



**Powering**  
the decade  
of electrification

# Sommaire

<b>Powering the decade of electrification</b>	<b>3</b>
<b>Interview : Chris Peeters et Bernard Gustin</b>	<b>4</b>
<b>À propos de ce rapport</b>	<b>10</b>
<b>Le groupe Elia en un coup d'œil</b>	<b>13</b>
Profil de l'entreprise	14
Chiffres clés	16
Principales réalisations	18
<b>Le groupe Elia dans un environnement en rapide évolution</b>	<b>21</b>
Les quatre mégatendances	23
Évolutions sociales et économiques	24
Évolutions politiques	25
Cadres réglementaires	26
<b>Notre objectif et notre stratégie</b>	<b>28</b>
Notre objectif	31
Les pierres angulaires de notre stratégie	32
Nos ambitions stratégiques	33
Nos activités	38
Nos principales missions sociétales	38
Notre réseau et nos assets	39

<b>Notre modèle de création de valeur</b>	<b>40</b>
Business model: comment nous créons de la valeur pour nos stakeholders	41
Stimuler les interactions avec les stakeholders	42
Matérialité	45
#1. Planification de réseau – Nous concevons le système énergétique de demain	46
#2. Conception et construction de l'infrastructure – Nous fournissons l'infrastructure adéquate	53
#3. Exploitation et maintenance du réseau – Nous exploitons une infrastructure sûre et fiable	63
#4. Exploitation du système – Nous garantissons la sécurité d'approvisionnement 24 heures sur 24	70
#5. Facilitation du marché – Nous facilitons le développement du marché de l'électricité	75
#6. Gestion fiduciaire – Nous coordonnons et gérons les systèmes de prélèvement légaux	80
#7. Services additionnels – Nous créons de la valeur pour les consommateurs et les clients	83
#8. Fonctions corporate – Nous rendons possibles nos activités	88
<b>Nos performances</b>	<b>95</b>
Nos principaux KPI	96
<b>Organes de gestion et gouvernance</b>	<b>101</b>
Structure de gouvernance moniste	102
<b>Gestion des risques</b>	<b>108</b>
Risques	109
Opportunités	114
<b>Perspectives pour 2022</b>	<b>115</b>
<b>Annexe</b>	<b>117</b>
Développement de la matrice de matérialité	117
Glossaire	118
<b>Paramètres de reporting</b>	<b>121</b>



Ce rapport est interactif : utilisez le volet de navigation en haut de chaque page pour vous rendre directement à une section de ce document.

# Powering the decade of electrification

Nous sommes en plein âge d'or de l'électrification.

Grâce à la montée en puissance d'alternatives aux combustibles fossiles, un large éventail d'opportunités s'offre aujourd'hui à nous, parmi lesquelles l'adoption massive des véhicules électriques et d'autres technologies dans ce genre, ou encore le recours à l'électricité pour chauffer ou refroidir nos habitations.

De nombreux domaines de notre société s'électrifient progressivement. Le marché des consommateurs va connaître une véritable explosion des assets flexibles qui devront être intégrés au système énergétique, contrôlés et optimisés. Et au cœur de ce système se trouveront... les consommateurs.

Selon moi, le secteur de l'énergie se situe à un tournant, après 30 à 40 années de quasi-inactivité au cours desquelles il s'est concentré sur la production et une gestion relativement aisée du réseau. Cependant, les consommateurs se trouvent aujourd'hui au cœur même de la transition énergétique. Désormais habitués à la « nouvelle normalité » en matière de technologie, ils attendent des processus simples, sans problèmes et utiles.

Selon moi, cette décennie de l'électrification n'est pas qu'une question de défis et de menaces : il s'agit avant tout de pouvoir saisir les opportunités.



PETER HINSSEN EST ENTREPRENEUR EN SÉRIE, CONSEILLER ET CONFÉRENCIER DANS LES DOMAINES DE L'INNOVATION RADICALE, DU LEADERSHIP ET DE L'IMPACT DU DIGITAL SUR LA SOCIÉTÉ ET LE MONDE DES ENTREPRISES. IL EST L'AUTEUR DE CINQ OUVRAGES À SUCCÈS DANS LE DOMAINE DES AFFAIRES.

LE SECTEUR DE  
L'ÉNERGIE SE SITUE À  
UN TOURNANT, APRÈS  
30 À 40 ANNÉES DE  
QUASI-INACTIVITÉ AU  
COURS DESQUELLES  
IL S'EST CONCENTRÉ  
SUR LA PRODUCTION  
ET UNE GESTION  
RELATIVEMENT AISÉE  
DU RÉSEAU.

Peter Hinssen

# Nous embrassons l'avenir

1



## En bref

- Nous devons massivement agrandir l'infrastructure réseau nécessaire pour accélérer la transition énergétique. La croissance organique du groupe Elia dans les cinq prochaines années sera sans précédent.
- Nous devons relever d'immenses défis au niveau du système. Dans cette phase transitoire, notre rôle de conseiller est essentiel.
- Durant la décennie à venir, plusieurs domaines vont arriver à un moment charnière, et de nombreux éléments vont se rejoindre. Il est important que tout le monde prenne le train en marche.

**La décennie de l'électrification a commencé. Au vu des investissements à grande échelle dans l'infrastructure, la digitalisation et la convergence des secteurs, nous nous trouvons désormais à un tournant sur la voie de la neutralité climatique. Le Green Deal européen et le paquet « Fit for 55 » mettent clairement en lumière toute l'ampleur et la complexité du défi qui nous attend. Le « business as usual » n'est plus tenable. En tant qu'entreprise regroupant deux gestionnaires de réseau, Elia Group est au cœur de ces changements.**

### La transition énergétique s'accélère et s'amplifie. Comment le groupe Elia aborde-t-il cela ?

**Chris Peeters :** Le contexte dans lequel nous évoluons est assez ambigu, mais la direction à suivre est claire. Nous devons adopter une mentalité différente, qui nous permet de voir les opportunités plutôt que les obstacles. Le fait de disposer d'une stratégie solide nous assurera une bonne préparation. Le groupe Elia a toujours adopté une mentalité consistant à embrasser l'avenir. Si nous prenons le changement climatique au sérieux et si nous voulons faire avancer la transition énergétique, tous les domaines et niveaux de la société seront impactés, et nous y serons plus vite que nous ne l'imaginions jusqu'à présent.

**Bernard Gustin :** La transition énergétique est une véritable révolution copernicienne des temps modernes. Cela fait plusieurs années que nos rapports et publications soulignent l'urgence de cette transition. Tout le monde commence désormais à le comprendre. Toute structure qui souhaite rester pertinente dans 10 à 15 ans va devoir passer par une transformation. Nous avons été visionnaires au sein de notre secteur : notre stratégie semble aujourd'hui logique, mais il y a trois ans encore, sa pertinence n'était pas si évidente. Notre plus grand défi, qui se pose pour tous les projets relatifs à la transition énergétique, est lié au fait que son implémentation réussie dépend d'une approche holistique qui dépasse le domaine de responsabilité du groupe Elia.

**Chris Peeters :** En tant que gestionnaire de réseau, notre position unique nous permet de voir ce qui arrive et de le montrer aux autres : nous avons accès à des informations grâce auxquelles nous fournissons des éclairages intéressants à nos différents stakeholders. Bien qu'il relève de notre responsabilité sociétale de partager les résultats de nos études et notre vision avec nos stakeholders, les connaissances de ces derniers nous permettent également d'apprendre. Les échanges que nous entretenons et le partage d'informations que nous menons dans le contexte de la transition énergétique forment un processus bidirectionnel.

### Quels sont les plus grands défis auxquels vous faites actuellement face ?

**Chris Peeters :** Nous devons massivement agrandir l'infrastructure réseau nécessaire pour accélérer la transition énergétique. Cette extension doit par ailleurs avoir lieu rapidement. Ainsi, l'Europe souhaite par exemple faire passer sa capacité éolienne offshore existante de 15 à 60 GW d'ici 2030. Nous n'avons à présent que huit années pour quadrupler la capacité installée au cours des deux dernières décennies. La transition énergétique est impossible sans le développement des infrastructures. Aujourd'hui, les délais d'obtention des permis sont tels que nous devons faire preuve d'une grande dose d'anticipation.

**Bernard Gustin :** Le timing est particulièrement serré, mais il faut aussi penser aux besoins de financement. Notre croissance organique dans les cinq prochaines années sera sans précédent. La nouvelle structure d'entreprise d'Elia Group, parfaitement



EN TANT QUE GESTIONNAIRE DE RÉSEAU, NOTRE POSITION UNIQUE NOUS PERMET DE VOIR CE QUI ARRIVE ET DE LE MONTRER AUX AUTRES. UN PEU COMME LE CANARI DANS LA MINE DE CHARBON.

Chris Peeters



NOUS AVONS ÉTÉ  
VISIONNAIRES AU SEIN  
DE NOTRE SECTEUR :  
NOTRE STRATÉGIE SEMBLE  
AUJOURD'HUI LOGIQUE,  
MAIS IL Y A TROIS ANS  
ENCORE, SA PERTINENCE  
N'ÉTAIT PAS SI ÉVIDENTE.

**Bernard Gustin**

mise en place pour soutenir cette croissance, est très importante à cet égard. Nous sommes une entreprise internationale et avons une mission sociétale très importante. Mais en tant qu'entreprise privée, nous avons également des objectifs financiers. Les investisseurs voient de plus en plus Elia Group comme une entreprise en croissance. La qualité de notre travail et notre savoir-faire sont uniques. C'est pour cela que le marché fait confiance à nos projets.

**Chris Peeters :** En plus de la construction et du financement de l'infrastructure nécessaire, d'autres grands défis requièrent aussi notre attention au niveau du système. L'intégration des énergies renouvelables dans le système ainsi que la mise à l'arrêt progressive des unités thermiques signifient qu'il y a moins de flexibilité du côté de la production. Pour maintenir l'équilibre du système, nous devons trouver de la flexibilité du côté de la demande. Cela ne sera possible qu'à travers l'électrification et la digitalisation rapides. Pour exploiter cette flexibilité, il nous faudra par exemple adapter les fenêtres de consommation des véhicules électriques et des pompes à chaleur. La fragmentation de l'offre et de la demande ainsi que la variabilité élevée de la production renouvelable nécessiteront un système capable de gérer cette complexité.

**Bernard Gustin :** En outre, le système électrique européen forme un seul et unique ensemble intégré. Cela signifie que la mobilité électrique, le design de marché et le développement de l'infrastructure requièrent non seulement une approche au niveau belge et allemand, mais aussi au niveau européen. Je ne sais pas si tous les gestionnaires de réseau européens sont aussi visionnaires que le groupe Elia dans leur réflexion. Il est cependant important que nous avançons ensemble au même rythme.

#### Qu'en est-il du capital humain ?

**Chris Peeters :** Nous apprenons par la pratique : les connaissances que nous avons développées ces cinq dernières années grâce à nos projets offshore sont immenses. En effet, nous avons construit la première interconnexion hybride au monde et nous développons aujourd'hui les premières îles énergétiques au monde. En raison des problèmes auxquels la Belgique fait face en termes de disponibilité du nucléaire, nous avons aussi engrangé une quantité incroyable de connaissances en matière

de sécurité d'approvisionnement. Elia Group sera toujours une entreprise très technique et pleine d'ingénieurs. Nous avons aussi de plus en plus besoin de profils digitaux, de compétences essentielles pour gérer le changement, de collaborateurs spécialisés en réglementation, etc. Nous anticipons ce changement. Nous formons nos collaborateurs actuels afin de pouvoir créer le changement au sein du groupe : le développement des compétences est donc aussi une opportunité que nous embrassons.

**Bernard Gustin :** Nous ne pourrions pas développer les compétences du futur tout seuls. Cela est en partie dû au fait que l'électrification mènera à des points communs toujours plus marqués entre notre travail et celui entrepris dans d'autres secteurs. À cet égard, les partenariats seront de plus en plus importants, tant en termes d'exploitation que de capitaux. Nous pourrions aussi voir apparaître des écosystèmes, au sein desquels différents partenaires collaboreront plus facilement, comme nous le faisons déjà dans le cadre de l'écosystème Internet of Energy (IO.Energy).

**Chris Peeters :** En tant que gestionnaire de réseau, nous jouissons d'une position intéressante : nous sommes capables d'anticiper certains changements, mais pas tous. C'est pourquoi nous devons travailler avec des partenaires externes. Nous collaborons déjà étroitement avec nos fournisseurs : sans eux, nous ne pourrions pas mener à bien nos programmes de sécurité. Ils réalisent certains travaux sur nos sites, mais nous ne leur donnons pas la pleine responsabilité de la sécurité : nous le faisons ensemble. C'est la même chose pour les nouveaux développements technologiques intégrés à nos activités. Grâce à notre interaction avec des stakeholders externes, nous pouvons réfléchir à un stade précoce à des solutions spécifiques.

#### De nouvelles infrastructures sont nécessaires, de préférence au plus vite. Comment cela affectera-t-il les communautés locales ?

**Chris Peeters :** Il y aura toujours une certaine tension dans l'exercice consistant à équilibrer le besoin sociétal global en matière d'infrastructure et les inquiétudes des communautés locales. La transition énergétique a lieu dans l'intérêt de la communauté dans son ensemble, mais elle impliquera toujours un certain impact au niveau local. Il est important que nous continuions à interagir de manière ouverte avec les communautés locales. Les groupes de pression ainsi que certains médias présentent la question comme un compromis entre la santé des riverains et la

transition énergétique. Cependant, les deux vont de pair. Lors de la conception de chacun de nos projets, nous veillons à limiter au maximum l'impact sur l'environnement immédiat. Lorsque cela s'avère nécessaire, nous prenons des mesures d'atténuation.

### La capacité thermique flexible s'éteint peu à peu à travers toute l'Europe. Dans quelle mesure ce phénomène pousse-t-il le système dans ses retranchements ?

**Chris Peeters :** Le contrôle du système est aujourd'hui beaucoup plus complexe. Par le passé, nous étions habitués à disposer d'une capacité tampon sur laquelle compter quelque part dans le système. Mais à l'heure actuelle, nous devons à certains moments redoubler d'efforts pour garantir l'approvisionnement électrique. Nos gouvernements sont responsables de la sécurité d'approvisionnement, mais en tant que gestionnaires de réseau,

nous avons pour obligation légale de fournir des rapports en matière d'adéquation et de flexibilité. Dans cette phase transitoire, notre rôle de conseiller est essentiel. Nous ne prenons pas parti dans la sortie du charbon ou du nucléaire, ou même dans la géopolitique au sens large. Ces enjeux ont lieu au niveau politique. Nos études d'adéquation ont toujours un horizon de dix ans. La nature même de nos activités nous a habitués à tenir compte de l'impact des incertitudes. Nous fournissons des faits et des chiffres pour alimenter le débat politique.

### Les gestionnaires de réseau sont-ils comme le canari dans la mine de charbon ?

**Chris Peeters :** En effet. Nous mettons le doigt sur l'impact de certains choix. C'est pourquoi nous avons publié en 2020 une étude sur la mobilité. Cette publication abordait la manière d'intégrer des millions de véhicules électriques dans le système. Nous avons souligné les avantages de l'intégration des secteurs ainsi que la manière dont l'industrie automobile et le secteur de l'énergie peuvent se renforcer mutuellement, plutôt que de travailler l'un contre l'autre. En 2022, nous publierons une étude axée sur la décarbonisation de l'industrie.

### Pourquoi les dix années à venir sont-elles si cruciales pour la transition énergétique ?

**Chris Peeters :** Durant la décennie à venir, plusieurs domaines vont arriver à un moment charnière. Nous devons agrandir massivement notre infrastructure pour intégrer de grands volumes d'énergie renouvelable dans le système. Par ailleurs, l'électrification des secteurs de la mobilité et du chauffage est en cours, tandis que l'industrie accélère sa décarbonisation. Pour maintenir l'équilibre du système, nous devons passer par une transformation digitale. De nombreux éléments vont coïncider. En tant que gestionnaire de réseau, nous sommes prêts. Nous voyons de nombreuses opportunités, mais il faut y travailler dès maintenant. Il est important que tout le monde prenne le train en marche. Dans le cas contraire, nous serons confrontés à de nombreux obstacles.

**Bernard Gustin :** La société doit créer les conditions qui encouragent l'investissement, comme un cadre réglementaire solide. La nouvelle réalité exige des gouvernements et des régulateurs qu'ils réfléchissent à leurs modèles. Les cadres réglementaires et la législation actuels ne sont pas en ligne avec les besoins liés à l'accélération de la transition. Si le secteur de l'énergie ne parvient pas à étendre ses activités dans les dix années à venir, nous n'arriverons pas à faire avancer la transition énergétique.

### Le programme ActNow du groupe Elia a été lancé en 2021. Pourquoi avoir attendu l'année dernière ?

**Chris Peeters :** Nous ne voulions pas jeter de la poudre aux yeux des marchés financiers ou faire du greenwashing par rapport à nos activités. ActNow est un plan intégré qui s'axe sur les dimensions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) de la durabilité. Nous voulons atteindre nos objectifs à



EN OCTOBRE 2021, ELIA A FÊTÉ SON 20<sup>E</sup> ANNIVERSAIRE. UN ÉVÉNEMENT MAJEUR A ÉTÉ ORGANISÉ POUR NOS STAKEHOLDERS, AU COURS DUQUEL NOUS AVONS ACCUEILLI DES INVITÉS DE MARQUE TELS QUE LE MINISTRE FÉDÉRAL DE L'ÉNERGIE TINNE VAN DER STRAETEN ET L'AMBASSADEUR D'ALLEMAGNE EN BELGIQUE MARTIN KOTTHAUS.



LE COURS D'UNE ACTION EST COMME LA TEMPÉRATURE CORPORELLE. VOUS VOULEZ ÊTRE EN BONNE SANTÉ ? ALORS VEILLEZ À VIVRE SAINEMENT PLUTÔT QU'À PRENDRE VOTRE TEMPÉRATURE CHAQUE JOUR.

Chris Peeters

travers des projets réellement faisables. ActNow implique une transformation fondamentale de nos activités, une transformation par laquelle devra passer chaque entreprise de chaque secteur. Nous évoluons d'une approche dans laquelle nous nous intéressons uniquement à la valeur pour l'actionnaire vers un modèle de « stakeholder capitalism », selon lequel nous agissons au sein d'une société et assumons notre entière responsabilité vis-à-vis de nos activités et de leur impact. En effet, le passage à un reporting intégré (une transition dont le présent rapport fait partie) s'inscrit dans ce processus et a donc pour nous été un choix évident.

**Bernard Gustin :** Certaines de nos ambitions ActNow sont alignées avec la taxinomie de l'UE ainsi qu'avec le paquet « Fit for 55 » de la Commission européenne. Ce dernier implique par ailleurs une dimension juridiquement contraignante pour les États membres à l'égard d'objectifs climatiques importants. Cela montre que l'accélération de la transition n'est plus seulement souhaitable, elle est aujourd'hui une nécessité absolue. Le paysage réglementaire relatif aux dimensions ESG évolue rapidement. Nos ambitions en matière d'ESG ainsi que leur intégration accélérée dans nos activités quotidiennes nous permettent d'anticiper ces changements.

**Avec Elia Grid International<sup>1</sup> et re.alto<sup>2</sup>, le portefeuille du groupe Elia inclut désormais ses premières activités non régulées. Vont-elles encore s'étendre ?**

**Chris Peeters :** Durant cette phase de la transition énergétique, les frontières sont redessinées. Vous ne survivrez pas en regardant uniquement vos propres activités dans votre propre secteur. Par exemple, re.alto nous a beaucoup appris sur la digitalisation en exposant nos équipes à des environnements non régulés, qui ont ainsi appris à gérer les processus concurrentiels. Le fait d'interagir avec le monde extérieur a élargi leurs perspectives. Nous sommes désormais ouverts à explorer d'autres opportunités qui pourraient émerger dans des secteurs tels que l'industrie pétrolière ou dans des marchés plus éloignés comme les États-Unis.

**Bernard Gustin :** Notre savoir-faire est unique : il nous permet de rendre notre cœur de métier plus résilient et de réduire notre exposition aux risques grâce à la diversification. Nous devons donc poursuivre sur cette voie, et pourquoi pas chercher des opportunités intéressantes au-delà de nos activités principales, voire en dehors de l'Europe ? À cette fin, nous avons récemment modifié la structure de notre entreprise. Elia Group comprend aujourd'hui deux filiales principales, Elia Transmission Belgium et 50Hertz, qui contribuent presque à part égale à notre résultat financier. À travers notre stratégie offshore ou d'autres développements dans le domaine des projets internationaux, nous espérons ajouter d'ici cinq ans de nouvelles filiales à Elia Group.

**Dans quelle mesure la bourse vous préoccupe-t-elle ?**

**Bernard Gustin :** Le cours de l'action Elia Group demeure attractif. Par le passé, nos actions ont à plusieurs reprises maintenu leur excellent niveau malgré des temps difficiles pour le marché. Le profil de notre action reflète nos ambitions de croissance. En plus de notre solide infrastructure aujourd'hui en place, nous évoluons dans un secteur où les opportunités d'investissement vont continuer à arriver. Le cours de notre action reflète ce mix sain de croissance et de résilience. Par rapport à d'autres acteurs de notre secteur, nous sommes aussi beaucoup plus diversifiés. Nous ne dépendons pas d'un système ou d'un régulateur. Nous sommes ainsi capables de mieux répartir les risques.

**Chris Peeters :** Être pertinent, c'est faire les bons choix et non pas se concentrer en permanence sur le cours de l'action. Selon moi, le cours d'une action est comme la température corporelle. Vous voulez être en bonne santé ? Alors veillez à vivre sainement plutôt que de prendre votre température chaque jour. En termes de santé mentale, cela ne serait pas vraiment sain. Nous voulons construire une entreprise saine qui réagit aux opportunités liées à la transition énergétique en les traduisant de façon pertinente pour nos actionnaires.

**En regardant dans le rétroviseur, qui souhaitez-vous particulièrement remercier pour 2021 ?**

**Chris Peeters :** Je voudrais tout d'abord remercier nos équipes. Nos projets ont tous progressé, sans exception. Parmi ceux-ci, citons le mécanisme de rémunération de la capacité (CRM), qui aide la Belgique à faire face à la sortie du nucléaire. Un dossier

<sup>1</sup> La branche de consultance du groupe. Voir la section « Profil de l'entreprise » dans le chapitre « Le groupe Elia en un coup d'œil ».

<sup>2</sup> La plateforme de marché digitale pour des données et services liés à l'énergie que nous avons lancée. Voir la section « Profil de l'entreprise » dans le chapitre « Le groupe Elia en un coup d'œil ».

particulièrement complexe, tant sur le plan technique qu'en termes de gestion des stakeholders.

**Bernard Gustin :** En tant que président, je peux dire que nous disposons d'une solide culture d'entreprise. Nos collaborateurs sont bien conscients de notre rôle sociétal en tant que gestionnaire de réseau. Tant en Belgique qu'en Allemagne, la coopération a été excellente avec les pouvoirs publics, les régulateurs et le secteur de l'énergie dans son ensemble. Enfin, j'aimerais remercier le conseil d'administration pour son apport précieux. Je voudrais remercier en particulier Luc Hujol et Jane Murphy qui nous quitteront en 2022.



LE PAYSAGE RÉGLEMENTAIRE RELATIF AUX ESG ÉVOLUE RAPIDEMENT. NOS AMBITIONS EN MATIÈRE D'ESG AINSI QUE LEUR INTÉGRATION ACCÉLÉRÉE DANS NOS ACTIVITÉS QUOTIDIENNES NOUS PERMETTENT D'ANTICIPER CES CHANGEMENTS.

Bernard Gustin

# Retour sur 2021



**Chris Peeters:** En 2021, nous avons franchi des pas de géant : des avancées très positives vers l'internationalisation, la digitalisation et le façonnement ultérieur de notre organisation ont eu lieu. De grands projets ont été réalisés. Je ne peux cependant pas nier que l'accident mortel impliquant l'un de nos collaborateurs à Zele (Belgique) est toujours dans mes pensées. Nous nous sommes engagés à ce que chacun rentre sain et sauf chez soi chaque jour. Nous n'y sommes malheureusement pas parvenus l'année passée.

**Bernard Gustin :** L'année 2021 fut un moment charnière. Nous ne retrouverons jamais notre vie d'avant. Le Covid 19 et toutes les difficultés qu'il entraîne sont toujours

présents. Aux informations, les sujets sur les effets du réchauffement de la planète sont toujours plus nombreux. Le changement climatique est une problématique majeure, une importante évolution par rapport à la situation d'il y a quelques années. Avec les prix élevés de l'énergie actuellement, tout le monde se rend désormais compte à quel point elle est importante. L'énergie n'est plus uniquement une ressource mais un atout stratégique qui est sur le devant de la scène politique. En tant que groupe comprenant deux gestionnaires de réseau de transport (GRT), le groupe Elia est un acteur clé de la chaîne de valeur de l'énergie. Nous sommes toujours impliqués, qu'il s'agisse de sécurité d'approvisionnement, de projets d'infrastructure ou d'évolutions technologiques.

**Chris Peeters :** Pour terminer, j'aimerais exprimer ma gratitude à l'égard de la résilience dont nos collaborateurs ont fait preuve face au Covid-19 ainsi qu'aux inondations qui ont touché la Wallonie. Nos collègues se sont spontanément portés volontaires pour reconstruire les postes à haute tension endommagés par la montée des eaux. Certains sont même rentrés de vacances pour prêter main-forte. Cela montre que nous sommes animés par une culture d'entreprise forte, grâce à laquelle notre personnel prend très à cœur la mission sociétale du groupe Elia.



VIDEO REPORTAGE  
SUR LES INONDATIONS EN  
WALLONIE, BELGIQUE

## 2

# À propos de ce rapport : notre chemin vers le reporting intégré

Ce rapport est l'un de nos principaux canaux de communication avec nos stakeholders. Son objectif est de fournir un aperçu équilibré, transparent et intégré des activités et relations du groupe Elia. Il est le résultat d'une collaboration étroite entre différents départements du groupe, parmi lesquels Strategy, Sustainability, Investor Relations, Communication et Finance.

## Une transition énergétique réussie pour un monde durable

En 2021, le groupe Elia a poursuivi sa croissance, continuant sa route vers l'objectif de devenir une entreprise énergétique de premier plan en Europe, qui offre à la société des infrastructures électriques critiques ainsi qu'un système électrique fiable. À travers des investissements à grande échelle dans l'infrastructure, la digitalisation et le couplage des secteurs, nous contribuons à la grande et complexe ambition fixée par l'Europe dans son Green Deal : atteindre la neutralité climatique d'ici 2050.

Au sein d'un environnement en rapide évolution et mu par la nécessité de décarboniser l'économie, notre vision demeure claire : « **une transition énergétique réussie pour un monde durable** ». Tandis que les énergies renouvelables et la production décentralisée poursuivent leur croissance et que les besoins en électrification augmentent, notre mission consiste à **faire avancer la transition énergétique** ainsi qu'à aider l'Europe à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 en lui **fournissant l'infrastructure électrique** requise et **en façonnant ses marchés** de manière adéquate.

Le présent rapport expose notre stratégie et la manière dont nous créons de la valeur pour la communauté. Il explore notre progression au cours de l'année écoulée en fournissant à nos investisseurs et à d'autres stakeholders des détails et des récits relatifs à nos activités, nos projets, notre performance et notre gouvernance. Nous accélérons le développement de notre infrastructure de réseau sur terre comme en mer, en soutenant l'implémentation de marchés centrés sur le consommateur et de mécanismes de rémunération de la capacité, ainsi qu'en publiant des études pragmatiques pour nos stakeholders, telle que notre récente note « Roadmap to net zero » de novembre 2021 (voir la section « Planification de réseau » dans le chapitre « Notre modèle de création de valeur ».) Bien que pertinente pour l'ensemble de l'Europe, cette publication se concentre plus particulièrement sur l'Allemagne et la Belgique en vue de soutenir le monde politique dans ses décisions qui donneront forme aux futures voies menant à la décarbonisation. En 2021, nous avons également lancé notre programme ActNow au niveau du groupe. Celui-ci s'axe sur les aspects ESG et est en cours d'intégration dans toutes nos activités. Notre stratégie, qui guide toutes ces activités, est résolument alignée avec les besoins de



la communauté, ce qui nous permet de créer de la valeur tant financière que non financière pour nos stakeholders. En effet, en 2021, Elia Group a réintégré le BEL 20, tandis que son action a augmenté de 18 % sur l'année, atteignant €115,7 le 31 décembre.

## Lancement de notre trajet de réflexion et de reporting intégrés

L'année 2021 a marqué le début de l'adoption volontaire d'une réflexion intégrée par le groupe Elia. Nous sommes intimement persuadés qu'elle nous permettra d'améliorer la collaboration entre départements, d'allouer les capitaux de façon efficace et productive et de renforcer la vision que nous avons de notre Business Model et de notre stratégie ainsi que la manière dont nous les mettons en œuvre, non seulement d'un point de vue « inside out » mais aussi « outside in », en tenant compte des réels intérêts et besoins de nos stakeholders. Nous sommes aussi convaincus que l'inclusion d'informations financières et non financières dans nos processus décisionnels contribue à la création de valeur à long terme et fait le lien entre les individus, la planète et la prospérité.



Nous tenons notre promesse consistant à être un chef de file en matière de durabilité et de transparence. Ainsi, nous avons commencé à examiner les meilleurs moyens de communiquer sur la manière dont notre stratégie, notre gouvernance ainsi que nos processus de gestion des risques et des performances créent de la valeur, la préservent ou l'affaiblissent à court, moyen ou long terme pour nos stakeholders. Notre trajet vers un reporting totalement aligné a donc commencé par le Cadre de référence sur le reporting intégré (<IR> Framework<sup>3</sup>) : ses éléments fondamentaux et principes directeurs ont été pris en compte lors de la préparation du présent rapport. Par conséquent, le présent rapport constitue notre premier pas vers l'adoption d'un reporting intégré et nous sommes persuadés qu'il nous permettra de créer de la valeur et d'innover pour les stakeholders et communautés que nous servons.

## Limites et cadres du reporting

Le présent rapport fournit des informations sur Elia Group, en ce compris l'ensemble de ses filiales (voir la section « **Profil de l'entreprise** » dans le chapitre « Le groupe Elia en un coup d'œil »), et couvre l'exercice entamé le 1<sup>er</sup> janvier 2021 et clôturé le 31 décembre 2021. Il expose nos principales réalisations qui sont importantes pour nos stakeholders et souligne la manière dont elles créent de la valeur pour ces derniers ainsi que leur contribution à la lutte contre le changement climatique, en ligne avec le Green Deal européen. Il décrit aussi clairement les défis auxquels nous faisons face actuellement ainsi que la manière dont nous comptons les relever.

Afin de garantir la cohérence et la comparabilité dans le temps, nous avons choisi de structurer le rapport autour de nos huit activités, qui forment ensemble notre chaîne de valeur. Le chapitre intitulé « Notre modèle de création de valeur » aborde tour à tour chacune de ces huit activités et expose les ressources et les relations (connues sous le nom de six « capitaux » dans l'<IR> Framework, voir la section « Glossaire ») sur lesquelles reposent ces activités ainsi que leur effet sur ceux-ci. Chaque sous-section décrit également la manière dont nos activités contribuent à notre stratégie et aux Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies, comment elles nous permettent de créer de la valeur ainsi que les risques et opportunités qui y sont liés.

## Une approche par étapes

Afin de faciliter au maximum la transition vers notre reporting intégré pour nos stakeholders, nous avons décidé de commencer par notre rapport d'activité annuel. Nos deux autres rapports annuels (le rapport de durabilité et le rapport financier) restent inchangés pour le moment. Étant donné que le reporting intégré implique une communication concise sur la gouvernance, la stratégie, le Business Model et la performance d'une entreprise, nous incluons dans le présent document des références à nos rapports de **durabilité** et **financier**, dans les sections où ces deux rapports apportent des explications plus détaillées. Nous avons l'intention de continuer à améliorer et à accroître notre adoption de l'<IR> Framework au fil du temps en demandant le feedback des stakeholders et en l'incluant dans notre reporting.

Étant donné que cette transition vers le reporting intégré modifie notre manière habituelle de communiquer les informations, nous avons choisi d'inclure un chapitre « Nos performances » dans le présent rapport. Ce chapitre reflète les informations utilisées dans de précédents rapports annuels et s'axe sur nos principaux indicateurs clés de performance ainsi que sur leur lien avec nos ambitions stratégiques.

Il convient de souligner que le présent rapport a été rédigé conformément aux normes de la Global Reporting Initiative (GRI), les premières normes internationales en matière de rapport de durabilité. Les indicateurs de performance des normes GRI applicables sont précisés tout au long du rapport à chaque fois que le groupe Elia fait rapport sur des impacts économiques, environnementaux ou sociaux. Voir l'index GRI en page 102 du rapport de **durabilité** pour un aperçu complet.

## Approbation du conseil d'administration

Le conseil d'administration d'Elia Group reconnaît sa responsabilité quant à l'intégrité du présent rapport.

  
C. PEETERS  
CEO

  
B. GUSTIN  
CHAIRMAN

<sup>3</sup> Le Cadre de référence sur le reporting intégré (<IR> Framework) a été développé par l'International Integrated Reporting Council (IIRC), qui a fusionné avec le Sustainability Accounting Standards Board pour former la Value Reporting Foundation en juin 2021. En novembre, il a été annoncé que la Value Reporting Foundation allait être fusionnée avec le Climate Disclosure Standards Board et l'IFRS Foundation pour former l'International Sustainability Standards Board.

Pour faciliter la lecture, nous avons utilisé les icônes suivantes dans l'ensemble du rapport. Chaque icône représente un élément de la chaîne de valeur, un stakeholder ou l'un des capitaux et apparaît à côté du texte principal, indiquant ainsi clairement à quels domaines il est lié.

