalent au prix de vente des actions Elia Asset (soit 2,092 milliards d'euros) ;
3. L'apport au capital d'ETB de la branche d'activité d'ESO constituée de tous les actifs et passifs consacrés à ses activités régulées belges, hors les actions Elia Asset qui font l'objet d'un transfert séparé (étape (1)) et hors de la dette liée aux activités régulées belges d'ESO qui a fait l'objet de la reprise mentionnée ci-dessus (étape (2)). Cette opération a donné lieu à une augmentation du capital d'ETB et à l'émission d'actions nouvelles d'ETB en faveur d'ESO. La branche d'activité a été évaluée à sa valeur comptable nette, qui correspondait à 843.6 millions d'euros.

L'apport de branche d'activité a été réalisé et les nouvelles actions ont été délivrées à ESO avec effet au 31 décembre 2019 juste avant minuit. L'apport de branche d'activité a été effectuée sur la base de chiffres datant du 31 octobre 2019 avec effet rétroactif d'un point de vue comptable et fiscal (pour les besoins des normes BE GAAP). Toutes les opérations relatives à la branche d'activité ont été considérées du point de vue comptable comme accomplies pour le compte de ETB à partir du 31 octobre 2019 et les résultats après cette date se trouvent dans les comptes de ETB.

¹⁶ En qualité de fondateur. Cf. Annexes M.B. 7 août 2019

¹⁷ En qualité de simple souscripteur conformément à l'article 7:13, deuxième alinéa du Code des sociétés et des associations

Les informations détaillées de l'apport de branche est décrit ci-dessous :

| En MEUR | Apport 31/10/2019 |
|--|----------------------|
| ACTIF | |
| ACTIFS IMMOBILISES | 331,18 |
| Immobilisations financières | 331,18 |
| ACTIFS CIRCULANTS | 2.520,53 |
| Créances plus d'un an | 0,00 |
| Stocks et commandes en cours d'exécution | 2,99 |
| Créances à un an au plus | 2.445,33 |
| Placements de trésorerie - Valeurs disponibles | 67,86 |
| Comptes de régularisation | 4,36 |
| TOTAL DE L'ACTIF | 2.851,71 |
| PASSIF | |
| CAPITAUX PROPRES | 843,61 |
| Capital | 843,61 |
| PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES | 0,41 |
| Provisions pour risques et charges | 0,41 |
| DETTES | 2.007,69 |
| Dettes à plus d'un an | 1.043,96 |
| Dettes financières | 1.043,96 |
| Dettes à un an au plus | 369,05 |
| Dettes à plus d'un an échéant dans l'année | 14,00 |
| Dettes financières | 7,76 |
| Dettes commerciales | 325,92 |
| Acomptes reçus sur commandes | 5,26 |
| Dettes fiscales, salariales et sociales et autres dettes | 16,12 |
| Comptes de régularisation | 594,68 |
| TOTAL DU PASSIF | 2.851,71 |

Les actifs comprennent:

- les immobilisations financières, y compris les investissements suivants :
 - 99,9 % des actions d'Elia Asset SA, pour un montant de 3,304 milliards d'euros ;
 - 50% des actions de Nemo Link Limited, pour un montant de 317 millions d'euros ;
 - des participations dans des entités telles que HGRT, Coreso, JAO et Enervalis pour un montant total de 13 millions d'euros.
- L'actif circulant se compose principalement d'un prêt interentreprises et d'un compte courant de 1,924 milliard d'euros concernant Elia Asset SA. Les autres postes sont les créances commerciales, les autres créances et un montant en espèces qui doit être transféré à Elia Transmission Belgium. Le total des actifs circulants s'élève à 2,376 milliards d'euros.

Le passif comprend:

- le passif non courant, qui se compose d'emprunts obligataires, d'un prêt d'un actionnaire historique, d'un prêt bancaire et d'un prêt de la BEI ;

Les tableaux ci-dessous présentent un détail des instruments financiers (valeurs comptables et valeurs nominales):

| (en millions €) (valeur nominale) | 30 juni 2019 |
|--|---------------------|
| Prêts d'actionnaires | 495,8 |
| Émission d'euro-obligations | 2.344,2 |
| Institutions de crédit | 310,0 |
| Total dettes à long terme | 3.150,0 |

| (en millions €) | Échéance | Valeur nominale |
|--|-----------------|------------------------|
| Prêts d'actionnaires tranche A | 2022 | 495,8 |
| Émission de l'emprunt obligataire 2013 / 15 ans | 2028 | 550,0 |
| Émission de l'emprunt obligataire 2013 / 20 ans | 2033 | 200,0 |
| Émission de l'emprunt obligataire 2014 / 15 ans | 2029 | 350,0 |
| Émission de l'emprunt obligataire 2015 / 8,5 ans | 2024 | 500,0 |
| Émission de l'emprunt obligataire 2017 / 10 ans | 2027 | 250,0 |
| Émission de l'emprunt obligataire 2019 / 7 ans | 2026 | 500,0 |
| Emprunt BEI 2018/ 7 ans | 2025 | 100,0 |
| Emprunt Bancaire 2018 / 15 ans | 2033 | 210,0 |
| Total dettes financières | | 3.155,8 |

- les passifs courants (298 millions d'euros) comprennent les dettes commerciales, les montants dus au titre des impôts et les comptes courants au sein du groupe;
- les charges à payer et les produits à reporter (565 millions d'euros) concernent principalement le mécanisme de règlement, dont les montants doivent être réglés dans les futurs tarifs.

Elia Transmission Belgium a été désignée comme GRT belge au niveau fédéral et au niveau régional au 31 décembre 2019 (désignation rétroactive) comme gestionnaire du réseau de transport (« GRT »).¹⁸ Une fois ces désignations obtenues, ESO n'est plus GRT et les statuts de Elia System Operator ont été modifiés pour changer le nom de l'entité en Elia Group de manière rétroactive également.

La réorganisation a impliqué de transformer ESO en une société holding (« Elia Group ») cotée en bourse. Cette société holding détient depuis la réorganisation, au 31 décembre 2019, des participations dans différentes filiales, dont une nouvelle filiale qui a repris les activités régulées belges (« Elia Transmission Belgium »), mais aussi dans d'autres filiales comme Eurogrid International (regroupant entre autres les activités de 50Hertz, le GRT allemand) ou Elia Grid International (« EGI »), la branche de consultance du groupe.

En raison de cette restructuration du groupe, une analyse des changements dans le compte de résultat en 2020 par rapport à 2019 n'est pas pertinente.

¹⁸ En effet, au moment de la réorganisation, toutes les procédures avec les autorités compétentes pour désigner ETB comme GRT national et régional étaient encore en cours. Pour la période intérimaire (lorsque ETB n'avait pas encore été désignée), l'exploitation du réseau de transport a été sous-traitée à ETB par ESO dans le cadre d'une société interne « tripartite » entre Elia System Operator, Elia Transmission Belgium et Elia Asset SA/NV. Par ce partenariat, conformément à la loi sur l'électricité, lesdites sociétés ont agi comme une seule entité économique pour la période du 1er janvier 2020 au 13 janvier, date à laquelle Elia Transmission Belgium a effectivement obtenu toutes les désignations des autorités fédérales et régionales compétentes en tant que GRT national et régional/local pour le réseau électrique à très haute et haute tension en Belgique avec rétroactivité au 31 décembre 2019.

7.3 Bilan

Actifs fixes

Les **immobilisations financières** comprennent les participations suivantes :

- Elia Transmission Belgium (100 %) € 2.060,72 millions €;
- Eurogrid International (100 %), 1 254,2 millions € ;
- Elia Grid International (50,01 %), 2,5 millions €.

Les principales modifications intervenues en 2020 sont les suivantes :

- Elia Transmission Belgium a augmenté son capital de 5 millions d'euros, qui a été entièrement souscrit par le groupe Elia.

Actifs circulants

Les **créances commerciales** s'élèvent à 1,9 millions €.

Les **autres créances** s'élèvent à 1,2 millions € et comprennent principalement 0,9 millions € de TVA récupérable.

La **trésorerie** (valeurs disponibles et placements de trésorerie) atteint 81,7 millions € par rapport aux 108,7 millions € en 2019.

Les **comptes de régularisation** s'élèvent à 4,4 millions €.

Fonds propres

Capital

Au 31 décembre 2020 le capital et les primes d'émission sont composés des éléments suivants :

| en millions € | 2020 | 2019 |
|-----------------------|----------------|----------------|
| Capital | 1.714,0 | 1.712,3 |
| Primes d'émission | 262,4 | 259,1 |
| Fin d'exercice | 1.976,4 | 1.971,4 |

Une augmentation de capital de 4 996 401,18 € (prime d'émission incluse de 3 306 415,28 €) réservée au personnel a eu lieu en décembre et 67 757 actions dématérialisées ont été émises. Le nombre total d'actions au 31 décembre 2020 s'élève à 68 720 695 actions. Des informations complémentaires figurent sous la rubrique « Structure de l'actionariat ».

Au 31 décembre 2020, il n'existe ni warrants, ni obligations convertibles susceptibles d'entraîner une augmentation du nombre d'actions.

Réserves et bénéfice reporté :

Pour autant que l'assemblée générale confirme la proposition de répartition du résultat du conseil d'administration, les réserves et le bénéfice reporté présentent un solde au 31 décembre 2020 (voir aussi la rubrique 7.2.6.).

| en millions € | 2020 | 2019 |
|----------------------|--------------|--------------|
| Réserves légales | 173,0 | 173,0 |
| Réserves immunisées | 1,6 | 2,4 |
| Réserves disponibles | 0,7 | 0,0 |
| Bénéfice reporté | 130,9 | 164,0 |
| Total | 306,2 | 339,4 |

Dettes

Les **dettes financières à plus d'un an** s'élèvent à 998,5 millions € et comprennent entre autres un emprunt obligataires et un emprunt subordonné.

Dettes financières

| (en millions €) (valeur comptable) | 2020 | 2019 |
|------------------------------------|--------------|--------------|
| Prêts subordonnés | 699,9 | 699,9 |
| Émission d'euro-obligations | 298,6 | 298,4 |
| Total emprunts | 998,5 | 998,3 |

Aperçu des emprunts

| (en millions €) (valeur nominale) | Échéance | Valeur nominale |
|---|---------------------------------------|-----------------|
| Émission de l'emprunt subordonné 2018/Perpétuel | Date 1 ^{re} échéance 12/2023 | 700,0 |
| Émission de l'obligation senior 2018/10 ans | 2028 | 300,0 |
| Total dettes financières | | 1.000,0 |

Les **dettes commerciales** (€ 2,96 millions €) ont augmenté de 0,7 millions € par rapport à la fin du dernier exercice.

Les **comptes de régularisation** s'élèvent à 2,8 millions € contre 2,8 millions € à la fin de 2019. Cette rubrique comprend uniquement les frais encore à imputer concernant les charges financières sur les emprunts (2,8 millions €).

7.4 Compte de résultats

Informations générales

L'exercice 2019 du groupe Elia ne porte que sur dix mois des activités régulées. De ce fait, les chiffres ne peuvent être comparés à ceux de l'exercice 2020 (cf. section 7.1)

Produits d'exploitation

Les produits d'exploitation totaux peuvent être répartis selon les rubriques suivantes :

| Détail des ventes et prestations (en millions €) | 2020 | 2019 |
|---|-------------|---------------|
| Ventes pour les raccordements au réseau | 0,0 | 37,1 |
| Gestion et développement de l'infrastructure de réseau | 0,0 | 398,2 |
| Gestion du système électrique | 0,0 | 92,0 |
| Compensation des déséquilibres | 0,0 | 169,6 |
| Intégration du marché | 0,0 | 20,5 |
| Revenus internationaux | 0,0 | 40,9 |
| Autres | 0,0 | 7,2 |
| Total produits et autres produits | 0,0 | 765,5 |
| Mécanisme de décompte (écarts par rapport au budget) | 0,0 | (114,0) |
| Mécanisme de décompte 2016-2019 | 0,0 | 91,8 |
| Total mécanisme de décompte | 0,0 | (22,2) |
| Total | 0,0 | 743,3 |

Les recettes de l'exercice précédent 2019 concernent principalement les performances d'Elia System Operator SA, dans son rôle de gestionnaire de réseau de transport en Belgique. Une comparaison avec 2020 n'est pas pertinente car depuis le transfert de l'entreprise vers ETB le 31 octobre 2019, le Elia Group n'a pas obtenu de revenus.

