

RAPPORT ANNUEL 2016*Table des matières*

1	DÉCLARATION CORPORATE GOVERNANCE	3
	Composition des organes de gestion au 31 décembre 2016	3
1.1	Conseil d'administration	3
1.2	Comités consultatifs du conseil d'administration	3
1.2.1	Comité de gouvernance d'entreprise.....	3
1.2.2	Comité d'Audit	4
1.2.3	Comité de Rémunération	4
1.3	Collège des commissaires	4
1.4	Comité de direction	4
1.5	Secrétaire général.....	4
1.6	Conseil d'administration.....	4
1.6.1	Nomination des administrateurs	5
1.6.2	Collège des commissaires	6
1.7	Rapport d'activités du conseil d'administration	6
1.8	Évènements importants en 2016.....	6
1.8.1	MODIFICATIONS DES STATUTS SUITE À LA CONSTATATION DE L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX MEMBRES DU PERSONNEL.....	7
1.8.2	MODIFICATIONS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	7
1.8.3	MODIFICATION DE LA COMPOSITION DU COMITÉ DE DIRECTION	7
1.8.4	EVENEMENTS IMPORTANTS APRES LA DATE DE CLOTURE DU BILAN.....	7
1.9	Comité de rémunération	8
1.10	Comité d'audit.....	8
1.11	Comité de gouvernance d'entreprise	10
1.12	Comité de direction	11
1.13	Code de conduite.....	12
1.14	Charte de gouvernance d'entreprise et règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration, des comités consultatifs du conseil d'administration et du comité de direction	12
1.15	Règlementation en matière de transparence – notifications	12
1.16	Rapport de rémunération.....	13
1.16.1	Rémunération des membres du conseil d'administration et du comité de direction.....	13
1.17	Autres informations à communiquer en vertu de l'article 96 du code des sociétés 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	19
2	STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT À LA DATE DE CLÔTURE.....	21
3	AUTRES FAITS MARQUANTS EN 2016.....	22
4	PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE.....	23
5	MISSIONS SPECIALES DES COMMISSAIRES DANS LE COURANT DE L'EXERCICE.....	23
6	STRUCTURE DU GROUPE.....	23
7	COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS	25
7.1	Bilan	25
7.1.1	Immobilisations.....	25
7.1.2	Actifs circulants	25
7.1.3	Capitaux propres	26
7.1.4	Provisions.....	26
7.1.5	Dettes	26

7.2	Compte de résultats.....	28
7.2.1	Produits d'exploitation	28
7.2.2	Charges d'exploitation	29
7.2.3	Provisions pour risques et charges	29
7.2.4	Résultat financier.....	29
7.2.5	Impôts.....	29
7.2.6	Répartition du bénéfice	30
8	INFORMATION COMPLÉMENTAIRE	31
8.1	CARACTÉRISTIQUES DES SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES.....	31
8.2	ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE	31
8.2.1	GESTION DES RISQUES.....	33
8.2.2	ACTIVITÉS DE CONTRÔLE	34
8.2.3	INFORMATION ET COMMUNICATION.....	35
8.2.4	MONITORING	35
8.3	RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS EST CONFRONTÉE L'ENTREPRISE	36
8.3.1	RISQUES RÉGULATOIRES ET RISQUES POUR LES REVENUS	36
8.3.2	RISQUES OPÉRATIONNELS	38
8.3.3	RISQUES FINANCIERS	41
8.3.4	FACTEURS CONTEXTUELS	42
8.4	Cadre réglementaire en Belgique	43
8.4.1	Législation fédérale.....	43
8.4.2	Législations régionales.....	43
8.4.3	Organes de régulation	44
8.5	Tarifification	44
9	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	47
10	SUCCURSALES	48
11	COMPTES ANNUELS	48
12	RAPPORT DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES.....	48

1 DÉCLARATION CORPORATE GOVERNANCE

Elia répond à des obligations spécifiques en matière de transparence, de neutralité et de non-discrimination vis-à-vis de toutes les parties prenantes à ses activités.

La gouvernance d'entreprise d'Elia s'appuie sur deux piliers :

- le code de corporate governance 2009¹ qu'Elia a adopté comme code de référence ;
- la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et l'arrêté royal du 3 mai 1999 relatif à la gestion du réseau de transport d'électricité applicable à Elia en tant que gestionnaire de réseau de transport d'électricité.

Composition des organes de gestion au 31 décembre 2016

1.1 Conseil d'administration²

PRÉSIDENTE

Miriam Maes, administrateur indépendant

VICE-PRÉSIDENTS

Claude Grégoire, administrateur Publi-T

Geert Versnick, administrateur Publi-T

ADMINISTRATEURS

Michel Allé, à partir du 17 mai 2016, administrateur indépendant

Jacques de Smet, administrateur indépendant

Luc De Temmerman, administrateur indépendant

Frank Donck, administrateur indépendant

Cécile Flandre, administrateur Publi-T

Philip Heylen, administrateur Publi-T

Luc Hujoel, administrateur Publi-T

Jane Murphy, administrateur indépendant

Dominique Offergeld, administrateur Publi-T

Saskia Van Uffelen, administrateur indépendant

Peter Vanvelthoven, à partir du 24 mars 2016, administrateur Publi-T

REPRÉSENTANTE DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL AVEC VOIX CONSULTATIVE

Nele Roobrouck

1.2 Comités consultatifs du conseil d'administration³

1.2.1 Comité de gouvernance d'entreprise

Luc Hujoel, président

Frank Donck

Philip Heylen

¹ Le code de corporate governance est disponible sur le site web de la Commission Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

² Composition du conseil d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset au 31 décembre 2016.

³ Composition des comités consultatifs du conseil d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset au 31 décembre 2016.

Jane Murphy
Saskia Van Uffelen

1.2.2 Comité d'Audit

Jacques de Smet, président
Luc De Temmerman
Frank Donck
Dominique Offergeld
Geert Versnick

1.2.3 Comité de Rémunération

Luc De Temmerman, président
Jacques de Smet
Claude Grégoire
Saskia Van Uffelen

1.3 Collège des commissaires

KPMG Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Benoît Van Roost
Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL, représentée par Marnix Van Dooren

1.4 Comité de direction ⁴

Chris Peeters, président et Chief Executive Officer
Markus Berger, Chief Officer Infrastructure
Frédéric Dunon, Chief Assets Officer
Pascale Fonck, Chief ^{Officer} External Relations⁵
Ilse Tant, Chief Human Resources and Internal Communication Officer
Frank Vandenberghe, Chief Officer Customers, Market & System
Catherine Vandendorpe, Chief Financial Officer

1.5 Secrétaire général

Gregory Pattou

1.6 Conseil d'administration

Les conseils d'administration d'Elia System Operator et Elia Asset se composent de 14 membres qui n'assument pas de fonction de direction au sein d'Elia System Operator et d'Elia Asset. Les mêmes administrateurs siègent aux conseils des deux sociétés. La moitié des administrateurs sont des administrateurs indépendants, satisfaisant aux conditions décrites à l'article 526^{ter} du Code des sociétés et dans les statuts. Ils ont reçu un avis conforme positif de la CREG quant à leur indépendance.

Conformément aux dispositions légales et statutaires, les conseils d'administration d'Elia System Operator et Elia Asset bénéficient de l'assistance de trois comités: le comité de gouvernance

⁴ Composition du comité de direction d'Elia System Operator et d'Elia Asset au 31 décembre 2016.

⁵ Pascale Fonck a été nommée membre du comité de direction par le conseil d'administration du 23 juin 2016.

d'entreprise, le comité d'audit et le comité de rémunération, dont la composition est identique pour Elia System Operator et Elia Asset. Les conseils d'administration veillent à ce que ces comités fonctionnent de manière efficace.

1.6.1 Nomination des administrateurs

Peter Vanvelthoven a été coopté par le conseil d'administration du 24 mars 2016 en remplacement du Steve Stevaert, décédé le 2 avril 2015. Peter Vanvelthoven a été nommé définitivement par l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2016 comme administrateur non indépendant (sur proposition des détenteurs d'actions de catégorie C), pour une durée qui se termine immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2017 relative à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2016.

Michel Allé a été nommé par l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2016 comme administrateur indépendant pour une durée qui se termine immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2022 relative à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2021.

Les mandats de tous les administrateurs, à l'exception de Michel Allé, Luc De Temmerman, Frank Donck, Luc Hujoel, Saskia Van Uffelen, et Geert Versnick, viendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset de 2017 relative à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2016. Le mandat de Michel Allé en tant qu'administrateur d'Elia System Operator et d'Elia Asset viendra à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de ces sociétés de 2022 relative à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2021. Les mandats de Luc De Temmerman, Frank Donck, Saskia Van Uffelen, Luc Hujoel et Geert Versnick en tant qu'administrateurs d'Elia System Operator et d'Elia Asset viendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de ces sociétés de 2020 relative à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2019. La durée de six ans du mandat des administrateurs, qui s'écarte de la durée de quatre ans préconisée par le code de corporate governance, se justifie par les spécificités et complexités techniques, financières et juridiques propres aux tâches du gestionnaire du réseau de transport d'électricité et qui exigent une plus longue expérience en cette matière.

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

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

Le comité de gouvernance d'entreprise exerce par conséquent les fonctions d'un comité de nomination pour la nomination des administrateurs indépendants. En ce qui concerne la nomination des administrateurs non indépendants, il n'existe pas de comité de nomination qui formulerait des recommandations au conseil. Cette situation s'écarte donc du prescrit du code de corporate governance. Cette divergence s'explique par le fait que le conseil d'administration recherche en permanence, dans la mesure du possible, le consensus. En outre, aucune décision importante ne peut être prise sans obtention d'une majorité au sein des groupes d'administrateurs indépendants et non indépendants.

1.6.2 Collège des commissaires

L'assemblée générale ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 20 mai 2014 a renommé Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL et KPMG Réviseurs d'Entreprises SCCRL en tant que commissaires de ces sociétés, et ce pour une durée de trois ans. Leur mandat se terminera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset de 2017 relative à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2016. Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL est représentée, pour l'exercice de ce mandat, par Marnix Van Dooren. KPMG Réviseurs d'Entreprises SCCRL a été représentée, pour l'exercice de ce mandat, par Benoît Van Roost.

1.7 Rapport d'activités du conseil d'administration

Le conseil d'administration exerce notamment au moins les pouvoirs suivants (la liste n'est pas exhaustive):

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

Les conseils d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset se sont réunis 11 fois en 2016.

Les personnes suivantes ont été excusées à une ou plusieurs réunions tenues en 2016, en tenant compte de leur date de nomination: Michel Allé (1 réunion⁶), Jacques de Smet (1 réunion), Frank Donck (2 réunions), Cécile Flandre (2 réunions), Dominique Offergeld (2 réunions), Claude Grégoire (2 réunions), Philip Heylen (3 réunions), Luc Hujoel (1 réunion), Peter Vanvelthoven (4 réunions⁷), Geert Versnick (1 réunion) et Saskia Van Uffelen (2 réunions).

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

1.8 Évènements importants en 2016

⁶ Michel Allé est administrateur depuis le 17 mai 2016.

⁷ Peter Vanvelthoven est administrateur depuis le 24 mars 2016.

1.8.1 MODIFICATIONS DES STATUTS SUITE À LA CONSTATATION DE L'AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX MEMBRES DU PERSONNEL

L'assemblée générale extraordinaire d'Elia System Operator du 17 mai 2016 a approuvé la proposition d'augmentation de capital réservée aux membres du personnel de la société et de ses filiales belges.

Cette augmentation de capital a été organisée en deux temps, notamment en décembre 2016 et en mars 2017, et ceci pour un montant total maximum de 6 millions € (maximum 5.300.000 € en 2016 et maximum 700.000 € en 2017) moyennant l'émission de nouvelles actions de catégorie B, avec suppression du droit de préférence des actionnaires existants en faveur des membres du personnel de la société et de ses filiales belges, le cas échéant en-dessous du pair comptable des actions existantes de la même catégorie.

L'assemblée générale extraordinaire a décidé de fixer le prix d'émission à un prix égal à la moyenne des cours de clôture des trente derniers jours calendriers précédant le 25 octobre 2016, pour l'augmentation de capital 2016, et précédant le 31 janvier 2017, pour l'augmentation de capital 2017, réduite de 16,66%.

L'augmentation de capital 2016 a été réalisée à hauteur d'un montant total (prime d'émission incluse) de 5.299.963,59 €. 140.919 actions de catégorie B d'Elia System Operator ont été émises.

En conséquence de l'augmentation de capital 2016, les articles 4.1 et 4.2 des statuts d'Elia System Operator relatifs au capital social et au nombre d'actions ont été modifiés le 22 décembre 2016.

La version la plus récente des statuts d'Elia System Operator est disponible intégralement sur le site de la société (www.eliagroup.eu, sous 'Investor relations' et www.elia.be, sous 'Elia', 'corporate governance').

1.8.2 MODIFICATIONS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Suite au décès de Steve Stevaert le 2 avril 2015, ses mandats comme administrateur non indépendant d'Elia System Operator et d'Elia Asset ont pris fin à cette date. Peter Vanvelthoven a été coopté afin de le remplacer par le conseil d'administration du 24 mars 2016 et ensuite nommé définitivement par l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2016 comme administrateur non indépendant (sur proposition des détenteurs d'actions de catégorie C), pour une durée qui se termine immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2017 relative à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2016.

Michel Allé a été nommé par l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2016 comme administrateur indépendant pour une durée qui se termine immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2022 relative à l'exercice social clôturé au 31 décembre 2021.

1.8.3 MODIFICATION DE LA COMPOSITION DU COMITÉ DE DIRECTION

Le conseil d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset a décidé le 23 juin 2016 de nommer Pascale Fonck, avec effet immédiat, comme nouveau membre du comité de direction.

1.8.4 EVENEMENTS IMPORTANTS APRES LA DATE DE CLOTURE DU BILAN

Suite à une décision prise par le conseil d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset, Patrick De Leener a été nommé comme membre du comité de direction à partir du 1^{er} février 2017, en remplacement de Frank Vandenberghe. Patrick De Leener exerce la fonction de Chief Officer Customers, Market and System. Par ailleurs, Peter Michiels a été nommé comme membre du comité

de direction à partir du 3 janvier 2017. Peter Michiels exerce la fonction de Chief Human Resources & Internal Communication Officer.

Pour les autres faits marquants en 2016, voir Section « 2 »

1.9 Comité de rémunération

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

Le comité de rémunération s'est réuni 6 fois en 2016⁸.