### Éléments de la chaîne de valeur/ principales missions sociétales



Gestion du réseau (Planification de réseau, Conception et construction de l'infrastructure, Exploitation et maintenance du réseau)



Exploitation du système



Facilitation du marché



Gestion fiduciaire



Services additionnels



Fonctions corporate

### Stakeholders



Consommateurs  
(de l'industrie aux ménages)



Gestionnaires  
de réseaux électriques



Producteurs d'énergie



Actionnaires et  
investisseurs en dette



Collaborateurs



Fournisseurs



Communautés locales



Gouvernement, pouvoirs publics  
(y compris régulateurs)



Presse et grand public



Fédérations, ONG et  
monde académique

### 6 capitaux



Financier



Assets



Collaborateurs et  
sous-traitants



Intellectuel



Environnemental



Social et sociétal

Veillez noter la distinction suivante opérée dans l'ensemble du rapport :

**Elia Group SA/NV** et **Elia Group** sont utilisés pour faire référence à la holding.

**Le groupe Elia/le groupe** est utilisé pour faire référence aux différentes filiales détenues par Elia Group SA/NV.



# 3 Le groupe Elia en un coup d'œil

# Profil de l'entreprise

Elia Group est une holding qui détient deux GRT : Elia Transmission Belgium SA/NV en Belgique et 50Hertz Transmission GmbH en Allemagne. La séparation et le cantonnement, d'une part, des activités régulées du groupe Elia en Belgique et, d'autre part, de ses activités régulées à l'étranger et non régulées, ont été réalisés afin de garantir l'alignement de ses futures activités en Belgique et en Europe avec sa stratégie de croissance. En 2021, cela a permis au groupe de poursuivre sa croissance organique et de jeter les bases d'une future croissance non organique.

## ACTIVITÉS RÉGULÉES



Elia Transmission Belgium (ci-après « Elia ») est le GRT belge pour l'électricité à haute tension (30 à 70 kV) et à très haute tension (110 à 400 kV). En tant qu'unique GRT belge, l'entreprise dispose d'un monopole naturel. Elle développe, construit et exploite un solide réseau de transport d'électricité (sur terre comme en mer) et est responsable de la mise en place de services et de mécanismes soutenant le développement des marchés électriques au niveau national et européen.

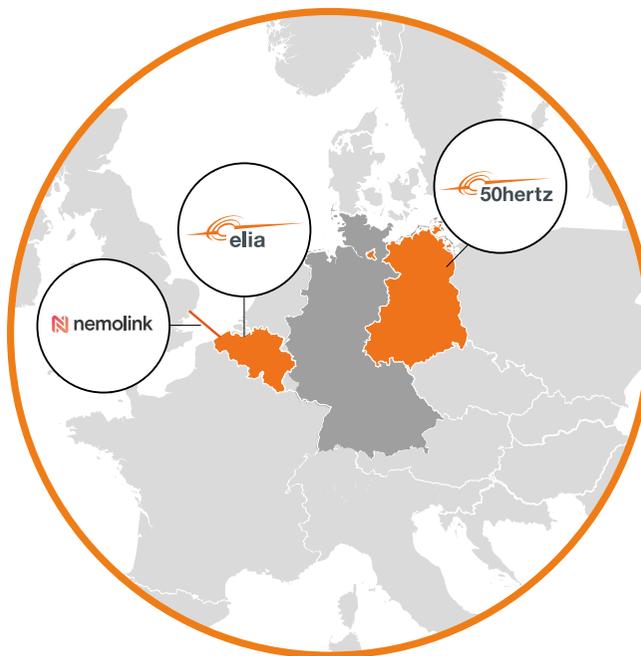


Elia Transmission Belgium fait partie de la joint venture Nemo Link avec National Grid, l'entreprise électrique et gazière britannique. Nemo Link est la première interconnexion sous-marine à relier la Belgique à la Grande Bretagne, permettant ainsi l'échange d'électricité entre les deux pays : les traders peuvent acheter aux enchères jusqu'à 1 012 MW de capacité durant plusieurs fenêtres temporelles.

La construction de Nemo Link a marqué une étape majeure dans l'intégration des réseaux électriques d'Europe continentale et du Royaume-Uni. L'interconnexion a été mise en service le 30 janvier 2019 et est soumise à son propre cadre réglementaire.



50Hertz Transmission (ci-après « 50Hertz ») est un GRT qui détient un monopole naturel dans le nord et l'est de l'Allemagne et est un acteur clé de la réalisation de l'« Energiewende » (transition énergétique allemande). Son réseau s'étend sur environ 10 325 km et approvisionne 18 millions de personnes en électricité dans les Länder de Brandebourg, Mecklembourg Poméranie Occidentale, Saxe, Saxe Anhalt et Thuringe, ainsi que dans les cités États de Berlin et Hambourg. En 2021, environ 56,1 % de l'électricité consommée dans la zone de réglage de 50Hertz était d'origine renouvelable. Son objectif est d'atteindre 100 % d'ici 2032. Les actionnaires de 50Hertz sont Elia Group (80 %) et la banque d'investissement et de développement détenue par l'État allemand, KfW Group (20 %).



## ACTIVITÉS NON RÉGULÉES

Nos activités non régulées nous permettent de développer les compétences clés dont nous avons besoin pour garantir une transition énergétique réussie. Elles nous aident à embrasser l'innovation, à développer des marchés énergétiques durables et à façonner des opportunités de croissance qui augmentent notre pertinence vis-à-vis de la communauté.



EGI propose des services de consultation et d'ingénierie liés au développement du marché de l'énergie, à la gestion des assets, à l'exploitation et au développement du réseau ainsi qu'à l'intégration des énergies renouvelables. En tant que filiale détenue intégralement par Elia Group et 50Hertz, EGI profite de l'expertise de deux gestionnaires de réseau européens majeurs qui font chacun état de performances solides dans la réalisation de projets de haute qualité ainsi que de dizaines d'années d'expérience. Bien que ses clients soient surtout des GRT, EGI apporte également son soutien aux régulateurs, aux pouvoirs publics et aux promoteurs privés.

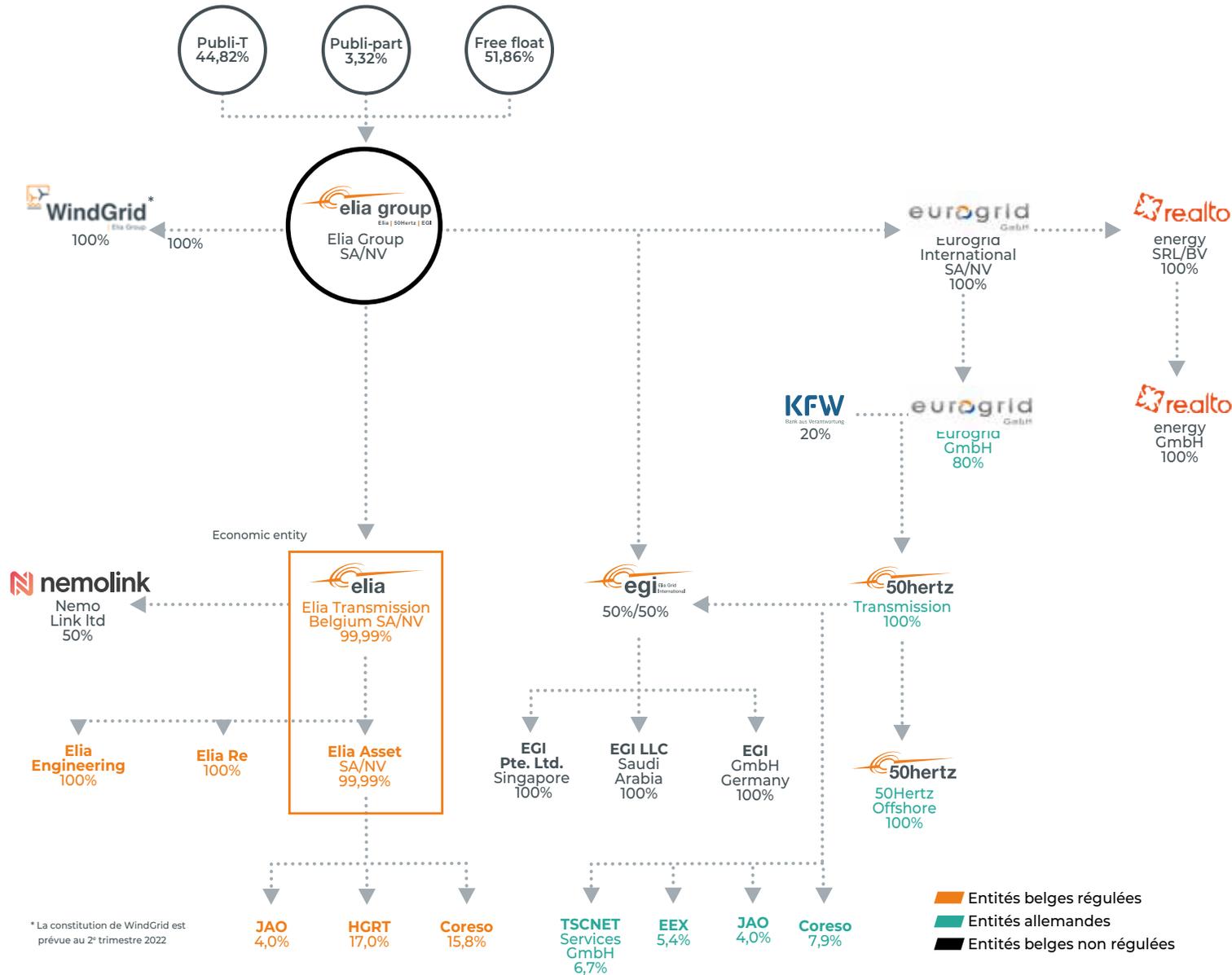


En septembre 2020, Elia Group annonçait le lancement officiel de re.alto, sa propre start-up et la première plateforme de marché européenne dédiée à l'échange de données et services liés à l'énergie. La start-up offre la possibilité d'échanger des données liées à l'énergie via sa plateforme d'API (Application Programming Interface) innovante, permettant ainsi à l'industrie énergétique de franchir un pas digital de géant vers une adoption plus répandue des modèles commerciaux Energy-as-a-Service, accélérant in fine la mise en place d'une société à faible émission de carbone.



La dernière entité juridique d'Elia Group en date, WindGrid, s'axera sur le développement offshore en dehors du périmètre régulé actuel du groupe. En février 2022, le conseil d'administration a approuvé la création de cette nouvelle filiale, renforçant ainsi l'engagement du groupe vis-à-vis de l'accélération de la transition énergétique dans l'intérêt de la communauté, tant dans les pays où il est présent qu'à l'étranger. WindGrid créera et ouvrira de nouvelles sources de revenus pour le groupe, tout en permettant à ce dernier de rester à l'avant-garde du développement éolien offshore et de préserver sa pertinence sur le long terme.

## Structure juridique



\* La constitution de WindGrid est prévue au 2<sup>e</sup> trimestre 2022

**12,9%**  
des actions en circulation sont détenues par des investisseurs institutionnels

**3,2%**  
de tous les investisseurs sont des fonds axés sur les dimensions ESG

### Structure de l'actionariat

Investisseur	Pourcentage
Autre free float	40,89%
Interfin	3,78%
Katoen Natie Group	6,15%
Belfius Insurance	1,04%
Publi-part	3,32%
Publi-T	44,82%

# Chiffres clés

## INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (FINANCIERS)



**€328,3 millions**

Résultat net ajusté



**€10,3 milliards**

Base d'actifs régulés<sup>2</sup>



**7,56%**

ROE (aj.)<sup>1</sup>



**€1,75**

Dividende brut par action



**€376,7 millions**

Belgique

Investissements réseau



**€850,9 millions**

Allemagne

Investissements réseau

## INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (NON FINANCIERS)

### Environnement



#### ACTION CLIMATIQUE



**15.807**

Émissions de scope 1 (tCO<sub>2</sub>e)



**99,99%**

Fiabilité du réseau (onshore, 150 kV ou plus)

**1.092.151**

Émissions de scope 2 (tCO<sub>2</sub>e)



**60%**

des émissions de scope 3 sont comptabilisées sur la base de données (primaires) matures (voir la section « Nos performances »)

**363 km**

Lignes mises en service



#### ENVIRONNEMENT ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE



**60%**

Lignes HT critiques pour les oiseaux équipées de balises avifaunes



**79%**

Corridors forestiers gérés de façon écologique

<sup>1</sup> Défini comme étant le résultat attribuable aux propriétaires d'actions ordinaires/capitaux propres attribuable aux propriétaires d'actions ordinaires ajusté par de la valeur des contrats futurs (réserve de couverture)

<sup>2</sup> Inclut 80 % de 50Hertz, n'inclut pas Nemo Link.



## Social



### SANTÉ ET SÉCURITÉ



**3,0%**

Taux d'absentéisme  
groupe<sup>3</sup>



**6,3**

TRIR  
groupe<sup>4</sup>



### DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION



**22,2%**

Part de femmes dans  
l'ensemble du personnel



**69\***

Indice d'engagement des  
collaborateurs



**37**

Nationalités

<sup>3</sup> Correspond au taux de santé (1-x)

<sup>4</sup> Calculé comme suit : (nombre d'accidents de travail avec et sans incapacité) \* 1 000 000 / (nombre total d'heures de travail sur l'année) ; hors sous-traitants qui seront inclus à partir de 2022.

<sup>5</sup> La composition des indices est disponible sur notre site web.

\* L'enquête a lieu tous les deux ans. Elle vise à recueillir l'opinion et le niveau général de satisfaction des collaborateurs à l'égard d'Elia et de 50Hertz en tant qu'employeurs. L'indice est composé de sept questions.

## Gouvernance



### GOVERNANCE, ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ



**4/12**

Indice de gouvernance  
ESG<sup>5</sup>



**68**

Nombre de séances  
d'information au public liées  
à des projets réseau



**5/12**

Indice de  
conformité<sup>5</sup>



Voir le chapitre « Nos performances » pour une explication des indicateurs exposés ci-dessus.

# Principales réalisations



## ACTNOW : LE PROGRAMME DE DURABILITÉ DU GROUPE ELIA

### ELIA GROUP RÉINTÈGRE L'INDICE BEL 20

Le 22 mars 2021, Elia Group a réintégré le BEL 20, l'indice de référence d'Euronext Brussels. Cet événement démontre la confiance du marché par rapport à la croissance et à la stratégie de l'entreprise.

Elia Group est coté sur Euronext Brussels depuis 2005 et avait déjà fait partie du BEL 20 entre mars 2012 et mars 2017. En janvier 2021, Elia Group a reçu le prix BelMid Company of the Year 2020, après avoir réalisé l'augmentation relative la plus élevée en capitalisation boursière de 2020 sur Euronext Brussels.



### PREMIÈRE ENCHÈRE POUR LE CRM EN BELGIQUE

Fin octobre 2021, Elia a publié les résultats de la première enchère du CRM pour l'année de livraison 2025-2026. Durant cette enchère, les acteurs de marché ont remis des offres de capacité électrique pour l'année 2025-2026. Le CRM a été mis en place par le gouvernement fédéral belge en vue de garantir la sécurité d'approvisionnement après la sortie du nucléaire prévue par la loi qui devrait être finalisée d'ici 2025. Elia a organisé la première enchère liée au CRM à la demande de la ministre belge de l'Énergie et après approbation de la Commission européenne.



En avril 2021, le groupe Elia a lancé son programme ActNow. Ce dernier définit des objectifs concrets et mesurables visant à faire avancer la décarbonisation du secteur de l'électricité et des activités du groupe.

ActNow se concentre sur cinq dimensions clés, en ligne avec les ODD des Nations unies.

En octobre 2021, Elia Transmission Belgium a reçu une évaluation de risque ESG de 9,9 de la part de Sustainalytics et a été considérée comme présentant un risque négligeable de faire face à des impacts financiers significatifs en raison de facteurs ESG. L'évaluation de risque ESG d'Elia la place en tête des entreprises du secteur électrique évaluées par Sustainalytics. Elle montre également qu'ActNow a inspiré la confiance des marchés financiers.

**Découvrez-en plus sur ActNow dans le chapitre « Notre objectif et notre stratégie ».**



### DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU OFFSHORE ALLEMAND

D'importantes étapes ont été franchies en 2021 dans le cadre de la réalisation du projet Ostwind 2, qui prévoit le raccordement au réseau électrique allemand de deux nouveaux parcs éoliens offshore en mer Baltique : Arcadis Ost 1 et Baltic Eagle. Les deux premières des trois sections de câble 220 kV ont désormais été posées dans les fonds marins. Les câbles terrestres ont aussi été installés avec succès. Afin de limiter l'impact environnemental des travaux, des conduites de protection souterraines ont été installées à l'aide de forages horizontaux.

**La section « Planification de réseau » du chapitre « Notre modèle de création de valeur » contient davantage d'informations sur ce projet.**



## MCCS : LE NOUVEAU SYSTÈME DIGITAL DE CONTRÔLE DU RÉSEAU DE 50HERTZ

50Hertz développe actuellement un nouveau système digital de contrôle du réseau afin de garantir que ce dernier puisse fonctionner avec 100 % d'énergie renouvelable. Le Modular Control Center System (MCCS) permettra de maintenir un équilibre 24 heures sur 24 entre production et consommation, et ce, malgré la complexité croissante d'un système électrique qui inclut désormais de nombreuses sources d'énergie renouvelable (SER) à la fois décentralisées et intermittentes. En 2021, 50Hertz a franchi une étape importante du point de vue technique : les données de performance d'opérations en cours ont pour la première fois été traitées par le MCCS et affichées via l'interface utilisateur. Le développement de l'outil digital va se poursuivre en 2022.

La section « **Exploitation du système** » du chapitre « **Notre modèle de création de valeur** » contient davantage d'informations sur ce projet.



## DESIGN DE MARCHÉ CENTRÉ SUR LE CONSOMMATEUR

En juin, le groupe a publié un livre blanc présentant un nouveau modèle de marché et appelant à la collaboration entre les acteurs du secteur de l'énergie. Le design de marché centré sur le consommateur (Consumer-Centric Market Design ou CCMD) proposé vise à donner aux consommateurs un rôle plus actif dans le système électrique et la transition énergétique.

La section « **Facilitation du marché** » du chapitre « **Notre modèle de création de valeur** » contient davantage d'informations sur ce rapport.



## ROADMAP TO NET ZERO

Notre note de vision intitulée « Roadmap to net zero » expose différents éléments clés et domaines essentiels sur lesquels se concentrer pour garantir une transition énergétique efficace d'ici 2050. Lancée lors d'un événement avec public diffusé en direct en novembre 2021, la note de vision explore l'équilibre énergétique, la flexibilité et la sécurité d'approvisionnement de la Belgique et de l'Allemagne ainsi que de l'Europe.

La section « **Planification de réseau** » du chapitre « **Notre modèle de création de valeur** » contient davantage d'informations sur cette publication.



## AMÉLIORATION DE L'INSIDE INFORMATION PLATFORM ET DE SERVICES AUX CLIENTS

À l'été 2021, le groupe a lancé une Inside Information Platform améliorée, qui comprend des visualisations de données à propos de l'indisponibilité de la production électrique sur les réseaux à haute tension exploités par Elia et 50Hertz. En juillet, l'Elia Portal Interface for Customers (EPIC) et l'Open Data Platform ont été lancés. Celles-ci offrent aux clients et aux stakeholders de l'entreprise un ensemble de services innovants comblant des lacunes dans la fourniture par Elia de données privées et publiques relatives à son réseau. Avec l'amélioration de ces plateformes de données, le groupe renforce son engagement envers la digitalisation, la customer centricity et la transparence, le tout dans l'intérêt de la communauté.

La section « **Services additionnels** » du chapitre « **Notre modèle de création de valeur** » contient davantage d'informations sur EPIC.



## ATTRIBUTION DU CONTRAT POUR LES STATIONS DE CONVERSION DU SUEDESTLINK

Le contrat pour la construction de deux stations de conversion dans le cadre du SuedOstLink a été attribué à Siemens. Le SuedOstLink sera le plus grand projet d'extension de réseau terrestre de 50Hertz dans les années à venir. Cette liaison en courant continu (DC) reliera le nord de l'Allemagne, où la production éolienne est importante, aux grands centres de consommation dans le sud du pays. Les deux stations de conversion sont nécessaires pour transformer l'électricité en courant alternatif (AC).

La section « Conception et construction de l'infrastructure » du chapitre « Notre modèle de création de valeur » contient davantage d'informations sur ce projet.

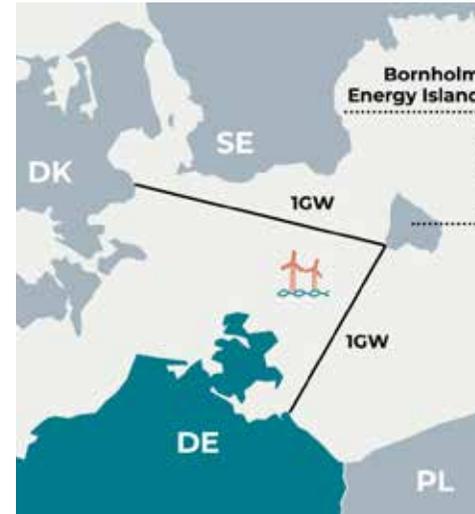


## 50HERTZ ACCÈDE À LA PARTIE ALLEMANDE DE LA MER DU NORD

50Hertz et son homologue allemand TenneT ont signé un accord de coopération pour la construction d'un « hub multi-terminal » dans la région de Heide (Schleswig-Holstein) et d'un câble DC terrestre de 200 km. Le hub multi terminal sera également relié à deux câbles DC offshore, ainsi qu'à un convertisseur. Le projet s'inscrit dans le plan de développement du

réseau allemand 2035 (paru en 2021), approuvé par l'Agence fédérale des réseaux allemande (la Bundesnetzagentur ou BNetzA).

La section « Conception et construction de l'infrastructure » du chapitre « Notre modèle de création de valeur » contient davantage d'informations sur ce projet.



## HUB ÉNERGÉTIQUE SUR L'ÎLE DE BORNHOLM

50Hertz a signé un accord de coopération avec Energinet en vue de préparer la construction d'une deuxième interconnexion hybride en mer Baltique : le projet Bornholm Energy Island. Lors de la première phase du projet, une interconnexion en courant continu haute tension (high-voltage direct current ou HVDC) de 400 km sera construite entre les deux pays. Durant la deuxième phase du projet, les parcs éoliens danois en cours de construction au large de l'île de Bornholm seront reliés à l'interconnexion grâce à la technologie hybride.

La section « Conception et construction de l'infrastructure » du chapitre « Notre modèle de création de valeur » contient davantage d'informations sur ce projet.



## TRITON LINK

### L'INTERCONNEXION TRITON LINK EST SUR LES RAILS

Elia et Energinet (Danemark) ont signé un nouvel accord de coopération en vue de poursuivre leur collaboration pour l'implémentation d'une première mondiale : une interconnexion sous-marine entre deux îles énergétiques artificielles. Le projet Triton Link facilitera l'échange d'énergie entre les deux pays et permettra en même temps de transporter l'électricité des parcs éoliens offshore vers la Belgique et le Danemark grâce à la technologie hybride.

La section « Conception et construction de l'infrastructure » du chapitre « Notre modèle de création de valeur » contient davantage d'informations sur ce projet.



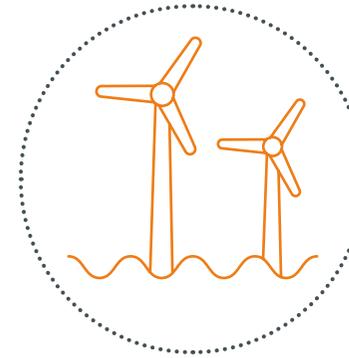
# 4 Le groupe Elia

dans un environnement  
en rapide évolution



## En bref

- Les quatre mégatendances, que sont la décarbonisation, la décentralisation, la coordination supranationale et la digitalisation, constituent à la fois des défis à relever et des opportunités à saisir.
- Les évolutions sociales, économiques et politiques telles que le Green Deal européen sont le fondement de notre ambition consistant à accélérer la transition énergétique.
- Les environnements réglementaires au sein desquels nous sommes actifs évoluent ; nous devons nous assurer d'être toujours capables de mener la transition énergétique dans ces conditions.



À mesure que le groupe Elia poursuit son évolution vers une entreprise énergétique de premier plan en Europe, notre vision demeure claire : « une transition énergétique réussie pour un monde durable ». En effet, étant donné que le Green Deal européen vise à faire de l'Europe le premier continent climatiquement neutre d'ici 2050, la décarbonisation rapide du secteur de l'énergie jouera un rôle majeur dans la réussite de la transition énergétique. C'est ce qu'expose d'ailleurs une note conjointe (« Decarbonising the energy system - The role of Transmission System Operators ») publiée en juillet dernier avec sept autres GRT européens.

Nous disposons du mandat, des compétences et des aptitudes pour développer et gérer l'infrastructure du futur, exploiter un système électrique sûr et fiable et créer des solutions en vue d'un marché électrique basé sur les énergies renouvelables. En réponse aux appels de décarbonisation du secteur de l'énergie en provenance de la société et du monde politique, nous utilisons l'innovation dans toutes nos activités afin de concrétiser notre mission : intégrer le renouvelable dans le système pour ainsi offrir une énergie fiable, durable et abordable à tous les consommateurs.

Cette mission ne sera cependant pas aisée, au vu de la profonde transformation que connaît actuellement le paysage énergétique. Des changements importants (qu'ils soient sociaux, politiques, économiques ou technologiques) sont en cours et permettent d'identifier quatre mégatendances clés.



VOYEZ LA NOTE  
CONJOINTE ICI :

# Les quatre mégatendances



## LA DÉCARBONISATION DE LA SOCIÉTÉ

Cette tendance, déclenchée par les objectifs sociaux et politiques de lutte contre le changement climatique, est mue par l'intégration de volumes croissants de renouvelable dans le système énergétique ainsi que par l'électrification grandissante de la société. Selon la loi européenne sur le climat, entrée en vigueur en juillet 2021, tous les États membres doivent prendre les mesures nécessaires au niveau européen et national en vue d'atteindre l'objectif de zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050. Le rôle clé de la finance durable dans cet objectif politique a été reconnu, menant à la création de la taxinomie de l'UE (voir la section « **Évolutions politiques** » ci-dessous). Cependant, la forte hausse de la production renouvelable et les besoins supplémentaires en électricité ont des répercussions importantes : le besoin de transport d'électricité (longue distance) augmente (étant donné que les zones disposant d'importantes SER sont souvent éloignées), tandis que des zones présentant des schémas de production différents et complémentaires doivent être reliées. Le mix de renouvelable et la hausse de l'électrification offrent de la flexibilité au système, et donc de nouvelles opportunités pour le piloter et le stabiliser.



## LA DÉCENTRALISATION DE LA PRODUCTION ÉLECTRIQUE ET L'APPARITION DE NOUVEAUX ACTEURS

En ligne avec la décarbonisation de la société, la progression vers des sources de production plus dispersées, plus petites et locales (principalement raccordées aux réseaux de plus basse tension) va probablement se poursuivre, même si des installations de production renouvelable plus grandes comme les parcs éoliens offshore devraient aussi jouer un rôle majeur dans le futur système. Les prosumers seront de plus en plus nombreux, encouragés par les technologies digitales qui leur permettent de jouer un rôle plus prépondérant dans le système énergétique. Les nouvelles technologies, l'électrification accrue et le couplage des secteurs encourageront également l'émergence de nouveaux acteurs tels que des fournisseurs de services ciblant les consommateurs finaux. Les consommateurs (tant l'industrie que les ménages) offriront par conséquent une flexibilité supplémentaire au système électrique. Ils participeront ainsi activement au secteur de l'énergie et bénéficieront d'une valeur et d'un confort accrus.



## COORDINATION SUPRANATIONALE

Cette tendance découle en grande partie des deux précédentes. La part croissante des énergies renouvelables dans le mix énergétique, le passage à une production de plus en plus décentralisée avec bien plus d'acteurs ainsi que le couplage du secteur de l'électricité avec d'autres comme le gaz, le chauffage ou la mobilité rendent le comportement du système électrique plus variable et complexe. En outre, dans toute l'Europe, le développement des réseaux prend du retard par rapport aux évolutions rapides dans le domaine de la production d'énergie renouvelable. Cela entraîne des problèmes de congestion (et donc des coûts) dans certains pays. Étant donné le degré déjà élevé d'interconnexion et d'intégration du système et des marchés électriques européens, faire face à ces défis nécessite souvent une approche supranationale. Cela peut se faire au niveau des régions européennes, comme les initiatives de coordination régionale en faveur de la sécurité (Regional Security Coordination Initiatives ou RSCI), ou de tout le continent, comme c'est le cas pour le plan de développement décennal du réseau (Ten-Year Network Development Plan ou TYNDP) élaboré par ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators ou Réseau Européen des Gestionnaires de Réseaux de Transport d'Électricité). Une telle approche permet à des régions complémentaires de tirer profit de leurs avantages respectifs, garantissant ainsi l'adéquation entre l'offre et la demande en énergie renouvelable, et offre aux industries et citoyens européens un système électrique plus résilient et efficace en termes de coûts.



## LA TRANSFORMATION DIGITALE

La transformation digitale, et en particulier la digitalisation du secteur de l'énergie, est déjà en bonne voie : les nouvelles technologies (comme les véhicules électriques, les batteries domestiques et les pompes à chaleur) modifient rapidement la manière dont nous produisons, transportons et consommons l'électricité. Cela accélère notre transition vers une énergie propre, permettant ainsi aux acteurs de marché d'offrir aux consommateurs des services qu'ils souhaitent tout en leur faisant bénéficier de la transition énergétique. En effet, ils pourront par exemple mieux aligner leurs schémas de consommation avec les moments où une grande quantité d'énergie renouvelable est disponible sur le réseau. Par ailleurs, les gestionnaires de réseau sont plus aptes à gérer un système énergétique à faible émission de carbone, et ce, grâce à la contribution croissante de la flexibilité décentralisée offerte par les consommateurs. De nouvelles évolutions digitales comme les big data, le cloud computing, l'intelligence artificielle (IA) et la blockchain sont déjà couramment utilisées dans notre secteur. Le défi consiste à suivre le rythme de ces évolutions digitales. Un autre défi se pose également : faciliter l'accès aux données tout en garantissant que des pratiques efficaces en matière de gestion du consentement et de sécurité des données sont en place.

# Évolutions sociales et économiques

Le changement climatique fait l'objet d'une attention toujours plus accrue, à travers des mouvements sociaux tels que la campagne « Fridays for Future » qui appelle les responsables politiques à s'attaquer à cette problématique dans leurs décisions. Les inquiétudes sont renforcées par les catastrophes naturelles toujours plus nombreuses et graves, parmi lesquelles les inondations en Belgique et en Allemagne ainsi que les feux de forêt

dans le bassin méditerranéen survenus à l'été 2021. Cela a mené les dirigeants politiques à appeler à la décarbonisation et à l'électrification de la société, rendant ainsi indispensable l'extension des réseaux terrestre et offshore.

En poursuivant ces objectifs, nous devons garder à l'esprit les besoins de deux de nos stakeholders, à savoir l'industrie et les consommateurs finaux à plus petite échelle.

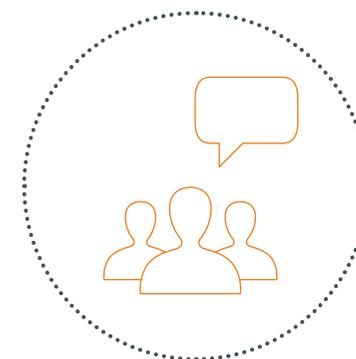
D'une part, les acteurs industriels aspirent à une décarbonisation rapide, conformément au Green Deal européen. On pense ici aux secteurs de la chimie, de la sidérurgie, de l'automobile, du pétrole et du gaz. Étant donné que ces grands clients sont directement raccordés à notre réseau de transport, nous jouons un rôle important en vue de les relier aux SER, de permettre l'adoption de processus innovants et d'encourager le couplage des secteurs. Nous faisons ainsi progresser la production d'acier ou de gaz vert. Afin de soutenir ces acteurs et de trouver des solutions rapides et aisées à leurs besoins de décarbonisation, nous nous engageons à entamer un réel dialogue avec nos stakeholders, par exemple à travers l'organisation de tables rondes pour l'industrie.

D'autre part, les ménages et les consommateurs à plus petite échelle se transforment lentement en prosumers qui souhaitent jouer un rôle actif dans les marchés énergétiques en produisant eux-mêmes de l'énergie (grâce à leurs panneaux photovoltaïques) et en la réinjectant dans le réseau. Ces particuliers, ainsi que les propriétaires d'appareils flexibles comme les véhicules électriques et les pompes à chaleur, deviendront d'importants fournisseurs de flexibilité pour le réseau : ils pourront charger leurs appareils lorsqu'un grand volume d'énergie renouvelable est disponible sur le réseau, ou réinjecter de l'électricité dans le réseau lorsque celui-ci en a besoin. Par ailleurs, les consommateurs s'attendent de plus en plus à interagir avec le système énergétique de la même manière et avec autant d'aisance qu'ils le font avec d'autres secteurs : ils veulent pouvoir contrôler davantage la consommation de leur ménage et connaître l'origine de l'électricité qu'ils consomment. Cela est possible grâce à la digitalisation.



Une infrastructure réseau fiable est essentielle pour une industrie forte. Mais le couplage des secteurs devient tout aussi important. Nous le voyons déjà dans l'industrie automobile, l'une des plus grandes d'Allemagne. Nos interactions avec le réseau électrique vont évoluer et devenir toujours plus intenses et complexes. Il est donc important de pouvoir compter sur des gestionnaires de réseau fiables pour soutenir l'industrie dans sa gestion de l'énergie et fournir de l'électricité verte quand et où elle est nécessaire, tout en veillant à ce que tout cela reste abordable.