Autres produits d'exploitation

| (en millions €) | 2020 | 2019 |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| Autres récupérations | | 9,5 |
| Facturations intragroupe | 6,5 | 0,1 |
| Total | 6,5 | 9,6 |

Charges d'exploitation

Les **services et biens divers** (10,6 millions €) ont diminué de 598,1 millions €. Cette baisse est principalement liée au transfert des activités régulées vers Elia Transmission Belgium pendant l'année 2019.

Les **rémunérations, charges sociales et pensions** s'établissent comme suit :

| (en millions €) | 2020 | 2019 |
|------------------------------------|------------|-------------|
| Rémunérations | 0,7 | 25,8 |
| Charges sociales | 0,2 | 6,2 |
| Pensions et obligations similaires | 0,1 | 3,3 |
| Autres charges sociales | 0,0 | 0,7 |
| Total | 1,0 | 36,0 |

Les **rémunérations et charges sociales** ont diminué de 35,0 millions € par rapport à 2019. La diminution des frais de personnel est principalement attribuable au transfert vers Elia Transmission Belgium au 31 décembre 2019.

Le nombre d'ETP à la fin de 2020 s'élève à 5,3.

Provisions pour risques et charges

Il n'y a pas de **provisions pour risques et charges**.

Résultat financier

Les **produits financiers récurrents** s'élèvent à 113,9 millions €, et consistent principalement en dividendes reçus pour un montant de (113,9 millions €) d'Eurogrid International et d'Elia Transmission Belgium.

Les **charges financières récurrentes** (25,0 millions €) se rapportent surtout aux intérêts dus sur les emprunts à long et à court terme. Ces frais ont diminués de 72,8 millions €, principalement à la suite du transfert des activités régulées à Elia Transmission Belgium. Voir section 7.1.5.

Impôts

En 2020 le bénéfice de l'exercice avant impôts s'élevait à 84,4 millions €. Après addition des dépenses non admises et déduction des revenus définitivement imposés, la charge fiscale du groupe Elia se porte à 0,0 millions € en 2020.

Répartition du bénéfice

Lors de l'assemblée générale du 18 mai 2021, le conseil d'administration proposera un dividende de 1,71 € / action et il proposera de répartir le bénéfice comme suit :

| | |
|--|-----------------------|
| Bénéfice de l'exercice | 85.186.858,83 |
| Bénéfice reporté de l'exercice précédent | 163.985.857,78 |
| Dotation à la réserve disponible | 747.100,00 |
| Dotation à la réserve légale | 0,00 |
| Ajout du bénéfice reporté | 130.913.228,16 |
| Dividende à distribuer | 117.512.388,45 |

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 Caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Le cadre de référence du contrôle interne de la gestion des risques mis en œuvre par le collège de gestion journalière 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 Group 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 Group est décrite ci-après.

8.1.1 Environnement de contrôle

Organisation du contrôle interne

Conformément aux statuts d'Elia Group, le conseil d'administration a mis en place un collège de gestion journalière ainsi que différents comités qui l'assistent dans l'exercice de ses responsabilités : le comité d'audit, le comité stratégique, le comité de rémunération et le comité de nomination. Conformément à l'article 7:99 du code des sociétés et des associations et aux statuts, le comité d'audit est responsable en particulier de (ii) ; (iii) ; (iv) ; (v).

Le conseil a chargé le comité d'audit des tâches suivantes : (i) examiner les comptes et assurer le contrôle du budget ; (ii) suivre le processus d'élaboration de l'information financière ; (iii) suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ; (iv) suivre l'audit interne et son efficacité ; (v) suivre le contrôle légal des comptes annuels, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par les commissaires et, le cas échéant, par le réviseur d'entreprises chargé du contrôle des comptes consolidés ; (vi) examiner et suivre l'indépendance des commissaires ; (vii) soumettre une proposition sur la nomination et la réélection des commissaires, ainsi que faire des recommandations au conseil d'administration sur les conditions de leur engagement ; (viii) contrôler la nature et l'étendue des services autres que l'audit qui ont été fournis par les commissaires ; (ix) procéder à l'examen de l'efficacité du processus d'audit externe.

Le comité d'audit se réunit, en principe, une fois par trimestre.

Le département Finance soutient le collège de gestion journalière 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 rentabilité des activités et la gestion efficace des services financiers de l'entreprise. Le reporting financier externe auquel Elia Group est soumis 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. L'approche structurée développée par Elia Group 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 Group constituent un aspect crucial de son environnement de contrôle interne. Le collège de gestion journalière 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 mis en place au niveau d'Elia Group (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 éthique mis en place au niveau d'Elia Group (le « code éthique ») définit ce qu'Elia Group 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 éthique d'Elia Group stipule expressément que la corruption sous quelque forme que ce soit, l'utilisation abusive d'informations privilégiées et la manipulation du marché sont interdites. Ces interdictions se fondent également sur le code de conduite. Elia Group 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 Group. L'utilisation de cadeaux ou de divertissements déguisés en dons de bienfaisance constitue également une violation du code éthique. Le code 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 Group concernant les achats et toutes les règles qui en découlent. La déontologie au niveau des achats d'Elia Group 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 Group 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 implémenté. Les collaborateurs internes peuvent signaler via cette plateforme leurs soupçons concernant des violations éventuelles du code éthique, qui peut nuire à la réputation et/ou aux intérêts d'Elia Group, de manière discrète et protégée.

Toute violation de ces codes peut être signalée au Compliance Officer, qui les traitera de manière objective et confidentielle. Le Compliance Officer déclare qu'en 2020, il n'a reçu aucun signalement de violations de ce type, 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 2020, aucune observation pertinente relative à la fraude financière n'est apparue dans les audits réalisés dans le cadre du programme annuel d'audit 2020.

Rôles et responsabilités

Le système de contrôle interne d'Elia Group 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 Group sont principalement identifiés dans le cadre légal applicable à Elia Group, 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 réglementaire. 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 Group. 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. Les rôles et responsabilités de chacun des collaborateurs du groupe sont expliqués 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 Group 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 Group 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.

8.1.2 Gestion des risques

La gestion des risques est un autre système de contrôle interne qui est crucial pour aider Elia Group dans la réalisation des objectifs stratégiques de sa mission. Le conseil d'administration, le comité d'audit et le Risk Manager identifient, analysent et évaluent régulièrement ensemble les principaux risques auxquels la société est confrontée. Les risques sont identifiés et 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 Group. 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 collège de gestion journalière d'Elia Group 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, le Risk Management dépasse les risques connus d'Elia Group et tente d'anticiper la nature et les caractéristiques de risques émergents susceptibles d'avoir un impact sur les activités d'Elia Group. 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 Transmission Belgium en tant que gestionnaire du réseau de transport d'électricité liées à ses installations physiques contribuent de manière significative aux résultats financiers du groupe. 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 Group 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 Group 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 collège de gestion journalière 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 réglementaire, 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 après avis du comité d'audit. Le Risk Management joue un rôle essentiel dans le maintien de la valeur d'Elia Group pour les parties prenantes et la collectivité. Il travaille avec tous les départements afin d'optimiser les chances d'Elia Group de réaliser ses objectifs stratégiques et conseille l'entreprise quant à la nature et aux effets potentiels des risques à venir.

8.1.3 Activités de contrôle

Principales activités de contrôle

Elia Group 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 Group 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 collège de gestion journalière 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.

8.1.4 Information et communication

Elia Group 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 Group 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 collège de gestion journalière et d'une discussion trimestrielle. Le président du comité d'audit informe ensuite le conseil d'administration.

8.1.5 Supervision

Elia Group 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 collège de gestion journalière 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 Group. 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.

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

9.1 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 les goulets d'étranglement au niveau des ressources, entre autres, compliquent la 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 objectifs¹⁹.

Comme le dit l'expert en gestion des risques James Lam sur un ton quelque peu provocateur²⁰ : « 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. »

9.1.1 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 COSO²¹, 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. Un plan d'action est automatiquement mis en place pour gérer le risque (global) supérieur au degré critique défini par l'appétit pour le risque. Si le risque (global) est inférieur à ce degré critique, 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

¹⁹ ISO 31000

²⁰ James Lam, Enterprise Risk Management, Wiley Finance

²¹ COSO : Committee of Sponsoring Organisations

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 trois fois par an au conseil d'administration et au comité d'audit.



Figure 1 Illustration des étapes du processus de gestion des risques

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

| Opportunité | | Sujets de matérialité | Priorités stratégiques | | |
|-------------|--|--|---|---|-------------------------|
| Catégorie | Sujet | | Fournir l'infrastructure nécessaire et un système énergétique durable | Répondre aux besoins changeants des clients | Renforcer la pertinence |
| Stratégique | Évolution offshore | Renforcer davantage la pertinence du groupe dans l'évolution offshore européenne | x | | x |
| Stratégique | Transformation digitale | Donner un rôle actif au client, gérer la complexité croissante dans un système énergétique décentralisé et basé sur la production renouvelable, répondre aux attentes et besoins changeants des clients, réaliser la transformation digitale en temps opportun | | x | |
| Stratégique | Pertinence vis-à-vis de la transition énergétique en vue d'un avenir durable | Renforcer davantage la position du groupe en tant que conseiller de confiance/partenaire pertinent pour réussir la transition énergétique en Allemagne, en Belgique et dans l'UE, soutenir les objectifs de durabilité de la communauté (en particulier en matière de décarbonisation) en tant que GRT | x | x | x |
| Stratégique | Réalisation du programme CAPEX | Mener à bien le portefeuille de projets efficacement et dans les temps, pour maintenir notre réputation de haut professionnalisme dans la fourniture de l'infrastructure et exercer un impact positif sur une caractéristique clé de la rémunération | x | | x |

| Risque | | Sujets de matérialité | Priorités stratégiques | | |
|-----------------------------|---|---|---|---|-------------------------|
| Catégorie | Sujet | | Fournir l'infrastructure nécessaire et un système énergétique durable | Répondre aux besoins changeants des clients | Renforcer la pertinence |
| Stratégique | Besoins RH changeants | Changement de culture pour donner corps à notre vision et notre stratégie, planification des remplacements, formation et développement, nouvelles compétences, nouvelle politique de télétravail | x | x | x |
| Régulatoire | Évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires | Erreurs d'interprétation des mécanismes réglementaires, conflits avec la stratégie envisagée, paquet « Énergie propre », Green Deal européen, nouvelles obligations de reporting, évolution du rôle de GRT | x | | x |
| Régulatoire/ stratégique | Risque pandémique (type Covid) | Minimiser l'impact de la pandémie, garantir la continuité opérationnelle, aligner les politiques RH sur le monde actuel, structure tarifaire adéquate, suivi de la facturation | x | | |
| 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 | x | | |
| 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 appropriés, risque fournisseur (matériel) | 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, mécanisme de rémunération de la capacité (CRM), 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, protection contre les attaques malveillantes, événements météorologiques défavorables, technologies offshore/de nouvelle génération, infrastructure vieillissante | x | x | x |
| Opérationnel | Risques climatiques | Risques physiques pour l'infrastructure extérieure, risques de transition, participation au benchmark Carbon Disclosure Project | x | x | |

| | | | | | |
|---------------------|--|---|---|---|---|
| Opérationnel | Défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), sécurité et protection 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 | x | | x |
| Opérationnel | Risque fournisseur | Nombre limité de fournisseurs principaux, demande de travaux et fournitures en hausse, pression sur les modèles commerciaux des fournisseurs, aptitude à fournir la capacité nécessaire à temps avec la qualité requise, disponibilité de profils techniques qualifiés, sécurité des travaux, expertise interne relative à des technologies et outils critiques | 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 |
| Financier | Flux de trésorerie | Coûts/revenus prévus/réels, impact du Covid-19 sur la consommation d'électricité, structure tarifaire et financement des surcharges | x | | x |
| Financier | Nouveaux développements opérationnels | Responsabilités limitées, structure séparée | | x | x |
| Financier | Litiges juridiques, actions en responsabilité | Responsabilités limitées, provisions appropriées | x | x | x |

9.3 Opportunités et réponses

9.3.1 Évolution offshore

L'UE estime qu'à l'avenir, environ 18 % de la capacité de production totale requise, à savoir 400-450 GW, pourraient provenir de l'éolien offshore. Pour pouvoir approvisionner les centres de charge européens avec l'éolien offshore en mer du Nord, l'infrastructure de transport devra subir une énorme transformation, qui devra obligatoirement passer par une planification pérenne du système. Ces dernières années, le groupe Elia a joué un rôle moteur dans les développements offshore (plateforme MOG, câble HVDC Nemo Link, connexion hybride CGS, etc.) en Belgique et en Allemagne, et poursuivra sur cette voie dans les dix années à venir afin d'intégrer au maximum ce potentiel renouvelable dans le système. Le groupe Elia se doit de soutenir l'utilisation de la capacité offshore en proposant des solutions de planification et d'exploitation intelligentes, et en mettant l'infrastructure onshore et offshore à disposition dans les temps.