La société évalue sur base annuelle son personnel d'encadrement, conformément à sa politique de gestion des performances. Cette politique est également appliquée aux membres du comité de direction. Le comité de rémunération évalue ainsi les membres du comité de direction sur la base d'une série d'objectifs collectifs et individuels, de nature quantitative et qualitative.

Rappelons que la politique de rémunération concernant la partie variable de la rémunération du comité de direction a été adaptée afin de tenir compte de la mise en œuvre des tarifs pluriannuels. Il en résulte que, depuis 2008, la politique salariale des membres du comité de direction comprend, entre autres, une rémunération variable annuelle et un intéressement à long terme réparti sur la durée de la régulation pluriannuelle. La rémunération variable annuelle comprend deux parties: la réalisation d'objectifs collectifs quantitatifs et les prestations à titre individuel, dont l'avancement des projets d'entreprise.

Le comité de rémunération a également approuvé la proposition d'objectifs collectifs pour le comité de direction pour l'année 2016. De plus, le comité de rémunération a approuvé le rapport de rémunération qui fait partie du rapport annuel concernant l'année 2015.

Le comité de rémunération a également proposé à l'assemblée générale du 17 mai 2016 une modification des règles relatives à la rémunération des administrateurs, qui a été approuvée par l'assemblée générale du 17 mai 2016.

1.10 Comité d'audit

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité d'audit est, en vertu de l'article 526^{bis} du Code des sociétés, de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité et des statuts, chargé des missions suivantes:

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

⁸ en ce compris une réunion devant notaire destinée à la constatation de l'augmentation de capital réservée aux membres du personnel pour Elia System Operator. Le comité de rémunération d'Elia Asset s'est réuni 5 fois.

- vérifier la nature et l'étendue des services hors audit prestés par les commissaires;
- vérifier l'efficacité des processus d'audit externes.

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

Jacques de Smet, président du comité d'audit, et Dominique Offergeld, membre du comité d'audit, disposent tous les deux d'une grande expérience et compétence en matière de comptabilité et d'audit.

Jacques de Smet (administrateur indépendant d'Elia System Operator et d'Elia Asset) est titulaire d'un diplôme en sciences économiques de l'Université de Bruxelles. Il a commencé sa carrière en tant qu'auditeur chez Peat Marwick Mitchell & Co (actuellement KPMG). Dès 1979, il a rejoint Tractonel group (actuellement GDF-Suez) tout d'abord en tant qu'assistant du CEO de la holding. Par la suite, il a été nommé au département financier de la société du groupe Frima Viking SA et est ensuite devenu CFO de Chamebel SA. En 1987, il était membre du comité de direction de la société d'investissement en capital risque Prominvest SA. De 1988 à 2002 il a été directeur financier et membre du comité de direction de D'Ieteren SA et des conseils d'administration de toutes les filiales du groupe, notamment AVIS EUROPE PLC et BELRON. Entre 2002 et 2005, il a été directeur financier du groupe Ziegler. En 2009, il a été nommé membre du conseil d'administration de SABCA SA. En outre il a été membre des conseils d'administrations de UCO S.A. (1977 – 2001), LA LIEVE S.A. (1978-1996), LYS-LIEVE S.A. (1975-1995), BELGO-KATANGA S.A. (1996-2000), IBEL S.A.(1995-2000) et Président du Financial Executives Institute of Belgium (2002-2013). Depuis 1986, il est administrateur délégué de GEFOR S.A. (une société de conseil spécialisée en matière de « corporate finance » et notamment en matière de négociation de crédits bancaires). Il siège aux conseils d'administrations de S.A.B.C.A. (en tant que représentant permanent de GEFOR) et de Wereldhave Belgium et est président des comités d'audits de ces dernières.

Dominique Offergeld (administrateur non indépendante d'Elia System Operator et d'Elia Asset) a obtenu un diplôme en sciences économiques et sociales (option économie publique) à l'Université Notre Dame de la Paix à Namur. Elle a suivi divers programmes extra-universitaires dont notamment le General Management Program au Cedep (INSEAD) à Fontainebleau (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 été ensuite 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 directeur adjoint du cabinet du ministre de l'énergie, elle est ensuite devenue conseillère générale à la SNCB holding en 2005. Elle a été administrateur de (entre autres) Publigaz et commissaire du gouvernement chez Fluxys. Elle a également été présidente du conseil d'administration et du comité d'audit de la SNCB. Elle a été Directeur de la Cellule stratégique du ministre de la Mobilité, chargée de Belgocontrol et de la Société nationale des chemins de fer belges entre 2014 et 2016. Elle est Directrice financière d'ORES SCRL, fonction qu'elle a occupée également 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, il a accès à toute information, à l'exception des données commerciales confidentielles relatives aux utilisateurs du réseau et il peut demander l'avis d'experts internes et externes.

Le comité d'audit s'est réuni 6 fois en 2016.

Le comité a examiné les comptes annuels relatifs à l'année 2016, tant en Belgian GAAP qu'en IFRS. Il a également analysé les résultats semestriels du 30 juin 2016 et trimestriels 2016, conformément aux règles Belgian GAAP et IFRS.

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

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

1.11 Comité de gouvernance d'entreprise

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

- proposer à l'assemblée générale des candidats aux mandats d'administrateur indépendant;
- approuver préalablement la désignation et/ou, le cas échéant, la révocation des membres du comité de direction;
- examiner, à la demande de tout administrateur indépendant, du président du comité de direction, de(s) l'instance(s) compétente(s) de régulation fédérale et/ou régionale(s) du marché de l'électricité, tout cas de conflit d'intérêts entre le gestionnaire du réseau, d'une part, et un actionnaire dominant, une actionnaire-commune ou une entreprise associée ou liée à un actionnaire dominant, d'autre part, et de faire rapport à ce sujet au conseil d'administration. Cette tâche vise à renforcer l'indépendance des administrateurs, en plus de la procédure prévue à l'article 524 du Code des sociétés, également appliquée par la société;
- se prononcer sur les cas d'incompatibilité dans le chef des membres du comité de direction et du personnel;
- veiller à l'application au sein de la société des dispositions légales, réglementaires, décrétales et autres relatives à la gestion des réseaux d'électricité, d'en évaluer l'efficacité au regard des objectifs d'indépendance et d'impartialité de la gestion de ces réseaux ainsi que de veiller au respect des articles 4.4 et 13.1, deuxième et troisième alinéa des statuts d'Elia System Operator. À ce sujet, un rapport est soumis tous les ans au conseil d'administration et à l'instance ou aux instances de régulation fédérale et/ou régionale(s) pour le marché de l'électricité;
- convoquer à la demande d'au moins un tiers des membres une réunion du conseil d'administration conformément aux formalités de convocation définies dans les statuts;
- examiner, après notification de la part d'un administrateur, la conformité avec l'article 9.1, b), c) et d) de la directive 2009/72/CE du Parlement européen et du Conseil du 13 juillet 2009 concernant des règles communes pour le marché intérieur de l'électricité et abrogeant la directive 2003/54/CE, de l'appartenance d'un administrateur au conseil de surveillance, au conseil d'administration ou aux organes représentant légalement une entreprise qui exerce, directement ou indirectement, un contrôle sur un producteur et/ou fournisseur d'électricité, et de présenter un rapport à ce sujet au conseil d'administration. Dans le cadre de cet examen, le comité tient compte du rôle et de l'influence que l'administrateur concerné a dans l'entreprise concernée et du degré de contrôle ou d'influence de l'entreprise concernée sur sa filiale. Le comité examine également si, dans l'exercice du mandat de l'administrateur concerné au sein de la société, il existe une possibilité ou un motif visant à favoriser certains intérêts de production ou de fourniture en matière d'accès à et d'investissements dans le réseau au détriment d'autres utilisateurs du réseau;
- contrôler, préalablement à toute nomination d'un administrateur, qu'il s'agit de la nomination d'un nouvel administrateur ou de la réélection d'un administrateur existant, si le candidat-administrateur tient compte des incompatibilités reprises dans les statuts de la société. À cet effet, chaque candidat-administrateur est tenu de remettre au comité un aperçu (i) des mandats qu'il détient dans le conseil d'administration, le conseil de surveillance ou tout autre organe d'autres personnes morales que la société et (ii) de tout autre fonction ou activité qu'il

exerce, rémunérée ou non, au service d'une entreprise exerçant l'une des fonctions suivantes: la production ou la fourniture d'électricité.

Le comité s'est réuni 7 fois en 2016.

Le comité est informé régulièrement des dossiers importants, dans le respect des règles de confidentialité, tels que les modifications statutaires, les changements à la Charte de Gouvernance d'Entreprise, les modifications de son règlement d'ordre intérieur et du règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration, la succession des membres du conseil d'administration, y compris de son président et de ses vice-présidents. Dans le cadre de ses compétences légales et statutaires, le comité a en 2016 notamment examiné la succession au mandat d'administrateur de M. Jean-Marie Laurent Josi, a émis une proposition de nomination de M. Michel Allé en qualité d'administrateur indépendant, a examiné et donné son approbation préalable quant à la nomination de nouveaux membres du comité de direction, et a procédé à l'examen de la conformité aux exigences en matière de dissociation intégrale des structures de propriété ("full ownership unbundling") tel que prévu par la loi et les statuts.

Évaluation

Le conseil d'administration d'Elia System Operator et d'Elia Asset a organisé en 2016 une procédure d'évaluation de son fonctionnement (y compris une évaluation de la contribution globale des administrateurs), du fonctionnement de ses comités, et de l'interaction entre le conseil d'administration et le comité de direction et n'a pas procédé à une évaluation individuelle, selon la disposition 4.13 du Code de Corporate Governance, pour l'exercice 2016.

La procédure d'évaluation de 2016 a été menée conformément au principe 4 du code de corporate governance adopté comme code de référence par la société.

1.12 Comité de direction

Le comité de direction est, en vertu de l'article 9, §9 de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité responsable de:

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

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

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

Le comité de direction s'est réuni 14 fois en 2016 pour Elia System Operator et 14 fois pour Elia Asset.

Le comité fait rapport chaque trimestre au conseil d'administration sur la situation financière de la société (notamment sur l'adéquation du budget avec les résultats observés) et à chaque réunion du conseil d'administration sur la gestion du réseau de transport. Dans le cadre du reporting sur la gestion du réseau de transport en 2016, le comité de direction a notamment tenu le conseil informé des développements de la législation applicable à la société, de la situation financière de la société, de la situation de ses filiales, des principales décisions des régulateurs et administrations, de même que concernant le suivi et l'évolution des grands projets d'investissements.

1.13 Code de conduite

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

1.14 Charte de gouvernance d'entreprise et règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration, des comités consultatifs du conseil d'administration et du comité de direction

La charte de gouvernance d'entreprise et les règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration, des comités consultatifs du conseil d'administration et du comité de direction sont consultables sur le site web de la société (www.elia.be, sous 'Elia', 'corporate governance').

1.15 Règlementation en matière de transparence – notifications

Elia System Operator n'a reçu aucune notification en 2016 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, et l'arrêté royal du 14 février 2008 relatif à la publicité des participations importantes.

Conformément à l'article 15 de la loi du 2 mai 2007, Elia System Operator a communiqué la réalisation de l'augmentation de capital réservée au personnel d'Elia System Operator SA et de ses filiales belges, suite à laquelle 140.919 nouvelles actions d'Elia System Operator SA ont été émises, qui a été constatée devant notaire le 22 décembre 2016, via un communiqué de presse, publiée sur le site web de la société.

Dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 et de l'arrêté royal du 14 février 2008 (relatif à la publicité des participations importantes dans les sociétés cotées en bourse) et suite à l'augmentation de capital réservée aux membres du personnel d'Elia System Operator, Publi-T a notifié à Elia System Operator, le 17 janvier 2017, que sa participation dans Elia System Operator est passée, le 22 décembre 2016, sous la barre des 45% des actions émises par Elia System Operator et qu'elle s'élève désormais à 44,97%. La Société Fédérale de Participations et d'Investissement, avec qui Publi-T agit de concert, a notifié à Elia, le 17 janvier 2017, que sa participation dans Elia System Operator est passée à 2,02% le 22 décembre 2016. Par conséquent, leur participation conjointe en Elia s'élève à 46,99%. Le changement des pourcentages de ces participations résulte de l'augmentation du capital réservée au

personnel fin 2016, le nombre d'actions de Publi-T et de Société Fédérale de Participations et d'Investissement étant inchangé. Le total des actions émises par Elia System Operator est de 60.891.158 actions.

1.16 Rapport de rémunération

1.16.1 Rémunération des membres du conseil d'administration et du comité de direction

Procédure appliquée en 2016 pour la définition de la politique de rémunération et la rémunération des membres du conseil D'ADMINISTRATION et du comité de direction

Conformément aux articles 16.1 et 15.1 des statuts respectifs d'Elia System Operator et d'Elia Asset, un projet de politique de rémunération des membres du conseil d'administration et du comité de direction a été rédigé par le comité de rémunération. Les conseils d'administration d'Elia System Operator et Elia Asset ont approuvé ce projet de politique de rémunération des membres du comité de direction. Le projet de politique de rémunération des administrateurs a été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires d'Elia System Operator et d'Elia Asset.

Le comité de rémunération a également formulé des recommandations concernant la politique de rémunération ainsi que la rémunération des administrateurs et des membres du comité de direction.

La composition et les activités du comité de rémunération sont décrites plus en détail ci-dessous.

Rémunération des membres du conseil d'administration

Suite à la décision de l'Assemblée Générale Ordinaire d'Elia System Operator et d'Elia Asset du 17 mai 2016, les règles relatives à la rémunération des administrateurs ont été modifiées. Les nouvelles règles applicables à partir du 1^{er} janvier 2016 sont décrites ci-dessous.

Le coût total des rémunérations brutes des quatorze administrateurs en 2016 s'élève à 806.300 € (403.900 € pour Elia System Operator et 402.400 € pour Elia Asset).

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

Ces montants ont été calculés sur une base de onze réunions du conseil d'administration d'Elia System Operator et de onze réunions du conseil d'administration d'Elia Asset en 2016. En 2016, le comité d'audit s'est réuni six fois, le comité de gouvernance d'entreprise sept fois et le comité de rémunération six fois⁹.