**Holger Lösch, directeur général adjoint de la Fédération des industries allemandes (Bundesverband der Deutschen Industrie ou BDI)**



# Évolutions politiques

Ces dernières décennies, la nécessité de lutter contre le changement climatique s'est faite de plus en plus claire, tandis que les décideurs politiques se concentrent sur des plans d'action au niveau international, régional et national. Nous réagissons activement à ces changements, notamment parce qu'ils nous offrent de nouvelles opportunités de croissance. Nous avons placé la durabilité au centre de notre stratégie d'entreprise, en procédant aux changements nécessaires dans la manière dont nous développons notre infrastructure réseau et dont nous menons nos activités d'exploitation du réseau et de facilitation du marché. Les activités de notre entreprise soutiennent les objectifs politiques européens et nationaux. Au vu de l'urgence avec laquelle le changement climatique doit être combattu, nous devons fournir l'infrastructure nécessaire et intégrer les énergies renouvelables dans le système à un rythme plus soutenu qu'auparavant. Avec nos stakeholders, nous nous engageons à atteindre ces objectifs de décarbonisation dans l'intérêt de la communauté.



## Évolutions internationales

En 2021, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat des Nations unies (GIEC) a appelé à des « réductions fortes, rapides et soutenues »<sup>4</sup> des émissions de gaz à effet de serre (GES). De plus, les conclusions de la COP26 de Glasgow incluait un large éventail de décisions et de résolutions reflétant les intérêts et les ambitions des 197 parties réunies à la table des négociations. Celles-ci ont convenu de renforcer leurs ambitions de réduction des émissions afin d'aligner leurs engagements climatiques nationaux avec l'Accord de Paris de 2015 et de contenir la hausse de la température mondiale moyenne bien en dessous des 2 °C (de préférence 1,5 °C) par rapport aux niveaux préindustriels. Pour la première fois dans l'histoire de la COP, le rôle des combustibles fossiles a été explicitement mentionné, parallèlement à un engagement visant une « sortie progressive » du charbon.

## Évolutions européennes

En juillet 2021, la loi européenne sur le climat entrait en vigueur, fixant dans la législation les objectifs définis par le Green Deal européen. Le texte prévoit un objectif juridiquement contraignant de zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050 pour les États membres, avec un objectif intermédiaire de réduction des émissions d'au moins 55 % d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 1990. Pour traduire ces objectifs en étapes concrètes, la Commission européenne a présenté au cours du même mois un impressionnant paquet de projets de loi baptisé « Fit for 55 ». Elle a par ailleurs souligné clairement que la finance durable a un rôle clé à jouer dans la réalisation de ses objectifs politiques. En effet, le plan d'action de l'Union pour financer la croissance durable (publié en 2018) a mené à la création de la taxinomie de l'UE. Il s'agit d'un système de classification des activités économiques durables pouvant être utilisée par les entreprises, les investisseurs et les décideurs politiques en vue d'aider à faire balancer le financement vers des projets durables sur le plan environnemental grâce à la fourniture d'indicateurs précis. La taxinomie de l'UE regroupe quatre conditions devant être remplies par les activités afin d'être considérées comme « alignées » avec celle-ci. Ensuite, le lien entre ces activités et le chiffre d'affaires, le CAPEX et l'OPEX qui y sont liés doit être rendu public.

## Évolutions nationales

Les évolutions politiques en Allemagne et en Belgique soutiennent elles aussi la décarbonisation. Un nouveau gouvernement de coalition a vu le jour en Allemagne en novembre 2021. À travers son slogan « Dare More Progress », il a exposé ses plans en vue d'accélérer la transition énergétique et de moderniser la plus grande économie européenne. Les points majeurs de ce programme incluent la sortie du charbon d'ici 2030 ainsi que l'accélération du développement des énergies renouvelables afin qu'elles représentent 80 % du mix énergétique d'ici 2030. Le gouvernement s'est par ailleurs engagé à atteindre une capacité offshore de 30 GW d'ici 2030 et de 70 GW d'ici 2045, à disposer d'une capacité photovoltaïque de 200 GW d'ici 2030 et à consacrer 2 % de la surface du pays à l'éolien terrestre. Il souhaite également développer des capacités au gaz afin de garantir le fonctionnement du système et accélérer les procédures d'obtention des permis pour les projets de réseau, en particulier ceux qui impliquent des liaisons DC.

L'accord de gouvernement belge de l'automne 2020 se concentre lui aussi sur les problématiques climatique et énergétique. Il soutient les ambitions climatiques fixées dans l'Accord de Paris de 2015 et le Green Deal européen et inclut des objectifs ambitieux en matière de développement des SER, en particulier la production éolienne (offshore) et photovoltaïque.

### Activités éligibles à la taxinomie de l'UE

**99,94%**

Chiffre d'affaires

**99,92%**

CAPEX

**100%**

OPEX

<sup>4</sup> Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat des Nations unies, Climate change widespread, rapid, and intensifying - IPCC, <https://www.ipcc.ch/2021/08/09/ar6-wg1-20210809-pr/>

## Cadres réglementaires

La majeure partie des activités de notre entreprise sont régulées. Nous devons par ailleurs respecter des règles strictes en matière de gouvernance d'entreprise, étant donné que nous disposons d'un monopole pour l'exploitation du réseau électrique en Belgique et d'un monopole régional dans le nord et l'est de l'Allemagne. Nos licences de GRT dans ces deux pays signifient qu'Elia, 50Hertz et Nemo Link sont soumises au système réglementaire européen ainsi qu'à différents systèmes juridiques et réglementaires au niveau local. Étant donné que les risques réglementaires sont hautement importants pour nous, le fait d'être actifs sous différents régimes réglementaires nous permet de diversifier notre risque en la matière.



### Niveau européen

Au niveau européen, ENTSO-E définit des normes techniques communes telles que les codes de réseau européens afin de faciliter l'harmonisation, l'intégration et l'efficacité du marché électrique européen. Par ailleurs, grâce à une consultation étroite des GRT nationaux, et afin de mieux façonner le réseau européen totalement interconnecté, ENTSO-E publie tous les deux ans un TYNDP. L'organisation dispose aussi d'une plateforme de transparence, qui offre à tous les acteurs de marché du continent un accès gratuit aux données relatives au marché électrique européen. En outre, l'Agence européenne de coopération des régulateurs de l'énergie (Agency for the Cooperation of Energy Regulators ou ACER) aide à garantir le bon fonctionnement des marchés uniques du gaz et de l'électricité en Europe en prenant des actions au niveau européen pour l'ensemble des citoyens du continent. Elle assiste les autorités de régulation nationales dans leurs fonctions au niveau européen et, le cas échéant, coordonne leur travail.

### Niveau national

Au niveau national, les filiales d'Elia Group doivent adhérer à différents cadres réglementaires nationaux. En Allemagne, les activités de 50Hertz sont supervisées par la BNetzA. En Belgique, les activités d'Elia liées à la très haute tension (110 à 400 kV) sont régulées par la Commission belge de Régulation de l'Électricité et du Gaz (CREG). Par ailleurs, les sections à haute tension du réseau d'Elia (30 à 70 kV) sont soumises à la supervision de régulateurs régionaux : la VREG en Flandre, la CWaPE en Wallonie et BRUGEL dans la Région de Bruxelles-Capitale. L'interconnexion Nemo Link est quant à elle soumise à un régime réglementaire « cap & floor » développé par l'Office of Gas and Electricity Markets (Ofgem) au Royaume Uni et la CREG. Ce régime garantit un revenu régulé plancher afin de limiter les risques liés à l'investissement. Les consommateurs britanniques et belges doivent compenser la différence si les revenus tombent sous le niveau plancher. Parallèlement, les consommateurs sont protégés grâce au plafond qui leur garantit de bénéficier de la rentabilité élevée.



## Évolutions réglementaires en Allemagne

Le cadre réglementaire allemand se base sur des incitatifs visant à accroître la productivité et à réduire les coûts, et ce, afin d'éviter tout impact socioéconomique négatif. Cela vient compenser le manque de pression concurrentielle sur les tarifs de réseau causé par le monopole régional dont jouit 50Hertz.

- Pour chaque période réglementaire, un plafond de revenus est calculé pour 50Hertz sur la base des coûts encourus lors de l'année de base. Cela sert d'incitatif pour réduire les coûts réels sous le plafond afin de générer un bénéfice supplémentaire équivalent.
- Le rendement des capitaux propres (RoE) garantit un rendement adéquat pour les investissements de 50Hertz dans le réseau et l'exploitation de ce dernier. Celui-ci est actuellement fixé à 5,64 % après impôt (soit 6,91 % impôt des sociétés compris).

Étant donné que la quatrième période réglementaire s'étendra de 2024 à 2028, on s'attend à un changement dans le cadre réglementaire actuel et les paramètres réglementaires correspondants. En octobre 2021, la BNetzA a fixé le RoE pour la prochaine période

régulatoire à 4,13 % après impôt (soit 5,07 % impôt des sociétés compris) pour la plupart des infrastructures réseau (celles construites depuis 2006), ce qui représente une baisse significative par rapport au RoE actuel. D'autres paramètres tels que le facteur d'efficacité individuelle, sujet à un benchmark national des GRT, et le facteur de productivité générale du secteur doivent encore être déterminés. En 2022, la BNetzA va entamer une évaluation des coûts de l'année de base (2021), qui servira de base pour établir le plafond de revenus durant la quatrième période réglementaire.

En ce qui concerne le cadre réglementaire dans son ensemble, le Bundesrat allemand et le gouvernement fédéral ont confirmé un amendement à l'ordonnance sur la régulation incitative en juillet 2021. Cet amendement introduira un nouveau régime à partir de 2024 afin de refinancer les coûts d'investissement, appelé « ajustement du coût des capitaux ». Dans le cadre de ce régime, plus aucune distinction ne sera opérée entre les mesures d'investissement et les projets de remplacement, tandis que la valeur totale des actifs sera mise à jour sur base annuelle. Durant une phase de transition qui s'étendra sur la prochaine période réglementaire, des dispositions spécifiques s'appliqueront, comme le droit de poursuivre des projets en cours selon le régime actuel ainsi qu'un ajout fixe (« socket ») pour certains actifs. Par ailleurs, un mécanisme d'incitatifs pour les coûts de redispatching a été mis en place pour les quatre GRT.



## Méthodologie tarifaire belge : préparatifs en cours pour les négociations à venir avec le régulateur

Bien que la plupart des régimes réglementaires en Europe soient basés sur un mécanisme de plafond de revenus, Elia est soumise à un modèle cost-plus. Les revenus sont déterminés par un mécanisme de rémunération équitable et complétés par des incitatifs. Ceux-ci portent entre autres sur l'efficacité en termes de coûts, l'intégration des marchés, la qualité du service, l'innovation et la continuité de l'approvisionnement.

La méthodologie tarifaire belge inclut différents types de tarifs : frais pour le raccordement, pour l'accès au réseau ainsi que pour son équilibrage, mais aussi tarifs liés aux obligations de service public ou autres taxes, prélèvements, surcharges et contributions supplémentaires.

Les négociations entre Elia et la CREG quant aux modifications à apporter au cadre réglementaire et à la méthodologie tarifaire pour la prochaine période réglementaire (2024-2027) ont démarré début 2022. La nouvelle méthodologie tarifaire devrait être fixée d'ici fin juin 2022.

Le nouveau cadre réglementaire 2024-2027 devrait refléter les éléments impératifs pour la Belgique en vue de réussir sa transition énergétique, parmi lesquels : le développement ultérieur de l'infrastructure pour intégrer davantage d'énergie renouvelable dans le système ; une augmentation du nombre d'interconnexions pour protéger les consommateurs des pics de prix et favoriser la résilience du système ; le développement d'un design de marché centré sur le consommateur pour exploiter la flexibilité décentralisée offerte par les consommateurs finaux ; l'innovation à chaque étape de la chaîne de valeur et la transformation digitale de notre organisation ; et toute autre activité nécessaire pour gérer cette complexité accrue.

# 5 Notre objectif et notre stratégie

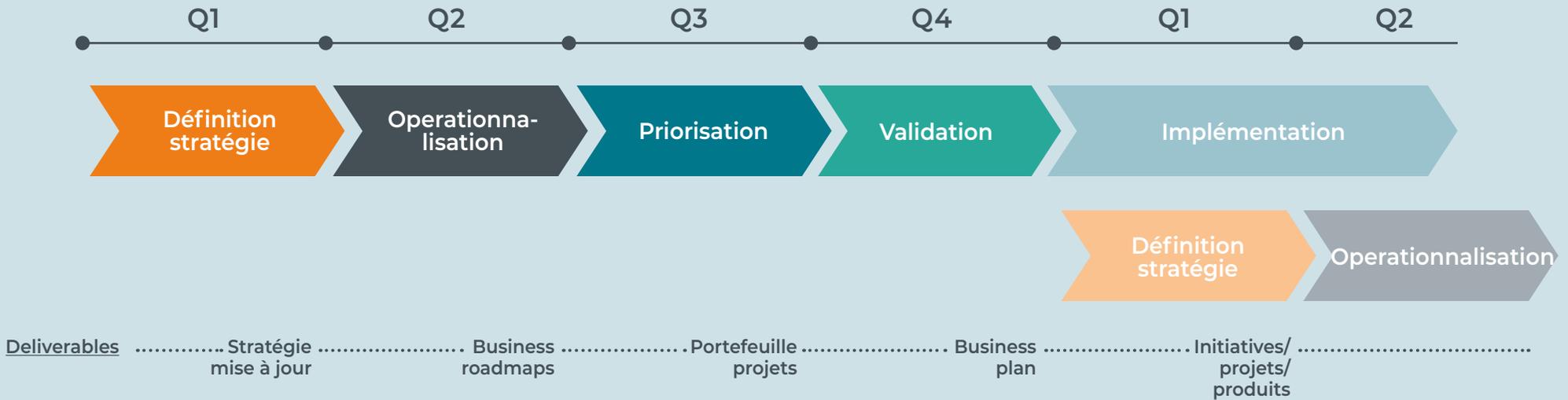


## En bref

- Dans l'intérêt de la communauté, nous faisons avancer la transition énergétique et remplissons nos principales tâches sociétales : gestion du réseau, exploitation du système, facilitation du marché et gestion fiduciaire.
- Afin de réaliser avec succès notre stratégie, nous ancrons six comportements clés dans l'ensemble du groupe pour renforcer notre cœur de métier, croître au-delà de notre périmètre actuel et développer de nouveaux services (digitaux).
- La durabilité est au cœur de notre stratégie et nos objectifs durables à long terme sont définis et mis en place via notre programme ActNow.

La stratégie du groupe Elia débute par notre objectif, qui explique l'avenir que nous souhaitons bâtir ainsi que notre raison d'être. Notre stratégie repose sur trois piliers de croissance, soulignant la manière dont nous comptons garantir à l'avenir la pertinence de nos activités dans l'intérêt de la communauté. Ces piliers sont sous-divisés en quatre ambitions de croissance stratégiques et quatre ambitions levier stratégiques. Cela permet à notre organisation de concentrer ses efforts, ce qui nous aide à définir des priorités dans nos projets et activités ainsi qu'à allouer les ressources en conséquence.



**FIGURE 1 : NOTRE CYCLE STRATÉGIQUE ANNUEL**

Notre cycle stratégique annuel, qui implique la traduction de notre stratégie en roadmaps et business plans, nous permet d'implémenter notre stratégie via nos activités quotidiennes. Ainsi, nous sommes sûrs que notre approche vis-à-vis de nos activités et notre manière de les exécuter sont alignées avec nos priorités stratégiques. De plus, ce cycle et les processus afférents garantissent également que notre approche par rapport à la mise en place et à l'implémentation de notre stratégie reste cohérente au fil du temps, et que nos activités restent alignées avec les intérêts de la communauté.

La Figure 1 ci-dessus expose les étapes de notre cycle stratégique annuel. La première, comprenant la définition et la mise à jour de notre stratégie, se base sur les découvertes associées à l'utilisation de trois outils : notre radar stratégique, des analyses de perturbation et des analyses environnementales stratégiques. Leurs résultats sont intégrés au travail entrepris par le senior management et le Collège de gestion journalière pour définir nos ambitions stratégiques, avant que celles-ci ne soient validées par le conseil d'administration.

- Notre radar stratégique consiste à surveiller et à analyser les tendances, évolutions et événements nationaux et internationaux pertinents ainsi que leur impact potentiel sur le groupe. Il est partagé avec les collaborateurs du groupe sous la forme d'une newsletter mensuelle interne.
- Nos analyses annuelles de perturbation explorent l'impact de changements radicaux mais peu probables au niveau de la politique énergétique ou de la chaîne de valeur de l'énergie. Ces exercices permettent au groupe de rester attentif aux signes précoces de changements dans le secteur, d'anticiper ces derniers et de pouvoir y faire face.

• Nos analyses environnementales stratégiques annuelles consistent à évaluer le cadre politique, juridique, social et technologique dans lequel le groupe évolue.

Une fois notre stratégie mise à jour, elle est mise en œuvre par les managers le long de notre chaîne de valeur via nos business roadmaps. Celles-ci fournissent un aperçu global de nos domaines d'attention pour les cinq prochaines années, ainsi que des objectifs et des jalons tangibles qui doivent être atteints. Des plans concrets et détaillés de la manière dont nous allons exécuter nos projets sont ensuite présentés dans nos business plans. Nous établissons des priorités dans nos projets en fonction de leur contribution à notre stratégie et de leur impact en matière de finance et de durabilité.

Une fois validés, ces plans sont ensuite mis en œuvre par tous les départements. Il est important de noter que notre programme ActNow garantit que la durabilité soit ancrée dans notre stratégie, notre cycle stratégique et l'ensemble de nos activités. Elle ne se limite pas à un contrôle via le prisme d'une série d'objectifs restreints et spécifiques. Voir la section « **ActNow, notre programme de durabilité** » ci-dessous pour plus d'informations.

# Notre objectif

**Notre vision nous inspire et nous guide dans le développement de notre stratégie et de nos business plans. Notre mission représente ce que les équipes du groupe Elia souhaitent réaliser ensemble. Notre déclaration de mission sert de filtre pour séparer l'essentiel du superflu et indique clairement qui nous servons, ce que nous fournissons et comment.**

## Notre vision

**« Une transition énergétique réussie pour un monde durable »**

La décarbonisation est l'un des défis les plus urgents auxquels la société fait face. Les activités du groupe (en sa qualité de gestionnaire de réseau) occupent un rôle central pour relever ce défi : notre réseau forme l'épine dorsale de la transition énergétique. Nous renforçons notre réseau de transport terrestre et offshore pour faciliter l'intégration de quantités croissantes d'énergie renouvelable dans le système. Nous faisons également avancer la digitalisation et la convergence des secteurs et façonnons les marchés de l'énergie, ce qui aide de nouveaux acteurs de marché à participer activement au secteur de l'énergie. En tant que moteur de la transition énergétique, nous contribuons donc à la mise en place d'un monde durable.

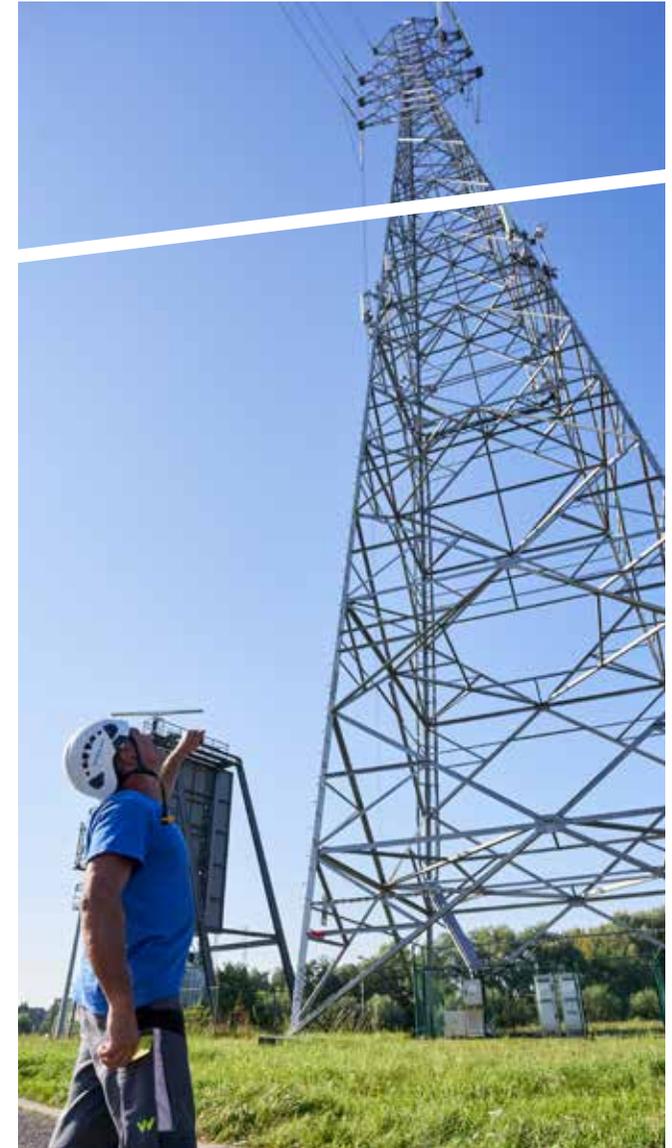


## Notre raison d'être

**« Dans l'intérêt de la communauté, nous réalisons la transition énergétique afin de décarboniser l'Europe en fournissant l'infrastructure électrique nécessaire et en façonnant les marchés européens. Nous assurons l'approvisionnement électrique en exploitant un réseau fiable et durable et nous innovons afin de répondre efficacement aux besoins changeants des consommateurs et de garantir la sécurité de chacun. Nous créons davantage de valeur pour la communauté au sein d'un paysage énergétique en mutation. »**

Construire et exploiter le réseau est et restera notre cœur de métier, tout comme la durabilité et l'innovation demeureront ancrées dans notre ADN, afin que nous puissions encore faire avancer la transition énergétique.

Toutefois, dans un monde qui évolue, nous devons aussi adapter notre manière de travailler et de penser. L'objectif de neutralité carbone offre déjà de nombreuses opportunités à la communauté. Pour les exploiter, nous regardons donc au-delà de nos activités actuelles afin de trouver des domaines à travers lesquels nous pouvons créer de la valeur ajoutée pour la communauté. Voir la section « **Profil de l'entreprise** » du chapitre « Le groupe Elia en un coup d'œil » pour un aperçu de nos activités non régulées.



# Les pierres angulaires de notre stratégie

Notre stratégie se compose de trois piliers de croissance, traduits en huit ambitions stratégiques qui se renforcent mutuellement. Il s'agit des pierres angulaires qui garantissent notre succès à long terme et nous aident à définir des priorités dans nos activités et nos projets.

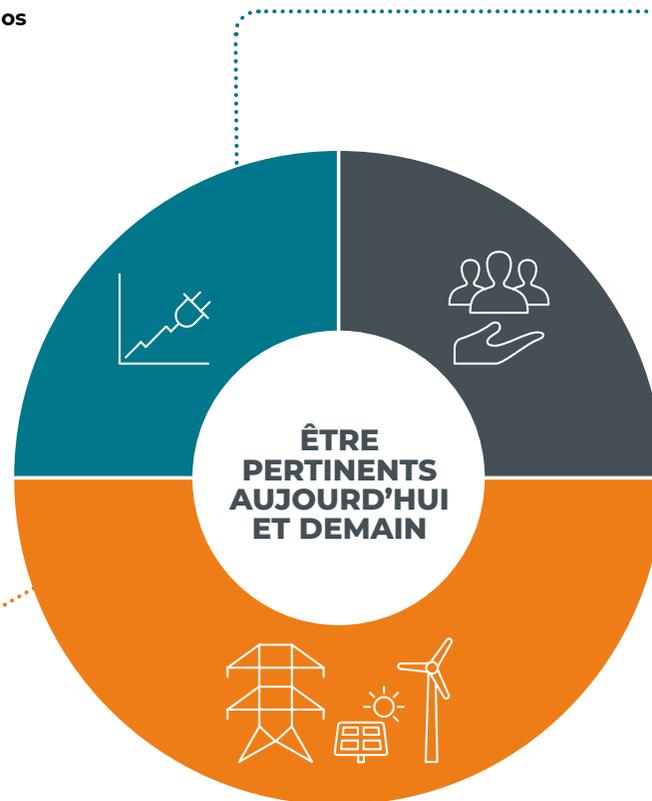
## Nos piliers de croissance

Nos trois piliers de croissance montrent comment nous remplissons à la fois notre mission envers la société et augmentons notre pertinence dans un environnement qui évolue rapidement, en améliorant continuellement nos activités pour livrer d'excellents services, produits et projets. Ces piliers garantissent que le groupe Elia continue à travailler dans l'intérêt de la communauté, bien que les besoins de cette dernière changent en permanence.

Comme l'illustre la Figure 2 ci-dessous, le pilier du bas est lié à notre cœur de métier de GRT, tandis que les deux du haut portent sur la manière dont nous étendons nos activités au-delà de celui-ci afin de créer de la valeur ajoutée pour nos stakeholders.

### Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable

Comme le montre le premier pilier, le groupe Elia s'engage à assurer l'approvisionnement électrique 24 heures sur 24, à concevoir, livrer et exploiter l'infrastructure de transport du futur ainsi qu'à faciliter la transition énergétique, pas uniquement sur nos marchés nationaux que sont la Belgique et l'Allemagne mais aussi au niveau européen. Nos projets CAPEX, que nous nous efforçons de livrer à temps, selon les budgets et avec un niveau élevé de qualité, tout en mettant au maximum l'accent sur la sécurité, contribuent activement à mettre au point des solutions qui répondent aux besoins de nos stakeholders et créent de la valeur ajoutée pour la société au sens large. Par exemple, les interconnexions offshore et onshore que nous construisons permettent d'échanger de l'énergie renouvelable entre des pays disposant d'un excédant et d'autres faisant face à un déficit, ce qui contribue à renforcer le marché intérieur de l'énergie en Europe.



### Croître au-delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté

Notre deuxième pilier vise à développer nos activités au-delà de leur périmètre actuel afin d'offrir une valeur ajoutée à la communauté. Grâce à notre branche de consultance, EGI, nous avons développé une connaissance approfondie des marchés internationaux, détectant et saisissant ainsi des opportunités intéressantes pour l'entreprise. En exploitant à la fois cette expertise et l'expérience accumulée en matière de développement du renouvelable offshore par le biais de nos activités régulées, nous donnons activement forme à de nouvelles opportunités de croissance. Les domaines que nous explorons comprennent le développement offshore au-delà des frontières maritimes de la Belgique et de l'Allemagne, respectivement en mer du Nord et en mer Baltique, ainsi que des prises de participation qui créent de la valeur ajoutée en combinaison avec notre portefeuille actuel.

### Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique

À travers notre troisième pilier, nous sommes prêts à évoluer constamment, en fournissant de nouveaux services qui créent de la valeur pour les clients dans le domaine de l'énergie ainsi que des outils numériques qui bénéficient à l'écosystème énergétique international. Nous voulons y parvenir en utilisant et en faisant avancer la digitalisation du secteur de l'énergie ainsi qu'en stimulant l'innovation. En exploitant notre expérience en matière de consumer centricity dans le cadre de nos activités régulées, nous explorons et contribuons à promouvoir une série de nouvelles possibilités, du couplage des secteurs à la fourniture de nouveaux services numériques, avec des partenaires comme re.alto, la start-up que nous avons lancée en 2019. Au final, ces activités vont également accélérer la transition énergétique.

FIGURE 2 : NOS TROIS PILLIERS DE CROISSANCE

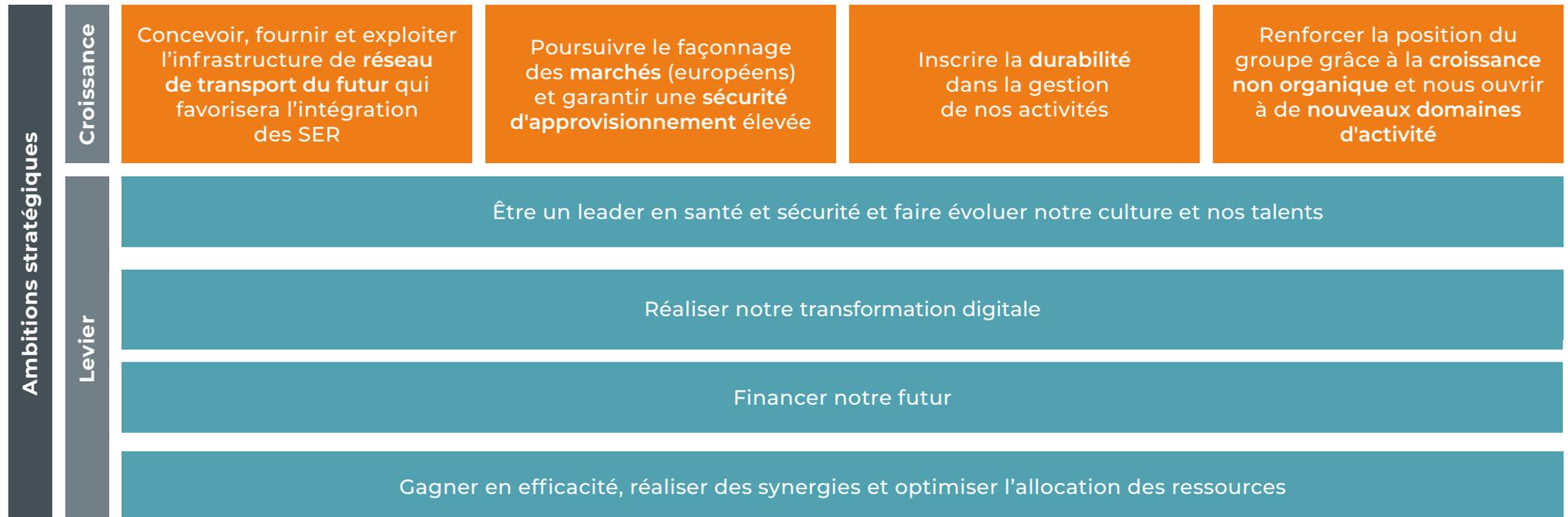
## Nos ambitions stratégiques

Nos ambitions stratégiques traduisent nos trois piliers de croissance en objectifs concrets pour le business. Elles font office de cadre de référence qui nous aide à sélectionner et à prioriser nos projets au cours du processus de business planning. Nos quatre ambitions de croissance montrent ce que nous voulons faire et comment nous voulons nous améliorer, tandis que nos quatre ambitions levier englobent les moyens par lesquels nous serons capables de réaliser nos ambitions de croissance.

Les sections suivantes portent sur trois initiatives au niveau du groupe (Make A Difference, nos aspirations digitales et ActNow) ainsi que nos Moonshots, qui sont cinq projets innovants. En tant qu'initiatives stratégiques centrales qui ont été identifiées au cours de notre processus de business planning, chacune est directement liée à la réalisation de l'une de nos ambitions stratégiques, comme le montre la Figure 3. De plus, nos Moonshots se concentrent sur l'optimisation de nos outils, processus, assets et activités le long de la chaîne de valeur.



FIGURE 3 : NOS AMBITIONS STRATÉGIQUES



## 1

**MAKE A  
DIFFERENCE**

La première initiative centrale vise à stimuler un changement dans notre culture organisationnelle interne. Afin de réaliser notre stratégie avec succès, nous ancrons six comportements clés dans l'ensemble du groupe Elia. Connus conjointement comme nos comportements « Make A Difference », ils représentent la culture d'entreprise que nous voulons que nos équipes incarnent. Ils constituent ainsi la base de nos manières à tous d'aborder notre travail, en interne (entre les équipes et les départements) et à l'externe (avec des partenaires et stakeholders extérieurs au groupe).

Les comportements MAD sont un prérequis pour mettre en œuvre notre vision et mission, continuer à influencer positivement les stakeholders et avoir un impact effectif sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie.

Nous avons organisé des ateliers et des séances d'information pour sensibiliser nos collaborateurs au programme MAD et les encourager à adopter ces comportements dans leur travail quotidien. En 2021, l'accent était mis sur la simplification.