L'inaction du groupe à cet égard pourrait retarder les objectifs de décarbonisation de l'UE et des États membres, mais aussi priver les consommateurs industriels et privés de cette énergie verte.

Réponse

Elia Group a mis en place une stratégie offshore à l'échelon du groupe, qui inclut le projet hautement prioritaire de jouer un rôle actif dans le développement futur de l'infrastructure offshore, afin de permettre la réalisation des ambitions de l'UE en termes de sources d'énergie renouvelable (SER).

Cette stratégie, qui se fonde sur les connaissances acquises, prévoit d'examiner les options possibles (pour les projets offshore classiques au large de la côte et pour les projets non captifs), et de nouer des partenariats stratégiques.

9.3.2 Transformation digitale

Plusieurs tendances transforment en profondeur le paysage dans lequel nous opérons. Le monde de demain sera dominé par une production renouvelable variable caractérisée par :

- la place des grands flux d'énergie internationaux entre les pays et un grand centre de production renouvelable ;
- la place de la production décentralisée et des nombreux échanges d'énergie entre les consommateurs et les acteurs du marché de l'énergie.

La transformation digitale est indispensable pour parvenir à gérer la complexité croissante dans un système énergétique décentralisé et basé sur la production renouvelable et pour répondre aux attentes et besoins changeants des clients. Face à ce changement important dans le mode de production, d'échange et de consommation de l'énergie, le groupe doit digitaliser toutes ses activités afin de réaliser sa transformation, mieux comprendre comment évoluera le monde et développer ses activités pour opérer dans le paysage énergétique de demain dans l'intérêt de la communauté.

Réponse

Le groupe Elia est conscient de l'importance de la digitalisation et de la manière dont elle transformera le système énergétique à l'avenir. C'est pourquoi la digitalisation fait partie intégrante de sa stratégie. Le groupe a modifié son organisation en conséquence, engagé un Group Chief Digital Officer fin de 2019 et lancé un important programme de transformation digitale.

Il a également mis en place des initiatives techniques comme « Internet of Energy », ainsi que des initiatives culturelles et en matière de RH dans le but de mieux comprendre les besoins des consommateurs de demain et de mieux y répondre.

9.3.3 Pertinence vis-à-vis de la transition énergétique en vue d'un avenir durable

Avec le Green Deal, l'Union européenne s'est fixé pour objectif d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Il est évident que les GRT ont un rôle majeur à jouer dans cette transition, d'une part pour

contribuer à intégrer les SER dans le système, et d'autre part pour fournir aux consommateurs les moyens de se passer des énergies fossiles et de tirer profit de la transition énergétique (règles de marché correctes, accès aux signaux de prix, etc.).

La transition énergétique est au cœur de la vision d'Elia Group et les gestionnaires de réseau de transport du groupe aspirent à montrer l'exemple en intégrant la durabilité dans leurs activités et en donnant des conseils fiables aux autorités, tant à l'échelon national (Belgique et Allemagne) qu'à l'échelon européen. Dans cette optique, les GRT de notre groupe apportent leur contribution dans des dossiers liés à l'avenir du système énergétique (comme la sortie du nucléaire ou le développement de l'hydrogène) de manière exhaustive, réfléchie et impartiale.

Réponse

Toutes les équipes du groupe s'emploient à donner le meilleur d'elles-mêmes. Chaque décision est prise dans l'intérêt de la communauté. Les arguments avancés dans les débats s'appuient toujours sur des études internes ou externes et font l'objet d'une analyse critique.

En tant que conseillers de confiance, les gestionnaires de réseau de transport du groupe s'efforcent de fournir aux autorités les meilleures recommandations possible quant au système énergétique futur et à la décarbonisation de la communauté, en se fondant sur des analyses rigoureuses et réfléchies reposant sur les meilleures données, informations et expertise disponibles.

Le groupe s'est fixé d'ambitieux objectifs de durabilité en interne par le biais de son programme « Act Now ». Il s'est ainsi engagé à montrer l'exemple dans ses activités et à exercer une influence positive sur le monde extérieur en façonnant activement la transition énergétique pour un monde durable (conformément à sa mission).

La durabilité deviendra un instrument incontournable pour orienter les décisions liées au plan d'entreprise (et, par conséquent, l'affectation des ressources, la définition des priorités), dans le but de mettre en place des activités et projets suffisamment ambitieux.

9.3.4 Réalisation du programme CAPEX

La réalisation efficace du portefeuille de projets dans les temps est un élément clé de la stratégie du groupe Elia. C'est non seulement une condition essentielle à l'intégration d'autres sources d'énergie renouvelable et une garantie de la fiabilité du système énergétique, mais aussi un élément crucial pour la rémunération du groupe, ainsi qu'une opportunité de renforcer sa réputation de haut professionnalisme dans la fourniture de l'infrastructure. La réalisation des projets devrait en outre favoriser le potentiel de croissance (p. ex. offshore). Le groupe est bien conscient que cette opportunité est étroitement liée à sa capacité à gérer un portefeuille de projets plus vaste que jamais, compte tenu des contraintes opérationnelles relevant des risques liés aux fournisseurs et aux permis.

Réponses

En réponse à cette opportunité, le groupe Elia a mis sur pied un projet constitué d'initiatives articulées autour de plusieurs dimensions :

- Culture de performance et de prestation
- Rôles et responsabilités
- Méthodes et outils
- Leviers pour réduire le plan CAPEX : comment réduire nos dépenses CAPEX de 10-20 % sans réduire le nombre de projets CAPEX ?

Pour chacune de ces dimensions, nous réfléchissons à des mesures nous permettant d'atteindre le niveau de maturité supérieur.

La section consacrée à la R&D se penche plus en détail sur les opportunités.

9.4 Risques stratégiques/régulateurs et réponses

9.4.1 Besoins RH changeants

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 prévus 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

Les initiatives, politiques et procédures RH du groupe Elia visent à soutenir la mise en œuvre de notre stratégie et de nos objectifs.

Une task force spécifique surveille en permanence les mesures prises par les autorités publiques dans le cadre de la crise du Covid-19. Nous agissons rapidement et de manière ciblée pour satisfaire aux obligations de télétravail ou pour garantir la conformité des conditions de travail sur site. Nos collaborateurs peuvent travailler efficacement de chez eux grâce à un ensemble de technologies et d'outils appropriés.

Le contexte sanitaire offre aussi l'occasion d'amorcer un changement dans la politique de télétravail dans le cadre de l'initiative *New Way of Working*. À l'avenir, nous nous attendons à basculer vers un schéma de travail à mi-temps à domicile et à mi-temps sur site pour certaines fonctions. Ce schéma permettra d'instaurer un équilibre sain entre les interactions physiques et virtuelles, et entre vie professionnelle et vie privée, tout en soutenant nos ambitions durables en limitant les émissions de CO2 liées aux transports.

L'attention accrue portée à la culture et aux talents a débouché sur des mesures d'anticipation, comme l'initiative **Talent@ Elia Group**, qui vise à mettre en place un cadre pour la gestion des talents, entre autres axé sur l'optimisation de la procédure d'identification et de rétention des compétences critiques, la gestion effective des risques liés aux fonctions critiques et la création d'un cadre de développement et de gestion de carrière. Cette initiative met aussi l'accent sur les compétences de leadership par le biais d'un projet de changement de culture à l'échelle du groupe qui vise à aligner la culture sur la stratégie.

9.4.2 Évolution/apparition de nouvelles conditions régulateurs

Étant donné le caractère spécifique de ses activités, le groupe 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 régulateurs ou politiques belges ou allemands, peuvent donner lieu à des conflits avec la stratégie existante et envisagée par le groupe, avec d'importantes conséquences financières et organisationnelles.

Réponses

Afin de minimiser les incertitudes, les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe 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 un centre opérationnel régional (COR).

Elia Group et 50Hertz Transmission GmbH 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

En Belgique, le cadre légal et réglementaire comporte des risques liés à la répartition des compétences entre les niveaux fédéral et régional (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). Nous voyons également apparaître des sensibilités politiques liées à l'impact des politiques publiques sur les factures d'énergie des ménages et des entreprises, qui pourraient prendre la forme de lois mettant en péril la couverture adéquate de ces coûts. 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, le groupe s'emploie également à anticiper proactivement l'évolution des législations nationales et locales.

9.4.3 Risque pandémique (type Covid)

Le groupe souffre de la pandémie de Covid. La situation sanitaire affecte à la fois sa capacité à mener à bien ses activités et ses revenus. Le Groupe parvient cependant à minimiser l'impact de cette crise.

Réponses

Les plans de continuité opérationnelle sont à jour et incluent des mesures de résilience pour les fonctions critiques. Comme expliqué dans la description des risques liés aux RH, le groupe a mis au point des politiques RH permettant aux collaborateurs exerçant une fonction administrative de travailler efficacement à domicile. Le groupe a également prévu des mesures sanitaires pour son personnel sur le terrain, afin d'assurer la maintenance et le développement de son infrastructure.

La pandémie a un impact sur le volume d'énergie consommé par les clients (un effet de la crise économique que nous vivons). Cet impact est toutefois limité puisque nos tarifs ne sont, pour la grande majorité, pas basés sur le volume d'énergie, mais bien sur les pics de prélèvement sur le réseau, qui restent stables. Quant aux tarifs liés au volume d'énergie (qui concernent principalement les obligations de service public, entre autres), le cadre réglementaire prévoit la possibilité d'adapter les tarifs aux nouvelles prévisions de volume d'énergie.

Le groupe a également mis en place une surveillance minutieuse des factures pour en garantir le paiement dans les délais.

9.4.4 Résiliation anticipée de la licence de GRT

Pour exercer leurs activités, Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH disposent d'une licence, qui peut être résiliée de manière anticipée s'ils 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 Transmission Belgium et/ou 50Hertz Transmission GmbH.

Réponses

Fin 2019, le groupe Elia a procédé à une réorganisation visant à séparer les activités régulées du groupe 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 au groupe (activités régulées en Belgique et en Allemagne, et activités non régulées) un cadre adéquat pour poursuivre le développement de toutes ses activités.

Autres informations

Le rôle d'Elia Transmission Belgium (ETB) en tant que gestionnaire de réseau de transport en Belgique à partir du 31 décembre 2019 a été confirmé par diverses entités publiques (le gouvernement fédéral 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). 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.

9.4.5 Pérennité des revenus

La rémunération du groupe est presque entièrement régie par le cadre réglementaire applicable à Elia Transmission Belgium, à 50Hertz Transmission GmbH et à NemoLink. Toute modification apportée aux paramètres réglementaires 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 de programmes d'investissement ambitieux, qui contribuent 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

Fin 2019, la CREG a approuvé la proposition tarifaire soumise par Elia pour la période réglementaire 2020-2023. Récemment, la CREG a également approuvé l'actualisation du niveau de surcharges couvrant les coûts des obligations de service public d'Elia, compte tenu de l'effet attendu de la pandémie sur le volume d'énergie (voir ci-dessus).

9.5 Risques opérationnels et réponses

9.5.1 Équilibrage

La production d'électricité devrait égaler la demande à tout moment. Les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) ont recours à de l'énergie d'équilibrage pour compenser les variations imprévues dans la production d'électricité ou dans la charge.