La rémunération des administrateurs se compose d'une rémunération annuelle fixe de 25.000 € par an (12.500 € pour Elia System Operator et 12.500 € pour Elia Asset) et d'un jeton de présence de 1.500 € (750 € pour Elia System Operator et 750 € pour Elia Asset) par réunion du conseil d'administration, à compter de la première réunion du conseil d'administration à laquelle l'administrateur assiste. La rémunération annuelle fixe et le jeton de présence sont augmentés d'un supplément de 100% pour le président du conseil d'administration et d'un supplément de 30% pour chaque vice-président du conseil d'administration.

Pour chaque société, la rémunération annuelle fixe pour chaque membre d'un comité consultatif du conseil d'administration (le comité d'audit, le comité de rémunération et le comité de gouvernance

⁹ En ce compris une réunion devant notaire destinée à la constatation de l'augmentation de capital réservée aux membres du personnel pour Elia System Operator. Le comité de rémunération d'Elia Asset s'est réuni 5 fois.

d'entreprise) est fixée à 3.000 EUR par an par comité et le jeton de présence pour chaque membre d'un comité est fixé à 750 EUR par réunion d'un comité (à compter de la première réunion du comité à laquelle le membre assiste). La rémunération annuelle fixe et le jeton de présence sont augmentés d'un supplément de 30% pour chaque président d'un comité.

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

Les rémunérations annuelles fixes et les jetons de présence couvrent tous les frais, à l'exception (a) des coûts encourus par un administrateur domicilié en dehors de la Belgique dans l'exercice de son mandat (tels que des coûts de déplacement et de séjour) dans la mesure où l'administrateur est domicilié en dehors de la Belgique au moment de sa nomination ou, si l'administrateur concerné change de domicile après sa nomination, sur approbation du comité de rémunération, (b) de tous les coûts encourus par un administrateur dans le cas où une réunion du conseil d'administration est organisée en dehors de la Belgique (par exemple en Allemagne) et (c) de tous les coûts encourus par un administrateur durant les déplacements à l'étranger dans le cadre de son mandat sur demande du président ou des vice-présidents du conseil d'administration. Toutes les rémunérations et coûts sont portés à charge des frais d'exploitation de la société.

ADMINISTRATEUR	EMOLUMENTS	Conseil d'Adminis-tration d'Elia System Operator	Conseil d'Adminis-tration d'Elia Asset	Comité d'Audit d'Elia System Operator	Comité d'Audit d'Elia Asset	Comité de Gouvernance d'Elia System Operator	Comité de Gouvernance d'Elia Asset	Comité de Rémunération d'Elia System Operator	Comité de Rémunération d'Elia Asset
Michel ALLE ¹⁰	24.500,00 €	6/7	6/7	-	-	-	-	-	-
Jacques DE SMET	73.750,00 €	10/11	10/11	6/6	6/6	-	-	6/6	5/5
Luc DE TEMMERMAN ¹¹	74.050,00 €	11/11	11/11	6/6	6/6	-	-	5/6	5/5
Frank DONCK ¹²	68.500,00 €	9/11	9/11	5/6	5/6	7/7	7/7	-	-
Cécile FLANDRE ¹³	38.500,00 €	9/11	9/11	-	-	-	-	-	-
Claude GRÉGOIRE ¹⁴	63.550,00 €	9/11	9/11	-	-	-	-	5/6	5/5
Philip HEYLEN	52.000,00 €	8/11	8/11	-	-	6/7	6/7	-	-
Luc HUJOEL ¹⁵	61.450,00 €	10/11	10/11	-	-	7/7	7/7	-	-
Miriam MAES	83.000,00 €	11/11	11/11	-	-	-	-	-	-
Jane MURPHY	58.000,00 €	11/11	11/11	-	-	7/7	7/7	-	-
Dominique OFFERGELD	50.500,00 €	9/11	9/11	4/6	4/6	-	-	-	-
Saskia VAN UFFELEN ¹⁶	66.250,00 €	9/11	9/11	-	-	5/7	5/7	6/6	5/5
Geert VERSNICK	67.000,00 €	10/11	10/11	6/6	6/6	-	-	-	-
Peter VANVELTHOVEN ¹⁷	25.250,00 €	4/8	4/8	-	-	-	-	-	-

10 Michel Allé est administrateur depuis le 17 mai 2016.

11 Les émoluments de Luc De Temmerman sont versés à la société InDeBom Strategies Comm. V.

12 Les émoluments de Frank Donck sont versés à la société Iinvest NV.

13 Les émoluments de Cécile Flandre sont versés à la société Belfius Insurance SA.

14 Les émoluments de Claude Grégoire sont versés à la société Socofe SA.

15 Les émoluments de Luc Hujuel sont versés à la société Interfin CVBA.

16 Les émoluments de Saskia Van Uffelen sont versés à la société Quadrature SPRL.

17 Peter Vanvelthoven est administrateur depuis le 24 mars 2016.

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

À la fin de chaque 1er, 2e et 3e trimestre, une avance sur les émoluments annuels est payée aux administrateurs. Un décompte final est fait au mois de décembre de l'année en cours.

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

Politique de rémunération du comité de direction

Le comité de rémunération évalue une fois par an les membres du comité de direction. L'évolution de la rémunération de base est liée au positionnement de chaque membre du comité de direction vis-à-vis du salaire de référence du marché général et de l'évaluation de ses prestations individuelles.

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

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

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

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

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

Rémunération de base

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

La rémunération de base payée au président du comité de direction en 2016 s'élève à 405.239 €. La rémunération récurrente payée aux autres membres du comité de direction s'élève au total à 1.242.362 € (respectivement 785.809 € pour la direction employée par Elia System Operator et 456.553 € pour la direction employée par Elia Asset).

Un montant total de 1.647.601 € de rémunération de base a donc été versé aux membres du comité de direction en 2016.

Rémunération variable à court terme

Le premier pilier de la rémunération variable est basé sur la réalisation d'un certain nombre d'objectifs définis en début d'année par le comité de rémunération, avec un maximum de 25

% de la rémunération variable pour les objectifs individuels et 75 % pour la réalisation des objectifs collectifs du groupe Elia (« short-term incentive plan »).

La rémunération variable à court terme proméritée pour l'année 2016 du président du comité de direction s'élève à 268.651 €.

La rémunération variable proméritée en 2016 des autres membres du comité de direction s'élève au total à 483.141 € (respectivement 304.501 € pour la direction employée par Elia System Operator et 178.640 € pour la direction employée par Elia Asset).

Un montant total de 751.792 € de rémunération variable a donc été versé aux membres du comité de direction en 2016.

Rémunération annuelle totale

La rémunération totale payée au président du comité de direction en 2016 s'élève à 673.890 €.

La rémunération annuelle totale des autres membres du comité de direction s'élève à 1.725.503 € (respectivement 1.090.310 € pour la direction employée par Elia System Operator et 635.193 € pour la direction employée par Elia Asset).

Le montant total de la rémunération annuelle de l'ensemble des membres du comité de direction pour 2016 s'élève donc à 2.399.393 €.

Rémunération variable à long terme

Le deuxième pilier de la rémunération variable est basé sur des critères pluriannuels définis pour 4 ans (« long-term incentive plan »). La rémunération variable proméritée en 2016 peut être estimée à 55.628 € (montant maximal en cas de réalisation totale des critères pluriannuels définis pour la période tarifaire concernée) pour le président du comité de direction pour la période de prestation en 2016 et à 307.593 € pour les autres membres du comité de direction (respectivement 194.559 € pour la direction employée par Elia System Operator et 113.034 € pour la direction employée par Elia Asset).

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

Versements au système de pension extralégale

Depuis 2007, tous les plans de pension pour les membres du comité de direction sont du type « primes fixes » (« defined contribution »), où le montant hors taxes versé est calculé sur base de la rémunération annuelle. En 2016, Elia System Operator a versé un montant total de 104.830 € pour le président du comité de direction.

Pour les autres membres du comité de direction, Elia a versé un montant de 265.476 € (respectivement 154.862 € pour la direction employée par Elia System Operator et 110.614 € pour la direction employée par Elia Asset).

Autres avantages

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

Le coût de ces autres avantages pour 2016 est évalué à 43.812€ pour le président du comité de direction et à 184.129€ pour les autres membres du comité de direction (respectivement 108.937 € pour la direction employée par Elia System Operator et 75.192 € pour la direction employée par Elia Asset).

Il n'y a pas d'options sur actions attribuées en Elia pour le comité de direction en 2016

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

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

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

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

Les membres du comité de direction détiennent le nombre d'actions suivant au 31 décembre 2016:

Membres du comité de direction ¹⁸	au 31.12.2016	au 31.12.2015
Chris Peeters <i>Chief Executive Officer - président du comité de direction</i>	1.805	-
Markus Berger <i>Chief Officer Infrastructure</i>	9.156	9.156
Frédéric Dunon <i>Chief Assets Officer</i>	2.833	1.986
Pascale Fonck ¹⁹ <i>Chief Officer External Relations</i>	661	-
Ilse Tant <i>Chief Human Resources and Internal Communication Officer</i>	2.450	1.825
Frank Vandenberghe <i>Chief Officer Customers, Market & System</i>	3.779	4.774
Catherine Vandendorre <i>Chief Financial Officer</i>	1.355	1.370

Il n'y a pas d'options sur actions attribuées en Elia System Operator pour les membres du comité de direction en 2016. Les membres du comité de direction peuvent acheter des actions via les augmentations de capital réservées au personnel existantes ou en bourse.

1.17 Autres informations à communiquer en vertu de l'article 96 du code des sociétés 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

La présente section contient les informations à communiquer en vertu des textes précités qui ne sont pas reprises dans d'autres parties du rapport annuel.

¹⁸ Fonctions au 31.12.2016

¹⁹ Pascale Fonck a été nommée Chief Officer External Relations par le conseil d'administration du 23 juin 2016.

Information relative aux droits de contrôle particuliers de certains détenteurs de titres

Conformément à l'article 4.3 des statuts d'Elia System Operator et d'Elia Asset, toutes les actions de ces deux sociétés 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 (l'article 13.5.2 des statuts d'Elia System Operator et l'article 12.5.2 des statuts d'Elia Asset) et (ii) l'approbation des décisions de l'assemblée générale (articles 28.2.1 et 28.2.2 des statuts d'Elia System Operator et article 27.2 des statuts d'Elia Asset).

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

Conformément à l'article 4.3, troisième alinéa des statuts d'Elia System Operator et d'Elia Asset, les droits de vote liés aux actions détenues directement ou indirectement par des entreprises qui sont actives dans la production et/ou la fourniture d'électricité et/ou de gaz naturel sont suspendus.

Information relative aux règles de modification des statuts

En cas de modification des statuts d'Elia System Operator et d'Elia Asset, l'article 29 des statuts d'Elia System Operator et l'article 28 des statuts d'Elia Asset sont d'application.

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

Les transferts de titres en Elia System Operator sont réglés conformément à l'article 9 des statuts d'Elia System Operator.

Information relative au rachat par l'entreprise de ses propres actions

L'autorisation donnée au conseil d'administration d'Elia System Operator pour le rachat de ses propres actions par la société en cas d'un dommage grave et imminent, telle que définie à l'article 37 des statuts d'Elia System Operator, renouvelée pour une période de 3 ans prenant effet à la date de publication de la décision de l'assemblée générale extraordinaire du 21 mai 2013, n'a pas été renouvelée en 2016.

2 STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT À LA DATE DE CLÔTURE

	Actions	% Actions	% Droits de vote
Publi –T (actions catégorie B et C)	27.383.507 ²⁰	44.97	44.97
Publipart (actions catégorie A)	1.526.756	2.51	2.51
Belfius Insurance (Fédérale de Participations et d'Investissement) (actions catégorie B)	1.231.060 ²¹	2.02	2.02
Katoen Natie Group (actions catégorie B)	3.157.624 ²²	5.19	5.19
Interfin (actions catégorie B)	2.598.143	4.26	4.26
Other Free float (actions catégorie B)	24.994.068	41.05	41.05
Total	60.891.158	100	100

²⁰ Sur base de la déclaration de transparence Publi-T – Société Fédérale de Participations et d'Investissement du 29 octobre 2014. Pour plus d'informations sur les déclarations de transparence voir 'Règlementation en matière de transparence – notifications' ci-dessus.

²¹ Sur base de la déclaration de transparence Publi-T – Société Fédérale de Participations et d'Investissement du 29 octobre 2014. Pour plus d'informations sur les déclarations de transparence voir 'Règlementation en matière de transparence – notifications' ci-dessus.

²² Sur base de la déclaration de transparence Katoen Natie du 29 octobre 2014.

3 AUTRES FAITS MARQUANTS EN 2016

NOUVELLE STRATÉGIE, NOUVELLES VALEURS

Le CEO d'Elia, Chris Peeters, a présenté en septembre la nouvelle stratégie, la nouvelle mission et les nouvelles valeurs d'Elia, fruits d'une réflexion approfondie pour définir les choix stratégiques et l'orientation de l'entreprise pour les années à venir.

FIN DE LA 1ÈRE PHASE DU PROJET BRABO

Début novembre, Elia a clôturé la première phase du projet Brabo, qui consistait à renforcer la 2^{ème} ligne à haute tension entre Doel et Zandvliet et à mettre en service un transformateur déphaseur supplémentaire situé à la frontière avec les Pays-Bas. L'objectif du projet Brabo est d'augmenter la sécurité d'approvisionnement de notre pays.

CONTRATS POUR LE PROJET ALEGRO

Le 29 septembre, Amprion et Elia ont signé avec Silec Cable pour la livraison du système de câbles du projet ALEGrO. Les deux gestionnaires de réseau ont aussi signé avec Siemens le 29 novembre pour la fourniture des deux stations de conversion de courant continu haute tension (HVDC) pour la première interconnexion électrique entre l'Allemagne et la Belgique.

BOUCLE DE L'EST : ÉTAPE 1 CLÔTURÉE

Le 6 décembre, l'étape 1 du projet boucle de l'est a été clôturée dans les délais avec la mise en service de la liaison Bévercé-Butgenbach-Amel. Ce projet de renforcement permettra à terme d'accueillir la production d'énergie d'origine renouvelable produite dans la région et d'y renforcer la sécurité d'alimentation électrique.

STEVIN

Le projet Stevin a pour but de renforcer le réseau belge à haute tension au moyen de l'installation d'une double liaison à haute tension de 380 kV sur une distance de 47 kilomètres entre Zeebrugge et Zomergem. Elia construit en outre un nouveau poste à haute tension à Zeebrugge et deux nouveaux postes de transition à Bruges et à Damme.

2016 a marqué une grande avancée pour le projet Stevin. 80 nouveaux pylônes et un peu plus de 400 km de câbles ont été installés. Le forage sous le canal Baudouin ainsi que les postes Van Maerlant, Gezelle et Stevin ont été finalisés. Les dépenses d'investissements en 2016 sur ce projet s'élèvent à 133 millions €.