**Feedback**

**Nous donnons et demandons du feedback à nos collègues à tous les niveaux du groupe. C'est pour nous la clé de la reconnaissance et de l'amélioration continue.**

**Co-crée le futur**

**Nous ne sommes pas seulement conscients des changements profonds dans notre secteur, tels que la digitalisation et la décentralisation, mais nous leur donnons activement forme.**

**Simplification**

**Nous recherchons des manières de simplifier notre travail et nous éliminons les complications inutiles dans un environnement déjà très complexe.**

**Une seule entreprise**

**Les responsabilités de tous les collaborateurs dépassent les limites de leur propre fonction ou département. Tous les membres du personnel traitent les questions à l'échelle de l'entreprise et soutiennent les choix posés par le groupe Elia.**

**Une seule voix**

**Nous avons des discussions ouvertes et constructives avant de prendre une décision. Une fois la décision prise, nous la soutenons et la comprenons tous. Nous alignons également nos messages en ce qui la concerne.**

**Impact**

**Nous réalisons notre travail et nos projets de la meilleure façon possible, en nous concentrant sur les actions qui font la différence et qui ont un impact tangible sur des domaines tels que la sécurité, le système, la communauté, l'environnement et nos performances.**

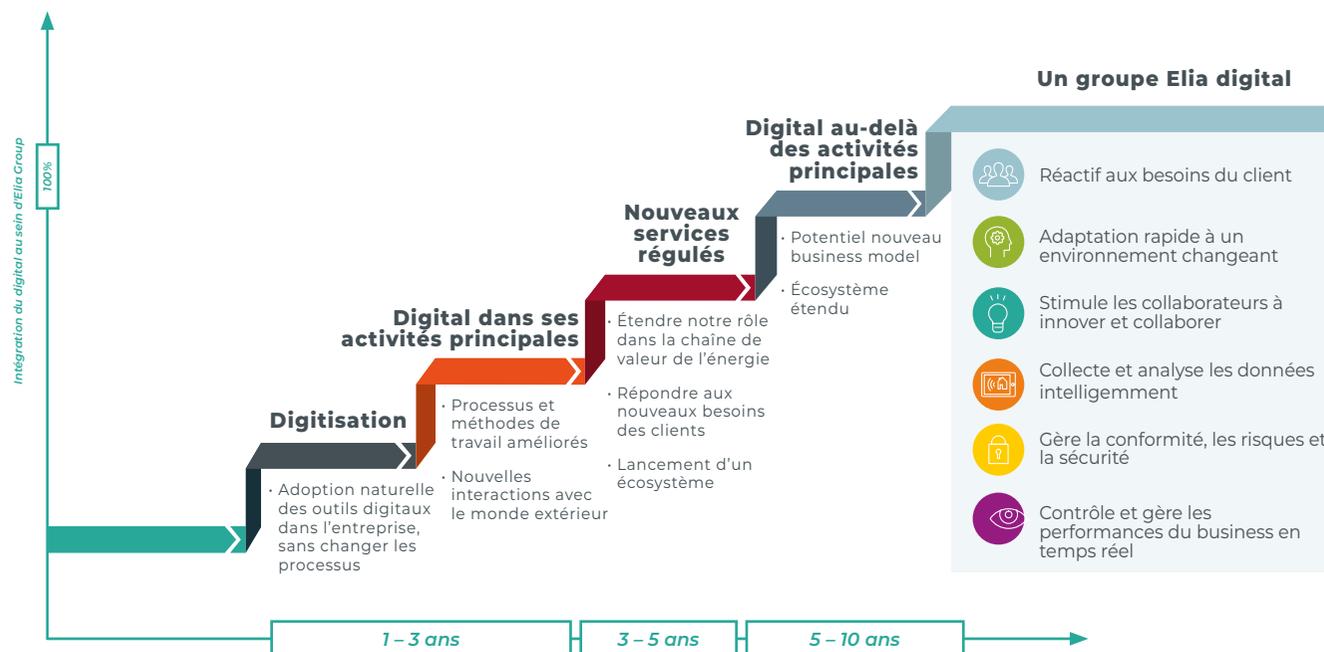
## 2

## Notre transformation digitale

La deuxième initiative centrale implique la transformation digitale de nos activités. Nous voulons rester efficaces tout au long de cette transformation, au cours de laquelle nous allons maîtriser la complexité croissante de notre cœur de métier, accélérer nos activités, développer de nouvelles solutions pour un système entièrement décarbonisé, travailler dans des écosystèmes pour mieux comprendre les besoins des consommateurs et y répondre, et poser les bases pour élargir notre rôle et les services que nous fournissons le long de la chaîne de valeur de l'énergie.

La Figure 4 ci-dessous illustre ce trajet digital. La partie gauche représente les étapes technologiques que nous devons franchir, c.-à-d. la technologie, les processus et les outils qui doivent être progressivement développés et implémentés au sein du groupe pour que notre entreprise devienne au final « digitale au-delà des activités principales ». Toutefois, notre transformation digitale doit inclure six changements de mentalité qui sont tout aussi importants que ces étapes technologiques. Ces changements sont décrits dans la partie droite. Ces étapes technologiques, et les changements de mentalité qui vont de pair, sont complémentaires : tous deux doivent avoir lieu en parallèle pour que le groupe Elia devienne véritablement digital.

FIGURE 4 : NOTRE TRAJET DE TRANSFORMATION DIGITALE



Pour s'assurer que notre entreprise soit parée à l'avenir, notre transformation digitale s'articule autour de trois domaines spécifiques :

1. Le besoin impérieux de transformer notre cœur de métier à tous les niveaux de la chaîne de valeur afin de maîtriser efficacement le volume des tâches, la complexité et les risques auxquels nous faisons face.
2. La nécessité de relier, comprendre, évaluer et anticiper correctement les besoins futurs afin de faire et de bâtir ce qui importe.
3. La nécessité de générer de futures activités additionnelles (par le biais de produits digitaux et de solutions qui sont également utiles à des partenaires externes).

Nous avons récemment mis sur pied un « Digital Transformation Office » (DTO) pour épauler notre cœur de métier lors de cette transformation rendue possible par les technologies. Le DTO va améliorer les compétences de nos équipes, ancrer la flexibilité et l'agilité dans la culture du groupe, réorganiser les bases de nos plateformes technologiques et garantir que la création de valeur reste axée sur notre stratégie et alignée avec celle-ci.

Notre stratégie digitale s'occupe de la manière dont nous allons réaliser cette transformation. Elle comprend cinq objectifs de transformation (repris à la Figure 5) qui doivent se refléter dans nos business roadmaps en vue de réaliser notre stratégie.

FIGURE 5 : NOTRE STRATÉGIE DIGITALE

	Objectif
1	Répondre à la demande des clients en matière de décarbonisation avec un accent sur l'électrification
2	Développer un système fiable avec une intégration élevée des SER
3	Développer l'infrastructure plus rapidement
4	Réduire le coût total de possession de nos assets
5	Augmenter l'impact des activités de support ajoutant de la valeur et l'efficacité des fonctions de support transactionnelles

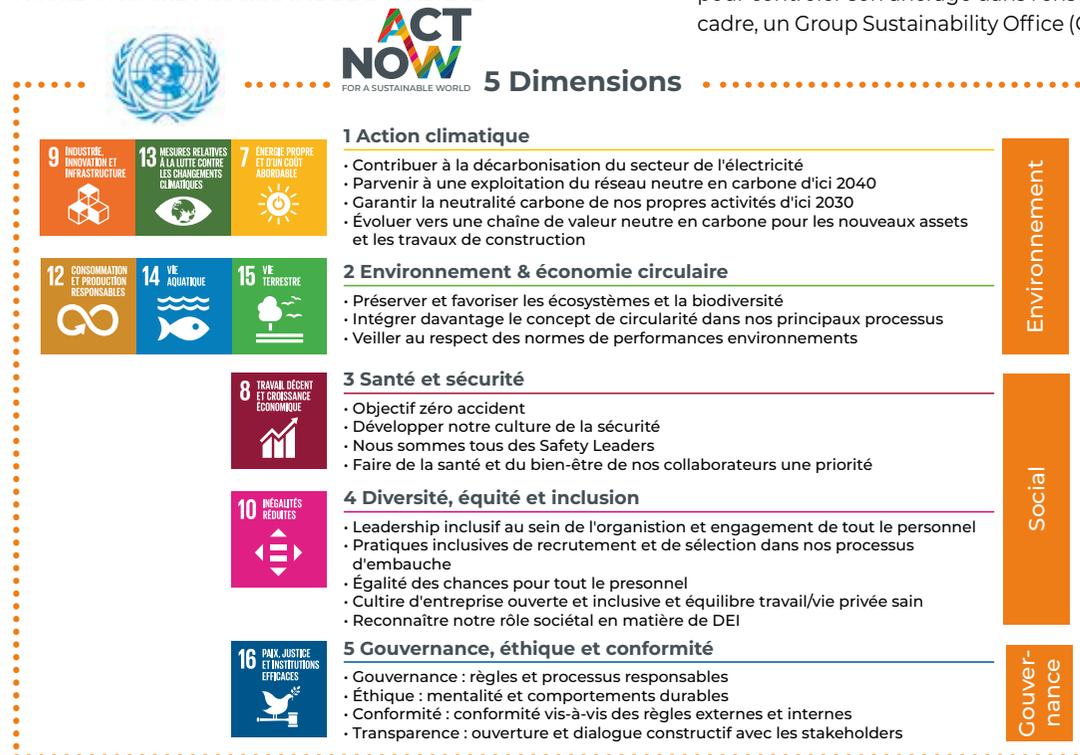
## 3

**ActNow,  
notre programme de durabilité**

La durabilité est au cœur de notre stratégie. Notre programme ActNow, développé et publié en 2021, expose nos objectifs de durabilité à long terme. Ceux-ci sont guidés par les ODD des Nations unies, ce qui montre que les objectifs de notre entreprise sont explicitement liés à des objectifs mondiaux, et sont implémentés à travers nos business plans et business roadmaps.

Comme le montre la Figure 6 ci-dessous, chaque objectif est lié à l'une des cinq dimensions : action climatique ; environnement et économie circulaire ; santé et sécurité ; diversité, équité et inclusion ; gouvernance, éthique et conformité. Pour en savoir plus sur chaque objectif et la manière dont nous comptons les atteindre, visionnez l'enregistrement de notre **Capital Markets Day 2021**.

En tant qu'entreprise détenant deux GRT, nos principales contributions en matière de durabilité sont le développement

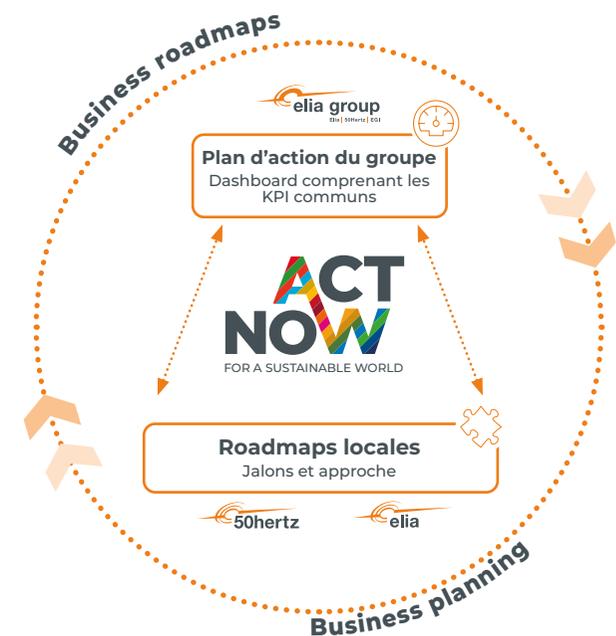
**FIGURE 6 : NOTRE PROGRAMME DE DURABILITÉ**

du réseau électrique et l'amélioration du design du marché de l'électricité, qui permettent à leur tour l'intégration au système des volumes d'énergie renouvelable en forte augmentation et la poursuite de l'électrification de la société. Ces efforts sont repris dans le premier objectif de la Dimension 1 : contribuer à la décarbonisation du secteur de l'électricité. Toutefois, en tant qu'entreprise socialement responsable, notre engagement en matière de durabilité va bien plus loin : de la réduction de notre propre empreinte carbone à l'intégration du concept de circularité dans nos processus principaux, en passant par l'égalité des chances pour tout notre personnel, ActNow est fermement ancré dans notre cœur de métier via nos business roadmaps et business plans.

Notre engagement en matière de durabilité se reflète dans le fait que nous disposons de règles de gouvernance saines au niveau du Collège de gestion journalière et du senior management pour contrôler son ancrage dans l'ensemble du groupe. Dans ce cadre, un Group Sustainability Office (GSO) a été créé. Aidées par

des comités de durabilité locaux, Elia et 50Hertz contribuent à la réalisation des objectifs du groupe via leurs roadmaps ActNow, qui sont adaptées à l'environnement local dans lequel chaque entreprise évolue. Nous avons aussi entamé le suivi de KPI pertinents en matière de durabilité ainsi qu'un reporting à ce sujet afin de mieux définir nos ambitions au niveau du groupe. Voir le chapitre « Nos performances » pour plus d'informations.

En 2021, nous avons atteint certains jalons importants dans le cadre d'ActNow. Nous avons par exemple développé un code éthique, qui fournit à notre personnel des directives quant au comportement éthique, responsable et transparent à adopter dans son travail quotidien. De plus, nous avons publié une charte en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, qui reprend l'engagement du management à s'assurer que le groupe Elia offre un environnement de travail inclusif et tolérant à l'ensemble de son personnel. En 2022, nous voulons progressivement mettre un terme à notre utilisation des herbicides et obtenir la certification ISO 14001 pour le système de management environnemental de 50Hertz (la certification d'Elia devrait suivre en 2023).



4

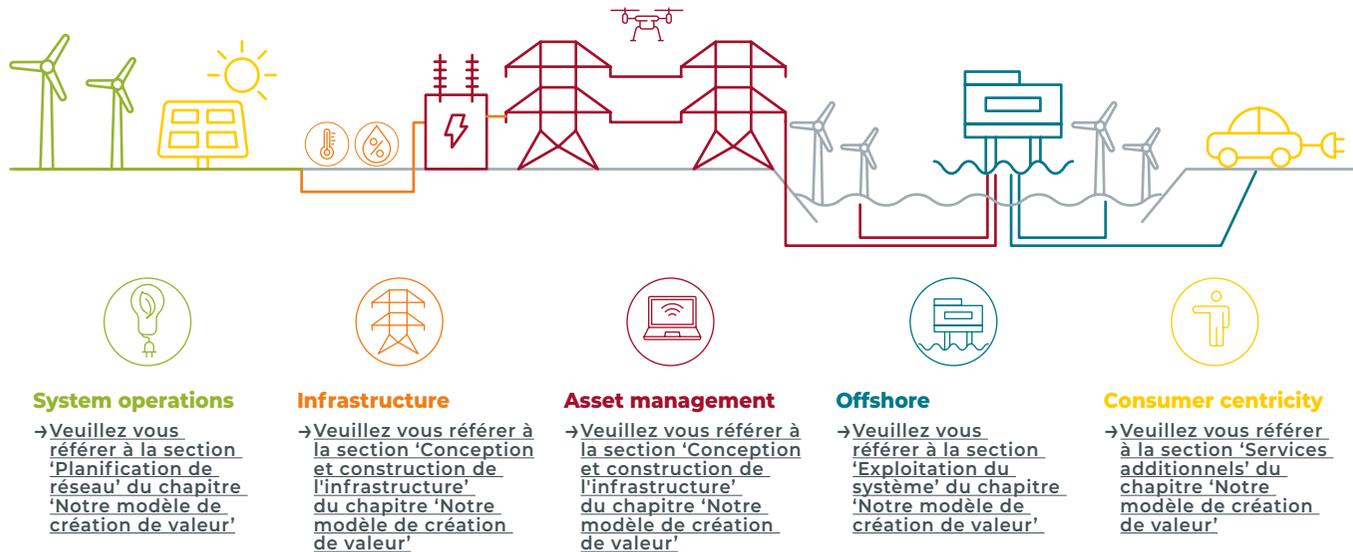


## Cinq projets innovants : nos Moonshots

En tant que moteur de la transition énergétique, nous devons sans cesse innover et optimiser nos outils, processus, assets et activités. Dans ce cadre, nous travaillons sur cinq projets clés innovants : nos Moonshots. Ils sont visionnaires et ambitieux et servent de support à notre engagement visant à enregistrer rapidement des progrès dans les activités de notre chaîne de valeur. Dans les années à venir, notre équipe Innovation va collaborer avec des spécialistes de différents départements pour étudier, tester et développer chacun de ces projets en conditions réelles.

Nos cinq Moonshots sont associés aux cinq thèmes présentés à la Figure 7, chacun étant lié aux activités du groupe Elia le long de la chaîne de valeur.

FIGURE 7 : NOS CINQ MOONSHOTS



# Nos activités

## Nos principales missions sociétales

Dans l'intérêt de la communauté, le groupe Elia aspire à faciliter une transition énergétique réussie, en mettant en place un système énergétique entièrement décarbonisé, fiable, durable et abordable. En effet, afin de répondre aux objectifs du Green Deal européen, il sera nécessaire d'exploiter pleinement les énergies renouvelables et d'électrifier largement la société.

Nos filiales en Belgique (Elia) ainsi que dans le nord et l'est de l'Allemagne (50Hertz) gèrent 19 192 km de liaisons à haute tension, conformément à leurs responsabilités légales d'entreprises régulées. À travers elles, nous veillons 24 heures sur 24 à l'équilibre entre production et consommation afin d'approvisionner environ 30 millions de personnes en électricité. Nous y parvenons en nous assurant que nos investissements pour l'entretien et l'extension du réseau soient réalisés dans les délais et les budgets impartis, tout en mettant l'accent sur une sécurité maximale. Nous gérons proactivement nos stakeholders en instaurant des canaux de communication bidirectionnels avec toutes les parties prenantes à un stade précoce du processus de développement et mettons notre expertise à disposition de partenaires du secteur de l'énergie, y compris les décideurs politiques et les pouvoirs publics pertinents, afin de garantir la réussite de la transition énergétique.

De plus, afin de gérer et de façonner de manière adéquate un système énergétique toujours plus complexe, nous développons des solutions innovantes en matière de système et de marché afin de faciliter l'intégration rapide à notre réseau des sources d'énergie renouvelable intermittentes et d'autres sources de production décentralisées. Cela comprend la construction et l'exploitation d'interconnexions, qui contribuent à la décarbonisation puisqu'elles permettent aux pays de partager leur production renouvelable excédentaire au-delà de leurs frontières et renforcent donc le réseau européen interconnecté. Encourager le rôle de nouveaux acteurs de marché et technologies, comme les véhicules électriques, les batteries et le « Power-to-X » (PtX), en fait également partie. Outre nos activités de GRT, nous détenons 50 % de la joint-venture Nemo Link, nous fournissons des services de consultance à des clients internationaux par le biais d'EGI, nous mettons également à disposition une plateforme de marché européenne digitale pour des données et services énergétiques via re.alto et nous avons récemment lancé une nouvelle entité : WindGrid.



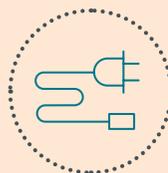
### Gestion du réseau - Nous fournissons et exploitons l'infrastructure

Nous concevons, construisons et entretenons notre réseau de transport en fonction des

besoins à long terme de la communauté. Nous investissons massivement dans l'intégration des énergies renouvelables, le développement d'un réseau maillé offshore et la construction d'interconnexions pour faciliter l'intégration du marché européen de l'énergie. Nous sommes donc les moteurs de la transition vers le système énergétique de demain.



Voir les trois premières sections du chapitre « Notre modèle de création de valeur ».



### Facilitation du marché – Nous facilitons le développement du marché de l'électricité

Le groupe Elia met ses infrastructures à la disposition de tous les acteurs de marché de manière transparente et non discriminatoire. La digitalisation et les évolutions technologiques offrent aux acteurs de nouvelles opportunités d'optimiser leur gestion de l'électricité en leur permettant par exemple de vendre leur surplus d'énergie ou de réduire temporairement leur consommation. Nous développons des services et mécanismes qui permettent au marché d'effectuer des échanges sur différentes plateformes, ce qui favorise la compétitivité économique et donc le bien-être de la communauté. Nous encourageons l'intégration du marché européen de l'énergie et aidons les marchés locaux à proposer une nouvelle approche centrée sur le consommateur, comme en témoigne notre étude de nouveaux produits plus proches du temps réel et de nouvelles sources de flexibilité, tels que les services d'équilibrage fournis par les véhicules électriques.



Voir la section « Facilitation du marché » du chapitre « Notre modèle de création de valeur ».



### Exploitation du système - Nous garantissons la sécurité d'approvisionnement 24 heures sur 24

La gestion du réseau électrique est de plus en plus complexe en raison de la nette progression du renouvelable, de l'arrivée continue de nouveaux acteurs et technologies ainsi que de la coordination supranationale accrue. Dans ce contexte, nous surveillons le système électrique en temps réel, ce qui exige des connaissances spécialisées et l'utilisation d'outils et processus sophistiqués, et travaillons avec d'autres GRT européens et les gestionnaires de réseau de distribution (GRD) pour assurer un approvisionnement énergétique fiable et une gestion efficace de notre réseau.



Voir la section « Exploitation du système » du chapitre « Notre modèle de création de valeur ».



### Gestion fiduciaire – Nous fournissons des services de gestion fiduciaire indépendants et fiables pour les systèmes de prélèvement relatifs au renouvelable

La responsabilité légale consistant à coordonner et à traiter les systèmes de prélèvement nationaux qui promeuvent l'intégration des énergies renouvelables dans le système énergétique incombe à Elia en Belgique et à 50Hertz en Allemagne. Nos deux GRT collectent donc ces prélèvements en tant que fiduciaires dans leur pays respectif, les administrent et coordonnent leur distribution. Si l'électricité renouvelable produite n'est pas directement commercialisée, nous la vendons sur la bourse de l'électricité.



Voir la section « Gestion fiduciaire » du chapitre « Notre modèle de création de valeur ».

## Notre réseau et nos assets

Notre réseau de transport d'électricité forme l'épine dorsale d'une transition énergétique réussie. Les niveaux de tension de nos réseaux vont de 30 kV à 400 kV en Belgique et de 150 kV à 400 kV en Allemagne. Cela comprend des installations offshore et onshore ainsi que des liaisons AC et DC.

### Caractéristiques de notre réseau

#### 1. Courant alternatif (AC) et courant continu (DC)

Le courant alternatif, qui est utilisé dans la plupart des lignes du réseau électrique européen, permet de changer facilement le niveau de tension de l'électricité. On peut ainsi construire des réseaux maillés avec une forte redondance. Les liaisons DC, bien qu'encore rares, gagnent en importance étant donné qu'elles permettent de mieux contrôler les flux électriques et de transporter de grands volumes d'électricité sur de longues distances avec moins de pertes. Notre implication dans différents projets DC nous a permis de développer une certaine expertise dans la construction de liaisons de ce type.

#### 2. Liaisons électriques : câbles souterrains et lignes aériennes

Nous optimisons autant que possible l'utilisation de l'infrastructure existante lorsque nous développons notre réseau. Par exemple, si les besoins de transport via des lignes aériennes existantes augmentent, nous les renforçons par le biais de conducteurs additionnels ou nouvelle génération. Cela renforce la durabilité, réduit la multiplication des infrastructures et garantit un impact minimal de notre réseau sur l'environnement. Lorsque de nouvelles liaisons électriques sont nécessaires, nous vérifions ce qui convient le mieux à la demande entre les câbles souterrains et les lignes aériennes, en tenant compte de facteurs tels que le coût, l'impact environnemental, la fiabilité et l'exploitation. Le niveau de tension du projet joue aussi un rôle majeur : il vaut mieux installer de nouvelles liaisons AC basse tension sous terre et de nouvelles liaisons AC haute tension (380 kV) sous la forme de lignes aériennes. Le gouvernement allemand a décidé de donner la priorité aux câbles souterrains pour les corridors DC.

#### 3. Le système électrique européen interconnecté

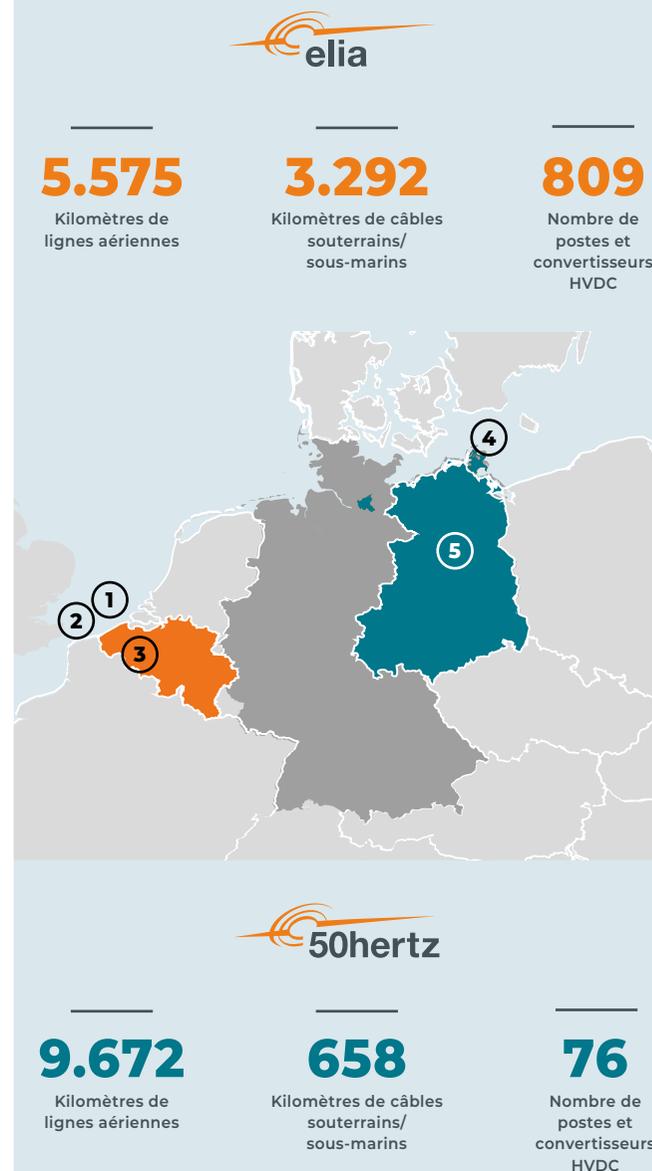
Le groupe Elia contribue à la mise en place d'un système électrique européen interconnecté en construisant des interconnexions avec d'autres pays sur le continent, ce qui facilite

l'échange d'énergie renouvelable entre les États membres et certains de leurs voisins. Notre portefeuille d'interconnecteurs comprend le câble sous-marin Kontek, construit en 1995 et qui relie l'Allemagne au Danemark ; l'interconnexion ALEGrO, finalisée en 2020 et raccordant les réseaux belge et allemand ; Kriegers Flak Combined Grid Solution, la première interconnexion hybride offshore au monde, reliant des parcs éoliens en mer Baltique aux réseaux danois et allemand ; et Nemo Link, une interconnexion entre la Grande-Bretagne et la Belgique. Nous travaillons actuellement sur une série de projets additionnels qui vont contribuer à ce réseau européen. Voir les sections « **Conception et construction de l'infrastructure** » et « **Planification de réseau** » du chapitre « Notre modèle de création de valeur » pour plus d'informations.

Le groupe Elia dispose d'un plan d'investissement ambitieux. Nos projets clés des années à venir sont repris sur la carte de la Figure 8.

- ① **Île énergétique** : cette extension du Modular Offshore Grid (MOG) impliquera le développement d'une nouvelle infrastructure de réseau offshore, en ce compris une île artificielle multifonctionnelle d'une capacité de 3,5 GW, qui permettra à de nouveaux parcs éoliens dans la partie belge de la mer du Nord d'être raccordés au réseau terrestre.
- ② **Nautilus** : cet interconnecteur hybride sous-marin reliera la Belgique au Royaume-Uni via une île énergétique qui sera raccordée à des parcs éoliens en mer du Nord.
- ③ **Ventilus et Boucle du Hainaut** : ces deux projets sont essentiels pour le renforcement de l'épine dorsale interne du réseau terrestre belge. Ils garantiront la sécurité d'approvisionnement de la Belgique et permettront l'intégration au système de l'énergie éolienne produite en mer du Nord.
- ④ **Projets offshore Ostwind 2, Ostwind 3 et Gennaker** : ces trois projets vont relier différents parcs éoliens offshore en mer Baltique au réseau de transport terrestre de 50Hertz, raccordant une capacité d'environ 2 GW au réseau allemand d'ici 2028.
- ⑤ **Corridors HVDC - SuedOstLink et SuedOstLink+** : le SuedOstLink va transporter de l'énergie renouvelable depuis le nord et l'est de l'Allemagne vers les centres de consommation dans le sud du pays. Le projet SuedOstLink+ va doubler la capacité du SuedOstLink pour la porter à 4 GW, étendant ce dernier vers le nord. Voir la section « Conception et construction de l'infrastructure » du chapitre « Notre modèle de création de valeur ».

FIGURE 8 : NOS PROJETS CLÉS



# 6 Notre modèle de création de valeur



## En bref

- Le groupe Elia est chargé de raccorder les centres de production aux centres de consommation et d'intégrer des quantités croissantes d'électricité verte intermittente au système, tout en maintenant l'équilibre du réseau 24 heures sur 24.
- Notre chaîne de valeur est le lien qui unit nos différentes filiales. Nous pouvons exploiter les connaissances acquises dans les différentes entités pour accélérer la transition énergétique.
- Nous fournissons et exploitons l'infrastructure, assurons l'approvisionnement électrique 24 heures sur 24, facilitons le développement du marché de l'électricité, fournissons des services de gestion fiduciaire indépendants et fiables pour les systèmes de prélèvement relatifs au renouvelable en Belgique et en Allemagne, et offrons des services additionnels aux consommateurs.

# Business model: comment nous créons de la valeur pour nos stakeholders

FIGURE 9: NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

RESSOURCES	ACTIVITÉS	RÉALISATIONS	KPI	RÉSULTATS
<p><b>Financier</b> : Nous percevons des tarifs de réseau pour notre exploitation du réseau et du système électriques. Nous dépendons également d'investisseurs financiers pour améliorer et construire notre réseau et nos actifs étant donné l'important programme CAPEX qui nous attend.</p> <p><b>Assets</b> : Nous nous appuyons sur nos assets offshore et onshore, comprenant des lignes, des câbles, des postes, des interconnexions ainsi que des équipements et des outils. Nous entretenons et exploitons un système sûr et fiable grâce à nos centres d'exploitation régionaux ainsi qu'à nos centres de contrôle du réseau.</p> <p><b>Collaborateurs et sous-traitants</b> : Ensemble, nos collaborateurs font preuve de résilience et possèdent une bonne connaissance des cadres juridiques et réglementaires, des marchés de l'énergie et de l'exploitation du système. Ils disposent d'une expertise technique (notamment d'une connaissance approfondie des pratiques en matière de santé et de sécurité) ainsi que de compétences en matière de transformation digitale. Ils ont d'excellentes compétences en communication et maîtrisent les domaines de gestion des performances et de projet.</p> <p><b>Intellectuel</b> : Nos licences de GRT forment la base de nos activités. Notre accès et notre compréhension des données du marché, du système et des assets, ainsi que l'utilisation et le développement de logiciels renforcent les connaissances et les compétences de nos collaborateurs.</p> <p><b>Environnemental</b> : Nos activités utilisent et affectent l'environnement, le paysage, la faune et la flore.</p> <p><b>Social et sociétal</b> : Nous gérons proactivement nos stakeholders en instaurant de façon transparente des canaux de communication bidirectionnels avec toutes les parties pertinentes. Nous interagissons avec les parties concernées à un stade précoce de nos projets de réseau et incluons les connaissances externes dans nos études, nos recherches ainsi que notre planification et conception de projet.</p>	<p><b>Planification de réseau</b> Nous concevons le système énergétique de demain</p> <p><b>Conception et construction de l'infrastructure</b> Nous fournissons l'infrastructure du futur</p> <p><b>Exploitation et maintenance du réseau</b> Nous exploitons une infrastructure sûre et fiable</p> <p><b>Exploitation du système</b> Nous garantissons la sécurité d'approvisionnement 24 heures sur 24</p> <p><b>Facilitation du marché</b> Nous facilitons le développement du marché de l'électricité</p> <p><b>Gestion fiduciaire</b> Nous coordonnons et gérons les systèmes de prélèvement légaux</p> <p><b>Services additionnels</b> Nous créons de la valeur pour les consommateurs et les clients</p> <p><b>Fonctions corporate</b> Nous rendons possibles nos activités</p>	<p>Sur la base de nos études et simulations de marché et de réseau, nous travaillons aux plans de développement du réseau belge et allemand ainsi qu'au TYNDP européen. Nous mettons au point des roadmaps pour la réalisation du futur système énergétique au-delà de 2030.</p> <p>Sur la base de nos analyses du système et de nos interactions avec les stakeholders, nous concevons et construisons des assets de pointe qui répondent aux besoins de la communauté et facilitent l'intégration du système et du marché de l'énergie en Europe.</p> <p>Nous exploitons le réseau de transport de façon sûre, efficace en termes de coûts, soucieuse des consommateurs et respectueuse de l'environnement tout en nous assurant que nos collaborateurs et nos sous-traitants puissent travailler de manière sûre et efficace.</p> <p>Nous assurons en temps réel l'équilibre entre offre et demande et maintenons le niveau de tension et d'utilisation de tous les assets techniques dans les limites de leur plage d'exploitation. Nous veillons à ce que les services auxiliaires nécessaires (notamment de réglage de la fréquence, de réglage de la tension, de gestion des congestions et de reconstitution du réseau) soient fournis et activés si nécessaire pour maintenir la fiabilité du système.</p> <p>Nous développons des solutions au niveau national et européen pour augmenter l'efficacité et la liquidité des différents marchés de l'électricité (de gros, services auxiliaires, capacités fiables, etc.). Nous nous engageons à offrir davantage de confort au consommateur et accordons de l'importance à la contribution des parties fournissant de la flexibilité.</p> <p>Nous collectons les prélèvements légaux qui encouragent les technologies respectueuses de l'environnement en tant que fiduciaires en Belgique et en Allemagne, nous les administrons efficacement et coordonnons leur distribution aux bénéficiaires.</p> <p>Nous travaillons au développement de services centrés sur le consommateur pour exploiter la nouvelle flexibilité décentralisée offerte par des assets comme les pompes à chaleur, les véhicules électriques et les batteries, et facilitons leur capacité à participer au marché et à fournir des services auxiliaires au réseau, qui bénéficient à la fois aux consommateurs et au système.</p> <p>Nos fonctions corporate forment la base de nos activités. Elles permettent des environnements de travail sûrs et sains, déterminent le développement stratégique de nos activités, fournissent un financement suffisant pour l'exploitation du réseau et du système ainsi que pour la réalisation de notre ambitieux programme CAPEX, fournissent des ressources humaines et matérielles pour nos activités, garantissent la présence de processus de gouvernance solides et notre respect des règles et législations pertinentes, et encouragent l'innovation et notre transformation digitale.</p>	<p>Programme CAPEX 2022-2026</p> <p><b>€4 milliards</b> Belgique</p> <p><b>€5,6 milliards</b> Allemagne<sup>(1)</sup></p> <p><b>363 km</b> Lignes mises en service</p> <p><b>79%</b> Corridors forestiers gérés de façon écologique</p> <p><b>60%</b> Lignes HT critiques pour les oiseaux équipées de balises avifaunes</p> <p><b>99,99%</b> Fiabilité du réseau (onshore, 150 kV ou plus)</p> <p><b>30 million</b> Nombre d'utilisateurs finaux</p> <p><b>7,56%<sup>(2)</sup></b> RoE (aj.)</p> <p><b>6,3<sup>(3)</sup></b> TRIR groupe</p> <p><b>22,2%</b> Part de femmes dans l'ensemble du personnel</p>	<p><b>Financier</b> : Nous pouvons nous appuyer sur les revenus régulatoires et les revenus de nos activités non régulées, ainsi que sur le soutien financier de nos investisseurs (actionnaires et détenteurs d'obligation).</p> <p><b>Assets</b> : Notre réseau se développe et devient de plus en plus complexe. Nous améliorons donc nos assets, nos systèmes de contrôle ainsi que nos équipements et outils afin d'entretenir et d'exploiter le réseau et de faire fonctionner un système électrique sûr et fiable.</p> <p><b>Collaborateurs et sous-traitants</b> : Nous développons continuellement les connaissances de nos collaborateurs et sous-traitants et améliorons leurs conditions de travail, la résilience de nos équipes, leur santé ainsi que leur sécurité étant nos principales priorités.</p> <p><b>Intellectuel</b> : Nous améliorons constamment nos processus organisationnels et nos connaissances, y compris nos manières de réunir, analyser et utiliser les données auxquelles nous avons accès pour prendre des décisions.</p> <p><b>Environnemental</b> : Nous remédions à notre impact sur l'environnement, la faune et la flore par le biais de différentes mesures d'atténuation et de compensation écologique qui visent à favoriser la biodiversité et à réduire nos émissions.</p> <p><b>Social et sociétal</b> : Notre implication précoce et régulière des stakeholders par rapport aux changements dans notre réseau, le système et le marché améliore la confiance, cimenter nos relations avec eux et nous fournit un précieux éventail d'informations, de données, de suggestions et de feedback constructif.</p>

La Figure 9 utilise le Cadre de référence sur le reporting intégré (<IR> Framework) pour résumer notre Business Model. Nous nous appuyons sur six capitaux (exposés ci-dessous) comme ressources pour nos activités et créons ainsi de la valeur pour nos stakeholders. En retour, ces activités et leurs réalisations influencent nos capitaux, qui affectent notre capacité à maintenir un Business Model durable au fil du temps.