L'augmentation du nombre d'unités de production d'énergie renouvelable raccordées aux réseaux de distribution en Europe 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.), ainsi que 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 intrajournaliers p. ex.). Par ailleurs, des réformes du marché destinées à maximiser la flexibilité et activables en temps réel doivent être mises en place pour maintenir l'équilibre sur le réseau à moindre coût. 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 a évolué 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, ce qui réduit considérablement la barrière d'entrée du marché des réserves et permet la participation effective d'autres technologies, tout en ramenant l'unité de temps contractuelle pour la capacité (CCTU) à quatre heures. L'année 2021 sera principalement consacrée à la poursuite de la mise en œuvre des plateformes européennes d'échange d'énergie d'équilibrage et à la préparation du raccordement du marché belge à ces plateformes en 2022.

9.5.2 Adéquation

Les gouvernements fédéraux en place ont un rôle crucial à jouer pour garantir la disponibilité d'une capacité suffisante dans leur pays afin d'éviter le risque de pénurie d'électricité et les problèmes d'approvisionnement. Les gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) leur fournissent des informations utiles à cette fin. À titre d'exemple, Elia Transmission Belgium analyse régulièrement la sécurité d'approvisionnement de la Belgique à court et long terme, comme l'exige la loi.

Pour examiner la situation d'adéquation de la Belgique à court terme, Elia Transmission Belgium évalue principalement 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 Transmission Belgium 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 30 novembre, Elia Transmission Belgium a publié son analyse probabiliste sur l'adéquation de la Belgique pour l'hiver 2021-2022. Les résultats de cette étude sont disponibles ici :

https://www.elia.be/-/media/project/elia/elia-site/public-consultations/2020/20201130_strategic-reserve-2021-22-v_final-1_en.pdf

Tous les deux ans, Elia Transmission Belgium 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 disponible anticipée (qui inclut la DSR, le déplacement des charges, les batteries, etc.) en Belgique et dans les pays voisins. La capacité 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, tel que défini par les critères légaux de sécurité d'approvisionnement.

La dernière étude 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 qu'en raison de la sortie du nucléaire, la Belgique pourrait se retrouver face à un écart d'adéquation d'ici 2025 et que, sans intervention supplémentaire, il n'y aura pas suffisamment de signaux d'investissement solides pour que le marché puisse le combler. En 2020, en collaboration avec les autorités compétentes et la CREG, et avec la participation des acteurs de marché, Elia Transmission Belgium a lancé le processus en vue de la prochaine étude (qui couvrira la période 2022-2032), qui devrait être publiée le 30 juin 2021 au plus tard.

En avril 2019, dans le sillage de l'étude susmentionnée, le Parlement belge a approuvé la modification de la loi Électricité afin d'introduire un mécanisme de rémunération de la capacité (CRM) et de garantir la sécurité d'approvisionnement de la Belgique à plus long terme. Elia Transmission Belgium aide le gouvernement à concevoir et à mettre en œuvre le CRM. En 2020, Elia Transmission Belgium a rempli toutes ses obligations légales en vue du déploiement de ce mécanisme. Elle a entre autres soumis des propositions formelles concernant plusieurs aspects méthodologiques, le calibrage de plusieurs paramètres et des règles de fonctionnement détaillées. Le groupe a également initié les actions de mise en œuvre nécessaires (comme des développements IT).

L'étude susmentionnée indiquait également que la Belgique pourrait déjà être confrontée à un problème d'adéquation entre 2022 et 2025 (période au cours de laquelle certaines centrales nucléaires seront mises à l'arrêt). Bien que l'étude du 30 novembre 2020 relative aux perspectives pour l'hiver prochain confirme cette tendance, nous devrions obtenir de plus amples informations à ce sujet dans l'étude qui sera publiée d'ici le 30 juin 2021. Elia Transmission Belgium continue également à informer les autorités pertinentes quant à cet aspect et les assiste dans leurs travaux lorsqu'elles le lui demandent.

9.5.3 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 susceptibles d'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 Transmission Belgium/Elia Asset et 50Hertz Transmission GmbH.

Réponses

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 opérateurs de réseau de transport, le cas échéant, soient parés à faire face aux situations les plus extrêmes et les plus inattendues. En cas d'erreur imputable à Elia Transmission Belgium/Elia Asset ou à 50Hertz Transmission GmbH, 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 gestionnaire de réseau de transport 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.

Par ailleurs, 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.

Un cadre de gestion de crise à l'échelon local/du groupe visant à faciliter la gestion de l'ensemble des situations de crise de l'entreprise, comme les problèmes touchant aux relations au sein de la communauté, est en cours de développement.

Autres informations

En tant qu'entité régulée, Elia Transmission Belgium 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 réglementaire et de ces contrats, l'exposition d'Elia Transmission Belgium 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 actifs 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. Sur le plan de la sécurité, nous sélectionnons des profils pertinents et mettons en œuvre des projets destinés à améliorer la sécurité des infrastructures critiques.

9.5.4 Risques climatiques

Étant donné notre ambition de fournir l'infrastructure nécessaire à la transition énergétique ainsi qu'à la concrétisation des objectifs climatiques, les risques associés au changement climatique revêtent une grande importance pour le groupe. Le changement climatique et la transition énergétique sèment l'incertitude et mettent en péril les missions associées aux marchés, au système et à l'infrastructure qui incombent aux gestionnaires de réseau de transport du groupe, comme les modifications de la réglementation, la sélection des technologies ou la gestion éclairée de l'infrastructure en fonction des risques physiques. En effet, la probabilité de voir changer les courbes de température, le niveau des mers, les contours des zones inondables, voire la fréquence et la gravité des phénomènes météorologiques extrêmes pourrait porter atteinte aux conditions d'exploitation des assets du groupe, voire les endommager. De telles situations pourraient déclencher des facteurs de risques entraînant des événements de contingence et une perturbation de la continuité opérationnelle. Actuellement, les principales sources de risques physiques sont les incidents météorologiques extrêmes qui endommagent nos infrastructures extérieures et inondent les postes.

Réponses

L'évaluation des risques climatiques s'inscrit dans le cadre d'un processus multidisciplinaire de gestion des risques à l'échelon du Groupe, qui vise à identifier et évaluer les risques, et à suivre de près les risques hautement prioritaires.

Le groupe répond depuis quelques années déjà au questionnaire CDP (Carbon Disclosure Project). En 2020, le groupe s'est vu attribuer la notation B, qui témoigne d'une amélioration continue dans la gestion de l'impact environnemental, ainsi que des risques et opportunités climatiques.

Outre ses efforts pour mettre en œuvre l'infrastructure nécessaire à la transition énergétique, le groupe Elia a lancé l'initiative « Act Now for a Sustainable World » en septembre 2020. Les cinq ambitions phares en matière de durabilité qui y sont définies reflètent concrètement la détermination du groupe à se hisser parmi les meilleurs GRT européens en termes de performances durables. Nous avons pour objectif d'être transparents quant aux actions que nous mettrons en place au cours des prochaines années en termes de durabilité.

De plus amples informations sur les actions du groupe en matière de durabilité sont disponibles dans ses rapports de durabilité et sur le site web :

<https://www.eliagroup.eu/en/sustainability>

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

Toute défaillance des systèmes et processus TIC utilisés par le groupe ou toute violation de ses 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 protection de la vie privée et des données, y compris, depuis le 25 mai 2018, au règlement général sur la protection des données (Règlement (UE) 2016/679 du 27 avril 2016), ainsi qu'à la directive NIS. Malgré toutes les précautions prises, des 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 sont toujours possibles.

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.

Réponses

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.

Par ailleurs, ils appliquent des normes en matière de gouvernance et de classification des données, mais aussi de protection des données et de sécurité de l'information (ISO 27001), et ont mis en place un système de surveillance.

Les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) s'efforcent également d'adapter continuellement leurs processus et d'en mettre en place de nouveaux pour garantir la conformité.

9.5.6 Risque lié aux permis

L'évolution du marché européen de l'énergie et le déploiement à grande échelle des technologies de production renouvelable contraignent Elia Asset (et Elia Transmission Belgium) et 50Hertz Transmission GmbH à poursuivre le développement de leur infrastructure. Les réseaux électriques sont reconnus comme étant des éléments clés de la transition énergétique. 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 envers la communauté.

La collaboration étroite avec les autorités dans un but commun (à savoir l'intégration des énergies renouvelables tout en garantissant la sécurité d'approvisionnement à des prix abordables) permet de nouer des relations durables et de mener à bien des projets de réseau dans le délai des ambitions climatiques.

À titre d'exemple, malgré la crise du Covid, le groupe a travaillé en partenariat avec des gouvernements et des municipalités locales pour concevoir et poursuivre des stratégies de participation digitale. Grâce à cette approche proactive et flexible, le groupe n'a pas eu d'importants retards à déplorer et a pu avancer et obtenir les décisions attendues en 2020.

Autres informations

En Belgique, certains projets revêtent une importance particulière pour faciliter la transition énergétique : les projets d'interconnexion, le renforcement du backbone (projets HTLS), la construction de nouveaux projets visant à renforcer le backbone, comme Ventilus et la Boucle du Hainaut, et enfin, le développement de la deuxième vague de parcs éoliens offshore. Malgré leur intérêt commun pour la communauté, ces projets ont un impact local dont l'acceptation par cette communauté exige d'énormes efforts.

Notre Plan de développement fédéral 2020-2030 donne de plus amples informations sur ces projets : <https://www.elia.be/fr/infrastructure-et-projets/plans-investissements/plan-de-developpement-federal-2020-2030>.

9.5.7 Risque fournisseur

Les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) 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 les carnets de commandes remplis 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. La crise du Covid-19 pourrait mettre certains fournisseurs dans une situation financière et d'approvisionnement difficile (stock limité). 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

Les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) entretiennent un dialogue continu avec leurs fournisseurs et procèdent régulièrement à des analyses prédictives de la capacité du marché afin de minimiser le risque fournisseur. Ils prennent des mesures ciblées pour atténuer les risques spécifiques. Ils mettent aussi en place des stratégies d'achat plus résilientes et diversifient leur portefeuille de fournisseurs. Les initiatives RH destinées à renforcer le savoir-faire et les compétences technologiques internes en matière de technologies et d'outils critiques contribuent également à limiter le risque de devoir dépendre de fournisseurs européens et non européens.

9.5.8 Santé et sécurité – Accidents

Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH exploitent des infrastructures dans lesquelles les accidents, les défaillances matérielles et les attaques externes peuvent blesser des personnes. 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.

Réponses

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. Les mesures prises en vue d'instaurer une culture équitable et une stratégie de santé et de sécurité reposant sur un système solide permettent au groupe de mettre en œuvre ces priorités de manière durable.

9.6 Risques financiers et réponses

9.6.1 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 leurs investissements et pour atteindre leurs 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. La baisse des taux d'intérêt peut toutefois aussi affecter négativement le rendement autorisé des capitaux propres défini dans les mécanismes réglementaires.

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. Les questions géopolitiques liées à la mise en œuvre du Brexit, à la mise en place de l'administration Biden aux États-Unis et à l'évolution de la pandémie de Covid-19 pourraient avoir un impact supplémentaire sur les marchés financiers. Tous ces facteurs macro-économiques entraînent une volatilité importante sur le marché, qui pourrait avoir un impact négatif sur la croissance du groupe et sur la poursuite de ses objectifs.

Elia Group 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 Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH mènent leurs activités conformément au cadre réglementaire belge et allemand, respectivement.

Parmi les efforts consentis par le groupe pour atténuer le risque de financement, citons la volonté de diversifier les sources de financement en titres de créance et d'équilibrer la maturité de son financement avec la longue durée de vie de ses assets. Par ailleurs, en tant qu'entreprise cotée en bourse, Elia Group a également accès au marché des actions. La gestion du risque de refinancement passe par la mise en place de relations étroites avec un groupe d'institutions financières, par le maintien d'une position financière robuste 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 (lignes de crédit associées à la durabilité pour ETB) 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 réglementaire 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.

9.6.2 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. Les mesures prises pour lutter contre le Covid-19 ont entraîné une chute de la consommation d'électricité en 2020. Cette baisse de la consommation d'électricité a eu un impact important sur la trésorerie entrante réelle destinée à financer les différents mécanismes de soutien au développement des énergies renouvelables et les obligations de service public. Toutefois, la structure tarifaire actuelle a permis de limiter l'impact sur la trésorerie entrante de nos principales activités. En fonction de l'évolution des activités économiques, l'on pourrait s'attendre à un impact négatif plus grave à moyen terme. De plus amples informations sur l'impact des mécanismes de soutien sont disponibles ci-dessous. D'après les dispositions légales en vigueur, les coûts des obligations de service public des gestionnaires de réseau de transport sont couverts par les tarifs (et les évolutions tarifaires) régulièrement approuvés par les régulateurs.