ÉTUDE DE L'ADÉQUATION ET DU BESOIN DE FLEXIBILITÉ DU SYSTÈME ÉLECTRIQUE

À la demande de la ministre de l'Énergie, Elia a réalisé une étude relative à l'adéquation entre la production et la consommation d'électricité, et aux besoins en matière de flexibilité dans le système électrique. Cette étude, portant sur la période 2017-2027, constitue essentiellement une analyse quantitative de ces éléments en considérant la Belgique au sein du marché européen.

PREMIERS ÉCHANGES COMMERCIAUX VIA LA PLATEFORME INTRADAY M7

Les marchés infra-journaliers belges et néerlandais ont été couplés avec succès aux marchés infra-journaliers allemand, français, autrichien et suisse le 5 octobre 2016.

DEUX PRIX POUR NOTRE PROJET LIFE

Le 23 mai 2016, le projet LIFE Elia-RTE a remporté le prix Natura 2000 dans la catégorie « Réconciliation des intérêts/perceptions », octroyé par la DG Environnement de la Commission européenne. Le lendemain, le projet LIFE Elia-RTE a remporté un des deux prix « Partenariats durables » décernés par The Shift, point de rencontre du développement durable en Belgique.

4 PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

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

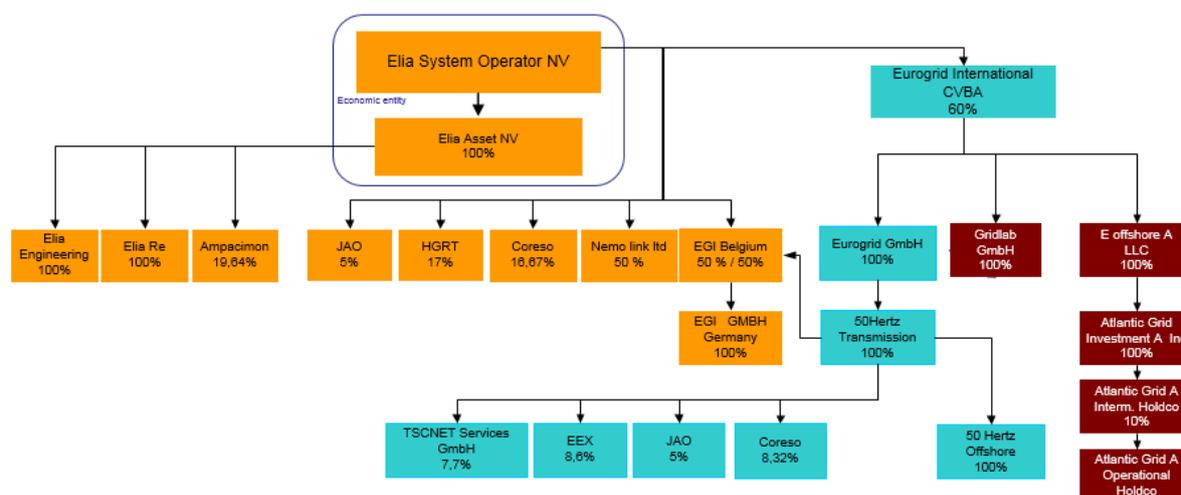
5 MISSIONS SPECIALES DES COMMISSAIRES DANS LE COURANT DE L'EXERCICE

Outre les activités d'audit habituelles, Elia System Operator a fait appel aux services du collège des commissaires KPMG Bedrijfsrevisoren–Réviseurs d'Entreprises, représenté par Benoit Van Roost, et Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises, représenté par Marnix Van Dooren.

Les informations sont disponibles dans les comptes annuels sous la section Vol 6.16 et Vol 6.18.2

6 STRUCTURE DU GROUPE

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



Les entreprises dont Elia System Operator est le principal actionnaire sont les suivantes :

- **Elia Asset** est la 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 System Operator opèrent en tant qu'entité économique unique sous le nom d'Elia ;
- **Eurogrid International SCRL** a été constituée lors de l'acquisition de 50Hertz en Allemagne, dont le groupe Elia détient 60%, les 40% restants étant détenus par IFM. Les filiales sont Eurogrid GmbH, incluant 50Hertz Transmission et 50Hertz Offshore, Gridlab GmbH et E-Offshore A LLC ;
- **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 meilleures pratiques internationales, en conformité totale avec des environnements régulés.
- **Nemo Link Limited.** À la fin février 2015, Elia a conclu une convention de joint-venture avec National Grid, en vue de la construction de l'interconnecteur entre la Belgique et le Royaume-Uni, appelé Nemo Link. Ce projet prévoit la pose de câbles sous-marins et souterrains raccordés à un poste de conversion et à une sous-station électrique situés dans chaque pays. Ces câbles permettront alors de faire circuler de l'électricité dans les deux sens entre les deux réseaux nationaux et amélioreront la fiabilité et l'accès à l'électricité tant pour le Royaume-Uni que pour la Belgique, tout en assurant une production durable.

Les entreprises dans lesquelles Elia System Operator détient une participation sont les suivantes :

- **JAO (Joint Allocation Office)** est en charge des enchères journalières, mensuelles et annuelles de la capacité frontalière sur 27 frontières en Europe. JAO a été constituée en 2015 par la fusion de CAO Central Allocation Office GmbH et de CASC.EA S.A. ;
- **Coreso** : un centre de coordination chargé d'accroître la sécurité des réseaux de transport de la région de l'Europe du Centre-Ouest par le développement d'analyses prévisionnelles des flux d'électricité sur les réseaux et par la surveillance des réseaux de transport en continu et en temps réel ;
- **HGRT** est un holding regroupant plusieurs gestionnaires de réseau de transport européens qui détient une participation dans la bourse française de l'énergie Powernext ;
- **Ampacimon** : créée en 2010, cette entreprise met au point des systèmes de surveillance d'ampacité (puissance maximale pouvant transiter par une ligne en fonction de la limite thermique) sur des lignes à haute tension. Ces systèmes permettent aux gestionnaires de réseau de transport d'électricité d'accroître l'efficacité de leurs réseaux, tout en conservant un maximum de sécurité ;

Les autres entreprises du Groupe sont :

- **Elia Engineering** est un 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 ;
- **Elia Re** est une compagnie de réassurance établie au Luxembourg, constituée pour optimiser la politique d'assurance.

7 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS

7.1 Bilan

7.1.1 Immobilisations

Les **immobilisations financières** comprennent :

- la participation (100%) dans Elia Asset (3.304,2 millions €) ;
- la participation (60%) dans Eurogrid International (265,6 millions €) ;
- la participation (50,01%) dans Elia Grid International (2,5 millions €) ;
- la participation (17%) dans HGRT (Holding des Gestionnaires de Réseau de Transport) (11,7 millions €) ;
- la participation (16,67%) dans CORESO (Coordination of Electricity System Operators) (0,2 million €) ;
- la participation (50%) dans Nemo Link Ltd (36 millions €) ;
- la participation (5%) dans JAO (0,2 million €) ;
- la participation (19,64%) dans Ampacimon (0,3 million €) ;
- la participation dans Elia Engineering (1 action) ;
- la participation dans Elia Re (1 action).

Les principales modifications intervenues en 2016 sont les suivantes :

Diminution de 7,2 millions € de la valeur de la participation dans Eurogrid International à la suite d'une diminution de capital, cf. Moniteur belge du 08/09/2016.

La participation d'Elia dans Coreso a diminué de 20,00% à 16,67% à la suite de la vente d'une part de 3,33% à un nouvel actionnaire de Coreso, à savoir R.E.E. (Red Electrica - gestionnaire du réseau de transport espagnol).

Injection de capital pour un montant de 25,8 millions € dans le financement de Nemo Link Ltd (joint-venture entre Elia System Operator et National Grid).

7.1.2 Actifs circulants

Les **créances à long terme** (63,0 millions €) se composent d'un prêt d'actionnaire de 54,2 millions € et d'une créance commerciale à long terme en cours de 8,8 millions € avec Nemo Link Ltd.

Les **créances commerciales** (208,8 millions €) ont augmenté de 5,2%, soit une hausse de 10,2 millions € par rapport à 2015

Les **autres créances** (1.219,6 millions €) comprennent essentiellement la créance relative à un prêt interentreprises et un compte courant vis-à-vis de la filiale Elia Asset, d'une valeur de 1.125,8 millions € (contre 923,3 millions € en 2015) et des surcharges régionales et fédérales à hauteur de 86 millions €. L'an dernier, ce poste comprenait aussi une créance fiscale de 93,8 millions €. Les **flux trésorerie** (valeurs disponibles et placements de trésorerie) s'élèvent à 127 millions € contre 598 millions € en 2015. Cette diminution s'explique principalement par le remboursement d'un Eurobond d'un montant de 500 millions €, venant à échéance en 2016.

Les **comptes de régularisation** (4,5 millions €) affichent un recul de 1 million € par rapport à l'exercice précédent. La principale diminution (- 1 million €) se rapporte à l'énergie que les clients doivent injecter en nature sur le réseau.

7.1.3 Capitaux propres

Capital

Au 31 décembre 2016, le capital et les primes d'émission sont composés des rubriques suivantes :

en millions €	2016	2015
Capital	1.518,7	1.515,2
Primes d'émission	11,7	10,0
Fin d'exercice	1.530,4	1.525,2

Une augmentation de capital de 5,3 millions € (dont 3,5 millions € sous la forme de capital et 1,8 million sous la forme d'une prime d'émission) réservée au personnel a eu lieu en décembre et 140.919 actions au porteur ont été émises. Le nombre total d'actions émises au 31 décembre 2016 s'élève à 60.891.158 et est commenté plus en détail sous la rubrique « Structure de l'actionariat ».

Au 31 décembre 2016, il n'existe ni warrants, ni obligations convertibles susceptibles d'entraîner une augmentation du nombre d'actions.

Réserves et bénéfice reporté :

en millions €	2016	2015
Réserves légales	173,1	173,1
Bénéfice reporté	59,7	19,5
Total	232,8	192,6

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 de 192,6 millions € au 31 décembre 2016 (voir aussi la rubrique 7.2.6.)

7.1.4 Provisions

Les provisions constituées visent à couvrir les éventuelles dépenses pour les risques suivants :

en millions €	2016	2015
Divers litiges en cours	0,5	0,3
Total	0,5	0,3

La provision pour litiges est basée sur la meilleure estimation des coûts probables qu'Elia devrait supporter à la suite de litiges dans lesquels elle est poursuivie en justice par une tierce partie, ou dans les situations où elle est impliquée dans un litige juridique.

7.1.5 Dettes

Les **dettes financières à long terme** s'élèvent à 2.590,7 millions € et comprennent, outre un prêt d'actionnaire, des emprunts obligataires.

La baisse de 19,5 millions € est principalement imputable au reclassement d'un emprunt BEI de 20 millions €, venant à échéance en 2017, de dettes financières à long terme au court terme.

Dettes à long terme

(en millions €) (valeur comptable)	2016	2015
Prêts d'actionnaires tranche A	495,8	495,8
Émission d'euro-obligations	2.094,9	2.094,5
Banque européenne d'investissement		20,0
Total	2.590,7	2.610,3
Partie court terme d'emprunts long terme	20,0	540,0
Total d'emprunts long terme	2.610,7	3.150,35

Aperçu des emprunts (valeur nominale)

(en millions €)	Échéance	Valeur nominale
Prêts d'actionnaires tranche A	2022	495,8
Émission d'euro-obligations 2004 / 15 ans	2019	500,0
Émission d'euro-obligations 2013 / 15 ans	2028	550,0
Émission d'euro-obligations 2013 / 20 ans	2033	200,0
Émission d'euro-obligations 2014 / 15 ans	2029	350,0
Émission d'euro-obligations 2015 / 8,5 ans	2024	500,0
Total long terme		2.595,80
Banque européenne d'investissement	2017	20,0
Commercial Paper	2017	78,0
Total court terme		98,0
Total		2.693,80

Facilités de crédit disponibles

(en millions €)	Échéance	Montant disponible	Taux d'intérêt moyen	Montant	
				Utilisé	Non utilisé
Facilités de crédit confirmées	08/07/2021	110,0	Euribor + 0,30%	0,0	110,0
Facilités de crédit confirmées	08/07/2021	110,0	Euribor + 0,30%	0,0	110,0
Facilités de crédit confirmées	08/07/2021	110,0	Euribor + 0,30%	0,0	110,0
Facilités de crédit confirmées	08/07/2021	110,0	Euribor + 0,30%	0,0	110,0
Facilités de crédit confirmées	08/07/2021	110,0	Euribor + 0,30%	0,0	110,0
Facilités de crédit confirmées	08/07/2021	100,0	Euribor + 0,30%	0,0	100,0
Facilités de crédit non confirmées	-	100,0	Euribor + marge à déterminer	0,0	100,0
Programme belge de billets de trésorerie	-	250,0	Euribor + marge à déterminer	78,0	172,0
Total		1.000,0		78,0	922,0

Les **dettes à plus d'un an qui viennent à échéance dans l'année** ont diminué de 539,96 millions € à 20,00 millions €. Cette diminution s'explique principalement par le remboursement en avril 2016 d'un Eurobond d'un montant de 500 millions €.

Les **dettes financières** s'élèvent à 82,8 millions € et se composent d'un commercial paper de 78,0 millions € et d'un prêt interentreprises de 4,7 millions € d'Elia Engineering contracté dans le cadre de la stratégie du Groupe en matière de cash pooling.

Les **dettes commerciales** (196,1 millions €) ont augmenté de 34,8 millions €. Les factures à recevoir ont augmenté de 21,2 millions €. Cette hausse s'explique par une augmentation des activités en matière de services auxiliaires durant les mois de novembre et de décembre.

Les **autres dettes** (6,5 millions €) comprennent principalement des cautionnements reçus de clients dans le cadre de contrats ARP.

Les **comptes de régularisation** s'élèvent à 475,9 millions € contre 343,5 millions € en 2015. La hausse de 132,4 millions € résulte de l'augmentation du solde du « mécanisme de décompte », qui est passé de 277,2 millions € fin 2015 à un montant de 421,7 millions € au 31 décembre 2016. Cette rubrique comprend encore les frais à imputer concernant les charges financières sur les emprunts (47,7 millions €).