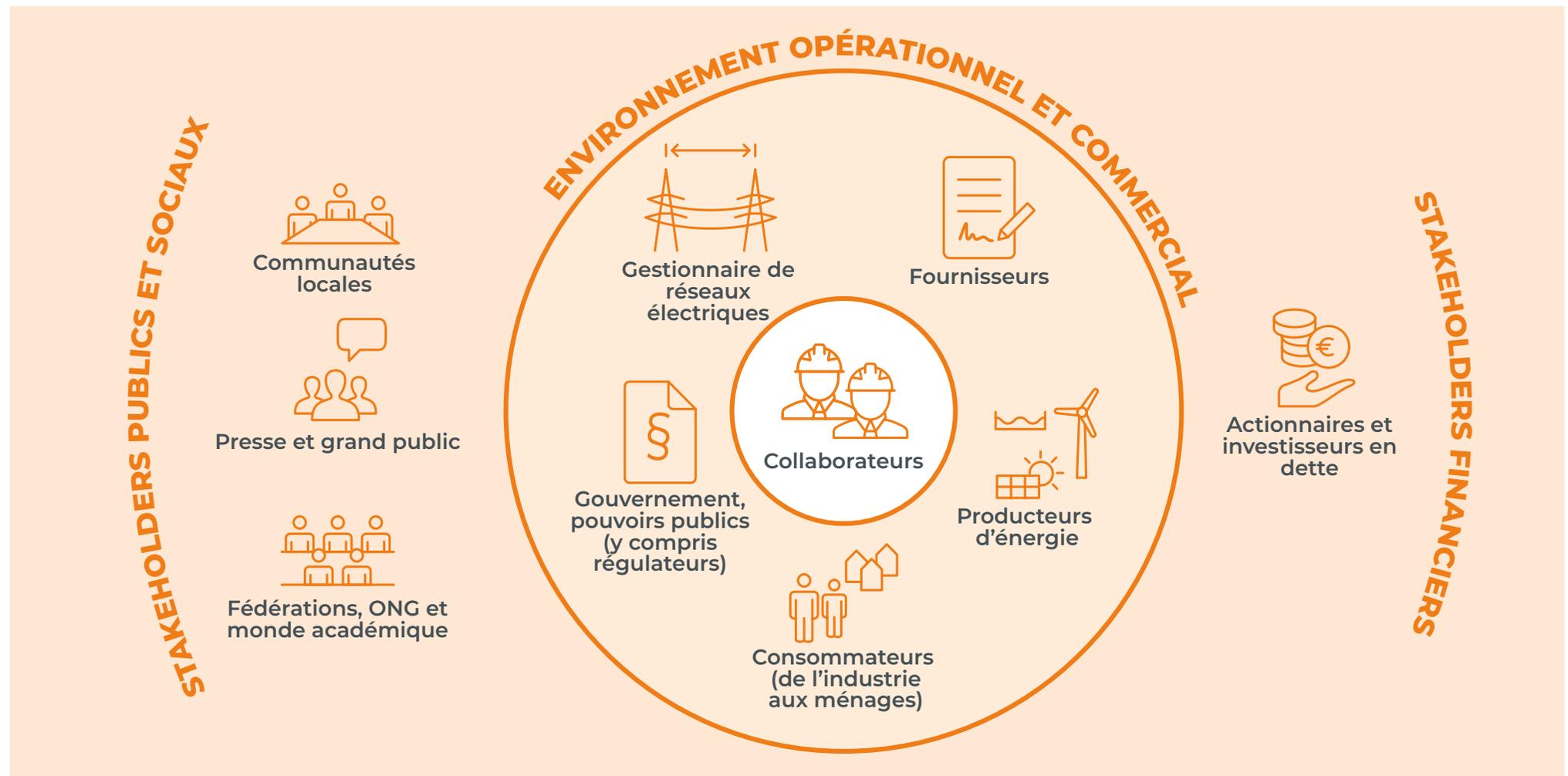
(1) Elia Group détient 80 % de 50Hertz ; les chiffres représentent 100 % de 50Hertz.

(2) Défini comme étant le résultat attribuable aux propriétaires d'actions ordinaires/capitaux propres attribuables aux propriétaires d'actions ordinaires ajusté par de la valeur des contrats futurs (réserve de couverture).

(3) Calculé comme suit : (nombre d'accidents de travail avec et sans incapacité) \* 1 000 000 / (nombre total d'heures de travail sur l'année) ; hors sous traitants qui seront inclus à partir de 2022.

# Stimuler les interactions avec les stakeholders

Collaborer avec nos stakeholders est essentiel pour créer de la valeur et réaliser notre stratégie avec succès. Nous interagissons régulièrement avec tous nos stakeholders et encourageons une communication bilatérale avec eux. Ces interactions avec nos stakeholders forment la base de notre identification des enjeux de matérialité (voir la section « **Matérialité** » ci-dessous). Vous trouverez plus d'informations sur nos diverses activités d'engagement de nos stakeholders dans notre **rapport de durabilité**.



**POURQUOI INTERAGISSONS-NOUS AVEC CHAQUE STAKEHOLDER ?****COMMENT CRÉONS-NOUS DE LA VALEUR ?****AUTRES INFORMATIONS**

Pour renforcer la cohésion ainsi qu'encourager la co-création, la coopération et la créativité, nous organisons des réunions d'équipe, des sessions d'information et de gestion des performances, des ateliers, des formations et des événements pour les collaborateurs (sur base quotidienne, hebdomadaire et mensuelle, en fonction de l'interaction).

Nous organisons régulièrement des événements pour le personnel et communiquons sur base régulière avec nos collaborateurs à travers divers canaux internes sur les aspects suivants : opportunités de développement des compétences et des connaissances, activités menées au sein du groupe, initiatives en matière de bien-être et projets au niveau des communautés locales. Nous créons ainsi un espace de travail sain et productif (voir « [Fonctions corporate](#) »).

**[Fête des 20 ans d'Elia : octobre 2021](#)**

**[Message d'Alexander De Croo, premier ministre belge - 20 ans d'Elia](#)**



Pour faire avancer la transition énergétique en Belgique et en Allemagne ainsi que dans toute l'Europe, et pour nous assurer que nos activités soient communiquées aux GRD et GRT du continent et alignées avec les leurs, nous interagissons avec d'autres gestionnaires de réseau afin de co-développer des solutions pour le réseau, le système et le marché.

Nous rédigeons et/ou contribuons à des plans de développement du réseau national et européen (voir « [Planification de réseau](#) »). Nous exploitons un système fiable (voir « [Exploitation du système](#) »). Nous développons des projets de réseau conjoints, y compris des interconnexions. Nous mettons au point des solutions pour déclencher des changements dans le marché de l'électricité (voir « [Facilitation du marché](#) »). Nous organisons des séances d'information, des conférences, des visites et des réunions de networking.

**[ENTSO-E : Plan de développement décennal du réseau](#)**

**[Plan de développement fédéral 2020-2030 d'Elia](#)**

**[Site web du plan de développement du réseau allemand](#)**



Afin de livrer des projets de haute qualité dans les délais et le budget impartis, nous achetons régulièrement des biens et services auprès de fournisseurs et collaborons/organisons des séances d'information avec eux pour développer des outils permettant d'améliorer nos activités et de soutenir notre personnel, en garantissant le respect des normes de sécurité les plus strictes. Nous engageons des sous traitants qui collaborent étroitement avec nos propres équipes et contribuent à nos activités.

Nous achetons des biens et services de manière efficace auprès de fournisseurs disposant de contrats clairs afin de garantir la qualité et la sécurité. Nous offrons un environnement de travail sûr à l'ensemble du personnel, en faisant appel à des outils et équipements innovants. Nous stimulons l'innovation technique et le développement de nouveaux biens et services afin de répondre aux besoins du futur système (voir « [Planification de réseau](#) »).

**[Elia's Federal Development Plan 2020-2030](#)**

**[German Grid Development Plan website](#)**



Pour garantir la fiabilité du système, augmenter la liquidité du marché et favoriser la prospérité socioéconomique par l'accès aux énergies renouvelables, nous sommes en contact régulier avec les producteurs d'énergie.

Nous construisons des connexions réseau directes avec les sources d'énergie. Nous interagissons avec des partenaires pour fournir des services auxiliaires et gérer les congestions. Nous co-développons des spécifications et produits pour faciliter l'accès et la participation au marché de l'électricité (voir « [Exploitation du système](#) » et « [Facilitation du marché](#) »).

**[Plan de développement fédéral 2020-2030 d'Elia](#)**

**[Site web du plan de développement du réseau allemand](#)**

Initiative « Together. Faster. Climate Neutral. » en Allemagne et publication « Roadmap to net zero » du groupe (voir section « [Planification de réseau](#) »).



Pour mener à bien nos activités régulées et assumer notre rôle de conseiller de confiance envers les décideurs politiques, nous avons des réunions avec les autorités locales, nationales et européennes et publions régulièrement des rapports à leur attention.

Nous rédigeons et/ou contribuons à des plans de développement du réseau national et européen (voir « [Planification de réseau](#) »). Nous avons des responsabilités de gestion fiduciaire en Belgique et en Allemagne (voir « [Gestion fiduciaire](#) » et « [Fonctions corporate](#) »). Nous participons à des négociations relatives aux cadres réglementaires. Nous garantissons une transparence quant aux activités liées au réseau et au système ainsi qu'aux pratiques opérationnelles équitables. Nous organisons des consultations relatives au développement de notre réseau.

## POURQUOI INTERAGISSONS-NOUS AVEC CHAQUE STAKEHOLDER ?



Pour répondre à la demande de décarbonisation en provenance du consommateur ainsi qu'aux besoins du client, nous sommes en contact régulier avec les clients industriels. Nous encourageons les raccordements aux SER pour ces derniers ainsi que pour la société au sens large et nous nous concentrons sur l'électrification. Dans ce cadre, nous menons des enquêtes de satisfaction auprès de nos clients directs et organisons régulièrement des réunions de groupes de travail portant sur les services de transport et les pratiques opérationnelles équitables.



Pour fournir l'infrastructure nécessaire et garantir la croissance future, nous interagissons régulièrement avec des investisseurs financiers à travers des rapports financiers et trimestriels ainsi que via des conférences téléphoniques destinées aux investisseurs. Nous assurons un contact régulier avec nos experts d'Investor Relations. Nous organisons également des événements comme notre Capital Markets Day ou encore des événements à l'attention des analystes pour la présentation de nos résultats semestriels et annuels.



Pour améliorer nos projets et atténuer l'impact de nos activités sur l'environnement, nous interagissons régulièrement avec les communautés locales sur nos projets.



Pour faire avancer la transition énergétique, nous communiquons régulièrement de façon ouverte et transparente avec le grand public et les médias quant à nos projets et recherches (via des événements physiques ou des canaux papier ou digitaux comme les médias sociaux, nos sites web, des brochures et publications, des conférences de presse et des événements retransmis en direct).



Pour faire avancer la transition énergétique, nous interagissons régulièrement avec des experts externes en préparant nos recherches et nos publications (y compris des ONG et le monde académique). Nous contribuons à des recherches et des études menées par des stakeholders externes. Nous entretenons des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur. Nous sommes membres de différentes associations (ce qui facilite l'échange d'informations et les bonnes pratiques). Nous avons pris plusieurs engagements volontaires (nous sommes par exemple membres de la Renewables Grid Initiative, de la Roundtable for Europe's Energy Future (dont notre CEO a été nommé président) et du Conseil mondial de l'énergie, et avons par ailleurs signé le Pacte mondial des Nations unies). Nous avons également mis sur pied un Scientific Advisory and Project Board en Allemagne.

## COMMENT CRÉONS-NOUS DE LA VALEUR ?

Nous garantissons un système fiable en abaissant les barrières d'accès au marché, en exploitant et en valorisant de la flexibilité additionnelle (y compris en provenance des ménages, des prosumers et de l'industrie), en augmentant la liquidité du marché et en offrant aux clients un meilleur contrôle de leur consommation (y compris pour faciliter la traçabilité de l'énergie) (voir « **Facilitation du marché** » et « **Services additionnels** »). Nous relient l'industrie aux SER et facilitons le couplage des secteurs (voir « **Planification de réseau** » et « **Exploitation du système** »).

Nous disposons d'un plan CAPEX sain pour fournir l'infrastructure nécessaire en vue de faire avancer la transition énergétique (voir « **Conception et construction de l'infrastructure** » et « **Fonctions corporate** »). Nous décrochons également des investissements verts pour garantir la croissance future (voir « **Planification de réseau** »).

Nous améliorons la planification et la conception de nos projets de réseau grâce au feedback externe des communautés locales que nous recueillons lors de séances de consultation, de visites sur site, d'ateliers et de réunions. Nous prenons des mesures de compensation avec les partenaires locaux (voir « **Conception et construction de l'infrastructure** » et « **Exploitation et maintenance du réseau** »).

Nos recherches et nos connaissances contribuent aux débats publics liés à la décarbonisation de la société.

Nous partageons nos connaissances et nos analyses sur le réseau, système et marché électrique du futur et travaillons avec des experts externes lors de la rédaction de rapports et de publications (voir « **Planification de réseau** », « **Facilitation du marché** » et « **Conception et construction de l'infrastructure** »). Nous invitons nos stakeholders à participer à des consultations liées à de nouveaux projets (voir « **Conception et construction de l'infrastructure** »).

## AUTRES INFORMATIONS

Livre blanc sur un design de marché centré sur le consommateur (voir « **Facilitation du marché** »)

[Rapport financier 2021](#)

[Rapport de durabilité 2021](#)

[Capital Markets Day 2021 d'Elia Group](#)

EU Taxonomy Case Study d'Elia Group (voir « **Fonctions corporate** »)

[Résultats annuels 2021 d'Elia Group](#)

[Site web Investor Relations d'Elia Group](#)

[Site web projets d'Elia](#)

[Site web projets de 50Hertz](#)

[Dialogmobil de 50Hertz](#) (uniquement en allemand)

[Site web d'Elia Group](#)

[Communiqués de presse d'Elia Group](#)

[Chaîne YouTube d'Elia Group](#)

[Scientific Advisory and Project Board](#)

[Contribution de 50Hertz à la Grid Study III de dena](#)

[Renewables Grid Initiative](#)

[Roundtable for Europe's Energy Future](#)

[World Energy Council](#)

[Pacte mondial des Nations unies](#)

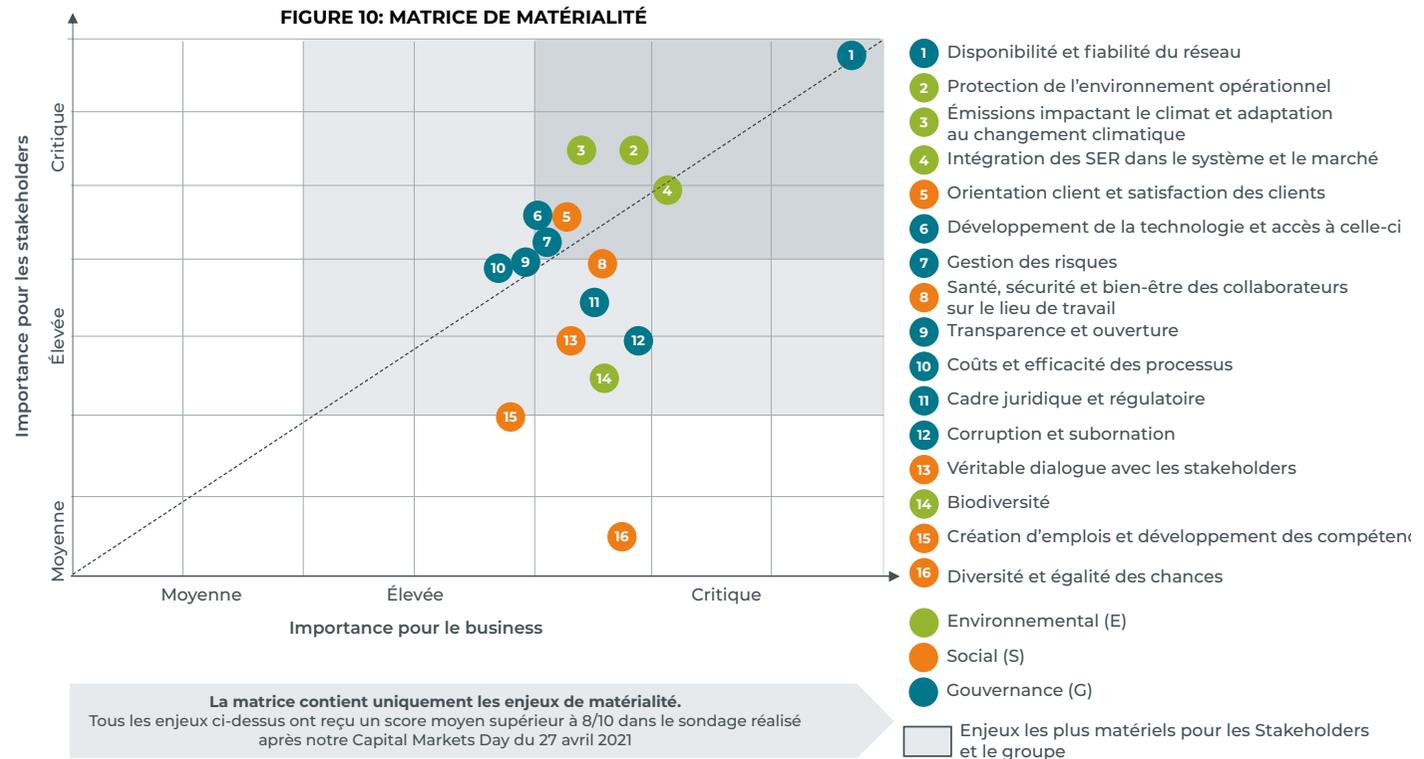
# Matérialité

Depuis 2019, nous développons chaque année notre matrice de matérialité, qui sert de guide pour notre prise de décisions stratégiques, la définition de domaines de priorité pour le groupe Elia, la gestion des questions ESG et notre reporting transparent.

Notre matrice 2021 (Figure 10) se base sur les sources exposées ci-dessous.

1. Les résultats de l'enquête interne 2020 sur nos enjeux de matérialité. Les managers d'Elia et de 50Hertz ont été invités à évaluer l'importance d'une série d'enjeux pour eux et pour les stakeholders externes du groupe.
2. L'identification d'enjeux qui démontrent une « double matérialité », c.-à-d. couvrant à la fois l'impact du groupe Elia sur l'environnement externe et l'impact de l'environnement externe sur le groupe Elia. Ces enjeux ont été identifiés à la suite de la conception et du lancement de notre programme ActNow : en 2021, nous avons identifié les ODD avec lesquels nos cinq dimensions ActNow sont le plus alignées. Ensuite, nous avons utilisé les résultats d'une analyse réalisée par S&P Trucost pour déterminer les Objectifs démontrant une double matérialité.

3. Les résultats d'une consultation externe réalisée auprès de nos stakeholders en Belgique fin 2020. Différents stakeholders, choisis en fonction de leur expérience avec le secteur de l'énergie et de leurs diverses interactions avec notre entreprise, ont été sélectionnés à cet effet. Parmi eux, des stakeholders avec lesquels nous collaborons régulièrement, notamment les pouvoirs publics, des clients directs, des fournisseurs, des fédérations sectorielles et des associations environnementales. Nous nous sommes assurés que ces stakeholders reflètent une grande diversité au niveau linguistique, de la taille et de la localisation des organisations qu'ils représentent ainsi que du type de secteur (public ou privé).
4. Les résultats d'une série de tables rondes organisées en 2021 avec différents types de stakeholders allemands (décideurs politiques, acteurs industriels, organisations non gouvernementales, universitaires) pour discuter des éléments prépondérants pour décarboniser avec succès la société allemande.



5. Les résultats d'un sondage réalisé après le premier Capital Markets Day du groupe Elia en avril 2021 et destiné à recueillir l'opinion de nos stakeholders financiers. À noter que tous les enjeux apparaissant dans la matrice 2021 ont été identifiés comme matériels par nos stakeholders financiers lors de ce sondage.

6. Les résultats d'études comme le *World Energy Issues Monitor* du Conseil mondial de l'énergie et d'autres cadres de référence reconnus (comme le Supplément sectoriel « industries électriques » de la Global Reporting Initiative) ont été pris en compte pour garantir l'exhaustivité. À l'avenir, nous continuerons de surveiller les études internationales de ce type pour nous assurer que nos matrices de matérialité restent à jour.

Les axes X et Y comprennent trois valeurs possibles attribuées à chaque enjeu, en fonction de leur importance pour le groupe et nos stakeholders (respectivement) : « moyenne », « élevée » et

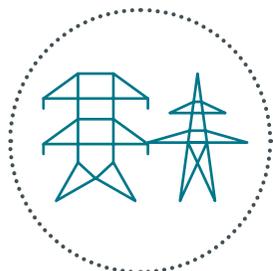
« critique ». Le graphique ci-dessus présente les enjeux contribuant directement à un ou à plusieurs ODD des Nations unies.

Voir l'annexe pour plus d'informations concernant l'attribution à chaque enjeu des valeurs liées aux axes X et Y.

À l'avenir, notre Stakeholders' Day annuel sera une opportunité pour recueillir de manière systématique le feedback de nos stakeholders externes par rapport à l'importance de chaque enjeu, tandis qu'une enquête interne auprès du senior management nous permettra de mettre à jour les valeurs assignées à chaque enjeu sur l'axe X.

De plus, notre Group Sustainability Office (GSO) (voir le chapitre « **Organes de gestion et gouvernance** ») va désormais superviser l'identification et le contrôle de nouveaux enjeux dont l'intégration à nos matrices doit être examinée.

# #1. Planification de réseau – Nous concevons le système énergétique de demain



Le groupe Elia est responsable du développement de l'infrastructure du futur qui garantira l'approvisionnement électrique dont l'Europe a besoin pour sa décarbonisation. Cela se base sur l'adoption de mesures efficaces et orientées vers la demande qui soutiennent l'optimisation, le renforcement et l'extension du réseau. Chacune de ces mesures est identifiée sur la base de scénarios énergétiques que nous intégrons à nos simulations de marché et de réseau. Les résultats de ces simulations sont intégrés dans les plans de développement du réseau belge et allemand ainsi que dans le TYNDP européen. Nous mettons au point des roadmaps pour la réalisation du futur système énergétique au-delà de 2030 tout en tenant compte des schémas de changement qui apparaissent tant dans les systèmes électriques voisins que dans d'autres secteurs comme le transport, le gaz, la construction et l'industrie.

## COMMENT NOUS NOUS APPUYONS SUR LES CAPITAUX ET LES AFFECTONS : RESSOURCES ET RÉSULTATS



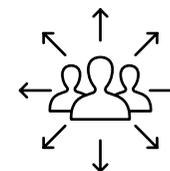
### Collaborateurs et sous-traitants

Notre personnel dispose de connaissances et de compétences cruciales tant sur le plan technique que des marchés. Associées à leur savoir sur les cadres réglementaires et de marché ainsi que sur les évolutions sociétales et politiques en Belgique, en Allemagne et en Europe, elles forment l'un de nos atouts majeurs : la capacité à comprendre, développer et améliorer un système électrique fiable et décarbonisé qui soutient la décarbonisation d'autres secteurs de la société via le couplage des secteurs. Nos activités de planification du système facilitent à leur tour le développement de nos collaborateurs, qui engrangent ainsi des compétences dans le développement de scénarios, la réalisation de simulations de marché et la modélisation de systèmes énergétiques. Ils peuvent ainsi anticiper les besoins et faire des propositions adéquates quant à l'optimisation et au développement du système. Parallèlement, nos collaborateurs développent leur aptitude à interagir avec des stakeholders externes tout au long de notre processus de recherche. Ils leur demandent leur input et leur feedback et leur communiquent nos découvertes en contextualisant nos conclusions et en formulant leurs répercussions de manière claire.



### Intellectuel

Notre utilisation d'études et recherches passées (publiées par nos propres équipes ou par des stakeholders externes) nous permet de produire des plans actualisés de développement du réseau national et contribue au TYNDP d'ENTSO-E, qui renforce à son tour la recherche que nous menons et qui relève de la propriété intellectuelle de notre entreprise. Notre processus et notre approche inclusifs dans la définition de scénarios et la réalisation de simulations de marché et de réseau, ainsi que les outils et méthodes que nous explorons et employons pour y procéder et les connaissances que nous engrangeons lors du développement de nos plans publiés, représentent d'importants avantages pour l'entreprise. Ils nous permettent d'avoir une meilleure compréhension du système tel qu'il est, de ses interdépendances avec d'autres secteurs énergétiques, de ce à quoi il pourrait ressembler à l'avenir ainsi que de ce qui doit changer pour le mettre en place.



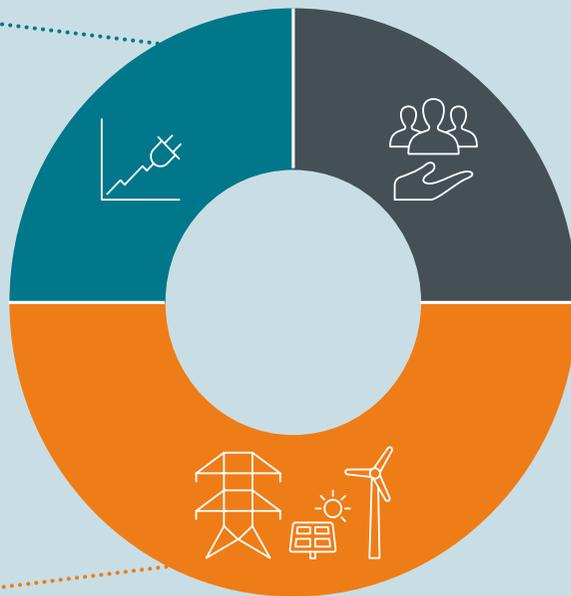
### Social et sociétal

Nous adoptons une approche systématique quant au développement de scénarios et aux simulations de marché et de réseau. Cela implique d'entretenir un contact continu avec tout un éventail de stakeholders (y compris d'autres GRT, des GRD, la société civile, les producteurs d'énergie, les consommateurs, les fournisseurs de technologie, les pouvoirs publics locaux, le monde politique et académique ainsi que les experts d'autres secteurs comme l'industrie, le gaz, la construction et le transport). Leur input nous permet d'intégrer des connaissances et informations externes à notre planification et garantit la dimension intrinsèquement intersectorielle de nos études : nos partenaires nous fournissent des informations sur leurs propres domaines et plans, y compris les technologies qu'ils développent et des projections quant à leurs besoins futurs en électricité à mesure qu'ils décarbonisent leurs activités. Par ailleurs, nos partenaires actifs au sein du monde académique et d'instituts de recherche nous aident à développer nos simulations, y compris la méthodologie et les outils que nous employons. Le fait d'impliquer nos stakeholders à un stade précoce de chaque étape du processus renforce la confiance. Cela consolide notre relation et nous offre tout un éventail de sources fiables qui peuvent nous fournir des informations, des données et un feedback constructif et nous éclairer sur d'autres évolutions et caractéristiques du système à prendre en compte. Tout cela renforce à son tour la réputation du groupe.

## CONTRIBUTION STRATÉGIQUE

### Croître au-delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté

La planification de réseau nous permet de croître au-delà de notre périmètre actuel, de partager nos compétences et nos connaissances en matière de planification et de simulation, tout en identifiant des projets réseau offrant une valeur ajoutée à la communauté en dehors de notre périmètre régulé.



### Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable

La planification et la conception d'un réseau électrique durable offre un raisonnement clair pour la fourniture de l'infrastructure du futur. Nous menons nos activités de planification du réseau et du système en Belgique et en Allemagne, ainsi qu'au niveau européen.



## GESTION DES RISQUES

### Principales opportunités

Évolution offshore ; transformation digitale ; rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable

### Principaux risques

Évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires ; résilience anticipée des licences de GRT ; équilibrage ; adéquation ; événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle ; changement climatique et transition énergétique



Voir le chapitre « Gestion des risques » pour une explication de ces risques et opportunités.

## NOS PERFORMANCES

Programme CAPEX 2022-2026

**€4 milliards** **€5,6 milliards**

Belgique

Allemagne<sup>(4)</sup>



Voir le chapitre « Nos performances » pour plus d'informations.

(4) Elia Group détient 80 % de 50Hertz ; les chiffres représentent 100 % de 50Hertz.

## COMMENT NOUS CRÉONS DE LA VALEUR

### Enjeux de matérialité



Nos régulateurs et gouvernements respectifs vérifient et approuvent nos plans de développement du réseau, que nous mettons au point conformément à la politique nationale. Nos scénarios et conclusions alimentent également les décisions politiques : en Allemagne par exemple, ils soutiennent le gouvernement dans la définition d'un trajet de sortie du charbon, l'intégration de volumes toujours croissants d'énergie renouvelable dans le réseau et le renforcement des interconnexions avec les pays voisins, ce qui permettra au pays d'atteindre la neutralité climatique d'ici 2045. En Belgique, notre travail façonne les décisions politiques quant à la sortie du nucléaire, à l'exploitation d'une flexibilité supplémentaire pour le système et, lorsque cela s'avère efficace, à la construction de nouvelles interconnexions pour faciliter les importations d'énergie renouvelable depuis l'étranger.

1

4

10

À cet égard, l'intégration des énergies renouvelables dans le système et le marché, ainsi que l'efficacité et la garantie de la fiabilité du réseau, sont des dimensions clés. Pour ce faire, il s'agit de s'assurer de la fiabilité permanente du système du futur, qui dépendra de plus en plus des énergies renouvelables décentralisées et intermittentes (soumises à des fluctuations quotidiennes, hebdomadaires et saisonnières).



Nos plans, développés à partir d'interactions régulières et transparentes avec nos stakeholders (y compris les régulateurs et gouvernements nationaux), forment la base de la conception et de la fourniture de notre propre réseau en ligne avec les intérêts de la communauté, et indiquent à nos actionnaires et investisseurs en dette quels sont nos domaines de croissance ainsi que nos besoins en investissement.

Répondre aux objectifs du Green Deal européen, encourager l'électrification étendue de la société et permettre aux consommateurs de maximiser les avantages qu'ils tirent de la transition énergétique en capitalisant sur leur flexibilité sont quelques exemples de facteurs ayant une influence significative sur le développement de nos plans et scénarios. Bien qu'il soit vital de développer notre infrastructure réseau de façon abordable et efficace en termes de coûts, il est aussi très important d'accéder à la bonne technologie et de la déployer sur le réseau. Cela inclut les assets et équipements pouvant endosser le rôle des centrales électriques traditionnelles dans l'inertie (et donc la stabilité) du système, ainsi que le développement de l'infrastructure qui soutient le transport longue distance efficace d'énergie renouvelable à travers les régions et les frontières jusqu'aux centres de consommation.

10



Nos plans permettent à d'autres gestionnaires de réseau, aux producteurs d'énergie et aux partenaires industriels de s'assurer que leurs plans de développement soient en ligne avec le système que nous mettons au point, en tenant compte de facteurs comme les besoins de capacité et de flexibilité futurs ainsi que la vitesse à laquelle la décarbonisation aura lieu.

1

4



Nos voisins européens peuvent aussi utiliser nos scénarios, plans et conclusions sur la nature des futurs systèmes énergétiques en Belgique et en Allemagne pour préparer leurs propres plans pour le système, en évaluant la mesure dans laquelle les évolutions dans nos pays influenceront leur propre sécurité d'approvisionnement ainsi que la manière dont le marché énergétique intégré au niveau européen peut être encouragé.

5



Par ailleurs, les instituts de recherche et think tanks se basent sur nos contributions pour renforcer leurs analyses. De la même façon, les fournisseurs et fabricants de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie peuvent identifier les besoins technologiques futurs et ainsi se concentrer sur le développement de produits qui permettront d'y répondre.