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 gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) 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 prix du marché attendu (GE) ou au volume de vente attendu de certificats verts à un prix minimum garanti (BE) ou les écarts par rapport aux volumes d'injection

d'énergie renouvelable attendus et une consommation inférieure des utilisateurs finaux pourraient générer des dépenses de trésorerie considérables à court et moyen terme.

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 quant à la consommation des utilisateurs finaux, l'injection des SER, les prix du marché, le volume de vente attendu de certificats verts à un prix minimum garanti, ainsi que le reporting et la communication des problèmes aux gouvernements et aux régulateurs peuvent contribuer 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.

La première vague de raccordements aux éoliennes offshore en mer du Nord a été finalisée courant 2020 et laisse présager une croissance potentielle une fois que le projet MOGII aura été approuvé, ce qui générera des certificats verts qui pourront être vendus à Elia Transmission Belgium. 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 dans les prochaines années.

Depuis plusieurs années, il existe un déséquilibre historique entre les obligations de service public régionales qui devrait progressivement s'atténuer à l'avenir.

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 Transmission Belgium, 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 Transmission Belgium des quantités appropriées de CV pour les revendre sur le marché d'ici quelques années.

Il sera probablement nécessaire de prévoir une nouvelle opération de temporisation en 2021 afin de financer le solde toujours négatif entre le tarif actuel de 13,8159 €/MWh et le coût de la vente de CV à Elia Transmission Belgium en 2021. La probable diminution des ventes de CV à Elia Transmission Belgium à partir de 2022 devrait limiter le risque de déséquilibre financier ultérieur lié à l'obligation de service public wallonne en matière de CV. Parallèlement, le mécanisme de réservation par Solar Chest prendra fin à la fin juin 2022.

En ce qui concerne l'obligation de service public liée aux certificats verts offshore (BE), les dispositions légales en vigueur prévoient de compenser cette perte de financement par une évolution des tarifs, avec un décalage d'environ deux ans. Le ministre de l'Énergie a approuvé les tarifs pour 2021.

Il résulte logiquement de la réponse aux risques d'adéquation donnée aux sections relatives aux aspects réglementaires et aux risques qu'il reste encore à finaliser le mécanisme de financement (CRM) de la manière la plus équilibrée possible.

Le mécanisme EEG est prescrit par la loi (AusglMechV) et est lié au soutien de la production de sources d'énergie renouvelables (SER). Le GRT paie aux producteurs de SER la différence entre le prix du marché et le prix prescrit par la loi pour l'énergie qu'il produit et refacture la différence à l'utilisateur final en appliquant une surcharge par kWh. Si la production de SER est plus élevée que prévue, si les prix

du marché sont plus bas que planifiés ou si la consommation de l'utilisateur final est plus faible que prévue, la liquidité de 50Hertz peut être fortement affectée.

Pendant la pandémie, en raison de la faiblesse des prix du marché et de la consommation des utilisateurs finaux, le supplément EEG a entraîné un déficit d'environ 900 millions d'euros. 50Hertz dispose de suffisamment de facilités bancaires pour couvrir cette situation exceptionnelle. Cependant, la situation s'est depuis améliorée car une grande partie du déficit a déjà été payée début 2021 via un mécanisme de subvention fédéral allemand.

9.6.3 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, 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.

9.6.4 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.

Réponses

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.

9.7 Facteurs contextuels

9.7.1 Covid-19

La pandémie de Covid-19 et les restrictions imposées pour lutter contre la propagation du virus ont entraîné un ralentissement des activités économiques dans le monde entier. Il subsiste aujourd'hui des incertitudes quant à l'impact à long terme du Covid-19. La résurgence du virus dans de nombreux pays européens à l'automne 2020, qui s'est accompagnée de nouvelles mesures de confinement, exerce un effet néfaste sur l'élan économique. L'arrivée des vaccins devrait jouer un important rôle compensatoire. Il faudra toutefois sans doute encore du temps avant d'atteindre le taux de vaccination cible et l'immunité collective. Nous avons décrit la manière dont ce facteur contextuel influence nos activités dans les sections relatives aux risques et aux réponses. Nous nous efforçons de réduire au maximum les impacts possibles, notamment en ce qui concerne la sécurité d'approvisionnement, la santé et la sécurité ainsi que les projets.

9.7.2 Brexit

Le 24 décembre 2020, l'Union européenne et le Royaume-Uni sont parvenus à un accord de principe sur l'accord de commerce et de coopération entre l'Union européenne et le Royaume-Uni, qui entrera

provisoirement en vigueur à compter du 1er janvier 2021. Les négociations n'ont abouti à un résultat qu'à un stade très tardif, juste avant l'expiration de la période de transition.

Avant la conclusion de cet accord en décembre, la perspective d'un Brexit dur a créé un climat d'incertitude macro-économique prolongé. L'accord doit maintenant jeter les bases d'une coopération durable et intelligente entre l'Europe et le Royaume-Uni. L'accord de commerce et de coopération entre l'Union européenne et le Royaume-Uni maintient le statu quo pour la plupart des arrangements généraux relatifs aux marchés de l'électricité et renforce la coopération offshore en mer du Nord. Il n'en reste pas moins que la sortie du Royaume-Uni du marché interne de l'énergie nuira à l'efficacité du négoce d'énergie. L'accord inclut l'exigence de concevoir un nouveau mécanisme de couplage de marché (multi-region loose volume coupling).

Le groupe a effectué une analyse et a conclu que Nemo Link Ltd est préparée à la nouvelle situation. La conclusion générale est que Nemo Link reste opérationnelle comme auparavant. La rentabilité de l'investissement ne devrait pas être grandement affectée par le mécanisme de « cap and floor », qui offre une certitude quant aux flux de trésorerie de la société sur une période de 25 ans.

9.7.3 Contexte macro-économique

L'année 2020 fut marquée par un climat macro-économique plutôt incertain, dû en particulier à la crise du Covid-19, à la perspective d'un Brexit dur (voir les sections ci-dessus) et à une augmentation importante de la dette gouvernementale combinée à des épisodes de contraction du produit intérieur brut. L'organisation de l'élection présidentielle américaine, sur laquelle a plané le risque de contestation des résultats, a aussi contribué à augmenter la volatilité du marché.

En outre, les taux d'intérêt sont restés très bas en 2020 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.

9.7.4 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.

9.7.5 Demande d'énergie et efficacité énergétique

Sur fond d'augmentation régulière de la demande mondiale d'énergie au cours des dernières décennies avant la pandémie de Covid-19, 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.

10 CADRE RÉGLEMENTAIRE EN BELGIQUE

10.1 Législation fédérale

La Loi Électricité constitue le socle général et reprend les principes fondamentaux du cadre réglementaire applicable aux activités d'Elia (Elia Transmission Belgium/Elia Asset) en tant que gestionnaire du réseau de transport d'électricité en Belgique.

Cette loi a été modifiée en profondeur le 8 janvier 2012 par la transposition au niveau fédéral du 3e paquet de directives européennes. Par ces changements, la loi Électricité:

- renforce la dissociation des activités de transport des activités de production, de distribution et de fourniture;
- précise plus en détail les règles d'exploitation et d'accès au réseau de transport d'électricité ;
- redéfinit la mission légale du gestionnaire du réseau de transport d'électricité en l'élargissant principalement aux espaces marins sur lesquels la Belgique peut exercer sa juridiction ; et
- renforce les tâches de l'autorité de régulation, en particulier en ce qui concerne la détermination des tarifs de transport.

Plusieurs arrêtés royaux précisent le cadre réglementaire applicable au gestionnaire de réseau de transport, en particulier l'Arrêté royal Règlement technique fédéral. De même, les décisions adoptées par la CREG (Commission de Régulation de l'Électricité et du Gaz) complètent ces dispositions pour former le cadre réglementaire dans lequel Elia opère au niveau fédéral.

10.2 Législations régionales

Les trois régions belges sont notamment responsables du transport local de l'électricité sur les réseaux ayant une tension égale ou inférieure à 70 kV dans leurs territoires respectifs. Les régulateurs régionaux sont compétents pour les volets non tarifaires de la régulation du réseau de transport local; la fixation et le contrôle des tarifs relève de la compétence fédérale.

La Région flamande, la Région de Bruxelles Capitale et la Région wallonne ont elles aussi transposé dans leur cadre normatif les dispositions du 3e paquet européen qui les concernent. Les décrets régionaux sont complétés par plusieurs autres réglementations en matière d'obligations de services publics, d'énergies renouvelables et de procédures d'autorisation pour les fournisseurs.

10.3 Organes de régulation

Comme requis par la législation de l'Union européenne, le marché belge de l'électricité est surveillé et contrôlé par des régulateurs indépendants.

REGULATEUR FEDERAL

La CREG est l'organe de régulation fédéral et ses compétences par rapport à Elia comprennent, entre autres :

- l'approbation des conditions standardisées des trois principaux contrats utilisés par la Société au niveau fédéral : le contrat de raccordement, le contrat d'accès et le contrat ARP ;
- l'approbation du système d'allocation de capacité aux frontières entre la Belgique et les pays voisins;
- l'approbation de la nomination des membres indépendants du conseil d'administration;
- la détermination de la méthodologie tarifaire à respecter par le gestionnaire de réseau pour le calcul des différents tarifs applicables aux utilisateurs de réseau;
- la délivrance d'une certification destinée à s'assurer que le gestionnaire de réseau est bien propriétaire des infrastructures qu'il gère et répond aux exigences d'indépendance réglementaires vis-à-vis des producteurs et fournisseurs.

REGULATEURS REGIONAUX

L'exploitation de réseaux d'électricité ayant une tension inférieure ou égale à 70 kV relève de la compétence des régulateurs régionaux respectifs. Chacun d'eux peut exiger de tout gestionnaire de réseau (y compris d'Elia si elle opère de tels réseaux) de se conformer à toutes les dispositions spécifiques du règlement régional de l'électricité, sous peine d'amendes administratives ou d'autres sanctions. Les régulateurs régionaux n'ont cependant pas de pouvoir en ce qui concerne la fixation des tarifs pour les réseaux ayant une fonction de transport d'électricité, la tarification relevant de la compétence exclusive de la CREG pour ces réseaux

10.4 Tarification – période 2020-2023

Une nouvelle méthodologie tarifaire est entrée en vigueur début 2020. Cette méthodologie s'applique à nouveau pour une période de quatre ans (2020-2023).

RÉGLEMENTATION TARIFAIRE

Le 28 juin 2018, la CREG a adopté un arrêté fixant la méthodologie tarifaire pour le réseau de transport d'électricité (y compris offshore) et pour les réseaux d'électricité ayant une fonction de transport pour la période régulatoire 2020-2023 (Arrêté (Z)1109/10). Cette méthodologie forme le cadre général dans lequel les tarifs de réseau de transport sont fixés pour ces quatre années.

Elia a élaboré sa proposition tarifaire pour la période régulatoire démarrant le 1^{er} janvier 2020 sur la base de la méthodologie décrite ci-dessous. Cette proposition a été approuvée par la CREG le 7 novembre 2019 (Décision (B)658E/62).

RÉGLEMENTATION TARIFAIRE APPLICABLE EN BELGIQUE

Elia, en tant que gestionnaire de réseaux ayant une fonction de transport (recouvrant le réseau de transport et les réseaux de transport locaux et régionaux situés en Belgique), tire la majeure partie de ses revenus des tarifs régulés qui sont facturés pour l'utilisation de ces réseaux (recettes tarifaires) et qui font l'objet d'une approbation préalable par la CREG. Depuis le 1^{er} janvier 2008, les mécanismes de régulation tarifaire mis en place prévoient la fixation de tarifs approuvés, sauf circonstances particulières, pour des périodes de 4 ans.

Le mécanisme tarifaire repose sur les montants comptabilisés selon les règles comptables belges (BE GAAP). Les tarifs sont déterminés sur la base des coûts budgétisés, diminués d'un certain nombre de produits non tarifaires. Ces coûts sont ensuite divisés à la fois sur la base d'une estimation des volumes d'électricité prélevée du réseau et, pour certains coûts, sur la base des volumes estimés d'électricité injectée dans le réseau, conformément aux dispositions prévues dans la méthodologie tarifaire établie par la CREG.