Le mécanisme de décompte reprend les écarts du budget approuvé par la CREG concernant les coûts et les revenus non gérables. Le résultat opérationnel a augmenté de 129,3 millions €. De plus

amples explications sur le montant de 129,3 millions € sont fournies sous la rubrique 7.2.1 « Produits d'exploitation ».

Mécanisme de décompte (en millions €)	2016	2015
À rendre aux tarifs de la période tarifaire actuelle	(157,5)	0,0
Soldes des exercices 2013 à 2015 à récupérer via les tarifs – périodes à déterminer	0,0	(277,2)
Soldes des exercices 2015 à 2016 à récupérer via les tarifs – périodes à déterminer	(264,2)	(0,0)
Solde à récupérer (restituer) dans les tarifs	(421,7)	(277,2)

7.2 Compte de résultats

7.2.1 Produits d'exploitation

Elia System Operator a été désignée gestionnaire du réseau de transport le 13 septembre 2002 et applique depuis cette date des tarifs approuvés par la CREG conformément aux dispositions légales et réglementaires.

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

Détail des ventes et prestations (en millions €)	2016	2015
Produits selon l'ancienne méthode tarifaire	(1,3)	792,6
Ventes pour les raccordements au réseau	40,8	42,1
Gestion et développement de l'infrastructure de réseau	476,8	0,0
Gestion du système électrique	118,1	0,0
Compensation des déséquilibres	146,4	0,0
Intégration du marché	23,5	0,0
Revenus internationaux	38,9	67,6
Autres produits d'exploitation	34,0	27,6
Total produits et autres produits	877,2	929,9
Mécanisme de décompte (écarts par rapport au budget approuvé)	(129,3)	(130,8)
Mécanisme de décompte 2016-2019	(15,0)	(0,0)
Mécanisme de décompte 2013-2015	(0,0)	(6,5)
Total mécanisme de décompte	(144,3)	(137,3)
Total	732,9	792,6

La nouvelle méthodologie est entrée en vigueur en 2016 et les composantes tarifaires pour les clients ont été modifiées, rendant impossible une comparaison avec 2015.

Un décompte final de 1,3 million € selon l'ancienne structure tarifaire de 2015 a encore eu lieu en 2016.

Les frais engagés pour le planning, l'entretien et le développement du réseau de transport visant à maintenir la capacité à long terme et à satisfaire à la demande raisonnable de transport d'électricité sont compris dans la rubrique « **Gestion et développement de l'infrastructure de réseau** ».

Les produits de la « **gestion du système électrique** » comprennent en premier lieu les frais engagés afin d'obtenir un équilibre permanent entre l'offre et la demande d'électricité, y compris les frais de gestion des congestions, de compensation des pertes d'énergie et de gestion des flux d'électricité.

Les services fournis dans le cadre de la gestion de l'énergie (black start compris) et du balancing individuel de groupes de balancing constituent les produits pour la « **compensation des déséquilibres** ».

Enfin, la dernière section des produits tarifaires comprend les services qu'Elia System Operator offre dans le cadre de « **l'intégration du marché** ».

Les **produits internationaux** ont diminué de 28,7 millions €, principalement en raison de la diminution des congestions aux frontières qui résultent de la disponibilité accrue des unités de production nucléaire par rapport à 2015.

Le mécanisme de décompte reprend les écarts du budget approuvé par la CREG concernant les coûts et les revenus non gérables. Le résultat opérationnel a augmenté de 129,3 millions €, principalement en raison de revenus internationaux plus élevés (3,7 millions €), de résultats financiers plus élevés (66,9 millions €), de la diminution des impôts (13,6 millions €) et de la diminution des coûts influençables (36,9 millions €). Il y a eu en outre un excédent tarifaire temporaire (15,0 millions €), qui est reporté à la période tarifaire actuelle 2016-2019.

7.2.2 Charges d'exploitation

Les **services et biens divers** (634,2 millions €) ont augmenté de 11,8 millions €.

Les **rémunérations, charges sociales et pensions** sont ventilées comme suit :

(en millions €)	2016	2015
Rémunérations	24,0	26,7
Charges sociales	6,4	7,8
Pensions et obligations similaires	4,0	4,3
Autres charges sociales	0,8	0,7
Total	35,2	39,5

Les **rémunérations et charges sociales** ont diminué de 4,3 millions € par rapport à 2015.

La diminution des coûts de personnel est due, d'une part, à la diminution du nombre moyen d'ETP de 296,4 en 2015 à 287,6 en 2016 et, d'autre part, au paiement des indemnités de rupture de l'ancien CEO en 2015.

7.2.3 Provisions pour risques et charges

Les **provisions pour risques et charges** (0,2 million €) comprennent des adaptations des provisions pour litiges pendants.

7.2.4 Résultat financier

Les **produits financiers récurrents** s'élèvent à 128 millions €. Les **produits financiers non récurrents** (54,6 million €) s'explique principalement par des intérêts moratoires d'un montant de 54,6 millions € perçus dans le cadre du dossier fiscal (voir également rubrique 7.2.5 Impôts).

Les **charges financières récurrentes** (97,2 millions €) comprennent principalement les intérêts dus sur les emprunts à long et à court terme. Ces charges reculent de 15 millions €, principalement à la suite d'une baisse des intérêts sur les emprunts Eurobond à hauteur de 13,2 millions €.

Elia System Operator a conclu des swaps de taux d'intérêt à taux variables pour un montant total de 200 millions € sur le prêt d'actionnaire.

7.2.5 Impôts

En 2016, le bénéfice de l'exercice avant impôts s'élevait à 148,6 millions €. Après addition des dépenses non admises et soustraction des revenus imposables définitifs, la charge fiscale d'Elia System Operator s'élève à 11,4 millions € en 2016.

À la suite d'un contrôle fiscal réalisé auprès d'Elia System Operator SA sur l'exercice 2004, Elia a reçu, début 2008, un avertissement-extrait de rôle imposant les surplus tarifaires au 31 décembre 2004. Le tribunal a été saisi de l'affaire et, le vendredi 12 novembre 2015, la Cour d'appel de Bruxelles a également statué en faveur d'Elia et confirmé la décision du Tribunal de première instance. Étant donné que les autorités fiscales belges n'ont pas introduit de recours dans le

délai imparti auprès de la Cour de Cassation, la décision de la Cour d'appel est définitive. À la suite de ce jugement, les autorités fiscales ont remboursé la somme de 93,8 millions € majorée de 54,8 millions € d'intérêts moratoires en 2016.

7.2.6 Répartition du bénéfice

Lors de l'assemblée générale du 17 mai 2017, le conseil d'administration proposera de répartir le bénéfice comme suit :

Bénéfice de l'exercice	137.171.855,78
Ajout à la réserve immunisée	775.379,09
Ajout à la réserve légale	
Ajout bénéfice reporté	59.713.903,00
Dividende à distribuer	96.208.029,64

8 INFORMATION COMPLÉMENTAIRE

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

Le cadre de référence de contrôle interne de gestion des risques implémentés par le comité de direction, approuvé par le conseil d'administration d'Elia, se base sur le COSO II framework développé par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Ce cadre comporte cinq composants de base étroitement liés afin d'assurer un processus intégré pour les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques: l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication, et le monitoring. L'utilisation et l'intégration de ces concepts dans ses processus et activités permettent à Elia de garder ses activités sous contrôle, d'améliorer l'efficacité de ses opérations, de déployer ses ressources de manière optimale et d'ainsi contribuer à la réalisation de ses objectifs. L'application de COSO II au sein d'Elia est décrite ci-après.

8.2 ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

ORGANISATION DE CONTRÔLE INTERNE

Conformément aux statuts d'Elia, le Conseil d'administration a mis en place différents comités qui l'assistent dans l'exercice de ses responsabilités : le Comité de direction, le Comité d'audit, le Comité de rémunération et le Comité de Corporate Governance. Il a délégué au Comité d'audit le contrôle (i) du processus de reporting financier, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne de gestion des risques d'entreprise, (iii) de l'audit interne et son efficacité, (iv) de l'audit statutaire des comptes annuels et consolidés, en ce inclus le suivi de toute question et recommandation des auditeurs externes, (v) de l'indépendance des auditeurs externes (vi) l'examen des comptes et le contrôle des budgets .

Le Comité d'audit se réunit, en principe, trimestriellement pour discuter de ces différents points.

Le département Finance soutient le Comité de direction dans la mise à disposition en temps utile d'information financière correcte et fiable nécessaire à la prise de décision pour le suivi de la rentabilité des activités et à la gestion efficace des services financiers de l'entreprise. Le reporting financier externe auquel Elia est soumise comporte (i) le reporting financier et fiscal statutaire, (ii) le reporting financier consolidé, (iii) les obligations de reporting spécifiques d'une entreprise publique, (iv) et le reporting imposé par le cadre réglementaire.

Il est organisé de manière à remplir toutes ces obligations de reporting en assurant la cohérence entre les différents rapports et en évitant les inefficacités.

L'approche structurée développée par Elia contribue à l'exhaustivité et l'exactitude de l'information financière, tenant compte des échéances de contrôle des activités et de l'intervention des acteurs principaux afin d'assurer des contrôles et des comptes adéquats.

INTÉGRITÉ ET ÉTHIQUE

L'intégrité et l'éthique d'Elia sont essentielles dans son environnement de contrôle interne. Le Comité de direction et le management communiquent régulièrement sur ces principes qui sont à la base des règles d'entreprise établies afin de clarifier 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 inclus de manière formelle dans les contrats de travail. Le Code de conduite vise en outre à éviter toute infraction à la législation belge en matière d'utilisation d'information privilégiée ou de manipulation de marché et d'activités suspectes. Le management veille en permanence au respect par les collaborateurs des valeurs et des procédures internes et prend, le cas échéant, les actions qui s'imposent, décrites dans le règlement de l'entreprise et dans les contrats de travail. Le respect du

principe de confidentialité bénéficie d'une attention particulière, notamment par le biais d'une clause de confidentialité spécifique dans les contrats de travail, de même que des mesures appliquées en cas d'infraction. De par son statut légal de gestionnaire du réseau de transport d'électricité, Elia répond à un nombre important de règles statutaires et réglementaires définissant différents principes fondamentaux tels que la confidentialité, la transparence et la non-discrimination. Afin de satisfaire à ces obligations spécifiques, Elia a défini un "Engagement Program" approuvé par le Comité de Corporate Governance. Le Compliance Officer fait rapport annuellement aux organes de régulation à ce propos.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Le système de contrôle interne d'Elia s'appuie sur des rôles et responsabilités clairement définis à tous les niveaux de l'organisation. Les rôles et responsabilités des différents comités en place au sein d'Elia sont principalement identifiés dans le cadre légal applicable à Elia, les statuts et la charte de Corporate Governance.

Le département Comptabilité est chargé, sous la supervision du Chief Financial Officer, du reporting financier et fiscal statutaire et de la consolidation des différentes filiales du groupe Elia. Le département Contrôle de gestion fait le suivi de la comptabilité et du reporting analytiques et est chargé de tout le reporting financier dans le contexte réglementaire. Le département Investor Relations est chargé du reporting spécifique applicable à une société cotée en bourse.

En ce qui concerne le processus de reporting financier, les tâches et responsabilités de chaque employé du département Comptabilité ont été clairement identifiées afin de garantir la production de résultats financiers reflétant de manière exacte et honnête les transactions financières d'Elia. Les contrôles principaux et la périodicité de réalisation 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, fournit la référence quant aux principes et procédures comptables, afin d'assurer la cohérence, la comparabilité ainsi qu'une comptabilité et un reporting correct au sein du Groupe.

Le département Finance dispose des outils, entre autres les outils IT, nécessaires à l'exécution de ses tâches et toutes les entités du périmètre de consolidation utilisent le même logiciel ERP qui comporte divers contrôles intégrés et soutient une séparation appropriée des tâches. Elia clarifie en outre les rôles et responsabilités de tous ses collaborateurs par le biais d'une description de chaque fonction conformément à la méthodologie du Business Process Excellence.

COMPÉTENCES

Elia concrétise l'importance cruciale des compétences et de l'expertise de ses collaborateurs pour assurer la conduite de ses activités de manière fiable et efficace dans ses processus de recrutement, formation et rétention. Le département Human Resources a défini les politiques adéquates et décrit toutes les fonctions afin d'identifier les rôles et responsabilités et les qualifications requises pour leur exercice.

Elia a établi une politique de gestion des compétences génériques et spécifiques en ligne avec les valeurs d'entreprise et encourage la formation de sorte à permettre à tous ses collaborateurs de réaliser les tâches qui leur sont attribuées de manière efficace. 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, avec un haut niveau de compréhension permettant de soulever les bonnes questions.

8.2.1 GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est un autre système de contrôle interne qui est crucial pour aider Elia dans la réalisation de ses objectifs stratégiques tels que définis dans sa mission ; le Conseil d'administration et le Risk Manager identifient, analysent et évaluent conjointement, sur base régulière, les principaux risques stratégiques et tactiques. Les risques sont évalués de manière qualitative et/ou quantitative et en fonction de leur nature et de leur impact potentiel. Le Risk Manager propose ensuite des recommandations sur la manière de gérer au mieux chacun de ces risques compte tenu de l'interaction entre tous les risques liés à Elia. Sur base de cette évaluation, des actions préventives, palliatives et/ou correctives sont implémentées renforçant ainsi, le cas échéant, les contrôles internes existants.

Les objectifs définis au niveau du Groupe sont répercutés en cascade à chaque échelon de l'organisation et sont évalués sur base annuelle, de manière à veiller à leur réalisation. Le Management d'Elia assume sa responsabilité dans la mise en place 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 un reflet correct des risques dans les résultats et reportings financiers. La gestion des risques dépasse en outre le cadre des risques connus d'Elia et tente d'anticiper la nature et les caractéristiques de risques émergents susceptibles d'avoir un impact sur les activités d'Elia.

Les étapes principales dans l'évaluation des risques financiers incluent :

- l'identification des éléments significatifs du reporting financier et ses objectifs;
- l'identification des risques importants dans la réalisation des objectifs;
- l'identification de 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 acceptés, (ii) la transparence et l'exactitude de l'information présentée dans les résultats financiers, (iii) l'utilisation des principes comptables appropriés au secteur et aux transactions de l'entreprise et (iv) l'exactitude et la fiabilité des résultats financiers.