6

10



Nos plans pour le système, que nous mettons au point grâce à des discussions régulières, inclusives et transparentes avec nos stakeholders, informent le public, les médias, les pouvoirs publics, les organisations à but non lucratif et les professionnels de l'énergie quant à de possibles pistes de développement pour notre système énergétique et leur permettent de comprendre dans quelle mesure leurs attentes sont alignées avec différents chemins menant à la neutralité carbone. Notre approche inclusive et transparente par rapport à leur développement nous permet d'obtenir l'adhésion du public quant au développement du système énergétique.

9

13



## TOGETHER. FASTER. CLIMATE-NEUTRAL.

En octobre 2021, 50Hertz a lancé une nouvelle initiative intitulée « Together. Faster. Climate-neutral. » (« Ensemble. Plus vite. Climatiquement neutre. ») et développée avec des entreprises, des scientifiques et des ONG. Sous ce slogan, 50Hertz a publié un catalogue de propositions pragmatiques pour faire avancer l'expansion du renouvelable, développer le réseau électrique et améliorer le couplage des secteurs.

Ces propositions visent à aider le nouveau gouvernement fédéral allemand à accélérer la transition énergétique et à ouvrir la voie vers la neutralité climatique, que l'Allemagne devrait atteindre d'ici 2045 en vertu de la loi sur la protection du climat 2021.

Dans son accord de coalition, le nouveau gouvernement a aussi insisté pour que 80 % des besoins allemands en électricité soient couverts par les énergies renouvelables d'ici 2030.

« L'Allemagne veut être climatiquement neutre d'ici 2045. Nous ne pourrions y parvenir que si de nombreux acteurs tirent le projet dans la même direction et nous devons tous travailler avec les mêmes objectifs en tête. Dans le cadre de notre initiative "Together. Faster. Climate-neutral.", des stakeholders très variés se sont réunis et ont convenu d'un paquet de mesures. La transformation de l'Allemagne et la mise en place d'une économie climatiquement neutre ne pourront aboutir que si les citoyens peuvent s'exprimer lors des discussions et participer à la création de valeur ainsi qu'à la croissance.

STEFAN KAPFERER, CEO DE 50HERTZ

## DÉCARBONISER L'INDUSTRIE

En 2021, 50Hertz et l'IG BCE (la fédération des mines, de la chimie et de l'énergie) ont organisé une série de tables rondes avec des acteurs importants du monde industriel, politique et des affaires sous la devise « Une énergie nouvelle pour des sites industriels forts ». Étant donné que le secteur industriel est responsable de plus de 30 % de la consommation d'énergie primaire de l'Allemagne et de 45 % de la consommation électrique du pays, faciliter sa décarbonisation est crucial.

Les tables rondes ont réuni des ministres-présidents, des ministres, des secrétaires d'État, des directeurs d'entreprises industrielles et des représentants de think tanks et d'entreprises majeures actives entre autres dans le secteur de l'énergie. Les participants étaient d'accord pour dire qu'il est désormais crucial d'entamer une véritable production industrielle climati-

quement neutre, les éléments indispensables à cet effet étant le développement des énergies renouvelables et de l'infrastructure de réseau correspondante (épaulé par un cadre réglementaire adapté qui permet le couplage des secteurs).

50Hertz et l'IG BCE ont publié les résultats des discussions menées lors des tables rondes et les ont présentés à des représentants du monde politique et des affaires à l'automne 2021.

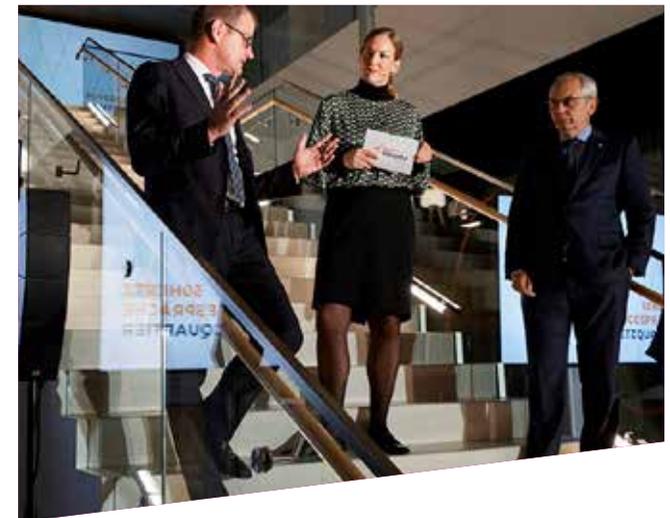
« Étant donné que l'Europe a défini des objectifs plus ambitieux en matière de protection du climat, de nouvelles alliances inhabituelles sont nécessaires pour faire avancer la décarbonisation de l'industrie et de l'économie.

STEFAN KAPFERER,  
CEO DE 50HERTZ



AU-DESSUS : PREMIÈRE TABLE RONDE  
- 50HERTZ ET L'IG BCE.

DROITE : FOYERGESPRÄCH\_2021:  
LE CEO DE 50HERTZ, STEFAN KAPFERER,  
ET LE PRÉSIDENT DE L'IG BCE,  
MICHAEL VASSILIADIS, EN CONVERSATION  
AVEC KERSTIN MARIA RIPPEL,  
HEAD OF COMMUNICATIONS &  
POLICY DE 50HERTZ, EN CLÔTURE DES  
TABLES RONDES.



## UTILISER DE L'ÉLECTRICITÉ VERTE POUR LE CHAUFFAGE

En 2021, 50Hertz a construit dans sa zone de réglage plusieurs unités Power-to-Heat (PtH), qui convertissent l'électricité verte en chaleur.

En septembre, la construction d'une des plus grandes unités PtH d'Allemagne a officiellement débuté dans la ville de Wedel (près d'Hambourg). Elle aura une capacité de 80 MW et permettra à 27 000 foyers de se chauffer grâce à l'excédent de production éolienne dès l'hiver 2022-2023.

50Hertz a également mis en service trois unités PtH en fin d'année. Deux d'entre elles se trouvent en Mecklembourg-Poméranie-Occidentale : celle de Parchim (2 MW) dessert 3 000 foyers tandis que la seconde, issue de la collaboration entre 50Hertz et l'entreprise allemande d'utilité publique SWS Energie GmbH, a une capacité de 6,5 MW et convertit l'énergie

éolienne qui ne peut être injectée sur le réseau (en raison de congestions) en chauffage urbain vert. La troisième unité, mise en service en novembre, fournit du chauffage à 7 000 appartements dans la cité de Mümmelmannsberg (à Hambourg) et reste à disposition de 50Hertz pour garantir la stabilité du réseau.



**GAUCHE :** INAUGURATION OFFICIELLE DE L'UNITÉ PTH À PARCHIM PAR DIRK BIERMANN (CHIEF MARKETS AND SYSTEM OPERATIONS OFFICER DE 50HERTZ), DIRK KEMPKER (DIRECTEUR GÉNÉRAL DE STADTWERKE PARCHIM) ET LE BOURGMESTRE DIRK FLÖRKE.

**DROITE :** LANCEMENT OFFICIEL DE LA CONSTRUCTION DE L'UNITÉ PTH DE WEDEL AVEC (DE GAUCHE À DROITE) : CHRISTIAN HEINE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE WÄRME HAMBURG ; DR FRANK GOLLETZ, CHIEF TECHNICAL OFFICER DE 50HERTZ ; JENS KERSTAN, SÉNATEUR POUR L'ENVIRONNEMENT D'HAMBURG ; DR MICHAEL BECKERREIT, DIRECTEUR TECHNIQUE DE WÄRME HAMBURG.



## PARTENARIAT AVEC BESIX POUR DONNER UN RÔLE ACTIF DANS LE SYSTÈME ÉLECTRIQUE AUX BÂTIMENTS INTELLIGENTS

Elia collabore avec BESIX, l'entreprise internationale de construction, pour rendre les bâtiments plus efficaces et intelligents sur le plan énergétique. Les bâtiments intelligents ne cessent de gagner en pertinence étant donné qu'ils permettent une gestion flexible de l'énergie. En effet, leur consommation énergétique peut être alignée avec la production variable en provenance des sources d'énergie renouvelable.

Les bâtiments représentent 40 % de la consommation énergétique en Belgique. Les secteurs

de la construction et de l'immobilier ne sont pas encore largement digitalisés. Cependant, à mesure que la technologie devient de plus en plus accessible, la digitalisation et l'automatisation dans ces secteurs vont augmenter, facilitant ainsi le rôle que les bâtiments intelligents pourront jouer dans le système électrique.

En travaillant avec des partenaires externes et en combinant nos expertises, nous pouvons tester des applications qui intégreront plus tard nos foyers.

## « ROADMAP TO NET ZERO » : LA VISION DU GROUPE SUR LE SYSTÈME ÉNERGÉTIQUE EN 2050

Dans une note de vision intitulée « Roadmap to net zero » et publiée en novembre 2021, le groupe Elia fournit des éclairages et décrit des domaines clés sur lesquels la Belgique, l'Allemagne et l'Europe doivent se concentrer pour être sûres d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Lancée lors d'un événement avec public diffusé en direct, la note de vision explore l'équilibre énergétique, la flexibilité et la sécurité d'approvisionnement du continent.

Elle appelle aussi à une utilisation efficace du potentiel renouvelable de l'Europe et plaide pour des partenariats internationaux ainsi qu'une électrification maximale. Elle souligne la nécessité d'un cadre d'investissement capable de tripler la vitesse d'expansion du renouvelable et explore les effets « lock-in » qui pourraient diminuer l'efficacité de la décarbonisation.



REGARDEZ UN  
ENREGISTREMENT  
DE L'ÉVÉNEMENT  
ICI :



# Réaction de nos stakeholders à l'étude

L'étude "Roadmap to net zero" s'intéresse aux thèmes pertinents en matière d'innovation et de digitalisation. Elle aborde aussi quelques questions essentielles concernant l'utilisation des molécules vertes. En fait, elles seront essentielles mais nous ne savons pas encore d'où elles proviendront. Il est donc capital d'optimiser le système afin que nous ne les utilisions pas à mauvais escient.

**Andreas Kuhlmann, CEO de dena**



L'un des principaux défis auxquels nous sommes confrontés est d'intégrer une très grande quantité de capacité de production au système dans les dix à vingt prochaines années. Nous devons réfléchir à de nouvelles méthodes pour que cela aille vite. Nous devons revoir les règles pour les permis qui sont actuellement en vigueur et qui ralentissent le déploiement. Nous devons repenser notre manière d'impliquer les communautés locales.

**Kristian Ruby, Secrétaire général d'Eurelectric**



La collaboration par-delà les frontières et les secteurs est absolument nécessaire. Le groupe Elia souligne l'importance de la collaboration et des échanges à l'échelle internationale. J'en suis très heureuse et j'ai hâte que nous collaborions ensemble.

**Hilde Tonne, CEO de Statnett**



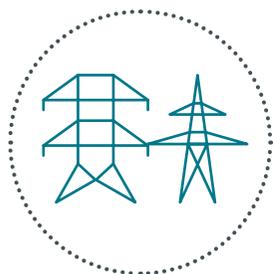
Ce que nous devons faire à présent en Allemagne, en Belgique et dans toute l'Europe, c'est tripler la vitesse d'installation de l'éolien et du photovoltaïque et augmenter l'électrification. La décennie actuelle sera celle de l'expansion du renouvelable et de l'électrification directe.

**Patrick Graichen,  
directeur exécutif d'Agora Energiewende**

Ce que j'aime dans cette étude, c'est qu'elle explore deux scénarios différents. L'un porte sur une vaste électrification et l'autre envisage une utilisation importante des molécules vertes. Ce qu'il faut souligner selon moi, c'est qu'une hausse rapide du renouvelable est la clé dans les deux scénarios. L'électrification directe et l'utilisation des molécules vertes vont encourager une augmentation rapide et conséquente du recours au renouvelable à travers l'Europe.

**Kathrin Goldammer,  
directrice générale du Reiner Lemoine Institute**

## #2. Conception et construction de l'infrastructure – Nous fournissons l'infrastructure adéquate



Sur la base de nos analyses du système, nous concevons et construisons des assets de pointe formant un réseau qui permettra l'intégration de l'énergie renouvelable nécessaire pour atteindre la décarbonisation en Belgique et en Allemagne (et donc en Europe). Nous définissons des priorités dans les projets d'infrastructure en tenant compte de l'état actuel de nos assets et des besoins futurs. Nous procédons à des études, analyses et discussions régulières avec les stakeholders locaux et régionaux durant les phases de conception et de construction du projet, et ce, afin d'identifier les meilleures solutions en termes de technologie, de tracé et d'intégration dans le paysage environnant. Nous disposons de structures solides en matière de gouvernance et de gestion de projet, qui garantissent la santé et la sécurité de notre personnel et de nos sous-traitants et contribuent à anticiper tout risque ou retard éventuel, tout en nous permettant de fournir des projets de haute qualité, dans les délais et le budget impartis.

### COMMENT NOUS APPUYONS SUR LES CAPITAUX ET LES AFFECTONS : RESSOURCES ET RÉSULTATS



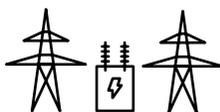
#### Financier

Nous dépendons d'investissements financiers pour moderniser et construire notre réseau et nos assets. Une fois notre infrastructure construite et en service, nos investisseurs cueillent les fruits du soutien financier qu'ils ont apporté à l'ambition du groupe, à savoir mener la décarbonisation et l'électrification de la société ainsi que construire un avenir durable.



#### Intellectuel

Au niveau organisationnel, nos licences de GRT en Belgique et en Allemagne nous mandatent pour le développement du réseau dans les deux pays, tandis que nos processus garantissent la qualité et l'uniformité de la manière dont nous menons les projets d'infrastructure. Les certifications en matière de santé et de sécurité détenues par Elia et 50Hertz, par exemple, permettent de mesurer nos pratiques actuelles. Notre savoir-faire organisationnel augmente à mesure que nous travaillons sur des projets étant donné qu'ils nous permettent d'affiner en continu nos approches en matière de conception et de construction de notre infrastructure.



#### Assets

Nos activités de conception et de construction (qui impliquent l'utilisation d'outils, d'équipements et d'infrastructures) permettent le renforcement constant de notre réseau et de nos assets afin de garantir qu'ils répondront aux nouveaux besoins liés à la transition énergétique : ils sont améliorés et rendus davantage résilients afin de pouvoir, d'une part, intégrer rapidement des volumes croissants d'énergie renouvelable dans le système à mesure que les unités de production thermique conventionnelles sont mises à l'arrêt et, d'autre part, devenir plus résistants face au changement climatique.



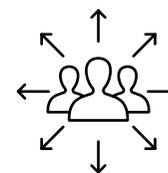
#### Environnement

Nos projets d'infrastructure impactent les terres, le paysage et la biodiversité. Les mesures de compensation et les projets conjoints que nous entreprenons avec des partenaires environnementaux au niveau local contribuent à la restauration des terres et favorisent le développement écologique. Nous étudions également de nouvelles technologies afin de limiter l'impact de nos assets sur l'environnement. La réduction de l'utilisation du SF<sub>6</sub> dans nos postes en est un exemple.



#### Collaborateurs et sous-traitants

Nos collaborateurs qualifiés, en plus des sous-traitants que nous engageons, disposent d'une expertise technique et d'une connaissance approfondie de la gestion de projet et de risques, des procédures de santé et de sécurité ainsi que des exigences légales auxquelles doivent répondre nos assets. Chaque projet que nous entamons permet le développement de notre personnel ainsi que l'amélioration de ses connaissances techniques et de son approche en matière de gestion de projet et de risques. L'engagement de sous-traitants par le groupe encourage davantage cette dynamique, en facilitant l'échange de nouvelles compétences et de bonnes pratiques. Ces connaissances et cet apprentissage peuvent être partagés à travers les équipes, les départements et les filiales d'Elia Group, ce qui nous encourage à ajuster continuellement nos processus et protocoles et à adopter des approches innovantes en matière de conception et de construction d'infrastructure. Cela nous permet ensuite de tendre vers une maturité organisationnelle dans notre gestion des risques inhérents aux projets, qui offre au groupe une excellente base pour poursuivre le développement de ses activités en dehors de ses marchés nationaux.



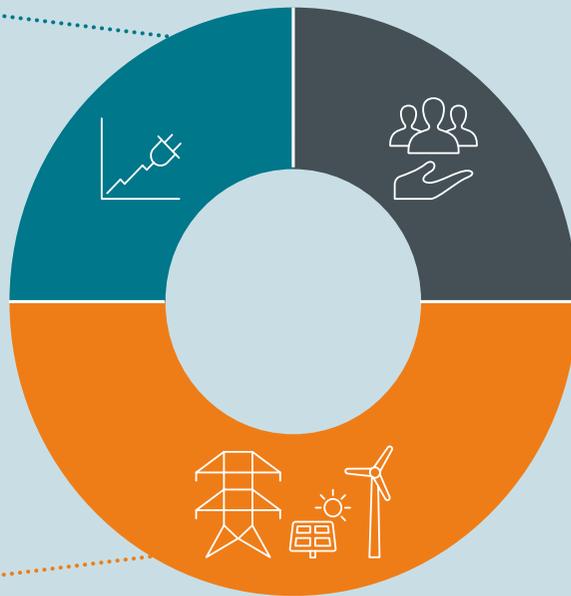
#### Social et sociétal

Nous entreprenons des discussions actives avec tout un éventail de stakeholders durant la conception et la construction de notre réseau et de nos assets, en particulier avec les GRD, les producteurs et nos consommateurs directs. Nous veillons également à intégrer le feedback des communautés locales dans notre approche visant à améliorer nos activités. La fourniture de notre infrastructure crée une relation de confiance avec la société au sens large étant donné que nous renforçons nos liens avec différents acteurs de celle-ci à travers un dialogue régulier et transparent et que nous respectons notre engagement consistant à faire avancer la transition énergétique.

## CONTRIBUTION STRATÉGIQUE

### Croître au-delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté

Nous avons la capacité de croître au-delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté et mener ces activités dans d'autres marchés plus éloignés via EGI, notre branche de consultance qui fournit aussi des études de design de réseau à ses clients, et nous continuerons à le faire à l'avenir via WindGrid, notre nouvelle filiale pour l'offshore.



### Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable

Nos activités de conception et de construction de l'infrastructure nous permettent de fournir l'infrastructure du futur. Dans ce pilier, nous menons ces activités en Belgique et en Allemagne.



## GESTION DES RISQUES

### Principales opportunités

Évolution offshore; transformation digitale ; rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable ; réalisation du programme CAPEX

### Principaux risques

Pandémie de Covid-19 ; évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires ; résilience anticipée des licences de GRT ; événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle ; changement climatique et transition énergétique ; permis ; fournisseurs ; accidents de santé et sécurité

Voir le chapitre « Gestion des risques » pour une explication de ces risques et opportunités.

## NOS PERFORMANCES

Investissements réseau 2021

**€376,6 m**

Belgique

**€850,9 m**

Allemagne

**363 km**

Lignes mises en service

**99,92%**

CAPEX éligible à la taxinomie de l'UE

**68**

Nombre de séances d'information au public liées à des projets réseau

Voir le chapitre « Nos performances » pour plus d'informations.

## COMMENT NOUS CRÉONS DE LA VALEUR

### Enjeux de matérialité



Nos projets de construction relient les zones de production et de consommation tout en facilitant directement la décarbonisation de la société. Ils sont donc alignés avec les attentes du grand public, du monde politique, des régulateurs, de l'industrie, des producteurs d'électricité et des organisations à but non lucratif qui travaillent à la neutralité carbone. Nos projets favorisent également l'intégration du réseau et du marché énergétique en Europe et soutiennent ainsi la transition énergétique : les interconnexions que nous construisons avec les gestionnaires de réseau voisins permettent un échange transfrontalier d'énergie renouvelable de façon écologique et efficace en termes de coûts.



Nous tenons compte de plusieurs éléments lorsque nous concevons et construisons notre infrastructure terrestre et offshore, qui inclut des lignes aériennes, des câbles souterrains et des postes. Notre objectif est de fournir l'infrastructure et les assets les plus efficaces et adéquats en vue d'une électrification et d'une décarbonisation à grande échelle. Lorsqu'un nouveau besoin est identifié, nous cherchons d'abord à optimiser et à moderniser notre infrastructure existante là où c'est possible avant d'envisager le renforcement de notre réseau ou l'ajout de nouveaux éléments. Les coûts, l'efficacité des processus et la qualité élevée sont donc des dimensions essentielles à prendre en compte, en plus de s'assurer d'utiliser la technologie la plus adéquate pour l'intégration d'importants volumes d'énergie renouvelable de manière à limiter au maximum l'impact sur l'environnement.



Nous informons les fournisseurs et les fabricants de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie quant à nos besoins en technologie et en équipement. Ils peuvent ainsi se concentrer sur le développement de solutions de pointe pour y répondre. C'est pourquoi nous contribuons à la production d'outils et de processus innovants.



Garantir la santé de nos collaborateurs et sous-traitants lorsqu'ils travaillent sur nos projets est essentiel, comme le reflètent nos procédures. Nous créons un environnement de travail sûr pour nos collaborateurs et sous-traitants, étant donné que nos chantiers impliquent un risque élevé. Nous mettons régulièrement à jour nos protocoles de sécurité, en adoptant de nouvelles normes et en intégrant le feedback du personnel, et nous nous assurons que tous nos collaborateurs et sous-traitants connaissent les mesures et politiques en vigueur.



Bien que nos activités de conception et de construction puissent avoir un impact sur le paysage, la faune et la flore au niveau local, nous nous efforçons de l'éviter ou de le limiter. Lorsque cela n'est pas possible, nous prenons des mesures de compensation, souvent en collaboration avec des organisations à but non lucratif ou des ONG au niveau local qui visent à réparer les dégâts causés et à favoriser la biodiversité.



Dans cet esprit, afin de préserver la valeur, nous garantissons une transparence et une ouverture vis-à-vis de nos stakeholders dès le tout début de nos projets d'infrastructure en invitant les communautés locales à participer à un véritable dialogue quant à la conception, aux conséquences et aux alternatives possibles. Nous utilisons pour ce faire leur feedback afin de développer les projets les plus adaptés à servir l'intérêt de la communauté, en contribuant à la restauration des terres et en encourageant le développement écologique.

3

4

7

10

11

6

8

4

9

13

14



## POSE DES CÂBLES D'OSTWIND 2

Les travaux de câble du projet Ostwind 2 ont bien avancé en 2021. Ce projet raccordera deux parcs éoliens (Arcadis Ost 1 et Baltic Eagle, d'une capacité combinée de 750 MW) au réseau allemand. Au total, 170 km de câbles sous-marins 220 kV ont été posés avec succès, tout comme les câbles terrestres entre le point d'atterrage (l'endroit où le câble sous-marin arrive sur la terre ferme) et le poste onshore de Lubmin. Pour limiter l'impact environnemental de ce dernier, des conduites de protection souterraines ont été installées à l'aide d'un forage horizontal.

Les travaux de la plateforme offshore d'Arcadis Ost 1 progressent bien eux aussi. Celle-ci a été transportée de Gdansk (Pologne) au chantier naval d'Aalborg (Danemark), où l'assemblage de l'équipement électrique a désormais débuté. La phase d'installation en mer débutera en 2022.

## 50HERTZ VA EXPLOITER UNE PREMIÈRE PLATEFORME ÉOLIENNE OFFSHORE

Le projet Ostwind 3, qui est toujours en phase de planification, impliquera la construction et l'exploitation par 50Hertz du raccordement au réseau et de la plateforme de transformation d'un parc éolien en mer Baltique. Ce dernier, qui sera construit par Iberdrola, sera situé au nord-est de l'île de Rügen et aura une capacité de 300 MW, soit assez pour alimenter 260 000 foyers en électricité renouvelable.

L'équipe Ostwind 3 a présenté ses plans pour le projet au grand public en septembre, en mettant l'accent sur le nouveau poste qui sera



Il y a cinq ans, nous annonçons que nous allons terminer les deux systèmes de câble pour Ostwind 2 en 2021. Aujourd'hui, nous pouvons dire que nous avons tenu notre promesse : le projet est dans les temps. Étant donné que de nombreux projets ont lieu en mer, qui a pour vocation de devenir une zone importante pour la production éolienne offshore, nous nous étions fixé un objectif ambitieux en 2016. Avoir franchi cette étape importante comme prévu prouve que 50Hertz est un partenaire fiable.

STEFAN KAPFERER, CEO DE 50HERTZ



## PERMIS FINALISÉS POUR HANSA POWERBRIDGE

En juillet, les pouvoirs publics ont remis leur approbation finale pour la section terrestre du projet Hansa PowerBridge, une interconnexion DC de 700 MW qui reliera l'Allemagne et la Suède. 50Hertz et son homologue suédois Svenska kraftnät travaillent sur ce projet depuis 2015. L'interconnexion, qui parcourra 300 kilomètres et devrait être mise en service en 2026, reliera Güstrow dans le land allemand de Mecklembourg-Poméranie-Occidentale avec

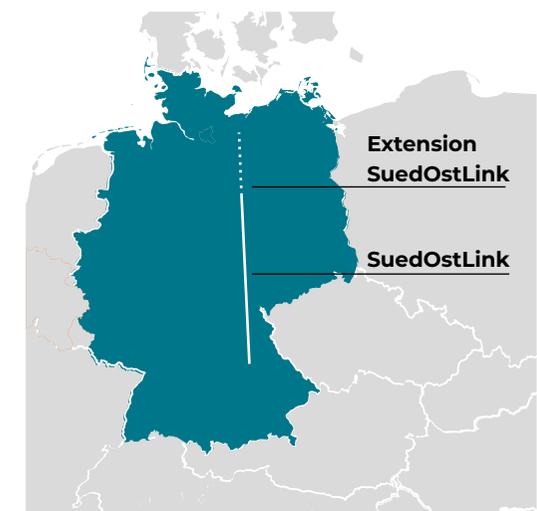
Hurva dans le sud de la Suède. Elle permettra à l'Allemagne d'utiliser de grands volumes de stockage en Scandinavie lorsque cela s'avérera nécessaire et à la Suède d'accéder au système énergétique européen, qui est caractérisé par une forte proportion d'énergie éolienne et solaire. Les coûts d'investissement du projet, estimés à plus de €600 millions, seront assumés par les deux GRT.



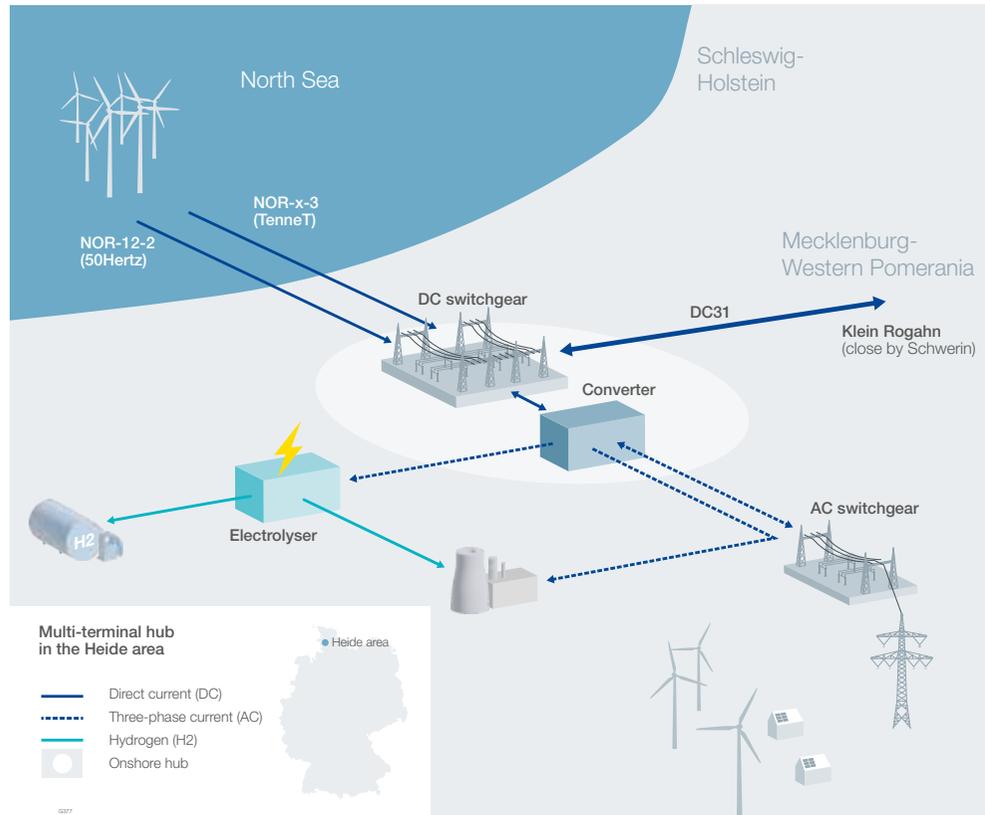
## LIAISONS POUR LE SUEOSTLINK ET LE SUEOSTLINK+

En 2021, Siemens a remporté les contrats pour la construction des systèmes de conversion qui relieront les deux extrémités du SuedOstLink au reste du réseau allemand. La liaison sera essentielle pour transporter l'électricité verte produite dans les zones venteuses du nord de l'Allemagne (où 50Hertz opère) vers les grands centres de consommation du sud du pays (où TenneT opère). La liaison DC reliera ainsi Wolmirstedt, près de Magdebourg en Saxe-Anhalt, à Isar, près de Landshut en Bavière, et s'étendra sur 540 km. De plus, une deuxième liaison (SuedOstLink+) transportera l'électricité depuis Klein Rogahn (à l'ouest de Schwerin) vers Isar, où elle rejoindra le SuedOstLink dans l'arrondissement de la Börde en Saxe-Anhalt.

En 2021, 50Hertz a mené une campagne d'information au sujet des deux liaisons : la DialogMobil de 50Hertz a fait escale à 16 endroits en Thuringe, Saxe et Bavière pour informer les stakeholders locaux sur les plans.



LA DIALOGMOBIL  
FAIT ESCALE AU POSTE DE  
WOLMIRSTEDT.



## APPROBATION DE LA LIGNE AÉRIENNE BERTIKOW-PASEWALK

En octobre, la BNetzA a approuvé les plans pour une nouvelle ligne aérienne 380 kV (de remplacement) qui reliera les postes de Bertikow (dans le land de Brandebourg) et de Pasewalk (dans le land de Mecklenbourg-Poméranie-Occidentale). C'était la première fois que la

BNetzA approuvait directement un tel projet. La ligne de remplacement, qui pourra transporter davantage d'électricité que la ligne actuelle, devrait être mise sous tension en 2023. Dans le cadre de ce projet, le poste de transformation de Pasewalk a été renforcé début 2021.

## 50HERTZ ET TENNET VONT CONSTRUIRE UNE LIAISON OFFSHORE DANS LA PARTIE ALLEMANDE DE LA MER DU NORD

50Hertz et son homologue germano-néerlandais TenneT ont annoncé le lancement d'un projet conjoint qui facilitera le transport de l'énergie éolienne depuis la mer du Nord vers le réseau électrique allemand. Les deux entreprises ont signé un accord de coopération portant sur la réalisation d'un hub multi-terminal dans la région de Heide (Schleswig-Holstein) et d'un câble terrestre DC de 200 km entre le hub et le land de Mecklenbourg-Poméranie-Occidentale (dans la région de Kleine Rogahn). En plus de ce câble terrestre, le hub multi-terminal sera raccordé à deux autres câbles DC offshore ainsi qu'à un convertisseur, qui transformera le courant continu en courant alternatif pour ensuite le mettre à disposition de la région

environnante pour les unités onshore de production d'hydrogène par électrolyse qui y seront construites à l'avenir.

Le projet s'inscrit dans le plan de développement du réseau allemand 2035, approuvé par l'Agence fédérale des réseaux allemande (la BNetzA). L'approche consistant en un hub multi-terminal est vraiment innovante : jusqu'à présent, les liaisons DC en mer et sur terre ont uniquement été réalisées comme des liaisons point à point. Toutefois, le nouveau hub multi-terminal va regrouper plusieurs liaisons DC, réduisant ainsi les coûts et la surface utilisée. L'approche contribuera également à des flux de charge plus flexibles.



L'AVIS D'APPROBATION EST REMIS À 50HERTZ AU SIÈGE DE LA BNETZA À BONN. MATTHIAS OTTE (CHEF DU DÉPARTEMENT DÉVELOPPEMENT RÉSEAU DE LA BNETZA), DR BODO HERRMANN (CHEF DE L'UNITÉ DÉVELOPPEMENT RÉSEAU DE LA BNETZA), ELKE KORN (PROJECT MANAGER CHEZ 50HERTZ) ET DR FRANK GOLLETZ (CHIEF TECHNICAL OFFICER DE 50HERTZ).

## PROJET DE REDRESSEMENT DE PYLÔNES

Étant donné que les pylônes électriques risquent souvent d'être endommagés par des agriculteurs ou des ouvriers agricoles, l'équipe Innovation du groupe travaille au développement d'un appareil qui devrait aider à réparer rapidement et efficacement des pylônes qui ont été déformés.

En général, la réparation de pylônes endommagés par des activités agricoles peut prendre jusqu'à trois jours. De plus, si un pylône déformé est ancré dans un pied en béton, celui-ci doit souvent être cassé et recoulé. Le nouvel appareil, développé par l'équipe Innovation et Open-Hub (qui fait partie de l'UCL), permettra de « redresser » les pylônes sans devoir les démanteler, ni utiliser une grue pour les atteindre. Il devrait être lancé en 2022.



## ACIER HAUTE PERFORMANCE

D'ici 2030, la capacité de transport du réseau à haute tension belge aura doublé en raison de la hausse massive des énergies renouvelables qu'il aura intégrées. Pour faire face à ce défi et s'assurer que le réseau puisse supporter des charges plus importantes, ce dernier devra être significativement renforcé et étendu. Elia, l'université de Liège et ArcelorMittal ont ainsi uni leurs forces et utilisé une combinaison d'approches analytiques, numériques et expérimentales pour développer de nouvelles règles de conception afin d'utiliser l'acier S460, plus résistant, lors de la construction de nouveaux pylônes et du renforcement de pylônes existants.