Parmi les coûts pris en considération figurent la valeur prévisionnelle de la rémunération autorisée des capitaux investis, une estimation des montants alloués à Elia sous forme d'incitants à la performance ainsi que les valeurs prévisionnelles des différentes catégories de dépenses. Ces dépenses sont classifiées en 3 groupes : les coûts dits « gérables », pour lesquels Elia est incitée financièrement à l'amélioration de l'efficacité ; les coûts « non gérables » sur lesquels Elia n'exerce aucune influence et dont les écarts par rapport au budget sont intégralement affectés au calcul des tarifs futurs ; les coûts « influençables » sur lesquels une règle hybride s'applique (voir plus loin « Coûts et revenus gérables et non gérables et coûts influençables »).

Rémunération équitable

La rémunération équitable est le rendement du capital investi dans le réseau en se basant sur le modèle de détermination des prix des actifs du capital (« CAPM », ou Capital Asset Pricing Model). Cette rémunération est établie en référence à la valeur annuelle moyenne de la base d'actifs régulés (Regulated Asset base – RAB), qui est calculée sur une base annuelle, en tenant compte des nouveaux investissements, des désinvestissements, des amortissements et de la variation du besoin en fonds de roulement.

Au 1^{er} janvier 2020, la formule a changé par rapport à la méthodologie tarifaire précédente en ce qui concerne le niveau de levier et le taux d'intérêt OLO pour l'investissement sans risque : (i) le niveau de levier réglementaire a été relevé de 33 à 40 pour cent, et (ii) l'OLO a été fixé à 2,4 pour cent pour la période 2020-2023, plutôt que de prendre la moyenne de l'année, chaque année. En cas de modification importante de la situation macro-économique belge et/ou des conditions du marché par rapport à la situation et aux conditions attendues, la CREG et Elia peuvent convenir d'une modification du taux des OLO fixé.

La formule pour calculer la rémunération équitable est la suivante :

A : $[S \text{ (si inférieur ou égal à 40 pour cent)} \times \text{RAB moyenne} \times [(1 + \alpha) \times ((\text{OLO} (n) + (\beta \times \text{prime de risque})))]]$

plus

B : $[(S \text{ (si supérieur à 40 pour cent)} - 40 \text{ pour cent}) \times \text{RAB moyenne} \times (\text{OLO} (n) + 70 \text{ points de base})]$

Où :

- OLO (n) a été fixé à 2,4 pour cent et n'est plus le taux moyen des obligations linéaires belges à dix ans pour l'année en question (susceptible d'être modifié si accord entre la CREG et Elia comme exposé ci-avant) ;
- $\text{RAB} (n) = \text{RAB} (n-1) + \text{investissements} (n) - \text{amortissements} (n) - \text{désinvestissements} (n) - \text{mise hors service} (n) \pm \text{variation des besoins en fonds de roulement}$;
- S = rapport entre la moyenne des fonds propres consolidés et des réserves/moyenne RAB, conformément aux GAAP belges ;
- Alpha (α) = la prime d'illiquidité fixée à 10 pour cent ;
- Bêta (β) = calculé sur une période historique de trois ans, en tenant compte des informations disponibles sur le cours de l'action de Elia durant cette période, comparé avec l'indice Bel20 sur la même période. La valeur du bêta ne peut être inférieure à 0,53 ;
- La prime de risque reste à 3,5 pour cent ;
- Par rapport à A : le taux de rémunération (en pour cent), tel que défini par la CREG pour l'année « n », est égal à la somme du taux sans risque, c'est-à-dire le taux moyen sur l'année n en question des obligations linéaires belges à dix ans (OLO(n)), et d'une prime pour le risque du marché des actions, pondérée par le facteur bêta applicable. La régulation tarifaire fixe la prime de risque à 3,5 pour cent. La CREG encourage Elia à garder son capital et ses réserves réels aussi proches que possible de 40 pour cent, ce rapport étant utilisé pour calculer une valeur de référence du capital et des réserves ; et
- Par rapport à B : si le capital et les réserves réels de Elia sont supérieurs au capital et aux réserves de référence, le montant excédentaire est équilibré avec un taux réduit de rémunération calculé en utilisant la formule suivante : $[(\text{OLO} n + 70 \text{ points de base})]$.
- Les actifs associés au MOG sont liés à la RABMOG, pour laquelle la rémunération d'une prime s'applique en plus de ce qui précède. Celle-ci se base sur la formule suivante : $[S \text{ (inférieur ou égal à 40 pour cent)} \times \text{RABMOG moyenne} \times 1,4 \text{ \%}]$.

Coûts et revenus non gérables

Cette catégorie de coûts et de revenus qui ne relèvent pas du contrôle direct d'Elia n'est pas sujette aux mécanismes incitatifs de la CREG et fait partie intégrante des coûts et revenus utilisés pour déterminer les tarifs. Les tarifs sont fixés sur la base de valeurs prévisionnelles pour ces coûts et revenus et la différence par rapport aux valeurs réelles est affectée ex post au calcul des tarifs de la période suivante.

Les coûts non gérables les plus importants sont les éléments suivants : les amortissements d'immobilisations corporelles, les services auxiliaires (à l'exception des coûts liés à la réservation des services auxiliaires, hors black start, qui sont considérés comme des « coûts influençables »), les coûts liés aux déplacements de lignes imposés par une autorité publique et les impôts, partiellement compensés par les revenus des activités non tarifées (par exemple les revenus de congestions transfrontalières). Dans cette nouvelle période tarifaire, certains coûts exceptionnels spécifiques aux actifs offshore (par ex. le MOG) ont été ajoutés à la liste des coûts non gérables. Cela inclut également les charges financières et les revenus financiers pour lesquels le principe de la dette intégrée a été

confirmé. En conséquence, tous les coûts financiers encourus et raisonnables relatifs à la dette de financement sont inclus dans les tarifs.

Coûts et revenus gérables

Les coûts et revenus sur lesquels Elia exerce un contrôle direct sont sujets à un mécanisme de régulation incitative, ce qui signifie qu'ils sont soumis à une règle de partage de productivité et d'amélioration de l'efficacité qui peut survenir durant la période régulatoire. Le facteur de partage est égal à 50 pour cent. Par conséquent, le groupe Elia est encouragé à contrôler une catégorie définie de ses coûts et revenus. Toutes les économies par rapport au budget (ajusté) autorisé a une incidence positive de 50 pour cent du montant (avant impôts) sur le résultat net de Elia et, en parallèle, tout dépassement du budget a une incidence négative sur son résultat. Aucune modification n'a été apportée par rapport à l'ancienne méthodologie tarifaire, sauf pour certains coûts non récurrents mais gérables spécifiques aux actifs offshore (par ex. le MOG) qui peuvent être ajoutés à l'autorisation de coûts pour une période régulatoire donnée.

Coûts influençables

Les coûts liés à la réservation de services auxiliaires, hors black start, et les coûts de l'énergie pour compenser les pertes de réseau, sont qualifiés de coûts influençables, ce qui signifie que les gains d'efficacité créent un incitant positif, dans la mesure où ils ne sont pas causés par une certaine liste de facteurs externes. 20 pour cent de la différence entre les dépenses de l'année A-1 et A constituent un bénéfice (avant impôts) pour l'émetteur, avec un plafond de +6 millions €. Pour chacune des deux catégories de coûts influençables (réserves de puissance et pertes de réseau), l'incitant ne peut être inférieur à 0 €.

Autres incitants

Le tarif prédéfini par le régulateur inclut, en plus de la rémunération équitable, tous les incitants ci-dessous. Si Elia ne réalisait pas de bonnes performances grâce à ces incitants, comme le prévoit le régulateur, le montant de ces incitants attribuable à Elia serait diminué. L'impact se reflète dans les revenus différés qui généreront de futures diminutions de tarif – voir la description du mécanisme de décompte ci-dessous. (montant avant impôts)

- **Intégration du marché** : cet incitant était composé de trois volets dans la méthodologie antérieure: (i) augmentation de la capacité d'import, (ii) amélioration du « market welfare » dû au couplage des marchés et (iii) participations financières. Seul l'incitant lié aux participations financières est conservé. L'incitant lié au « market welfare » disparaît, alors que l'incitant lié à la capacité d'import est remplacé par un incitant poursuivant un objectif similaire (augmentation de la capacité d'échanges commerciaux transfrontaliers) mais avec une méthode d'évaluation assez différente. En outre, un nouvel incitant est créé concernant la mise en service en temps opportun de projets d'investissement contribuant à une intégration du marché. Ces incitants peuvent contribuer positivement au bénéfice de Elia (de 0 € à 16 millions EUR pour la capacité transfrontalière, de 0 à 7 millions € pour la mise en service en temps opportun). Les bénéfices (dividendes et gains en capital) résultant des participations financières dans d'autres sociétés que la CREG a acceptées comme faisant partie de la RAB sont alloués comme suit : 40 pour cent sont alloués aux futures réductions tarifaires et 60 pour cent sont alloués aux bénéfices de Elia .
- **Disponibilité du réseau** : cet incitant est élargi et est prédéfini comme suite . Les avantages pour Elia sont modifiés et ils seront les suivants : (i) si l'average interruption time (« AIT ») atteint une cible prédéfinie par la CREG, le résultat net de Elia (avant impôts) pourrait être impacté positivement avec un maximum de 4,8 millions EUR, (ii) au cas où la disponibilité du MOG est conforme au niveau défini par la CREG, l'incitant peut contribuer au résultat de Elia de 0 à 2,53 millions € et (iii) Elia peut bénéficier de 0 à 2 millions € si le portefeuille

d'investissements de maintien et de redéploiement prédéfini est réalisé en temps opportun et dans le respect du budget .

- **Innovation et subventions** : le contenu et la rémunération de cet incitant sont modifiés et couvriront (i) la réalisation de projets innovants qui pourraient contribuer à la rémunération de Elia à concurrence d'un montant compris entre 0 et 3,7 millions €(avant impôts) et (ii) les subsides octroyés pour les projets innovants pourraient avoir une incidence sur le bénéfice de Elia avec un maximum de 0 à 1 million €.
- **Qualité des services liés aux clients** : cet incitant est élargi et sera lié à trois incitants : (i) le niveau de satisfaction des clients lié à la réalisation de nouvelles connexions réseau qui peuvent générer un bénéfice pour Elia à concurrence d'un montant compris entre 0 et 1,35 million EUR, (ii) le niveau de satisfaction des clients pour la base de clients complète qui pourrait contribuer à hauteur de 0 à 2,53 millions € au bénéfice de Elia et (iii) la qualité des données que Elia publie à intervalles réguliers et sont susceptibles de générer une rémunération pour Elia comprise entre 0 et 5 millions € .
- **Amélioration du système d'équilibrage** : cet incitant est similaire à l'incitant existant dans la méthodologie antérieure et appelé « incitant discrétionnaire » par le biais duquel l'émetteur est récompensé si certains projets liés à l'équilibrage du système tel que défini par la CREG sont réalisés. Cet incitant peut générer une rémunération comprise entre 0 et 2,5 millions € (avant impôts)

Cadre réglementaire pour le réseau modulaire offshore

La CREG a modifié la méthodologie tarifaire 2016-2019 pour inclure des règles spécifiques applicables à l'investissement dans le réseau modulaire offshore. Une consultation formelle entre la CREG et Elia a eu lieu pendant les premières semaines de 2018, et la CREG a pris une décision le 6 décembre 2018 concernant les nouveaux paramètres à introduire dans la méthodologie tarifaire. Les principales caractéristiques desdits paramètres sont (i) une prime de risque spécifique à appliquer à cet investissement (résultant en un rendement net supplémentaire d'1,4 pour cent), (ii) un taux d'amortissement spécial applicable aux actifs du MOG (réseau modulaire offshore), (iii) certains coûts spécifiques au MOG à classer différemment des coûts relatifs aux activités onshore, (iv) le niveau des coûts à définir sur la base des caractéristiques des actifs du MOG et (v) des incitants dédiés, liés à la disponibilité des actifs offshore.