Les activités d'Elia en tant que gestionnaire du réseau de transport d'électricité liées à ses installations physiques contribuent de manière significative aux résultats financiers. Les procédures et contrôles appropriés ont dès lors été mis en place afin de disposer d'un inventaire exhaustif et réaliste des installations physiques. Elia a mis en place une philosophie de gestion des risques (Enterprise Risk Management ou ERM) afin d'assurer l'identification correcte, l'analyse, l'appréciation et les actions relatives aux risques dans la réalisation de la stratégie d'Elia. Cette approche inclut les principales politiques et procédures définies dans les recommandations relatives à la gestion des risques et la politique de gestion des risques.

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 la conduite de leurs activités spécifiques, tel que défini dans la politique.

UNE ÉVALUATION CONTINUE

Une approche à la fois top-down et bottom-up permet à Elia d'identifier et, dans la mesure du possible, d'anticiper les événements à venir et de réagir aux incidents éventuels, externes ou internes à l'organisation, affectant la réalisation des objectifs.

APPROCHE TOP-DOWN BASE SUR LES RISQUES STRATÉGIQUES

L'évaluation des risques stratégiques d'Elia fait l'objet d'un reporting trimestriel au Comité d'audit. Des plans d'action ou des évaluations thématiques de risques spécifiques émergents sont entrepris chaque fois que des menaces ou opportunités potentielles sont perçues.

APPROCHE BOTTOM-UP DE LA PART DU BUSINESS

Afin d'identifier de nouveaux risques ou d'évaluer des changements dans les risques existants, le Risk Manager et le management restent en contact et à l'écoute de tout changement nécessitant un ajustement éventuel de l'évaluation des risques et des plans d'action associés. Des critères définissent le besoin 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, réglementaire, les pratiques industrielles, les normes comptables et les évolutions de l'entreprise telles que des fusions et acquisitions.

Le management opérationnel analyse les risques et propose des plans d'actions. Toute modification significative des règles de valorisation doit être approuvée par le Conseil d'administration. Le Risk Management joue un rôle essentiel pour aider Elia à préserver sa valeur pour les parties prenantes et la collectivité, travaille avec tous les départements afin d'optimiser l'aptitude d'Elia à la réalisation de ses objectifs stratégiques et conseille l'entreprise quant à la nature et les effets potentiels des risques futurs.

8.2.2 ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

ACTIVITÉS DE CONTRÔLE PRINCIPALES

Elia a mis en place des activités de contrôle aux différents niveaux de sa structure afin d'assurer le respect des normes et procédures internes visant à gérer correctement les risques identifiés. Ceci inclut :

- une claire séparation des tâches dans les processus évitant qu'une même personne n'initie, autorise et enregistre une transaction ; des politiques d'accès aux systèmes d'information et des délégations de pouvoirs ont ainsi été définis ;

une démarche d'audit intégrée dans les processus internes afin de faire le lien entre les résultats obtenus avec les transactions qui les soutiennent ;

- la sécurité et l'intégrité des données par une attribution correcte des droits ;
- une documentation appropriée des processus via une application intranet Business Process Excellence qui centralise les politiques et procédures.

Les responsables de département ont la responsabilité de la mise en place d'activités de contrôle des risques inhérents à leur département. Elia prend les mesures nécessaires pour adapter ses activités de contrôle au cas où des événements internes ou externes sont susceptibles d'impacter les processus existants.

PROCESSUS DE REPORTING FINANCIER

Pour tout risque important en matière de reporting financier, Elia définit les contrôles adéquats pour réduire au minimum la probabilité d'erreurs. Les rôles et responsabilités ont été définis pour le processus de clôture des résultats financiers. Un suivi continu de chaque étape a été mis en place, avec un agenda détaillé de toutes les activités des filiales du Groupe ; des contrôles sont réalisés afin de vérifier la qualité et le respect des exigences et recommandations internes et externes. Durant la clôture, un test spécifique est initié pour contrôler des transactions inhabituelles importantes, les lignes et ajustements comptables en fin de période et les transactions des sociétés et les estimations principales. 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.

Dans l'identification des risques susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs de reporting financiers, le Management tient compte de la possibilité de déclarations erronées liées à des fraudes et prend les actions nécessaires si le contrôle interne doit être renforcé. L'audit interne mène des audits spécifiques, sur base de l'évaluation des risques de fraude potentiels, afin d'éviter et de prévenir des fraudes.

8.2.3 INFORMATION ET COMMUNICATION

Elia communique les informations pertinentes à ses collaborateurs afin de leur permettre d'exercer leurs responsabilités et d'atteindre leurs objectifs. L'information financière est nécessaire pour la budgétisation, les prévisions et la vérification de la conformité au cadre réglementaire. L'information opérationnelle est par ailleurs indispensable à l'élaboration des différents rapports cruciaux pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Elia enregistre dès lors les informations récentes et historiques nécessaires à l'évaluation des risques d'entreprise. Des canaux de communication multiples sont utilisés : manuels, notes, e-mails, informations aux valves et applications intranet. Les systèmes d'information mis en place structurent l'information provenant de sources diverses afin d'assurer : (i) l'enregistrement et le suivi des transactions en temps réel, (ii) la saisie de données dans un délai et un niveau de détail conformes aux besoins en matière de gestion des risques, (iii) la qualité de l'information par une discussion à différents niveaux : le propriétaire de l'information la valide avant publication, le management vérifie son exactitude et sa fiabilité et les risques IT (tels que la qualité des développements IT ou la stabilité de la transmission de données) sont suivis par les plans d'action. 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 assumptions 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 aux chiffres historiques et d'une analyse comparative entre prévisions et réalités. Cette information financière fait l'objet d'un reporting mensuel au comité de direction et est discutée trimestriellement avec le Comité d'audit. Le président du Comité d'audit informe ensuite le Conseil d'administration.

8.2.4 MONITORING

Elia réévalue en permanence l'adéquation de son approche du risk management. Les procédures de monitoring sont une combinaison des activités de monitoring réalisées dans la conduite normale du business et des évaluations spécifiques ad hoc sur des thèmes sélectionnés. Les activités de monitoring incluent (i) un reporting mensuel des indicateurs stratégiques au Comité de direction et au Management, (ii) un suivi des indicateurs opérationnels principaux à l'échelle des départements, (iii) un reporting financier mensuel incluant l'examen des variations par rapport au budget, des comparaisons aux périodes précédentes et les événements susceptibles d'impacter le contrôle des coûts. Le feedback de tiers est également pris en compte sur base de sources diverses telles que (i) les indices boursiers et les rapports d'agence de notation, (ii) la valeur de l'action, (iii) les rapports des régulateurs fédéral et régionaux sur le respect du cadre légal et réglementaire, (v) les rapports des entreprises de sécurité et d'assurances. La confrontation des communications en provenance de sources externes et des informations générées en interne et les analyses qui s'ensuivent permettent à Elia de s'améliorer en permanence.

L'audit interne joue également un rôle clé dans le monitoring en réalisant des revues indépendantes des principaux processus financiers et opérationnels à l'égard des réglementations applicables à Elia.

Les résultats de ces revues 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 et de gestion des risques et des processus de reporting financier de l'entreprise.

Les entités légales du Groupe sont en outre soumises à audit externe. Cet audit inclut généralement l'évaluation du contrôle interne et s'exprime sur les résultats financiers statutaires et consolidés (annuels et semestriels). Les auditeurs externes font des recommandations d'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 rapport au Conseil d'administration quant à l'indépendance de l'auditeur ou de la société d'audit statutaire et prépare une proposition de résolution pour la désignation des auditeurs externes.

8.3 RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS EST CONFRONTÉE L'ENTREPRISE

8.3.1 RISQUES RÉGULATOIRES ET RISQUES POUR LES REVENUS

SUR LE PLAN INTERNATIONAL

Les deux gestionnaires de réseau de transport d'électricité au sein du groupe Elia s'efforcent d'anticiper de manière proactive la réglementation européenne, les nouvelles directives et régulations en préparation au niveau européen ou en attente de transposition dans les droits belge et allemand afin de limiter autant que possible les incertitudes. Elia et 5Hertz suivent en particulier et avec attention, les réflexions en cours au niveau européen, formalisées notamment par le « winter package », qui sont de nature à influencer fortement les missions et responsabilités des gestionnaires de réseau de transport à l'avenir.

Elia et 50Hertz font partie des leaders européens selon les éléments repris dans le « troisième paquet » de directives pour le développement d'un marché unique de l'électricité et du gaz rédigé par la Commission européenne, tant en ce qui concerne l'indépendance que l'impartialité du management.

Les dispositions du troisième paquet européen ont été transposées en droit national en Belgique et en Allemagne. Aux termes de ces dispositions, Elia System Operator et 50Hertz sont soumises à des procédures nouvelles, telle la certification en tant que GRT « fully-owned unbundled ». Ces procédures nouvelles peuvent comporter des risques réglementaires pour les deux entreprises.

Elia et 50Hertz ont toutes deux été certifiées gestionnaire de réseau de transport selon le modèle de « full ownership unbundling » mais doivent se conformer en permanence aux obligations qui découlent d'une telle certification. En outre, tant Elia que 50Hertz continuent à participer activement à des projets visant la création du marché européen unique de l'énergie, comme envisagé par la Commission européenne.

Si cette licence n'est pas limitée dans le temps, elle peut être révoquée si Elia ou 50Hertz ne disposent pas, entre autres, du personnel ou des moyens financiers et/ou techniques pour assurer une gestion continue et fiable du réseau conformément à la législation applicable et aux obligations d'indépendance décrites dans l'article 9 de la directive Electricité de l'Union européenne.

Une telle révocation aurait un impact matériel négatif sur Elia et/ou 50Hertz.

Elia et 50Hertz font en outre partie des membres fondateurs de l'association ENTSO-E, l'organisation européenne de gestionnaires de réseau constituée en décembre 2008 et regroupant 41 gestionnaires de réseau de transport de 34 pays, dont les pays de l'Union. Cette association assure, entre autres,

le rôle de Réseau Européen des Gestionnaires des Réseaux de Transport défini par le troisième paquet.

SUR LE PLAN NATIONAL

Le cadre légal belge a été fixé lors de la transposition de la première directive européenne sur le marché interne de l'électricité dans la Loi Électricité du 29 avril 1999. L'amendement du 8 janvier 2012 a aligné la loi Électricité sur le troisième paquet de directives européennes.

Conformément à l'article 258 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, la Commission européenne veille notamment à la transposition des directives européennes dans la législation nationale. Elle a à cet égard envoyé un avis motivé à la Belgique, en date du 25 février 2016, dans lequel elle estime, si l'on en croit le communiqué de presse, que la Belgique n'a pas transposé correctement certaines règles relatives aux interconnexions, aux compétences de l'instance de régulation et d'autres relatives aux consommateurs. Les autorités belges sont en pour parler avec la Commission au sujet des mesures prises ou à prendre pour remédier à la situation.

La rentabilité de la société est largement déterminée par un mécanisme de rémunération équitable et par un mécanisme d'incitants tarifaires. Pour la période 2016-2019, des éléments incitatifs diversifiés et répartis sur 4 années ont été introduits.

Le résultat financier d'Elia est, d'une part, influencé chaque année par l'évolution des obligations linéaires belges (OLO à 10 ans) et, d'autre part, par un mécanisme spécifique introduit à partir de 2016. Ce mécanisme comporte à la fois un incitant lié à l'avancement des travaux de construction des projets majeurs principalement liés aux capacités d'interconnexion, et un terme correctif qui traduit l'écart entre la valeur réelle de l'OLO de l'année et une valeur de référence. Le résultat financier d'Elia est également influencé par sa capacité à réaliser et/ou dépasser les facteurs d'amélioration de l'efficacité, ainsi que par les analyses des différentes rubriques budgétaires réalisées par le régulateur fédéral.

Le 3 décembre 2015, les tarifs et les mécanismes qui déterminent la rentabilité d'Elia en tant que gestionnaire de réseau de transport en Belgique ont été approuvés par la CREG pour une nouvelle période tarifaire de 4 ans, d'application à partir du 1er janvier 2016.

Le chiffre d'affaires d'Elia est également fonction de l'énergie transportée sur son réseau et donc de l'activité économique de ses clients et de la société qu'elle dessert dans son ensemble, y compris la croissance rapide de la production décentralisée d'électricité qui est directement injectée dans les réseaux de distribution. Le niveau effectif de la consommation des clients industriels et résidentiels peut conduire à des différences entre les volumes d'électricité effectivement transportés et les estimations utilisées pour l'élaboration des tarifs approuvés par le régulateur pour la période 2016-2019. Tout déficit et/ou les coûts supplémentaires qui en résulteraient, tels que le besoin en financement supplémentaire seront, en fonction de la législation en vigueur, compensés par les tarifs des périodes réglementaires suivantes. L'impact sur la consommation et l'injection électriques des différents segments de clientèle, ainsi que l'incertitude sur les perspectives des niveaux d'activité commerciale des clients industriels constituent un risque pour la trésorerie.

Un cadre réglementaire spécifique applicable à un possible réseau sous-marin que construirait en tout ou partie le gestionnaire du réseau dans les prochaines années est actuellement à l'étude avec la CREG. Cette extension spécifique du cadre réglementaire actuel doit notamment intégrer les risques liés à une telle activité, notamment sur les plans réglementaires, contractuels et techniques.

Les revenus d'Elia sont influencés par les dividendes perçus des sociétés dans lesquelles elle détient une participation, et en particulier par les dividendes de 50Hertz, par le biais d'Eurogrid International.

Les tarifs appliqués par 50Hertz sont soumis à la régulation de l'Agence de régulation fédérale allemande, la Bundesnetzagentur (BNetzA). Les décisions et actions de la BNetzA dans le cadre réglementaire actuel sont susceptibles d'avoir un impact substantiel sur 50Hertz.

En outre, le cadre réglementaire régissant les activités de 50Hertz est soumis à d'importantes législations et régulations européennes, nationales et régionales. Même si 50Hertz s'efforce d'anticiper la législation européenne, de nouvelles directives et des règlements préparés au niveau européen ou des directives ou règlements en attente de transposition en droit national (comme les dispositions du 3e package énergétique) sont toujours des éléments d'incertitude.

La législation et les directives relatives aux sources d'énergie renouvelables peuvent également avoir un impact significatif sur la trésorerie de 50Hertz. Des modifications de la législation peuvent induire des variations significatives du risque réglementaire et/ou de trésorerie actuel.

SUR LE PLAN RÉGIONAL

Le cadre réglementaire comporte des risques sur le plan régional en Belgique. À titre d'exemple, les contradictions entre les différentes réglementations, dont les règlements techniques, peuvent compliquer l'exercice des activités de la société. L'évolution de cette réglementation et les modifications qui lui seront apportées dans le futur pourront également avoir un impact sur la responsabilité de la société en cas d'interruption de courant sur le réseau ou, dans le cadre d'une éventuelle réforme de l'État, sur la répartition des compétences entre le niveau fédéral et le niveau régional, en ce compris la compétence d'approbation des tarifs de transport.