L'utilisation d'acier haute performance lors de la construction et du renforcement de pylônes respectera les limites imposées par les normes et règles existantes et n'impactera pas davantage le paysage environnant. La nouvelle famille de pylônes en acier S460 sera capable de supporter en toute sécurité les lignes électriques qui pourront répondre aux besoins énergétiques de demain.

Le projet, intitulé « Saeftinghedok project », sera le premier de ce type à utiliser l'acier S460. Il anticipe la construction des plus grands pylônes d'Europe, qui devraient voir le jour de part et d'autre du futur dock Saeftinghe dans le port d'Anvers.

## INSTALLATION DE TRANSFORMATEURS- DÉPHASEURS À HAMBOURG

Fin 2021, quatre transformateurs-déphaseurs (TD) ont été mis en service par 50Hertz dans le poste Hamburg East, un point de transition clé entre les réseaux de 50Hertz et de TenneT. Ces TD permettent de mieux contrôler les flux d'électricité dans les deux sens, évitant ainsi des coûts liés à la gestion des congestions.



**TOMKE SCHUSTER, TECHNICIEN  
POSTES (TGW-H-U), DEVANT LES NOU-  
VEAUX TRANSFORMATEURS-  
DÉPHASEURS AVANT LEUR  
INSTALLATION À HAMBOURG.**



## L'INTERCONNEXION TRITON LINK EST SUR LES RAILS

Elia et le GRT danois Energinet ont signé un nouvel accord de coopération en vue de poursuivre leur collaboration pour l'implémentation d'une future première mondiale : une interconnexion sous-marine entre deux îles énergétiques artificielles. Le projet Triton Link facilitera l'échange d'énergie entre les deux pays et permettra en même temps de transporter l'électricité des parcs éoliens offshore vers le continent grâce à la technologie hybride. La nouvelle interconnexion hybride sera un projet innovant et rempli de défis, tant en raison de la distance à couvrir (plus de 600 km) que de la technologie utilisée.



LES NOUVEAUX ACCORDS DE COOPÉRATION ENTRE LE GROUPE ELIA ET ENERGINET ONT ÉTÉ SIGNÉS LORS DE LA CONFÉRENCE ANNUELLE DE WINDEUROPE QUI S'EST TENUE À COPENHAGUE EN NOVEMBRE 2021. DE PLUS, UN PROTOCOLE D'ACCORD À ÉGALEMENT ÉTÉ SIGNÉ PAR LES MINISTRES BELGE ET DANOIS DE L'ÉNERGIE, RESPECTIVEMENT TINNE VAN DER STRAETEN ET DAN JØRGENSEN.

# TRITON LINK

« Nous devons nous éloigner du simple modèle de raccordement au réseau de type point à point utilisé jusqu'ici. Il nous faut davantage de hubs, de plateformes ou d'îles artificielles comme celle qu'Elia va construire en Belgique au milieu de la zone Princesse Elisabeth. Cela demandera une collaboration très étroite entre les GRT, les gouvernements et les promoteurs de parcs éoliens offshore.

GILES DICKSON, CEO DE WINDEUROPE

« Triton Link sera une première importante qui déterminera le développement ultérieur du réseau électrique offshore en Europe. Pour la première fois dans l'histoire, deux îles énergétiques artificielles seront reliées électriquement par un câble capable non seulement d'échanger de l'électricité entre les deux pays mais aussi de raccorder des parcs éoliens à grande échelle situés aux confins de la mer du Nord. Cette prouesse technologique permettra au groupe Elia, à Energinet et à toutes les entreprises impliquées d'acquiescer une avance mondiale en matière d'innovation.

CHRIS PEETERS, CEO D'ELIA GROUP



## DEUXIÈME INTERCONNEXION HYBRIDE EN MER BALTIQUE



50Hertz a également signé un accord de coopération avec Energinet en vue de préparer la construction d'une deuxième interconnexion hybride en mer Baltique : le projet Bornholm Energy Island. Lors de la première phase du projet, une interconnexion HVDC sera construite entre les deux pays, sur une distance totale de 400 km. Depuis l'île de Bornholm, le câble sous-marin partira vers l'ouest en direction de

l'île danoise de Sélande et vers le sud-ouest en direction du land de Mecklembourg-Poméranie-Occidentale, en Allemagne. Durant la deuxième phase du projet, les parcs éoliens danois (d'une capacité totale de 2 000 MW) en cours de construction au large de l'île de Bornholm seront reliés à l'interconnexion grâce à la technologie hybride.

“ Chez Energinet, nous sommes ravis et enthousiastes de collaborer avec le groupe Elia à ce projet qui pourrait donner naissance aux premières îles énergétiques en mer du Nord et en mer Baltique. Personnellement, je ne soulignerai jamais assez l'importance qu'elles ont à ce moment de l'histoire européenne. Avoir des pays qui travaillent main dans la main dans le cadre de collaborations internationales comme les nôtres et qui unissent leurs forces avec une ambition commune d'ouvrir la voie à de nouvelles technologies et solutions est excitant. Je suis persuadé que notre partenariat sera très fructueux dans les années à venir.

THOMAS EGEBO, CEO D'ENERGINET

“ Le projet s'appuie sur la collaboration fructueuse entre 50Hertz et Energinet qui a abouti en 2020 à la construction de la première interconnexion hybride au monde : Kriegers Flak Combined Grid Solution. Le hub énergétique de l'île de Bornholm pourrait jeter les bases d'un réseau électrique offshore en mer Baltique.

STEFAN KAPFERER, CEO DE 50HERTZ



Cette île énergétique est un produit d'exportation en soi car il démontre nos compétences en matière d'ingénierie ainsi que celles des équipes d'Elia, qui ont le courage et le talent pour entreprendre un projet aussi formidable. Grâce à Elia, la Belgique peut être à l'avant-poste de la révolution durable.

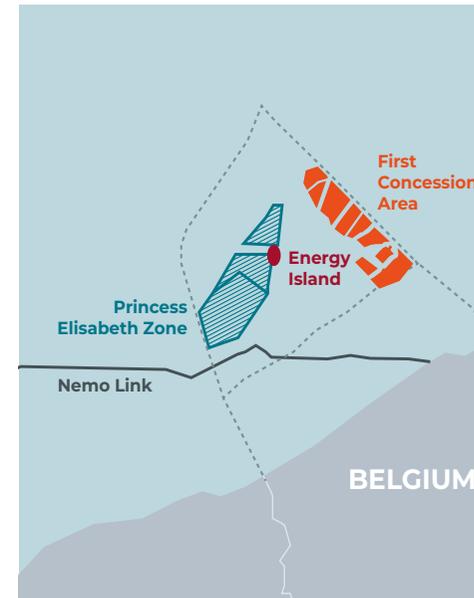
Alexander De Croo,  
premier ministre belge



## FEU VERT POUR LA PREMIÈRE ÎLE ÉNERGÉTIQUE BELGE

Le 23 décembre dernier, Elia a reçu l'approbation du Conseil des ministres pour le projet d'extension du réseau offshore belge et l'intégration de la future zone de production éolienne Princesse Elisabeth. Cette approbation a non seulement confirmé que les îles énergétiques représentent la solution la plus adéquate pour intégrer l'énergie éolienne offshore additionnelle dans le système mais soutient aussi les efforts d'Elia pour s'assurer que la Belgique établisse des liaisons robustes avec d'autres pays. En 2022, Elia va continuer à analyser ses plans pour l'île artificielle et entamera le processus d'appel d'offres pour sa construction.

En octobre 2021, le gouvernement belge a annoncé vouloir accroître la capacité éolienne offshore de la zone Princesse Elisabeth (qui sera la deuxième zone éolienne offshore belge) de 1,75 à 3,5 GW. La première zone consacrée à l'éolien offshore en Belgique, dotée d'une capacité de 2,26 GW, a été terminée en 2020.



## RENFORCER L'ÉPINE DORSALE BELGE

En vue de renforcer l'épine dorsale électrique de la Belgique, plusieurs chantiers d'infrastructure majeurs ont été entamés sur ses axes nord-sud et est-ouest. Étant donné que les travaux avaient lieu sur des lignes à haute tension existantes, ils nécessitaient une planification adéquate afin de ne pas mettre en péril la sécurité d'approvisionnement du pays.

Les chantiers concernant les lignes à haute tension Zandhoven-Kinrooi et Avelgem-Avelin (en France) étaient particulièrement impor-

tants. En effet, des travaux sont en cours en vue d'équiper ces lignes d'un nouveau type de conducteur (technologie HTLS) permettant de transporter davantage d'électricité sans impacter le paysage.

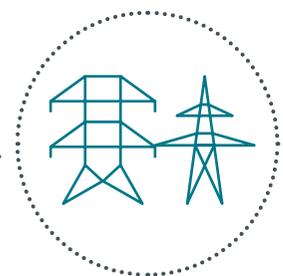
Grâce à ces projets, Elia pourra mieux répartir et transporter les flux électriques croissants à travers le pays ainsi que vers ses voisins. Les travaux auront lieu par phases sur plusieurs années, le chantier progressant le long du tracé à l'issue de chaque phase.



Nous allons transformer la mer du Nord en une grande centrale électrique durable. Nous allons faire de la Belgique une plaque tournante de la transition énergétique, qui fera le lien entre les nouveaux moyens de production d'énergie, y compris l'hydrogène. Si nous voulons que la transition énergétique soit une réussite, un investissement durable de mille milliards d'euros est nécessaire dans les prochaines décennies. Elia Group a prouvé qu'il était un partenaire visionnaire et compétent.

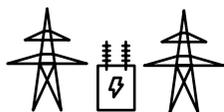
Tinne Van der Straeten,  
ministre fédérale belge de l'Énergie

## #3. Exploitation et maintenance du réseau – Nous exploitons une infrastructure sûre et fiable



Nous exploitons le réseau de transport de façon sûre, efficace en termes de coût, soucieuse du consommateur et écologique. Nos centres régionaux jouent un rôle important en vue de garantir la disponibilité du réseau la plus élevée possible pour les consommateurs, et ce, à travers la maintenance de nos lignes aériennes, câbles souterrains et postes. Ces tâches sont de plus en plus ardues étant donné l'augmentation du nombre et du type d'assets liés à l'extension de notre réseau, la nature toujours plus intermittente de l'injection d'énergie renouvelable et la volatilité accrue des flux électriques. Des solutions innovantes telles que l'adoption de la maintenance prédictive sont des éléments clés pour permettre à nos collaborateurs de suivre le rythme de ces évolutions, tout en garantissant un environnement de travail sûr et efficace.

### COMMENT NOUS NOUS APPUYONS SUR LES CAPITAUX ET LES AFFECTONS : RESSOURCES ET RÉSULTATS



#### Assets

Lors de la réalisation de nos activités (qui font appel à des outils, des équipements et des infrastructures), notre réseau et nos assets sont améliorés, optimisés et régulièrement entretenus. Cela permet de maximiser leur disponibilité, de les rendre plus résilients et efficaces et d'allonger leur durée de vie.



#### Collaborateurs et sous-traitants

Les compétences et les connaissances de notre personnel sont essentielles pour contrôler le statut du réseau et mener les interventions planifiées ou non de façon sûre et efficace, garantissant ainsi à tout moment le niveau le plus élevé de disponibilité du réseau. Nos collaborateurs étendent et développent leurs compétences à mesure qu'ils réalisent leurs tâches et activités quotidiennes.



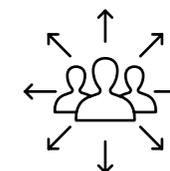
#### Intellectuel

À un niveau organisationnel, nos licences de GRT en Belgique et en Allemagne nous mandatent pour l'exploitation et la maintenance du réseau, tandis que nos politiques et processus garantissent une approche systématique de nos équipes lors de la réalisation de leurs tâches. Nous continuons à affiner et à améliorer ces processus opérationnels, activités de maintenance et délais de réaction aux incidents. Nous augmentons ainsi notre savoir-faire organisationnel et réduisons nos coûts et notre impact sur l'environnement.



#### Environnement

Notre infrastructure réseau a un impact sur l'environnement local. Citons par exemple l'utilisation d'huile ou de gaz SF<sub>6</sub> dans nos postes, le fait que nos lignes aériennes puissent représenter un danger pour les oiseaux, l'effet de nos câbles souterrains sur les terres ou encore le bruit et les émissions liés à nos assets. Nous mettons cependant en place des mesures d'atténuation et de compensation, en collaborant souvent avec des partenaires locaux pour assurer leur efficacité.



#### Social et sociétal

Nous nous appuyons sur des relations étroites avec les contractants locaux afin de nous assurer que les pratiques de maintenance correctes et des délais de réaction rapides sont respectés pour garantir la disponibilité du réseau. Nous forgeons donc des relations étroites avec les pouvoirs publics et communautés au niveau national, régional et local afin de les tenir informés d'impacts sur l'environnement ou d'incidents causant une perturbation sur le réseau.

## CONTRIBUTION STRATÉGIQUE

### Croître au-delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté

Nous pouvons utiliser nos connaissances issues de notre cœur de métier afin d'également fournir ces services en dehors de celui-ci, en particulier pour l'exploitation et la maintenance de réseaux offshore en dehors de la Belgique et de l'Allemagne.



### Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable

L'exploitation et la maintenance de notre réseau se reflète directement dans notre premier pilier de croissance : nous tâchons d'exploiter un réseau électrique durable de manière sûre et efficace en termes de coûts au bénéfice de nos consommateurs, tout en réduisant notre impact sur l'environnement.



## GESTION DES RISQUES

### Principales opportunités

Transformation digitale ; rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable

### Principaux risques

Pandémie de Covid-19 ; résilience anticipée des licences de GRT ; événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle ; changement climatique et transition énergétique ; fournisseurs ; accidents de santé et sécurité



Voir le chapitre « Gestion des risques » pour une explication de ces risques et opportunités.

## NOS PERFORMANCES

**€10,3 milliards**

Base d'actifs régulés<sup>(5)</sup>

**79%**

Corridors forestiers gérés de façon écologique

**100%**

OPEX éligible à la taxinomie de l'UE

**60%**

Lignes HT critiques pour les oiseaux équipées de balises avifaunes

**0,12%**

Taux de fuite de SF<sub>6</sub>



Voir le chapitre « Nos performances » pour plus d'informations.

(5) Inclut 80 % de 50hertz ; n'inclut pas Nemo Link.

## COMMENT NOUS CRÉONS DE LA VALEUR

### Enjeux de matérialité



Les producteurs d'énergie, les consommateurs d'électricité et les GRD bénéficient de la disponibilité et de la fiabilité presque constantes de notre réseau, d'activités de maintenance régulières et de haute qualité ainsi que d'actions claires et rapides de la part de notre personnel en cas de problème de plus grande ampleur. Nous optimisons l'utilisation de nos assets, en réduisant l'inefficacité et en les rendant plus résilients (ainsi que notre réseau) afin qu'ils puissent résister aux épisodes météorologiques extrêmes, tout en nous occupant de l'usure normale.



L'utilisation de processus de gestion des risques améliorés (ainsi que de procédures claires en matière de santé, de sécurité et de gestion des incidents) permet d'optimiser l'exploitation de notre réseau et réduit les incidents et risques potentiels pour la sécurité durant les activités de maintenance. Celles-ci sont assurées par le personnel de nos centres régionaux. Comme le montre la carte, nos collaborateurs de terrain sont basés dans six centres en Belgique et dix centres en Allemagne (ces dix sites sont couverts par cinq équipes onshore et une équipe offshore). Ils doivent être disponibles 24 heures sur 24 pour surveiller les assets et intervenir rapidement si nécessaire.



L'exploitation et la maintenance de notre réseau se font de plus en plus complexes : le nombre et les types d'assets que nous exploitons et entretenons augmentent, tandis que la manière dont ils sont employés est toujours plus dynamique étant donné la nature intermittente de l'énergie éolienne et solaire, qui sont les deux principales sources renouvelables pour la production d'électricité.



Nous tenons compte des impacts environnementaux que notre infrastructure (vieillissante) exerce sur les habitats naturels en termes d'émissions ou de fuites, qui peuvent affecter la nature et les paysages environnants (et nécessiter des travaux de maintenance plus étendus). Nous remédions à ces impacts à travers des mesures d'atténuation et de compensation, que nous prenons souvent en collaboration avec les communautés et organisations à but non lucratif locales actives dans le domaine de l'environnement. L'installation de balises avifaunes sur nos lignes, la gestion écologique des corridors à proximité de notre réseau dans les zones forestières ou encore l'utilisation d'alternatives au SF<sub>6</sub> dans nos postes en sont quelques exemples.

Notre communication ouverte et transparente avec les communautés au niveau national, régional et local quant aux perturbations sur le réseau et aux travaux est essentielle pour maintenir la confiance établie au fil des ans. Cela est également crucial en vue de réaliser de nouveaux projets d'infrastructure dans ces régions.



Nous adoptons des pratiques et outils innovants, comme la digitalisation des processus de maintenance ou l'utilisation de l'intelligence artificielle dans le cadre de la maintenance prédictive (qui nous permet de mieux anticiper l'usure de nos assets), afin d'optimiser l'utilisation de nos assets, d'augmenter l'efficacité opérationnelle et en termes de coûts et de réduire l'impact environnemental, le tout en garantissant à notre personnel un environnement de travail toujours plus sûr.



1  
3  
7

2  
9  
13  
14

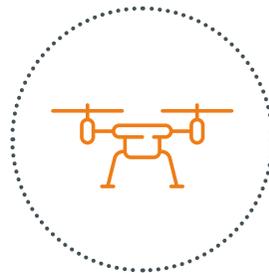
1  
6  
8  
10  
15

## RECOURS À LA RÉALITÉ MIXTE POUR DES TRAVAUX DE MAINTENANCE



En 2021, l'équipe de maintenance du Modular Offshore Grid (MOG) en mer du Nord a commencé à utiliser des lunettes intelligentes dotées de la réalité mixte afin d'améliorer ses travaux de maintenance. Le MOG, une plateforme de commutation qui transporte l'électricité produite par quatre parcs éoliens jusqu'à la côte belge, permet l'intégration d'énergie renouvelable au réseau électrique d'Elia.

Les lunettes intelligentes dotées de la réalité mixte permettent aux agents de partager ce qu'ils voient en temps réel sur le MOG avec des experts à distance et de recevoir simultanément une assistance audio et visuelle de leur part. Les lunettes superposent le contenu digital sur la vue en temps réel du MOG.



Le MOG étant situé au large des côtes belges, l'utilisation de lunettes intelligentes réduit la durée, les coûts et les émissions de CO<sub>2</sub> associés à l'utilisation d'experts externes pour contribuer à son entretien. Elles se sont avérées particulièrement utiles pendant la pandémie de coronavirus, étant donné les difficultés à voyager entre les pays.

## UTILISATION DE DRONES ET DE ROBOTS POUR INSPECTER LES ASSETS

En 2021, le groupe Elia a testé l'utilisation de drones pour inspecter ses lignes aériennes et ses pylônes ainsi que le recours à des robots dans ses stations de conversion HVDC. L'inspection de tels assets implique généralement un certain risque pour notre personnel et s'accompagne de coûts élevés.

En effet, les hélicoptères (habituellement utilisés pour inspecter les lignes aériennes et les pylônes) coûtent chers, émettent du CO<sub>2</sub> et leur utilisation est chronophage et dangereuse pour notre personnel. Les halls de convertisseurs HVDC, qui émettent de puissants champs électromagnétiques, doivent d'habitude être temporairement mis hors tension pour pouvoir être inspectés manuellement par nos équipes. Remplacer ces méthodes par des drones et des robots va donc améliorer la fiabilité de nos activités d'inspection, réduisant ainsi le nombre de coupures et les taux de dégradation de nos assets.



Des drones BVLOS (pour beyond visual line of sight ou en dehors du champ de vision) équipés de caméras infrarouges et haute résolution, de scanners LIDAR 3D et de matériel photogrammétrique ont été utilisés pour inspecter des lignes aériennes en Belgique et en Allemagne et en créer des modèles 3D. Grâce à l'intelligence artificielle, les données capturées ont ensuite été analysées, améliorant ainsi l'identification de potentiels problèmes ou dégradations.

L'utilisation des robots pour l'inspection des halls de convertisseurs HVDC a été testée dans des halls hors tension en Belgique ainsi qu'en laboratoire. En novembre dernier, nous avons lancé une collaboration avec trois partenaires pour développer des robots dotés d'une compatibilité électromagnétique ce qui nous permettra d'inspecter les halls de convertisseurs sans devoir les mettre hors tension.



DÉCOUVREZ ICI UNE VIDÉO SUR LES VOLS D'ESSAI EN BELGIQUE





## VÉRIFICATION PLUS RAPIDE ET PLUS PRÉCISE DES INCIDENTS : MOONSHOT GESTION DES ASSETS

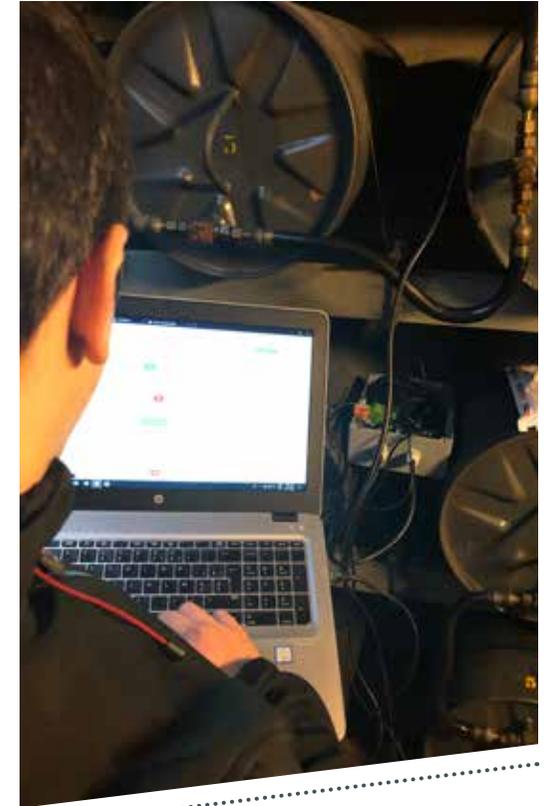
En tant que GRT, nous voulons tirer le meilleur des assets que nous avons construits. Comprendre un incident aussi vite que possible après qu'il s'est produit nous permettra d'en minimiser l'impact. En 2023, nous serons capables d'analyser en dix minutes des incidents réseau sur terre et en mer grâce à des informations de localisation et de visualisation des défauts de grande précision fournies par des drones, des robots offshore, des capteurs et des modèles digitaux.



## UTILISATION DE L'INTERNET DES OBJETS POUR CONTRÔLER LES CÂBLES ÉLECTRIQUES SOUTERRAINS

Afin de faciliter la détection précoce des fuites d'huile liées aux câbles à huile (*self-contained oil-filled* ou SCOF) et de pouvoir les contenir rapidement, le personnel d'Elia en Belgique a travaillé avec trois partenaires externes pour remplacer le contrôle manuel de tels câbles par une technologie digitale de contrôle à distance.

Le contrôle manuel de ces câbles n'a généralement lieu qu'une fois par trimestre et est à la fois onéreux et chronophage. En revanche, l'utilisation de capteurs permet de contrôler le niveau de pression de l'huile isolante présente dans les câbles SCOF de manière continue et à distance : les données récoltées par les capteurs sont envoyées à une plateforme analytique interne, qui fournit à nos équipes les tendances à long terme et les notifie de tout schéma irrégulier ou instable.



Pour gagner en qualité et en sécurité, nous devons comprendre les incidents le plus vite possible afin d'éviter qu'ils aient un impact majeur sur le réseau et les consommateurs. Grâce à ces informations obtenues quasiment en temps réel, nos équipes chargées d'analyser et de corriger les incidents pourront mieux définir leurs priorités, se concentrer sur les événements qui ont potentiellement le plus d'impact et appliquer efficacement les bonnes actions correctives.

PATRICK DE LEENER, CHIEF ASSETS OFFICER D'ELIA

# Reconstruction en un temps record du poste de Pepinster détruit par les inondations

Fin août, le poste à haute tension de Pepinster en Belgique a été reconstruit après avoir été entièrement détruit par les inondations en Wallonie. Mi-juillet, plusieurs cours d'eau ont quitté leur lit en raison des pluies extrêmes, ce qui a causé des dégâts sans précédent dans plusieurs régions de Wallonie. La commune de Pepinster a été la plus durement touchée.

D'importants travaux ont eu lieu pour déblayer le poste après les inondations et reconstruire ce qui avait été détruit. Nos équipes ont mis tout en œuvre pour rétablir au plus vite l'approvisionnement électrique de la région.



« La souffrance humaine causée par les inondations catastrophiques en Belgique me touche profondément. La puissance destructrice de l'eau est pire que les images ne peuvent le montrer à la télévision. J'ai vu de mes propres yeux le travail considérable effectué par nos équipes sur le terrain. Tous les débris ont été retirés et la reconstruction du poste bat son plein. Je tire mon chapeau à toutes les personnes impliquées dans ce projet.

**CHRIS PEETERS, CEO D'ELIA GROUP,  
APRÈS SA VISITE AU POSTE SINISTRÉ  
DE PEPINSTER**





## GARANTIR LA PERFORMANCE À LONG TERME DES CÂBLES HVDC SOUTERRAINS : MOONSHOT INFRASTRUCTURE

Étant donné que le nombre de câbles HVDC souterrains installés sur notre réseau augmente et que ces assets onéreux ne peuvent pas faire l'objet d'une inspection visuelle par notre personnel, il est crucial de développer une manière efficace de contrôler et gérer leurs performances.

Le groupe Elia va créer des « empreintes digitales » pour les câbles HVDC et leurs boîtes de jonction. Celles-ci nous permettront d'identifier des tendances liées au câble et de prédire les éventuels problèmes. Nous pourrions ainsi répondre rapidement aux éventuelles pannes.

Il est essentiel que nous comprenions ce qui se passe avant et après la mise en service d'un câble, en particulier au niveau des boîtes de jonction. Mesurer leurs décharges partielles, les bruits qu'elles émettent et leur température est important. Grâce à ces informations en temps réel, nous pouvons prévoir les tendances. Ce projet a pour but de réduire la durée d'indisponibilité prévue des câbles de plus de 50 %, afin que leur disponibilité approche celle de nos lignes aériennes.

DR. FRANK GOLLETZ, CHIEF TECHNICAL OFFICER DE 50HERTZ

## ASSETS SANS SF<sub>6</sub>

En 2021, les premiers disjoncteurs zéro émission ont été mis en service dans le cadre de projets pilotes en Belgique et en Allemagne. C'est une étape importante en vue de garantir la neutralité carbone de toutes nos activités d'ici 2045. L'hexafluorure de soufre (SF<sub>6</sub>) est un gaz à effet de serre dont le potentiel de réchauffement global est environ 23 500 fois supérieur à celui du CO<sub>2</sub>\*.

Le groupe Elia utilise le SF<sub>6</sub> dans les circuits fermés des appareils de commutation électrique en raison de ses excellentes propriétés isolantes. Bien que notre personnel surveille continuellement les parties sous pression contenant du SF<sub>6</sub> afin de détecter les fuites potentielles et d'en minimiser l'impact, des

fuites se produisent dans une certaine mesure lors de l'exploitation normale de nos assets. C'est pourquoi nous cherchons à remplacer ce gaz par de meilleures alternatives.

Les premiers disjoncteurs zéro émission ont été mis en service en 2021 sur les parties de notre réseau exploitées en 70 et 123 kV. De plus, le marché ne disposant pas encore d'alternative au SF<sub>6</sub> pour l'appareillage de commutation 220 et 380 kV, 50Hertz finance un projet de recherche à l'université ETH de Zurich avec plusieurs autres partenaires qui durera plusieurs années.



\* Cinquième Rapport d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat des Nations unies, GIEC 2014

## #4. Exploitation du système – Nous garantissons la sécurité d’approvisionnement 24 heures sur 24



La gestion du système électrique est de plus en plus complexe en raison de la nette progression des énergies renouvelables intermittentes, de l'arrivée de nouveaux acteurs et technologies, ainsi que de la coordination transfrontalière accrue. Afin de garantir la sécurité d'approvisionnement 24 heures sur 24 pour plus de 30 millions de personnes en Belgique ainsi que dans le nord et l'est de l'Allemagne, nous appliquons des connaissances spécialisées et utilisons des outils et processus sophistiqués pour assurer en temps réel l'équilibre entre l'offre et la demande, tout en maintenant la tension et le niveau d'utilisation de tous les assets techniques dans les limites de leur plage d'exploitation. À mesure que les énergies renouvelables deviennent dominantes dans le secteur énergétique, nous nous assurons que les services auxiliaires nécessaires (y compris de redispatching, de réglage de la tension et de reconstitution) soient fournis et activés lorsque c'est nécessaire pour maintenir la fiabilité du système. Nous travaillons également avec d'autres GRT européens et des GRD afin de garantir un approvisionnement énergétique fiable et de gérer efficacement notre réseau.

### Comment nous nous appuyons sur les capitaux et les affectons : ressources et résultats



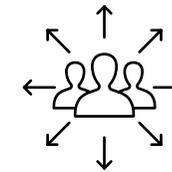
#### Collaborateurs et sous-traitants

Les connaissances et les compétences de nos collaborateurs quant à l'exploitation du réseau (qui leur permettent de réaliser tout un éventail d'activités comme prévoir la charge, analyser la sécurité et la stabilité du réseau, gérer la tension et procéder au redispatching dans le cadre de la gestion des congestions) ainsi que l'accès à des technologies et équipements adéquats et avancés sont des dimensions clés. Lors de la réalisation de nos activités, tant les compétences et connaissances du personnel que le capital organisationnel augmentent : nos processus opérationnels, la planification et le contrôle constants ainsi que la réaction aux incidents sont développés, affinés et améliorés. À cela s'ajoute l'accès du groupe Elia à des données, des licences logicielles ainsi que des systèmes et procédures au niveau organisationnel.



#### Intellectuel

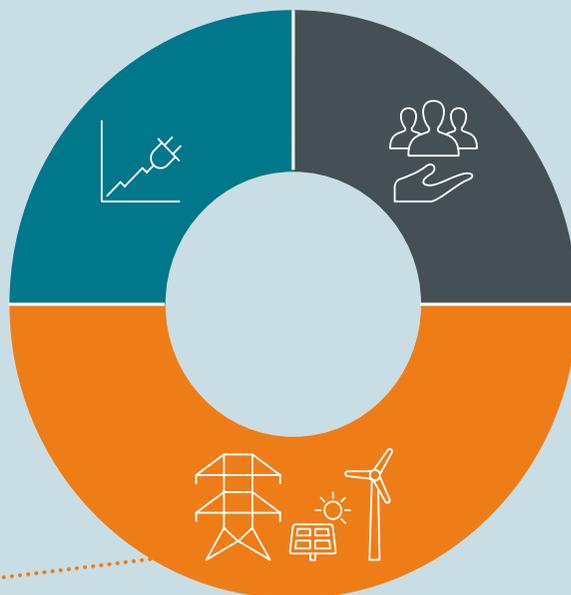
Pour mener ces activités, nous utilisons une palette d'outils (comme des outils de prévisions météorologiques ou des technologies de réglage de la fréquence et de la tension). Étant donné que nous sommes des précurseurs dans l'adoption des technologies, notre compréhension et notre utilisation des technologies adéquates se développe au fur et à mesure et nous place donc souvent à l'avant-garde des développements en termes de plateformes et de logiciels. En effet, les évolutions dans le secteur de l'énergie et dans l'industrie, ainsi que la vitesse à laquelle elles se produisent signifient que nous sommes fortement impliqués dans la conception et la création des logiciels et outils nécessaires pour continuer à garantir un système fiable et sûr.



#### Social et sociétal

Nous poursuivons le renforcement de nos relations avec les GRD et d'autres GRT, tant en Belgique et en Allemagne qu'en dehors : une collaboration étroite avec ces partenaires est essentielle pour garantir la sécurité des systèmes énergétiques dans toute l'Europe et faire avancer la transition énergétique. Si nos activités d'exploitation du réseau doivent être alignées, elles renforcent également les relations étroites que nous entretenons avec ces partenaires.

## CONTRIBUTION STRATÉGIQUE



### Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable

Les équipes de nos deux centres de contrôle en Belgique et en Allemagne travaillent 24 heures sur 24 pour maintenir l'équilibre en temps réel entre l'offre et la demande en électricité et assurer la fiabilité et la résilience du système. En prévoyant et en surveillant les schémas de consommation ainsi que la stabilité et les performances du réseau, les flux d'électricité peuvent être répartis sur notre réseau, tout en nous assurant que le niveau de tension et d'utilisation de tous nos assets reste dans les limites de leur plage d'exploitation. Nos activités d'exploitation du système ont une haute valeur pour la communauté, garantissant *in fine* que 30 millions d'utilisateurs finaux aient accès à un approvisionnement électrique sûr et fiable.



## GESTION DES RISQUES

### Principales opportunités

Transformation digitale ; rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable

### Principaux risques

Pandémie de Covid-19 ; résilience anticipée des licences de GRT ; équilibrage ; adéquation ; événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle ; changement climatique et transition énergétique ; défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), mesures de protection et de sécurité des données



Voir le chapitre « Gestion des risques » pour une explication de ces risques et opportunités.

## NOS PERFORMANCES

Intensité carbone du mix de production électrique<sup>(6)</sup>

**117g**

CO<sub>2</sub>/MWh (Belgique<sup>(7)</sup>)

**404g**

CO<sub>2</sub>/MWh (Allemagne)

**1.054 t CO<sub>2</sub>e**

Empreinte carbone des pertes réseau

**99,99%**

Fiabilité du réseau (onshore, 150 kV ou plus)



Voir le chapitre « Nos performances » pour plus d'informations.