Pour la période tarifaire 2020-2023, le cadre réglementaire pour le MOG a été inclus dans la méthodologie tarifaire en se basant sur les caractéristiques décrites ci-dessus, à l'exception de la prime de risque qui s'applique depuis le 1er janvier 2020 sur le ratio cible capitaux propres/dette de 40/60.

r

Compte de report réglementaire : écarts par rapport aux valeurs budgétées

Sur une base annuelle, des différences peuvent se produire entre les volumes d'électricité réellement transportés et les volumes budgétés. Si les volumes réellement transportés sont supérieurs (ou inférieurs) aux volumes budgétés, cet écart est inscrit au compte de régularisation pendant l'année au cours de laquelle il survient, et résulte en une dette réglementaire (ou créance réglementaire) qui sera prise en compte lors du calcul des tarifs de la période suivante. Indépendamment des écarts entre les paramètres prévisionnels pour la tarification (Rémunération équitable, Éléments non gérables, Éléments gérables, Coûts influençables, Composants d'incitants, Allocation des coûts et revenus entre les activités régulées et non régulées) et les coûts effectivement encourus ou les revenus liés à ces paramètres, c'est la CREG qui détermine chaque année en dernier ressort si les coûts/revenus sont suffisamment raisonnables pour être supportés par les tarifs. Cette décision peut entraîner le rejet d'éléments engagés ; si tel est le cas, le montant n'entrera pas en ligne de compte pour la définition des tarifs de la période suivante. Elia peut, certes, demander une révision judiciaire d'une telle décision, mais si cette révision judiciaire devait s'avérer infructueuse, un rejet pourrait bien exercer un impact négatif global sur les finances d'Elia.

Allocation des coûts et revenus entre les activités régulées et non régulées

La méthodologie tarifaire pour 2020-2023 contient un mécanisme permettant à Elia de développer des activités en dehors du cadre régulé belge et dont les coûts ne sont pas couverts par les tarifs de réseau en Belgique. Cette méthodologie met en place un mécanisme permettant de s'assurer que l'impact des participations financières d'Elia dans des sociétés qui ne sont pas considérées par la CREG comme faisant partie de la RAB (telles que la participation à des activités régulées ou non régulées en dehors de la Belgique) soit neutre pour les utilisateurs de réseau belges.

Obligations de service public

Dans le cadre de son rôle de GRT, Elia est soumise à diverses obligations de service public imposées par le gouvernement et/ou des mécanismes de régulation. Les autorités publiques/mécanismes de régulation identifient des obligations de service public dans divers domaines (comme la promotion de l'énergie renouvelable, les certificats verts, les réserves stratégiques, le soutien social, la redevance pour occupation du domaine public, les passifs offshore) auxquelles les GRT doivent satisfaire. Les coûts encourus par les opérateurs du réseau pour satisfaire à ces obligations sont entièrement couverts par des « surcharges » tarifaires approuvées par le régulateur. Les montants impayés sont comptabilisés en surcharges.

11 CADRE REGULATOIRE EN ALLEMAGNE

Dispositions législatives pertinentes

Le cadre réglementaire allemand est repris dans différents instruments législatifs. La loi clé est la loi allemande relatives aux économies d'énergie (Energiewirtschaftsgesetz – EnWG), qui définit le cadre réglementaire général pour le secteur du gaz et de l'électricité en Allemagne. L'EnWG est étayée par plusieurs lois, ordonnances et décisions réglementaires, qui fournissent les règles détaillées du régime actuel de régulation incitative, les méthodes comptables et les accords relatifs à l'accès au réseau, dont :

- l'arrêté sur les tarifs des réseaux électriques (Verordnung über die Entgelte für den Zugang zu Elektrizitätsversorgungsnetzen (Stromnetzentgeltverordnung – StromNEV)), qui détaille, entre autres, les principes et méthodes de calcul des tarifs réseau ainsi que d'autres obligations des gestionnaires de réseau ;
- l'arrêté sur l'accès au réseau électrique (Verordnung über den Zugang zu Elektrizitätsversorgungsnetzen (Stromnetzzugangsverordnung – StromNZV)), qui détaille entre autres la manière d'accorder l'accès au réseau de transport (et autres types de réseaux) en établissant le système d'équilibrage (Bilanzkreissystem), et en prévoyant les livraisons d'électricité, l'énergie de réglage et d'autres obligations générales, par ex. la gestion des congestions (Engpassmanagement), les obligations de publication, le comptage et les conditions minimales pour différents types de contrats et l'obligation de certains gestionnaires de réseau de gérer le Bilanzkreissystem pour les énergies renouvelables ;
- l'arrêté sur la régulation incitative (Verordnung über die Anreizregulierung der Energieversorgungsnetze (Anreizregulierungsverordnung – ARegV)), qui établit les règles fondamentales de la régulation incitative des GRT et autres gestionnaires de réseau (décrites de manière plus détaillée par la suite). Il décrit par ailleurs en termes généraux la manière d'établir le benchmarking en matière d'efficacité, les coûts pris en compte dans le benchmarking de l'efficacité, la méthode permettant de déterminer l'inefficacité et la manière dont cela se traduit en objectifs annuels pour la croissance de l'efficacité.

Organismes de régulation en Allemagne

Les organismes de régulation du secteur de l'énergie en Allemagne sont l'Agence fédérale du Réseau (Bundesnetzagentur ou BNetzA) à Bonn (pour les réseaux auxquels au moins 100.000 utilisateurs sont directement ou indirectement raccordés) et les autorités de régulation spécifiques dans les états fédérés respectifs (pour les réseaux auxquels moins de 100.000 utilisateurs sont directement ou indirectement raccordés). Les agences de régulation sont notamment chargées de veiller à l'accès non discriminatoire de tiers aux réseaux et de surveiller les tarifs d'utilisation du réseau appliqués par les gestionnaires de réseaux. 50Hertz Transmission et 50Hertz Offshore sont soumis à l'autorité de la BNetzA.

Tarification en Allemagne

Un nouveau mécanisme de régulation tarifaire a été établi en Allemagne par l'arrêté ARegV. En vertu de l'ARegV, les tarifs de réseau sont établis afin de générer un « plafond » prédéfini, tel que déterminé par la BNetzA pour chaque GRT et pour chaque période régulatoire. Le plafond est principalement basé sur les coûts d'une année de base et il est fixé pour toute la période régulatoire, sauf s'il est ajusté afin de tenir compte de cas spécifiques prévus dans l'ARegV. Les gestionnaires de réseau ne sont pas autorisés à retenir des revenus au-delà de leur plafond qui est déterminé individuellement. Chaque période régulatoire couvre cinq ans. La troisième période régulatoire a commencé le 1er janvier 2019 et se terminera le 31 décembre 2023. Les tarifs sont publics et ne font l'objet d'aucune négociation avec les clients. Seuls certains clients (dans certaines circonstances préétablies prises en compte dans les lois pertinentes) sont autorisés à accepter des tarifs individuels, conformément au § 19 StromNEV (par exemple, dans le cas de l'usage exclusif d'un des actifs du réseau). La BNetzA doit approuver ces tarifs individuels.

Pour l'application du plafond, les coûts supportés par un gestionnaire de réseau sont classés en deux catégories :

- **Les CDNI (coûts définitivement non influençables) :**

Ces coûts sont intégrés à 100 % dans le « plafond » et sont donc entièrement couverts par les tarifs de réseau, bien que généralement avec un décalage de deux ans. Les CDNI comprennent le rendement des capitaux propres, la taxe commerciale imputée, le coût de la dette, l'amortissement et les frais de fonctionnement (actuellement à un taux fixe de 0,8 % des coûts d'investissement capitalisés des investissements on-shore respectifs) pour ce qu'on appelle les mesures d'investissement. Le coût de la dette lié aux mesures d'investissement est actuellement plafonné à la plus faible valeur du coût réel de la dette ou du coût de la dette tel que calculé conformément aux directives publiées par la BNetzA. Depuis 2012, les coûts liés à ces mesures d'investissement sont basés sur des valeurs prévisionnelles. Les différences entre les valeurs prévisionnelles et les valeurs effectives sont reflétées dans le compte de report découlant du mécanisme de décompte. En outre, les CDNI comprennent les coûts relatifs aux services auxiliaires, aux pertes de réseau, aux frais de redispatching, ainsi que les initiatives européennes et les revenus des enchères. Ces coûts et revenus sont inclus dans le plafond selon un mécanisme de régulation fixé par la BNetzA, conformément au § 11(2) de l'ARegV (FSV). Le processus de régulation relatif aux services auxiliaires et aux coûts des pertes réseau donne au gestionnaire de réseau une incitation à faire mieux que les coûts prévus grâce à des mécanismes bonus/malus. Depuis la révision de l'ARegV en 2016, les coûts destinés à la limitation des sources d'énergie renouvelable pour soulager les congestions sur le réseau sont eux aussi basés sur des valeurs prévisionnelles. De plus, les coûts liés aux projets européens d'intérêt commun (PIC) auxquels l'Allemagne participe financièrement peuvent être considérés comme CDNI, bien qu'avec un décalage de deux ans ;

- **Les CTNI (coûts temporaires non influençables) et les CI (coûts influençables) :**

Ces coûts comprennent l'amortissement du rendement des capitaux propres, le coût de la dette, la taxe commerciale imputée et d'autres dépenses opérationnelles. Ils sont soumis à un mécanisme d'incitation fixé par la BNetzA qui contient un facteur d'efficacité (applicable uniquement aux CI), une amélioration du facteur de productivité et un facteur d'inflation (applicable à la fois aux CTNI et aux CI) sur une période de cinq ans. En outre, le mécanisme d'incitation actuel prévoit l'utilisation d'un facteur de qualité, mais les critères et le mécanisme de mise en application de ce facteur pour les GRT ne sont

pas encore définis par la BNetzA. Les différents facteurs définis donnent aux GRT l'objectif à moyen terme d'éliminer les coûts considérés comme inefficaces. En ce qui concerne le coût de la dette, il convient de démontrer que le coût autorisé de la dette liée aux coûts influençables est négociable ;

En ce qui concerne le rendement des capitaux propres, les lois et réglementations pertinentes fixent les dispositions relatives au rendement permis des capitaux propres, qui est inclus dans les CTNI/CI pour les actifs appartenant à l'actif régulé et dans les CDNI pour les actifs approuvés dans les mesures d'investissement. En 2016, la BNetzA a fixé le rendement des capitaux propres qui sera applicable pendant la 3e période réglementaire en cours (2019-2023). Par rapport à la 2e période réglementaire, les valeurs ont nettement diminué, passant à 5,12 % (au lieu de 7,14 %) pour les investissements réalisés avant 2006 et à 6,91 % (plutôt que 9,05 %) pour les investissements réalisés depuis 2016. Le rendement des capitaux propres est calculé avant impôt sur les sociétés et après imputation de l'impôt commercial.

Indépendamment du plafond, 50Hertz est indemnisée pour les coûts engagés qui sont liés à ses engagements dans le cadre des énergies renouvelables, y compris les obligations EEG et cogénération/KWKG, des passifs offshore, etc. Plusieurs surcharges ont été mises en place à cet effet, qui sont soumises à des mécanismes réglementaires visant un traitement équilibré des coûts et des revenus.

ÉVOLUTION DE LA RÉGLEMENTATION TARIFAIRE

En 2016, l'entrée en vigueur d'une révision de l'ARegV s'est accompagnée de plusieurs changements importants, en particulier au niveau du régime réglementaire applicable aux gestionnaires de réseau de distribution. Cependant, les GRT sont eux aussi concernés étant donné que la révision de l'ARegV modifie plusieurs aspects des CDNI, tels que la méthodologie utilisée pour déterminer les parts de remplacement dans les nouvelles mesures d'investissement (le statu quo sera maintenu pour les mesures d'investissement déjà approuvées et demandées avant l'entrée en vigueur de la révision), la prise en compte des coûts liés à la limitation des sources d'énergie renouvelable sur la base de valeurs prévisionnelles et la prise en compte des coûts liés aux projets européens d'intérêt commun. La révision de l'ARegV indique également les méthodologies qui peuvent être appliquées pour l'évaluation de l'efficacité individuelle des quatre GRT allemands, n'admettant pour cela qu'un point de référence international ou une analyse relative d'un réseau de référence.

Au 31 décembre 2019, 50Hertz avait obtenu une approbation pour 68 des 86 demandes actives d'approbation des mesures d'investissement introduites depuis 2008. Au 31 décembre 2018, 34 demandes avaient atteint leur échéance.