Au niveau des surcharges tarifaires, en 2016, la revente de certificats verts wallons vers un opérateur chargé de leur mise en réserve s'est finalisée durant le premier semestre ; elle a provisoirement réduit le risque qui pesait sur les besoins de trésorerie. Toutefois, durant le second semestre, la situation s'est de nouveau dégradée, rendant nécessaire une hausse significative de la surcharge, à défaut d'autres dispositions palliatives. Le Gouvernement wallon a fait part à Elia de son intention d'introduire des adaptations à la réglementation wallonne afin de pouvoir instaurer un nouveau mécanisme destiné à temporiser l'arrivée sur le marché des certificats verts excédentaires ; l'objectif annoncé par le Ministre vise une entrée en vigueur en 2017. Par ailleurs, ces adaptations doivent se conjuguer aux modifications réglementaires déjà intervenues en 2015 et qui prévoient notamment un encadrement explicite de l'octroi potentiel de nouveaux certificats verts et un reporting trimestriel de la CWaPE de la situation du marché. Une surveillance vigilante de l'évolution effective du marché des certificats verts reste d'application. Dans une moindre mesure, la saturation persistante du marché des certificats de cogénération en Flandres conduit à des ventes vers Elia à prix minimum garanti en quantités croissantes. Un ajustement tarifaire destiné à couvrir cette hausse des dépenses a été prévu pour 2017 et approuvé par la CREG.

8.3.2 RISQUES OPÉRATIONNELS

ÉQUILIBRE ÉNERGÉTIQUE

Chaque année, Elia et 50Hertz visent à contracter à moindre coût les réserves nécessaires pour réaliser à l'échelle de leur zone respective l'équilibre permanent entre la production et la consommation. À cette fin, ils analysent tant au niveau national que dans un cadre européen comment intégrer en sécurité la part croissante des unités de production d'électricité à partir de sources renouvelables à caractère variable. La tendance croissante, y compris à l'échelle européenne, du nombre d'unités de cogénération et à base d'énergies renouvelables raccordées au sein des réseaux de distribution et le raccordement de grands parcs éoliens en mer induisent

également de nouveaux défis au niveau de la gestion opérationnelle des réseaux et impliquent un développement supplémentaire de leurs infrastructures.

Une nouvelle et importante évolution depuis 2014 a été la tendance négative de la production nationale belge d'électricité à la suite de la fermeture définitive ou temporaire d'unités de production, ce qui a entraîné une diminution globale de la capacité de production disponible pour les consommateurs belges et une dépendance grandissante vis-à-vis des importations d'électricité à collecter sur les marchés étrangers. Une conséquence de ces conditions d'approvisionnement a été la création de la réserve stratégique d'électricité pour la période hivernale. Cette réserve est constituée de capacités de production d'électricité identifiées et réservées, externes au marché de l'électricité, auxquelles le GRT peut avoir recours en cas de pénurie d'approvisionnement électrique. Les nombreux événements survenus tant en 2015 qu'en 2016 et concernant le parc de production nucléaire belge illustrent les incertitudes qui affectent les conditions d'approvisionnement. La disponibilité effective et la localisation de ces productions interagissent également avec les programmes de maintenance et/ou d'investissement sur les réseaux 400 kV, ainsi que sur les conditions d'accès à des ressources en mesure de fournir les services auxiliaires nécessaires à l'exploitation du réseau.

Il n'est pas à exclure qu'il y ait d'autres fermetures définitives ou partielles d'unités de production d'électricité à l'avenir, ce qui est de nature à maintenir la pression sur la situation de l'approvisionnement. De même, l'incertitude concernant la dégradation de la disponibilité du parc nucléaire français pourrait s'accompagner d'une diminution potentielle des quantités d'électricité depuis la France. Le besoin de continuer à pouvoir recourir à la réserve stratégique et/ou d'autres mécanismes reste donc une préoccupation majeure pour les exercices futurs.

En outre, ces développements, l'évolution des tendances en matière d'injection et de prélèvement et le renforcement des capacités d'interconnexion entre les États membres de l'Union sont soumis à l'obtention préalable des autorisations et permis qui sont délivrés par les instances locales, régionales, nationales ainsi qu'internationales. L'obtention dans les délais de ces autorisations et permis constitue un défi majeur pour le respect des délais de réalisation. Ces autorisations et permis peuvent également être contestés devant les cours et tribunaux compétents.

Enfin, alors que les volumes de production variable d'électricité décentralisée augmentent et que la capacité de production centralisée ne cesse de diminuer, Elia doit faire en outre face à des assets vieillissants. Ces trois facteurs rendent le maintien de l'équilibre du réseau de plus en plus complexe.

INTERRUPTIONS DE COURANT

La fiabilité des réseaux de transport d'Elia et de 50Hertz fait partie des meilleurs en Europe. Néanmoins, des événements imprévus, tels que des conditions climatiques particulières, peuvent conduire à interrompre le bon fonctionnement d'un ou de plusieurs éléments de l'infrastructure. Dans la plupart des cas, ces événements n'ont pas d'impact sur l'approvisionnement en électricité des consommateurs, la structure maillée des réseaux gérés par Elia et par 50Hertz permettant d'atteindre les consommateurs par différentes liaisons. Dans des cas extrêmes, cependant, un incident dans le système électrique peut conduire à une interruption locale ou générale (black-out) de la fourniture. De telles interruptions peuvent être causées par des phénomènes naturels, des événements imprévus, mais aussi des problèmes opérationnels se produisant à l'échelle nationale ou à l'étranger. Le groupe Elia effectue, à intervalles réguliers, des exercices de gestion de crise qui visent à répondre au mieux à ces situations. En cas d'erreur attribuable à Elia, les conditions générales régissant les contrats limitent la responsabilité d'Elia et de 50Hertz à un niveau raisonnable tandis que sa politique d'assurances vise à limiter certaines répercussions financières de ces risques.

RISQUE ÉLECTRONIQUE, INFORMATIQUE ET TÉLÉCOMMUNICATION

L'incorporation et l'intégration de technologies électroniques, informatiques et télécommunication dans les systèmes électriques à des fins de gestion opérationnelle, de communication et de surveillance (tels que les réseaux intelligents ou smart grids) modifie la nature des systèmes et des infrastructures électriques utilisées par des gestionnaires de réseau tels Elia et 50Hertz.

Une défaillance du réseau de télécommunication ou des systèmes informatiques de support à la gestion du système électrique peut donner lieu à un dysfonctionnement du système électrique. Elia prend les mesures nécessaires pour dédoubler le réseau informatique et les systèmes associés dans la mesure des possibilités techniques et financières. Elle a établi et teste régulièrement les plans de rétablissement des systèmes informatiques les plus critiques. Il est cependant impossible d'exclure l'éventualité d'une défaillance des composants du réseau de télécommunication et des systèmes informatiques. En cas de défaillance de ces systèmes, l'objectif pour Elia consistera à en limiter l'impact pour ses clients au minimum.

RISQUE ENVIRONNEMENTAL

Les résultats d'Elia peuvent être influencés par des dépenses destinées à respecter la législation environnementale, y compris les coûts liés à l'implémentation de mesures préventives ou correctrices ou par le règlement des demandes de tierces parties. La politique environnementale est élaborée et suivie afin de contrôler ces risques. Des provisions adéquates sont constituées chaque fois qu'Elia ou 50Hertz sont susceptibles de supporter une quelconque responsabilité en matière d'assainissement.

RISQUE LIÉ AUX PERMIS

Tant Elia que 50Hertz ont pour mission de construire un réseau électrique répondant aux besoins énergétiques de leurs clients respectifs et à l'évolution de l'industrie énergétique vers plus de production décentralisée, nécessitant des renforcements des réseaux.

Des infrastructures électriques doivent dès lors être renforcées ou construites, ce qui nécessite l'obtention de permis. Parfois, l'obtention de permis nécessite un long dialogue avec les riverains et les autorités, ce qui peut retarder la construction de ces infrastructures.

RISQUES LIÉS AUX FOURNISSEURS DE TRAVAUX D'INFRASTRUCTURE

En 2016, les objectifs d'Elia en matière d'infrastructure ont été exposés à un risque croissant de problèmes de capacité chez plusieurs fournisseurs importants. Cette situation s'explique par la hausse constante de la demande sur le marché européen, face à une offre relativement stable. Pour limiter ce risque, Elia réalisera, à intervalles réguliers, des analyses de capacité anticipatives au niveau du marché.

La situation économique difficile sur le marché européen (voir également le chapitre « Risques macro-économiques ») peut aussi menacer la santé financière des fournisseurs, ne leur permettant plus de répondre à leurs obligations. La construction des infrastructures peut dès lors prendre du retard.

RISQUES DE LITIGES JURIDIQUES

La société mène ses activités de manière à limiter le risque de différend juridique au minimum. Néanmoins, il est possible que la société soit engagée dans de tels litiges. Le cas échéant, des provisions adéquates sont prévues à cet effet.

SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE

Le groupe Elia gère des installations qui, en cas d'accident ou d'attaque externe, peuvent blesser physiquement des personnes. Les personnes qui travaillent dans ou à proximité d'installations de transport électrique peuvent être exposées au risque d'électrocution en cas d'accident, d'erreur ou de négligence. La sécurité et le bien-être des individus (personnel de l'entreprise et tiers) constituent une préoccupation quotidienne pour la direction, le management et le personnel du groupe Elia. Outre sa politique de santé et de sécurité, Elia procède à des analyses de sécurité et promeut activement la culture de la sécurité.

RISQUES LIÉS AUX MÉCANISMES DE CONTRÔLE INTERNE

Tous les processus internes influencent les résultats de l'entreprise et le mécanisme de tarifs pluriannuels renforce la nécessité d'améliorer d'année en année l'efficacité globale de l'entreprise. À cette fin, l'efficacité des processus internes est surveillée régulièrement, à l'aide d'indicateurs de performance et/ou à l'aide d'audits, afin d'en assurer un contrôle adéquat. Cet aspect est placé sous la surveillance du comité d'audit qui pilote et assure le suivi des travaux du service Audit Interne & Enterprise Risk Management.

8.3.3 RISQUES FINANCIERS

Le Groupe est exposé à différents risques financiers dans l'exercice de ses activités : risque de marché (à savoir le risque de taux d'intérêt, le risque d'inflation, le risque de taxe et le risque de change limité), le risque de liquidité ou encore le risque de crédit. Les risques auxquels la société est exposée, sont identifiés et analysés afin d'établir les limites et contrôles appropriés et de surveiller les risques et le respect de ces limites. À cette fin, le Groupe a établi les responsabilités et les procédures spécifiques, particulièrement en ce qui concerne les instruments financiers à utiliser et les limites d'exploitation pour les gérer. Ces procédures et les systèmes qui s'y rapportent sont revus régulièrement pour tenir compte de tout changement au niveau des conditions du marché et des activités du Groupe. L'impact financier de ces risques est limité étant donné qu'Elia et 50Hertz fonctionnent selon le cadre réglementaire belge ou allemand. Voir chapitre « Cadre réglementaire » pour plus d'information.

Afin de financer leurs investissements et de réaliser leurs objectifs stratégiques à court terme et à long terme, Elia et 50Hertz accèdent aux marchés des capitaux, fortement influencés par certaines tendances macro-économiques. En 2017, celles-ci seront principalement influencées par les différentes élections qui se tiendront dans plusieurs États membres européens majeurs (Pays-Bas, France, Allemagne), par la politique économique que vont mener les États-Unis sous la présidence de Donald Trump, et par la clarification de la politique monétaire par la BCE. L'ensemble de ces éléments macro économiques peuvent se traduire au niveau des marchés par une grande volatilité, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur la croissance d'Elia et 50Hertz, ainsi que sur la poursuite de leurs objectifs. Des facilités de crédit sont néanmoins en place, aussi bien pour Elia que Eurogrid Gmbh (société mère de 50Hertz), afin de mitiger le risque de difficultés de financement à court terme.

Par ailleurs, Elia et Eurogrid Gmbh font l'objet d'un rating, respectivement, par S&P et par Moody's. D'éventuelles mesures spécifiques dans le cadre de ces évaluations ne sont pas prévisibles et pourraient éventuellement avoir un impact sur le financement. Suite aux législations et régulations belges relatives à la production décentralisée ou renouvelable, notamment sur base de panneaux photovoltaïques et d'éoliennes, les gouvernements fédéral et régionaux ont défini l'octroi de 'certificats verts' en tant que mécanisme de soutien financier au renouvelable. L'obligation d'Elia d'acheter ces certificats à un prix minimum garanti constitue un risque de trésorerie car ces certificats verts sont utilisés en tant que 'call' options et leur exécution est incertaine. Elia peut par conséquent être confrontée à des afflux imprévisibles de certificats verts qu'Elia est contrainte d'acheter, ce qui représente un risque pour la trésorerie d'Elia. Dans la mesure où la réglementation impose l'annulation de certains de ces certificats, la compensation des dépenses encourues par Elia exige l'application d'une surcharge appropriée. Elia a la possibilité de demander à la CREG d'adapter les tarifs, afin de récupérer d'éventuels déficits entre les dépenses liées aux obligations de service public et la trésorerie issue des surcharges approuvées pour couvrir ces dépenses. Par ailleurs, afin de tenter d'éviter une forte augmentation tarifaire, le gouvernement wallon a instauré un mécanisme par lequel Elia peut demander le placement en réserve de certificats verts chez un tiers externe agréé en vue de limiter temporairement le nombre de certificats verts excédentaires présents sur le marché.

Elia a mis en place les mécanismes réglementaires et de planification des liquidités permettant de réduire partiellement le risque de liquidité qui y est associé. La nature imprévisible de l'exécution de ces 'call' options empêche Elia de garantir une protection totale face à des variations significatives soit dans le prix minimum garanti, soit dans le volume des certificats verts, les prix du marché pour les certificats verts ou l'évolution des cadres légal et réglementaire à l'échelon fédéral et régional.

De manière similaire 50Hertz est exposée à un risque de liquidité suite à son obligation d'acheter à prix fixe l'électricité produite par des sources renouvelables et de la revendre à des prix qui varient en fonction du marché.

8.3.4 FACTEURS CONTEXTUELS

RISQUES MACRO-ÉCONOMIQUES

Les économies européennes continuent d'être confrontées à des niveaux d'incertitude et de volatilité élevés. Même si la relance économique faible a semblé résistante et durable en 2016, différents facteurs laissent cependant les économies européennes vulnérables.

Ainsi, l'économie européenne a connu une croissance modérée, notamment à cause de l'incertitude accrue au sein de l'Union Européenne suite au Brexit. Son impact dépendra de plusieurs facteurs, tant économiques que politiques. Il règne aussi une certaine incertitude concernant l'impact de la politique économique que vont mener les États-Unis sous la présidence de Donald Trump. La croissance modérée semble avant tout liée à la hausse de la consommation particulière, soutenue par les attentes de croissance de l'emploi. Les autres développements européens qui forment un risque potentiel sont liés aux flux migratoires et à l'incertitude sur leurs conséquences effectives.

Au niveau des taux d'intérêt, leur niveau bas favorise sans doute théoriquement les investissements en raison des conditions de financement favorables, alors que les décisions d'investissement restent difficiles face aux larges incertitudes qui pèsent sur le futur.

Enfin, les instabilités boursières récentes et l'évolution du contexte géo-politique en Europe et Moyen-Orient confirment le contexte d'incertitude et de volatilité actuels.

RISQUE LIÉ AUX RESSOURCES HUMAINES

Elia mène une politique de notoriété et de recrutement active qui vise au maintien d'un niveau adéquat de savoir-faire et de connaissances sur un marché de l'emploi tendu. Ceci constitue un risque permanent en raison du caractère éminemment spécialisé de ses activités et de la complexité accrue de ses métiers.

RISQUE D'IMAGE

De manière générale, certaines circonstances peuvent influencer négativement l'image de l'entreprise. Elia applique un mécanisme de contrôle interne destiné à garantir la confidentialité des données. Cependant, il n'est pas exclu que des parties externes communiquent des informations en leur possession susceptibles d'avoir un impact sur le cours boursier de la société.

DIVERS

Elia est consciente que d'autres risques peuvent exister, dont l'entreprise n'a pas connaissance à ce jour. Certains risques peuvent apparaître limités aujourd'hui mais cela n'exclut pas qu'ils puissent gagner en importance dans le futur. La subdivision utilisée ne donne aucune indication des conséquences potentielles des risques énumérés.

8.4 Cadre réglementaire en Belgique

8.4.1 Législation fédérale

La Loi Électricité constitue le socle général et reprend les principes fondamentaux du cadre réglementaire applicable aux activités d'Elia 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 3^e paquet de directives européennes. Cette nouvelle Loi Électricité :

- renforce la dissociation des activités de transport ;
- 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 dans le domaine de l'établissement de méthodes pour la détermination des tarifs de transport.

Plusieurs arrêtés royaux donnent une exécution plus détaillée du cadre réglementaire, en particulier l'Arrêté royal Règlement technique fédéral. De même, les décisions adoptées par les autorités de régulation complètent ce cadre pour former le cadre réglementaire dans lequel Elia opère.

8.4.2 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 régions ne sont pas responsables de la fixation des tarifs de transport d'électricité, qui 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 3^e paquet européen qui les concernent. Les décrets régionaux sont complétés par plusieurs autres réglementations en matière de services publics, d'énergies renouvelables et de procédures d'autorisation pour les fournisseurs.

8.4.3 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.

Régulateur fédéral

La CREG (Commission de Régulation de l'Électricité et du Gaz) 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 des méthodologies tarifaires 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.

Régulateurs régionaux

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 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.

8.5 Tarification

Réglementation tarifaire

Le 18 décembre 2014, la CREG a adopté un arrêté fixant les méthodes de calcul pour l'établissement des tarifs applicables aux utilisateurs des réseaux d'électricité ayant une fonction de transport. La CREG s'est appuyée sur cette méthodologie pour introduire sa proposition tarifaire 2016-2019 le 30 juin 2015. Cette proposition tarifaire, adaptée conformément aux discussions menées entre Elia et la CREG au cours du 2^e semestre 2015, a été approuvée le 3 décembre 2015.

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. La méthodologie tarifaire établie par la CREG fin 2014 n'a pas modifié ce point. L'année 2016 a donc constitué la première année de la troisième période régulatoire de quatre 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 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 les gains/pertes d'efficacité sont partagés à moitié entre Elia (augmentation/réduction du bénéfice autorisé) et les utilisateurs de réseau (réduction/augmentation des tarifs futurs) ; 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.

Rémunération équitable

La rémunération équitable est le rendement du capital investi dans le réseau. Cette rémunération est établie en référence à la valeur annuelle moyenne de l'actif régulé (Regulated Asset base – RAB), calculée sur une base annuelle, en tenant compte des nouveaux investissements, des désinvestissements, des amortissements et de la modification du besoin en fonds de roulement.

Dans ce contexte, la formule suivante, appliquée depuis le 1^{er} janvier 2016, est utilisée pour déterminer la rémunération équitable lorsque les fonds propres consolidés représentent plus de 33% de la valeur moyenne de l'actif régulé, ce qui est le cas actuellement :

- A : $[33\% \times \text{RAB moyenne de l'année } n \times [(\text{OLO}_n) + (\text{bêta} \times \text{prime de risque})] \times \text{prime d'illiquidité}]$; plus
- B : $[(S - 33\%) \times \text{RAB moyenne} \times (\text{OLO}_n + 70 \text{ points de base})]$;
- OLO_n représente le taux moyen d'intérêt des obligations linéaires belges à 10 ans pour l'année concernée ;
- S = rapport entre les fonds propres consolidés et les réserves/moyenne RAB, conformément aux normes comptables belges ;
- Beta (β) = est à calculer sur base des cotations journalières de l'action Elia, comparée avec l'indice BEL 20, sur une période de 3 ans. La valeur de Beta ne peut être inférieure à 0,53 ;
- La prime de risque est fixée à 3,5% ;
- La prime d'illiquidité est fixée à 1,10.

Partie A

Le taux de rémunération (en %), 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 des obligations linéaires belges à 10 ans, et d'une prime pour le risque du marché des actions, pondérée par le facteur bêta applicable.

Le ratio de référence de 33% est appliqué sur la valeur moyenne de l'actif régulé (RAB) d'Elia pour déterminer les fonds propres de référence d'Elia.

La CREG incite à ce que le ratio entre les fonds propres et la valeur des actifs régulés se rapproche le plus possible de 33%. Ainsi, la partie B (applicable aux fonds propres dépassant 33% de la RAB) représente un taux de rémunération plus faible.

Partie B

Si les fonds propres effectifs d'Elia dépassent les fonds propres de référence, le surplus est rémunéré à un taux calculé selon l'application de la formule suivante : $[(\text{OLO}_n + 70 \text{ points de base})]$.

De plus, conformément à la loi électricité, le régulateur peut fixer des taux de rémunération plus élevés pour le capital investi en vue de financer des projets d'intérêt national ou européen. Il s'agit d'une disposition nouvelle de la méthodologie tarifaire 2016-2019.

Coûts non gérables

Cette catégorie de coûts (et de revenus), sur lesquelles Elia ne dispose d'aucun contrôle direct, ne sont pas sujets aux mécanismes incitatifs de la CREG, et font partie intégrante des coûts utilisés pour fixer les tarifs. Les tarifs sont fixés en fonction des valeurs prévisionnelles de ces coûts.

Les coûts les plus importants se décomposent comme suit : amortissement d'immobilisations corporelles, services auxiliaires (à l'exception des coûts liés à la réservation des services auxiliaires (les services black start exclus), qui sont considérés comme des « coûts influençables »), les coûts liés aux déplacements légalement obligatoires des lignes, ainsi que les impôts, qui sont partiellement compensés par les revenus d'activités non soumis à la tarification (par exemple les revenus de congestion transfrontaliers). Sont également inclus les charges/revenus financiers pour lesquels le principe de l'endettement financier intégré (embedded debt principle) a été confirmé. En conséquence, tous les coûts financiers encourus et raisonnables relatifs à la dette de financement sont inclus dans les tarifs.

Coûts gérables

Les coûts (et revenus) sur lesquels Elia exerce un contrôle direct, sont sujets à des mécanismes de réglementation incitative, ce qui signifie qu'ils sont soumis à l'application d'un facteur d'amélioration fondé sur la productivité et l'efficacité. Ce facteur démontre les efforts qu'Elia doit déployer afin de contrôler ces coûts, facteur qui peut avoir un effet positif ou négatif sur le profit net (cf. la section « Incitants »).

Coûts influençables

Les coûts liés à la réservation des services auxiliaires, à l'exception du service de black start, sont considérés comme des « coûts influençables », ce qui signifie que tout excédent budgétaire ou gain d'efficacité peuvent être considérés, sous certaines limites, comme des incitants (cf. la section « Incitants »).

Autres Incitants

- *Incitant pour des « projets d'investissement stratégiques » (mark-up sur les investissements)*
Etant donné que la CREG considère que les investissements stratégiques (c'est-à-dire, principalement, les investissements visant à renforcer l'intégration européenne) occupent une importance primordiale pour la communauté, il a été convenu avec Elia Transmission qu'un mark-up serait introduit pour une liste de projets sélectionnés. La rémunération est calculée sur base des montants réels cumulatifs distribués, étant entendu que les montants investis sont plafonnés (par année et par projet) et que le mark-up est calculé sur la base des montants réels investis. Le mark-up est fixé en tenant compte du taux de l'OLO à 0,5%. Si le taux d'intérêt actuel de l'OLO est supérieur à 0,5%, le mark-up sera réduit en conséquence (le taux d'OLO est plafonné à 2,16%). A noter que 10% du mark-up total de chaque investissement dépendra de la pleine réalisation de chaque investissement aux échéances prévues, ce qui signifie que 10% des montants générés pour chaque projet devra être remboursé si le projet n'est pas réalisé dans les délais ;
- *Intégration du marché*: cet incitant est composé comme suit : (i) l'amélioration de la capacité d'interconnexion et (ii) l'amélioration de « welfare » relatif au couplage régional du marché. Ces deux composantes influencent positivement le résultat net (avant impôt) étant donné que des plafonds et des limites sont fixés pour ces incitants : de 0 € (minimum) à 6 millions € (maximum) pour l'amélioration de la capacité d'interconnexion et de 0 € (minimum) à 11 millions € (maximum) pour le couplage régional du marché. Ces incitants influencent de manière positive le résultat net (avant impôt). (iii) Les bénéfices (dividendes et gains en capital) résultant de la participation financière dans des sociétés que la CREG a acceptés comme faisant partie de la RAB, devraient être alloués comme suit : pour 40% aux réductions tarifaires futures et les 60% restants sont attribuables comme bénéfice pour Elia Transmission ;

- « *Programme d'investissement* » : deux objectifs sont visés par cet incitant ; (i) justifications ex ante/ex post qu'Elia Transmission doit soumettre au régulateur concernant les dépenses liées à chaque investissement, ainsi que des informations sur la gestion des projets (0/2,5 millions €) et (ii) le respect des échéances pour la réalisation des projets Stevin, Brabo, Alegro et le 4e transformateur déphaseur (0/1 million €). Ces incitants peuvent avoir un impact positif sur le résultat net (avant impôt) d'Elia Transmission, bien que chaque objectif soit plafonné ;
- *Disponibilité du réseau*: si le AIT (Average Interruption Time) reste dans les limites prédéfinies par la CREG, le résultat net (avant impôt) peut être affecté de manière positive (plafond maximal à 2 millions €) ;
- *Innovation* : concernant la recherche et le développement, les subsides sont considérés comme des revenus gérables. Comme incitant, un montant maximum de 50% des subsides est imputable au résultat net (montant minimum de 0 € et montant maximum de 1 million €) ;
- *A titre discrétionnaire*: la CREG fixe des objectifs annuels pour cette section. Cet incitant peut affecter le résultat net (avant impôt) de façon positive à concurrence de 0 € (minimum) et 2 millions € (maximum).

Mécanisme de décompte : écarts par rapport au budget approuvé

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 comptabilisé au compte de régularisation pendant l'année au cours de laquelle il survient, et résulte en une dette régulatoire (ou créance régulatoire). Le même mécanisme s'applique aux coûts non gérables.

Le cadre régulatoire prévoit que cette créance ou dette doit être prise en compte par Elia Transmission à la fin de la période régulatoire en vue d'être allouée au revenu budgété total de la période régulatoire suivante.

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

La méthodologie tarifaire pour 2016-2019 met en place un mécanisme permettant à Elia Transmission de développer des nouvelles activités et détermine également la méthode de rémunération pour ces activités. Cette méthodologie met en place :

- un mécanisme d'allocation des coûts pour chaque activité différente, en s'assurant que les tarifs belges ne sont pas affectés négativement par les activités menées par Elia Transmission qui ne seraient pas des activités régulées belges; et
- un mécanisme pour s'assurer que l'impact des participations financières dans d'autres sociétés qui ne sont pas considérées par la CREG comme faisant partie de la RAB (telle que la participation à des activités régulées ou non régulées en dehors de la Belgique, y compris la participation dans 50Hertz, EGI), soit neutre pour les tarifs belges. Tous les coûts et revenus liés à ces activités doivent être pris en charge par Elia Transmission.

9 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Outre la poursuite de l'intégration de technologies innovantes, nous suivons attentivement les développements les plus récents dans le secteur de l'énergie. Nous renforçons ainsi notre entreprise et rendons la transition énergétique possible.

« Dans cette phase de transition énergétique qui voit le secteur de l'électricité changer à toute vitesse, Elia se doit de réagir de manière proactive aux défis et opportunités qui se présentent. »
Pascale Fonck, Manager External Relations chez Elia

Elia se prépare à l'avenir en restant attentive aux nouvelles évolutions qui voient le jour dans les domaines de la gestion des infrastructures, de l'exploitation opérationnelle du réseau et de l'intégration des marchés belges dans le contexte européen. L'innovation est le catalyseur d'une transition énergétique rapide.

Comment gérer plus efficacement la volatilité des sources d'énergies renouvelables ? Comment mieux utiliser les infrastructures existantes et exploiter le potentiel de couplage des marchés de manière optimale ? Comment gérer le changement de comportement du consommateur dû à l'arrivée des voitures électriques, des pompes à chaleur et des batteries ?

Diverses initiatives stimulent et récompensent l'esprit d'innovation au sein d'Elia, pour que nos collaborateurs restent à la pointe de la transition énergétique.

De plus amples informations sont disponibles sur www.elia.be.

10 **SUCCURSALES**

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

11 **COMPTES ANNUELS**

Voir annexe.

12 **RAPPORT DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES**

Voir annexe.