Sur la base du volume total des mesures d'investissement demandées, à concurrence d'environ 10,9 milliards €, le volume de mesures d'investissement approuvées à cette même date correspond à 8,6 milliards €.

TARIFS

Les tarifs d'accès au réseau ont été calculés sur la base du plafond respectif et publiés le 11 décembre 2019 pour l'année 2020. Par rapport à 2019, ils ont augmenté en moyenne de 7 %. L'un des principaux moteurs de diminution des tarifs a été la suppression des coûts offshore du mécanisme de plafonnement des revenus pour les intégrer dans un nouveau tarif offshore (voir la section ci-dessous). 50Hertz a, par ailleurs, avancé activement et avec succès dans ses projets d'extension du réseau ; la mise en service de nouvelles lignes a permis de réduire les coûts de redispatching et de limitation des sources d'énergie renouvelable, et donc de compenser les coûts toujours élevés d'extension du réseau, ainsi que de diminuer les tarifs.

Au cours des années précédentes, les tarifs d'accès au réseau des quatre gestionnaires de réseau de transport allemands ont évolué différemment, principalement en raison des différences de volumes d'énergies renouvelables installés dans les zones de contrôle, les tarifs étant considérablement plus élevés dans les zones de contrôle disposant de plus grandes quantités d'énergies renouvelables. En juillet 2017, l'arrêté de modernisation des tarifs de réseau (Netzentgeltmodernisierungsgesetz – NEMoG) est entré en vigueur. Le NEMoG prévoit l'harmonisation progressive des tarifs d'accès au réseau des quatre gestionnaires de réseau allemands à partir de 2019, qui conduira à l'uniformisation

des tarifs de transport en 2023. De plus, le NEMoG élimine les « frais de réseau évités » (vNNE) pour la production intermittente issue d'énergies renouvelables et crée un nouveau régime pour les raccordements offshore, faisant passer les coûts associés des tarifs des plafonds de revenu à un mécanisme offshore des coûts encourus en totalité à partir de 2019.

12 CADRE REGULATOIRE POUR L'INTERCONNEXION NEMO LINK

Jusqu'au 31 décembre 2020, aucun changement significatif n'a été apporté au cadre réglementaire de l'interconnexion Nemo Link applicable en 2020.

Les principales caractéristiques du cadre réglementaire de Nemo Link Ltd. peuvent être résumées comme suit :

- Un cadre réglementaire spécifique sera applicable à l'interconnexion Nemo Link à partir de sa date de prise d'effet. Ce cadre fait partie de la nouvelle méthodologie tarifaire publiée le 18 décembre 2014 par la CREG. Le régime du plafond et du plancher est un régime fondé sur les revenus, assorti d'une période de 25 ans. Les régulateurs nationaux du Royaume-Uni et de Belgique (respectivement l'OFGEM et la CREG) détermineront les niveaux plafond et plancher ex ante, et ces niveaux resteront en grande partie fixés pendant la durée du régime. Les investisseurs auront donc une certitude concernant le cadre réglementaire pendant la durée de vie de l'interconnexion.
- Une fois l'interconnexion opérationnelle, le régime du plafond et du plancher prendra cours. Tous les cinq ans, les régulateurs examineront les revenus cumulés de l'interconnexion (nets de tous frais liés au marché) durant la période en question par rapport aux niveaux plafond et plancher cumulés, afin de déterminer si le niveau à prendre en considération est le plafond ou le plancher. Tout revenu obtenu au-dessus du plafond sera restitué au GRT en Grande-Bretagne (« National Electricity Transmission System Operator » ou « NETSO ») et au GRT en Belgique dans le cadre d'une répartition 50/50. Les GRT réduiront alors les frais de réseau pour les utilisateurs du réseau dans leurs pays respectifs. Si le revenu descend en dessous du plancher, les propriétaires de l'interconnexion seront indemnisés par les GRT. Les GRT récupéreront leurs coûts par le biais de frais de réseau. National Grid joue le rôle de NETSO au Royaume-Uni et Elia, celui de GRT en Belgique.
- Chaque période de cinq ans sera examinée séparément. Les ajustements des niveaux plafond et plancher au cours d'une période n'affecteront pas les ajustements des périodes ultérieures, et le total des revenus obtenus au cours d'une période n'entrera pas en ligne de compte pour les périodes ultérieures.
- La tarification de haut niveau est structurée comme suit :

| | |
|---|--|
| Durée du régime | 25 ans |
| Niveaux plafond et plancher | Les niveaux sont établis au début du régime et demeurent fixes en termes réels pendant 25 ans à compter de la prise d'effet. Sur la base de l'application de paramètres mécaniques à la rentabilité : un benchmarking lié au coût de la dette sera appliqué aux coûts pour déterminer le plancher, et un benchmarking lié au rendement des actions permettra de déterminer le plafond. |
| Période d'évaluation (afin de déterminer si les revenus de l'interconnexion sont supérieurs/inférieurs au plafond/plancher) | Tous les cinq ans, avec des ajustements en cours de période si nécessaire et justifié par l'opérateur. Ces ajustements permettront aux opérateurs de récupérer un revenu durant la période d'évaluation si le revenu est inférieur au plancher (ou supérieur au plafond) mais resteront sujets à une rectification au terme des cinq ans d'évaluation. |
| Mécanisme | Si le revenu se situe entre le plafond et le plancher, il n'y aura pas d'ajustement. Le revenu supérieur au plafond est restitué aux clients finaux, et tout déficit de revenu en dessous du plancher requiert un paiement des utilisateurs du réseau (par le biais de frais de réseau). |

Les niveaux plafond et plancher pour Nemo Link seront déterminés quand les coûts du projet final seront connus, et seront fixés pour la durée du régime.

13 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Dans un paysage énergétique qui évolue rapidement, l'innovation aide à comprendre, anticiper et adopter promptement les changements nécessaires pour assurer la transition vers un système énergétique plus fiable, abordable et efficace. Nous continuons à réinventer notre industrie, pour faire évoluer le secteur de l'électricité afin qu'il serve les intérêts actuels et futurs de la communauté.

Nous examinons en profondeur les opportunités que nous identifions et les testons pour préparer le groupe Elia à la prochaine génération de technologies de pointe. Une fois qu'une technologie a prouvé son efficacité, nous mettons cette innovation en pratique dans nos activités quotidiennes.

En plus de continuer à intégrer des technologies innovantes, nous suivons attentivement les développements les plus récents dans le secteur de l'énergie. Nous considérons ceci comme une opportunité et voulons jouer un rôle de pionnier. Diverses initiatives stimulent et récompensent l'esprit d'innovation au sein du groupe Elia, pour que nos collaborateurs ne cessent d'innover.

Nous instaurons une culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat pour accélérer la transition énergétique. Nous construisons un écosystème pour développer les outils et méthodes qui permettront la mise en place d'un système énergétique plus digital, décentralisé et durable.

Innovation

Le groupe Elia lance re.alto, la première plateforme de marché européenne pour les données liées à l'énergie

En septembre 2020, le groupe Elia a annoncé le lancement officiel de sa propre start-up : re.alto. Cette plateforme de marché digitale réunit les données de fournisseurs et de consommateurs et permet de les échanger via des API standardisés dans le domaine de l'énergie. Les données liées à l'énergie sont ainsi plus accessibles et plus rapidement intégrables. Cela permet au secteur de l'énergie de faire une grande avancée en matière de digitalisation en vue de développer des modèles commerciaux offrant des services énergétiques qui se focalisent sur les besoins de nos clients.

Heptasense remporte l'Open Innovation Challenge du groupe Elia

Heptasense (Portugal) a remporté la quatrième édition de l'Open Innovation Challenge, un concours qui aide le groupe Elia à innover dans des domaines très spécifiques de ses activités de gestionnaire de réseau grâce à des projets conjoints avec des start-up. Cette année, la compétition s'axait sur le développement de solutions digitales permettant une gestion plus sûre du réseau et des données. Le jury a désigné la start-up portugaise Heptasense comme vainqueur parmi les 82 candidats car sa technologie peut rapidement fournir une solution aux défis liés à la sécurité au sein du groupe Elia. Heptasense a développé une suite logicielle qui traite et analyse les images de différentes caméras et envoie ensuite des alertes en temps réel pour ainsi améliorer la sécurité.

De GRT traditionnel à GRT digital

Une des solutions pour soutenir notre activité traditionnelle tout en faisant face à la complexité croissante de la gestion du réseau consiste à évoluer d'un GRT traditionnel en un GRT digital. C'est la transformation la plus importante jamais connue par notre entreprise, et les processus culturels et organisationnels nécessaires sont actuellement mis en place.

L'utilisation de capteurs intelligents et le recours à l'automatisation permettront par exemple de prolonger la durée de vie de nos installations actuelles et d'augmenter la résistance du système électrique. De plus, des outils digitaux nous aident à gérer un système plus complexe en quasi temps réel. En tant que GRT digital, nous pouvons également fournir les interfaces nécessaires pour

implémenter une vraie architecture digitale dans laquelle acteurs de marché et consommateurs peuvent participer et contribuer à l'équilibrage du système.

Par conséquent, nous avons ajouté une dimension supplémentaire à notre stratégie : nous voulons donner un rôle actif au client grâce à la digitalisation du secteur de l'électricité. 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.

Donner un rôle actif au client

La digitalisation et l'essor d'installations plus flexibles dans le système comme des véhicules et des pompes à chaleur électriques offrent des opportunités d'impliquer davantage la communauté pour maintenir la stabilité du système électrique. Nous voyons des opportunités pour les consommateurs de bénéficier de meilleurs services et d'optimiser leur facture énergétique en partageant leur flexibilité et leurs données. Le compteur digital au niveau des ménages nous amènera dans un nouvel univers axé sur le client.

Internet de l'énergie

En octobre, la première phase de sandboxing du projet Internet of Energy (IO.Energy) s'est achevée. Cette étape a été marquée par un événement en présence de Thomas Dermine, le nouveau Secrétaire d'État pour la Relance et les Investissements stratégiques, chargé de la Politique scientifique. Huit projets pilotes ont finalisé leurs travaux. D'autres vont être mis en place afin d'explorer de nouvelles pistes. Les projets entreront par la suite dans un processus de démonstration et pourraient à terme mener à la création de nouveaux produits ou services.

En février 2019, les gestionnaires de réseau du secteur de l'énergie en Belgique ont démarré une initiative d'innovation collaborative appelée IO.Energy (Internet of Energy) en collaboration avec 60 entreprises, organismes publics et institutions académiques. L'écosystème IO.Energy fait le lien entre la digitalisation et la durabilité et encourage l'innovation dans le secteur de l'énergie. L'objectif est de développer de nouveaux services à travers l'échange de données entre tous les acteurs du secteur. L'utilisateur final sera placé au centre de l'équation et pourra adapter sa production et sa consommation aux besoins du réseau grâce à une plateforme de communication digitale. Cette adaptation devra permettre une intégration optimale des énergies renouvelables intermittentes et des nouveaux usages de l'électricité, tant dans les différents réseaux que dans le système électrique national.

En 2021, une deuxième phase de sandboxing sera lancée et s'axera sur ces nouvelles opportunités qui n'ont pas encore été analysées en profondeur, telles que la mobilité électrique et les appareils domestiques.

Intégration de nouvelles technologies et de nouveaux concepts de gestion du réseau

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).

Le groupe Elia développe une « Inside Information Platform » (IIP)

Le groupe Elia est à présent repris comme « Inside Information Platform » (IIP) sur la plateforme REMIT d'ACER. Notre objectif est de garantir la continuité des services de transparence qu'Elia fournit aux acteurs de marché. Depuis le 1^{er} janvier 2021, chaque acteur de marché soumis à la réglementation REMIT doit publier ses informations internes à l'entreprise sur une plateforme spéciale (IIP). En

Belgique, l'IIP d'Elia sera ouverte à tous les acteurs de marché qui publient des informations relatives aux interruptions et d'autres informations de marché.

Nous vous renvoyons au site web d'Elia : <https://www.elia.be/fr/innovation>

14 SUCCURSALES

L'entreprise n'a pas de succursales en Belgique ou à l'étranger.

15 COMPTES ANNUELS

Voir annexe.

16 RAPPORT DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES

Voir annexe.