(6) Calculs internes.

(7) Émissions directes uniquement.

## COMMENT NOUS CRÉONS DE LA VALEUR

### Enjeux de matérialité



Nous créons de la valeur pour les producteurs d'énergie, les consommateurs (industrie et ménages) et les GRD : la disponibilité et la fiabilité presque constantes de notre réseau signifient que l'électricité produite est transportée de façon sûre là où elle est nécessaire. Les producteurs peuvent ainsi mener leurs activités au sein d'un environnement technique fiable, tandis que nous répondons à la demande en électricité des consommateurs.

1



Nous offrons également un support à des partenaires nationaux et internationaux (y compris les GRD et d'autres GRT), étant donné le degré élevé d'interconnexion et d'interdépendance à travers l'ensemble du système énergétique européen (qui le rend plus efficace et fiable). Nous fournissons donc une assistance mutuelle en alignant les mesures que nous prenons dans les situations où le système est sous pression.

4



En garantissant la fiabilité du système électrique sur le long terme, nous créons de la valeur ajoutée pour l'économie et la société en offrant un environnement attractif permettant à l'industrie et à la société de prospérer.

7

9



Nous créons aussi de la valeur pour les fournisseurs de logiciels étant donné que nous comptons sur leur technologie pour mener nos activités, tandis qu'ils s'appuient sur nous pour identifier et encourager le développement des logiciels et outils adéquats en vue de garantir un système fiable et sûr. En effet, le développement par 50Hertz du MCCS en Allemagne est un exemple de technologie innovante qui facilitera la stabilité constante de l'exploitation de l'ensemble du système à mesure qu'il est décarbonisé (voir les récits ci-dessous pour plus de détails). La création d'un tel logiciel souligne l'importance d'aider les collaborateurs à développer les bonnes compétences qui permettent de maîtriser cette technologie et de prendre les bonnes décisions. La santé, la sécurité et le bien-être de notre personnel sont tout autant essentiels. C'est pourquoi les collaborateurs en charge de l'exploitation du réseau travaillent en shifts afin de garantir en permanence l'équilibre entre l'offre et la demande. La gestion des risques, tant pour notre personnel que pour l'exploitation d'un système durable, est donc aussi un aspect dont il faut tenir compte en continu.

1

4

6

7



D'autres dimensions importantes pour nos activités sont la vitesse à laquelle les changements se produisent, l'intégration des renouvelables en temps réel dans le système et le marché ainsi que la hausse du nombre d'interventions nécessaires pour garantir l'équilibre du système. Exploiter un système qui se décentralise progressivement et est toujours plus dépendant des énergies renouvelables intermittentes tout en encourageant l'électrification (en vue de contribuer à réduire l'empreinte carbone de la société) requiert également le développement ainsi que l'accès à la bonne technologie digitale permettant de gérer cette complexité croissante. Celle-ci se reflète dans toutes nos activités d'exploitation du réseau, depuis les prévisions (qui nécessitent une planification plusieurs heures, jours, semaines et mois à l'avance en tenant compte de l'utilisation du réseau, des modèles météorologiques et des travaux de maintenance) jusqu'à l'optimisation des services auxiliaires (qui impliquent l'utilisation de la capacité et de la flexibilité de producteurs ainsi que, de plus en plus, de consommateurs belges).

8

10

15

## ÉCLIPSE SOLAIRE EN BELGIQUE ET EN ALLEMAGNE



Le 10 juin 2021, une éclipse solaire partielle a touché une grande partie de l'Europe. Cela a entraîné une baisse de la production photovoltaïque de respectivement 15 % et 7 % en Belgique et en Allemagne.

Étant donné que l'exploitation fiable de notre réseau dépend de plus en plus des sources d'énergie renouvelable comme le soleil, l'impact d'événements naturels comme celui-ci doit être anticipé et géré de manière adéquate,

afin que l'équilibre entre offre et demande soit garanti à tout instant. Elia et 50Hertz ont toutes deux mis en place différentes mesures pour assurer la continuité de l'approvisionnement dans leur pays respectif, dont le déploiement de personnel de garde et de personnel supplémentaire dans les salles de contrôle. Les acteurs de marché avaient également été informés de l'éclipse afin qu'ils puissent aussi y répondre de façon appropriée.



LE MINISTRE FÉDÉRAL BELGE DE L'ÉNERGIE TINNE VAN DER STRAETEN A VISITÉ LE CENTRE DE CONTRÔLE D'ELIA POUR APPRENDRE COMMENT IL GÈRE LES SITUATIONS INHABITUELLES TELLES QUE LES ÉCLIPSES



## MODULAR CONTROL CENTER SYSTEM : UN RÉSEAU BASÉ À 100 % SUR LE RENOUELABLE GRÂCE À UN NOUVEAU SYSTÈME DE CONTRÔLE DU RÉSEAU



Afin de s'assurer que son réseau puisse s'appuyer à 100 % sur les énergies renouvelables, 50Hertz a développé un nouveau système digital de contrôle du réseau : le Modular Control Center System (MCCS). En effet, exploiter un réseau électrique qui repose entièrement sur de nombreuses sources décentralisées et intermittentes d'énergie renouvelable sera un véritable défi. Le MCCS veillera à l'équilibre permanent de la production et de la consommation, malgré la complexité croissante.

Il inclura différents modules, chacun gérant un aspect spécifique de l'exploitation du réseau, comme la fourniture d'un outil de prévision pour l'injection éolienne ou un calculateur de la sécurité du réseau. Chaque module sera connecté à une plateforme centrale d'intégration et pourra interagir avec les autres modules, indépendamment de cette plateforme. Développer la technologie du MCCS au sein du groupe Elia est une approche totalement nouvelle pour nous.

En 2021, 50Hertz a franchi dans le cadre de ce projet une étape importante du point de vue technique : les données de performance d'opérations en cours ont pour la première fois été traitées par le MCCS et affichées via l'interface utilisateur. Le développement de l'outil digital se poursuivra en 2022. L'équipe de projet travaillera au cours de cette année avec d'autres GRT, GRD et acteurs de marché afin d'affiner l'outil.



## UN MASTER CONTROLLER POUR RÉDUIRE LES CONGESTIONS LORS DU DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU SOUS-MARIN : MOONSHOT OFFSHORE

Un réseau électrique sous-marin hybride sophistiqué est nécessaire pour permettre l'intégration de volumes croissants d'énergie renouvelable offshore dans le système. Les interconnexions hybrides remplissent simultanément deux fonctions, voire plus : elles relient les réseaux électriques de deux pays différents tout en intégrant un ou plusieurs parcs éoliens offshore. Étant donné leurs fonctions multiples, de tels assets hybrides peuvent facilement être surchargés. C'est pourquoi le groupe Elia développe un outil d'optimisation automatique qui

suggérera le meilleur schéma d'exploitation pour les câbles hybrides, afin de maximiser à la fois les flux d'électricité et l'intégration de l'énergie offshore. Ce « plug and play master controller » va réduire les congestions sur le réseau et augmenter la sécurité d'approvisionnement.



Exploiter de futurs réseaux offshore avec des liaisons DC ainsi que des stations de conversion offshore et onshore sera une tâche très complexe. Sur la base du "controller" développé pour le Combined Grid Solution, le groupe Elia met au point un nouvel outil modulaire qui contribuera à l'exploitation des réseaux offshore. Ce nouvel outil sera employé dans le cadre du projet Bornholm Energy Island réalisé avec Energinet, notre homologue danois.

DIRK BIERMANN, CHIEF MARKETS AND SYSTEM OPERATIONS OFFICER DE 50HERTZ



Étant donné que les centrales au charbon sont remplacées, nous explorons de nouvelles façons de maintenir la stabilité de la tension et de la fréquence sur notre réseau. Les convertisseurs dotés de fonctionnalités dites "grid-forming" et capables d'imiter les effets stabilisants des centrales traditionnelles forment un vaste domaine d'étude pour nous.

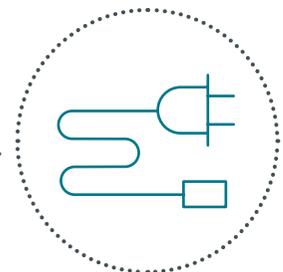
DIRK BIERMANN, CHIEF MARKETS AND SYSTEM OPERATIONS OFFICER DE 50HERTZ

## GARANTIR LA STABILITÉ DU RÉSEAU MALGRÉ LA HAUSSE DES ÉNERGIES RENOUVELABLES : MOONSHOT EXPLOITATION DU RÉSEAU

La stabilité du réseau va diminuer à mesure que les grandes centrales traditionnelles sont mises hors service et remplacées par des sources et des producteurs d'énergie renouvelable plus dispersés. Le groupe Elia va donc tester et démontrer de nouvelles manières de maintenir la stabilité du réseau grâce à l'utilisation de nouveaux appareils électroniques pouvant fournir le même niveau de stabilité que les centrales électriques conventionnelles.



## #5. Facilitation du marché – Nous facilitons le développement du marché de l'électricité



À mesure que les sources de production se font de plus en plus volatiles et décentralisées, une adaptation continue des marchés est nécessaire. En tant que facilitateur du marché, nous développons des solutions au niveau national et européen pour augmenter l'efficacité et la liquidité des différents marchés de l'électricité (de gros, services auxiliaires, capacités fiables, etc.). Pour ce faire, nous collaborons avec d'autres GRT, des bourses de l'électricité, des traders, des régulateurs et des gouvernements. Les consommateurs ainsi que leurs intérêts sont au cœur de cette dynamique : nous nous assurons de créer de la valeur ajoutée pour la communauté via des instruments de marché. Nous nous engageons à offrir davantage de confort au consommateur et à reconnaître pleinement la précieuse contribution que sa flexibilité apportera dans la création d'un système totalement décarbonisé.

### COMMENT NOUS NOUS APPUYONS SUR LES CAPITAUX ET LES AFFECTONS : RESSOURCES ET RÉSULTATS



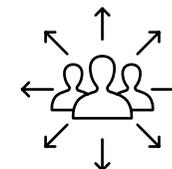
#### Collaborateurs et sous-traitants

Nous faisons appel aux compétences et aux connaissances de nos collaborateurs qui supervisent l'équilibrage du marché en temps réel, expérimentent l'utilisation de nouveaux outils digitaux et entreprennent des recherches liées aux changements nécessaires au maintien d'un système adéquat et équilibré dans le futur. Nos activités encouragent le développement de nos collaborateurs, qui étoffent leurs compétences et connaissances sur les marchés énergétiques belge, allemand et européen.



#### Intellectuel

Nos licences de GRT impliquent des responsabilités en matière d'équilibrage. Notre savoir-faire ainsi que notre accès aux données nous donnent les moyens de mener des recherches et de fournir à l'industrie, aux partenaires et aux décideurs politiques des études liées à la transition énergétique. Au fil du temps, nous améliorons constamment nos processus organisationnels et nos connaissances, y compris nos manières de réunir et d'utiliser les données auxquelles nous avons accès.



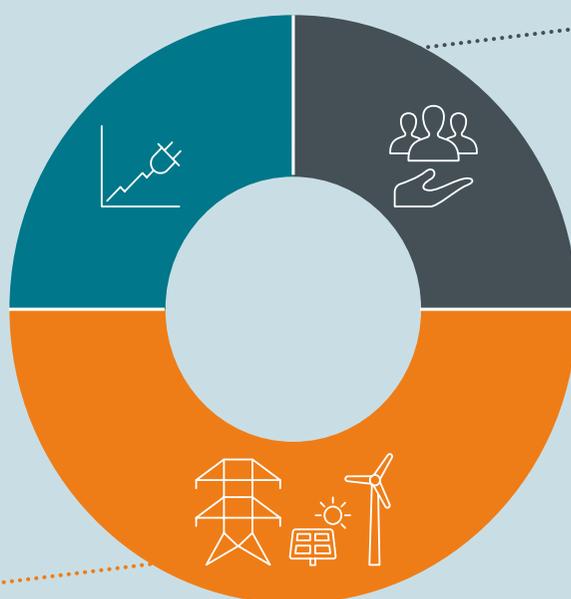
#### Social et sociétal

Nous continuons à améliorer et à renforcer nos relations avec nos stakeholders. Nous collaborons étroitement avec le monde académique et les experts énergétiques, l'industrie ainsi que les régulateurs en Belgique et en Allemagne afin de concevoir et de mettre en place un marché énergétique qui valorise la flexibilité offerte par le consommateur, améliore son confort et soutient la transition énergétique. Outre ces partenaires et stakeholders nationaux, nous travaillons également avec d'autres GRT européens afin de calculer et d'allouer les capacités de transport transfrontalières, renforçant ainsi l'intégration du marché énergétique européen.

## CONTRIBUTION STRATÉGIQUE

### Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique

Grâce à notre design de marché centré sur le consommateur, nous facilitons la participation du marché et l'échange d'électricité sur une base plus proche du temps réel et encourageons la fourniture de davantage de flexibilité au système (y compris des prosumers et des propriétaires de véhicules électriques).



### Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable

Nous sommes chargés d'assurer l'efficacité et la transparence du marché de l'électricité, et ce, afin de maintenir l'équilibre entre l'offre et la demande 24 heures sur 24.



## GESTION DES RISQUES

### Principales opportunités

Transformation digitale ; rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable

### Principaux risques

Évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires ; équilibrage ; adéquation ; événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle ; défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), mesures de protection et de sécurité des données



Voir le chapitre « Gestion des risques » pour une explication de ces risques et opportunités.

## NOS PERFORMANCES

# 30 millions

Nombre d'utilisateurs finaux



Voir le chapitre « Nos performances » pour plus d'informations.

## COMMENT NOUS CRÉONS DE LA VALEUR

### Enjeux de matérialité



La responsabilité finale qui nous incombe pour l'équilibrage de l'offre et de la demande en Belgique et dans certaines parties de l'Allemagne ainsi que la fourniture de services auxiliaires bénéficient à la fois aux producteurs d'énergie et aux consommateurs belges, allemands et européens plus généralement, étant donné que nous travaillons à la poursuite de l'intégration du marché énergétique européen.



Parmi les facteurs ayant une influence déterminante sur la facilitation du marché, citons le fait de garantir l'efficacité des coûts et des processus tout en respectant les environnements juridiques et réglementaires au sein desquels nous organisons les marchés. Pour garantir la fiabilité de notre réseau et maintenir la sécurité d'approvisionnement, nous organisons un marché d'équilibrage qui nous permet d'accéder à la flexibilité offerte par les fournisseurs de services d'équilibrage (Balancing Service Providers ou BSP) qui prélèvent et injectent de l'électricité sur le réseau. Les responsables d'équilibre (Balancing Responsible Parties ou BRP) garantissent l'équilibre entre ces prélèvements et injections à un ensemble de points d'accès, et ce, sur base quart-horaire. Nous endossons également la responsabilité finale pour leur travail. Cela signifie que si les BRP ne parviennent pas à remplir leur fonction, nous supervisons l'achat de services auxiliaires, ce qui inclut l'obtention d'une flexibilité ou capacité supplémentaire en provenance de producteurs ou de consommateurs afin de réduire le déséquilibre entre l'offre et la demande.

1

4

10



Nos recherches liées au maintien d'un système adéquat et à l'intégration de nouveaux fournisseurs de flexibilité offrent une valeur ajoutée aux pouvoirs publics et aux régulateurs de nos deux pays : ils s'en servent pour leurs décisions quant à la capacité nécessaire en Belgique et en Allemagne ainsi que pour déterminer qui devrait être en mesure de la fournir, à mesure que les deux pays progressent vers la neutralité carbone.

1

4



Nos activités de facilitation du marché créent également de la valeur pour la communauté au sens large en favorisant l'intégration des énergies renouvelables dans le système. En effet, à mesure que celui-ci évolue en vue d'accueillir un important volume d'énergie renouvelable décentralisée et intermittente, il a besoin d'un niveau élevé de flexibilité pour rester en équilibre. C'est pourquoi un marché énergétique bien conçu, qui permet davantage d'échanges à court terme et accueille un grand nombre de nouveaux acteurs de marché plus petits (comme les prosumers et les propriétaires de véhicules électriques), contribuera à répondre à ce besoin. Le déploiement des compteurs intelligents aidera grandement à comprendre comment fonctionne cette nouvelle flexibilité.



Parmi nos responsabilités en matière de préqualification (qui impliquent la fixation de paramètres techniques clairs auxquels les acteurs doivent satisfaire pour pouvoir participer au marché), nous menons des recherches et tâchons de faire tomber un maximum de barrières au niveau du marché, en garantissant à chaque acteur un accès transparent et non discriminatoire au réseau. Nous explorons et développons également de nouveaux outils digitaux facilitant la participation au marché et l'échange d'électricité sur une base plus proche du temps réel, tout en encourageant la mise à disposition d'une plus grande flexibilité pour le réseau. Ces objectifs sont exposés dans notre projet de CCMD (voir ci après), publié en 2021. Il vise à placer résolument les consommateurs au centre du marché, en leur offrant un rôle de premier plan dans la transition énergétique grâce à la valorisation de leur flexibilité, tout en bénéficiant de services énergétiques qui leur sont dédiés. Nous garantissons ainsi l'orientation client et sa satisfaction. Afin d'implémenter le CCMD, nous nous engageons à un réel dialogue avec les stakeholders ainsi qu'à une interaction avec le monde académique et d'autres acteurs de marché. Il est par ailleurs crucial de nous assurer que notre personnel dispose des compétences et connaissances adéquates pour mener les changements nécessaires.



1

4

5

6

13

15

# Livre blanc sur un design de marché centré sur le consommateur



En juin 2021, le groupe Elia a publié un livre blanc présentant un nouveau modèle de marché et appelant à la collaboration accrue entre les acteurs du secteur de l'énergie. Le design de marché centré sur le consommateur (Consumer-Centric Market Design ou CCMD) proposé vise à donner aux consommateurs un rôle plus actif dans le système électrique et la transition énergétique.

Avec l'électrification de la société et l'intégration de plus grands volumes d'énergie renouvelable dans le réseau, la demande en électricité doit correspondre à la production. Encourager les consommateurs à adapter leur comportement selon l'état du réseau est donc essentiel. Si le CCMD vise à créer de meilleurs services énergétiques pour les consommateurs « derrière le compteur », il facilitera également la transition énergétique.

À travers la publication de son livre blanc, le groupe Elia veut lancer les discussions et favoriser la collaboration entre les stakeholders de toute la chaîne de valeur de l'énergie et de la communauté au sens large. Dans ce contexte, le groupe a organisé son premier hackathon en octobre (voir la section intitulée « Services additionnels »).

Notre réseau énergétique doit s'adapter pour répondre aux défis d'aujourd'hui et évoluer pour se préparer à ceux de demain. Nous accueillons favorablement toute initiative concrète pouvant nous y aider et libérer la flexibilité, la réactivité et la liquidité requises dans nos marchés énergétiques.

**Catharina Sikow-Magny,**  
directrice Marché intérieur de l'énergie  
au sein de la Direction générale Énergie  
de la Commission européenne

LE LIVRE BLANC A ÉTÉ  
LANCÉ EN JUIN LORS D'UN  
ÉVÉNEMENT DIFFUSÉ EN  
DIRECT QUE VOUS POUVEZ  
REVOIR ICI :



Nous avons compris que les attentes des consommateurs ont fondamentalement changé. Ils veulent avoir le contrôle et s'attendent à des produits et services rapides, fiables et personnalisés, le tout sans problèmes. Leur potentiel est énorme étant donné que les véhicules électriques vont bientôt dominer le marché. Alors travaillons ensemble et concrétisons ceci pour nos clients.

**Johan Thijs, CEO de KBC Groupe**



Le design de marché centré sur le consommateur est un effort honorable pour faire bouger le marché. Les questions et les problèmes qui l'entourent doivent encore être réglés, comme c'est toujours le cas avec des idées innovantes impliquant un changement.

**Tinne Van der Straeten,**  
ministre fédérale belge de l'Énergie



À l'heure actuelle, nous disposons déjà des technologies et solutions qui nous mèneront à la neutralité carbone. Mais elles ne représentent que la moitié de l'histoire. Donner aux utilisateurs le plein contrôle de leur propre utilisation de l'énergie, grâce à la digitalisation, est tout aussi crucial. Et les bénéfices sont indéniables et immédiats.

**Max Viessmann, Co-CEO du groupe Viessmann**



## PREMIÈRE ENCHÈRE POUR LE CRM EN BELGIQUE

Fin octobre, Elia a publié les résultats de sa première enchère CRM pour l'année de livraison 2025-2026. Le CRM a été mis en place par le gouvernement fédéral belge en vue de garantir l'approvisionnement électrique du pays à la suite de la sortie du nucléaire prévue par la loi, qui devrait être finalisée d'ici 2025. Elia a organisé la première enchère liée au CRM à la demande de la ministre belge de l'Énergie et après approbation de la Commission européenne.

Le 23 décembre 2021, le gouvernement belge a trouvé un compromis : la dernière centrale nucléaire en activité devra fermer en 2025. Cependant, les ministres ont laissé ouvert la possibilité d'étendre la durée de vie de deux réacteurs si la sécurité d'approvisionnement n'était pas garantie à ce moment.

La sortie du nucléaire en Belgique débutera par la fermeture d'un réacteur le 1<sup>er</sup> octobre 2022\*.



**CONFÉRENCE DE PRESSE SUR LA SORTIE DU NUCLÉAIRE EN BELGIQUE AVEC LA MINISTRE FÉDÉRALE DE L'ÉNERGIE, TINNE VAN DER STRAETEN, ET LE PREMIER MINISTRE, ALEXANDER DE CROO. CHRIS PEETERS, LE CEO D'ELIA GROUP, A PARTICIPÉ AUX NÉGOCIATIONS PRÉALABLES À LA CONFÉRENCE DE PRESSE ET A APPORTÉ SON EXPERTISE LORS DES DISCUSSIONS.**



\* Le 18 mars 2022, le gouvernement fédéral belge a annoncé qu'il prolongerait de 10 ans la durée de vie de ses deux centrales nucléaires les plus récentes (les réacteurs Doel 4 et Tihange 3). La faisabilité de cette mesure sera examinée et élaborée durant les prochains mois.

## #6. Gestion fiduciaire – Nous coordonnons et gérons les systèmes de prélèvement légaux



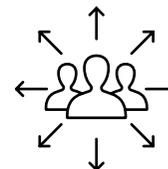
Les législateurs allemands et belges ont transféré aux gestionnaires de réseau de transport de leur pays respectif la responsabilité de coordonner et de gérer les systèmes de prélèvement légaux qui promeuvent les technologies respectueuses de l'environnement. Elia et 50Hertz agissent donc en tant que fiduciaires en collectant ces prélèvements auprès des consommateurs belges et allemands et en coordonnant leur distribution aux parties chargées de l'intégration de technologies écologiques dans le réseau. Si l'électricité produite à partir des SER n'est pas directement commercialisée, Elia et 50Hertz sont responsables de sa vente sur la bourse de l'électricité.

### COMMENT NOUS NOUS APPUYONS SUR LES CAPITAUX ET LES AFFECTONS : RESSOURCES ET RÉSULTATS



#### Financier

Nous sommes responsables de la collecte des prélèvements auprès des consommateurs à travers leurs factures énergétiques, ainsi que de la coordination de la distribution de ces prélèvements aux parties adéquates. Nous rémunérons ainsi les producteurs d'énergie renouvelable et encourageons l'intégration de technologies écologiques dans les réseaux de transport de nos pays respectifs.



#### Social et sociétal

Nous travaillons étroitement avec les pouvoirs publics nationaux, les régulateurs, d'autres GRT, les GRD, les consommateurs et les producteurs d'énergie afin de garantir la bonne coordination des systèmes de prélèvement légaux en Belgique et en Allemagne. Nous consolidons notre relation avec chacun de nos stakeholders en endossant nos responsabilités de façon ouverte et non discriminatoire, tout en renforçant la confiance qu'ils portent à notre entreprise et notre réputation de moteur de la décarbonisation.

## CONTRIBUTION STRATÉGIQUE



### Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable

Nous contribuons activement à promouvoir l'intégration de technologies respectueuses de l'environnement dans le réseau de transport en faisant office de fiduciaires en Belgique et en Allemagne.



## GESTION DES RISQUES

### Principales opportunités

Rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable

### Principaux risques

Évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires ; résilience anticipée des licences de GRT ; flux de trésorerie



Voir le chapitre « Gestion des risques » pour une explication de ces risques et opportunités.



## COMMENT NOUS CRÉONS DE LA VALEUR

### Enjeux de matérialité



Nous créons de la valeur en coordonnant et en gérant les systèmes de prélèvement légaux liés à l'intégration de technologies respectueuses de l'environnement (y compris celles en matière de SER) dans le réseau, en ligne avec nos responsabilités légales ainsi qu'avec nos ambitions politiques et sociales de poursuivre la décarbonisation et d'atteindre la neutralité carbone.



Dans le cadre de nos responsabilités, nous supervisons de façon transparente et non discriminatoire la vente d'énergie renouvelable sur les marchés électriques dans les cas où les producteurs ne le font pas eux-mêmes.



En Allemagne par exemple, les prélèvements que nous coordonnons incluent ceux prévus par la loi sur les énergies renouvelables (Erneuerbare-Energien-Gesetz ou EEG) et la loi sur la cogénération (Kraft-Wärme-Kopplungsgesetz ou KWKG). Nous collectons ces prélèvements auprès des consommateurs et coordonnons leur distribution aux bénéficiaires adéquats. Nous soutenons ainsi l'intégration des SER dans le réseau et le système énergétique.

Globalement, l'ampleur des prélèvements payés par les consommateurs dépend de la différence entre les revenus des producteurs lorsqu'ils vendent leur énergie renouvelable sur le marché et le montant des subventions fixé par les gouvernements en vue d'encourager la production d'énergie renouvelable. Si un producteur devait vendre son énergie renouvelable moins chère que le montant fixé par les pouvoirs publics, le déficit est alors couvert par Elia ou 50Hertz, qui leur versent la différence en utilisant les prélèvements collectés auprès des consommateurs.

4

9

11



## #7. Services additionnels – Nous créons de la valeur pour les consommateurs et les clients



À mesure que la transition énergétique et la digitalisation du secteur progressent, les consommateurs appellent à davantage d'opportunités de bénéficier de services énergétiques leur apportant plus de valeur et de confort. Le design de marché centré sur le consommateur (Consumer-Centric Market Design ou CCMD) proposé par le groupe encourage cela, tout en s'assurant que ces produits et services renforcent le système électrique. Cela implique un changement de paradigme : une évolution vers un système dans lequel les schémas de consommation suivent la production. Nos activités dans ce domaine impliquent dès lors de travailler au sein d'écosystèmes (via Elia et 50Hertz pour la sphère régulée, via re.alto pour la sphère non régulée et via EGI pour les marchés électriques étrangers) afin de concevoir et de fournir des services centrés sur le consommateur. Ces services permettront à des assets flexibles décentralisés comme les pompes à chaleur, les véhicules électriques et les batteries de participer au marché et de fournir des services auxiliaires au réseau, bénéficiant ainsi à la fois au système et aux consommateurs. Ces derniers auront la possibilité de collaborer avec différents fournisseurs de services au niveau des appareils, en leur offrant un accès à leurs données de mesure régulées comme bon leur semble et en s'appuyant pour ce faire sur une infrastructure digitale fiable et sûre.

### COMMENT NOUS NOUS APPUYONS SUR LES CAPITAUX ET LES AFFECTONS : RESSOURCES ET RÉSULTATS



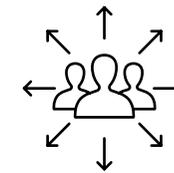
#### Collaborateurs et sous-traitants

Nous nous appuyons sur le capital humain étant donné la dimension essentielle des compétences digitales et technologiques de nos collaborateurs ainsi que de leurs connaissances quant aux besoins et à l'exploitation du système énergétique. Le développement de services additionnels, tant à travers nos activités régulées que non régulées qui se complètent réciproquement, permet à nos collaborateurs de progresser : ils améliorent leurs compétences digitales et leurs connaissances du système en concevant et en fournissant des solutions offrant de la valeur aux consommateurs d'énergie et aux autres acteurs du marché.



#### Intellectuel

Nous nous appuyons sur le capital intellectuel : au niveau organisationnel, nous disposons d'une expertise collective en matière d'énergie et de digital et avons accès à de grandes quantités de données liées au réseau et à l'énergie. Notre capital intellectuel s'étoffe sans cesse à mesure que nous façonnons activement les nouveaux outils digitaux, logiciels et technologiques.



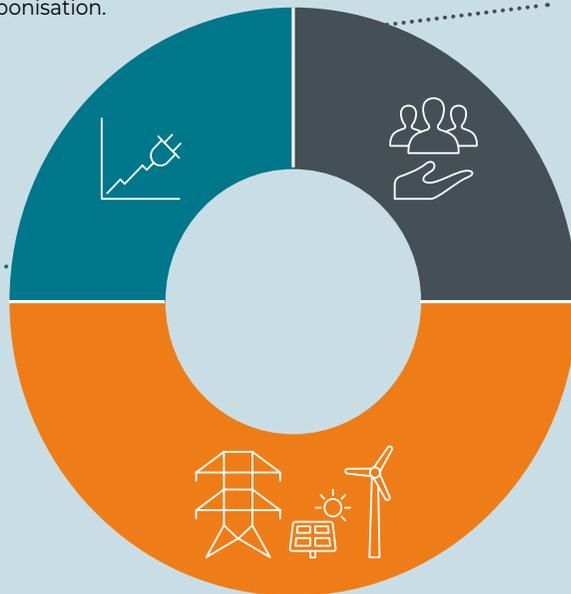
#### Social et sociétal

Nous nous appuyons sur les liens étroits avec nos stakeholders à travers toute la chaîne de valeur de l'énergie, dans les secteurs avoisinants, y compris les consommateurs finaux et les clients directs (pour mieux comprendre leurs besoins), et d'autres secteurs (qui font souvent partie de nos écosystèmes), et ce, afin de mieux examiner les nouvelles possibilités à mesure que l'électrification se répand au sein de la société. Tandis que les consommateurs d'énergie bénéficient très concrètement d'un confort, d'une valeur et d'une traçabilité accrues, les acteurs du marché de l'énergie profitent eux d'un meilleur accès aux données pour le développement de leurs activités. D'autres secteurs gagnent à leur tour en efficacité grâce à l'électrification à mesure que nous menons la transition vers une société neutre en carbone.

## CONTRIBUTION STRATÉGIQUE

### Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique

À mesure que la digitalisation se répand dans la société et que la transition énergétique se déroule, nous aspirons à fournir de nouveaux interfaces digitaux et services énergétiques aux consommateurs et aux entreprises qui sont liés au système électrique et aux marchés de l'électricité, ce qui améliore notre pertinence en tant que groupe et contribue à la décarbonisation.



### Croître au-delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté

Nous fournissons des services de consultation via EGI afin d'aider des partenaires à relever les défis de la transition énergétique par le biais de leur gestion du réseau ainsi que leurs activités d'exploitation du réseau et d'opération de marché.



## GESTION DES RISQUES

### Principales opportunités

Évolution offshore ; transformation digitale ; rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable

### Principaux risques

Besoins HR changeants ; défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), mesures de protection et de sécurité des données ; fournisseurs ; nouveaux développements opérationnels



Voir le chapitre « Gestion des risques » pour une explication de ces risques et opportunités.



## COMMENT NOUS CRÉONS DE LA VALEUR

### Enjeux de matérialité

Notre travail dans le domaine de la consumer centricity crée de la valeur en plaçant les consommateurs au centre du marché énergétique. Comme le soulignent les objectifs européens, cela est crucial pour garantir une transition énergétique réussie. Les consommateurs seront en effet capables de fournir la flexibilité additionnelle nécessaire au réseau (qui est de plus en plus décentralisé et dépendant des SER) tout en étant rémunérés. Ce nouveau rôle sera facilité par le développement de nouveaux services digitaux que les consommateurs attendent désormais du secteur de l'énergie.

D'une part, notre travail régulé dans ce domaine implique la mise en place de notre CCMD (voir la section « **Facilitation du marché** ») et d'un accès amélioré aux données pour nos clients directs plus importants et les acteurs de marché.

Notre projet de CCMD inclut deux évolutions du marché qui contribueront à placer les consommateurs au centre de l'équation. D'abord, le développement d'un hub d'« échange de blocs d'énergie » permettant l'échange d'énergie sur base quart-horaire entre les consommateurs et d'autres acteurs de marché. Ensuite, l'introduction d'un signal de prix en temps réel qui donnerait aux consommateurs une référence pour leur consommation ainsi que la valeur des services proposés par des tierces parties. L'implémentation de ces changements et l'accélération de l'arrivée de services centrés sur les consommateurs permettraient à ces derniers de mieux maîtriser leur consommation et leurs factures énergétiques, de gagner en confort et de disposer d'informations plus transparentes quant à la provenance de leur énergie. Parallèlement, ces services leur donneront la possibilité de jouer un rôle important dans la transition énergétique étant donné qu'ils pourront participer activement et créer de la valeur en offrant de la flexibilité au système ou en agissant en tant que prosumers (tant individuellement qu'au sein de communautés énergétiques).

Par ailleurs, en offrant à nos clients directs un accès amélioré aux données, nous les informons mieux et nous les aidons à poser des choix plus efficaces, ce qui mènera in fine à de meilleurs services pour les consommateurs finaux (notre nouveau portail, l'Elia Portal Interface for Customers, en est un exemple, voir les récits ci-dessous pour plus d'informations).

D'autre part, le travail que nous menons dans les aspects non régulés de ce domaine implique d'encourager directement le développement de services énergétiques tels que l'Energy-as-a-Service, le Heat-as-a-Service ou encore le green tracking. En effet, re.alto offre aux acteurs de marché un accès aisé aux données provenant de sources d'énergie décentralisées (comme les véhicules électriques, les panneaux photovoltaïques, les pompes à chaleur et les batteries), leur permettant ainsi de les utiliser pour développer et affiner des services innovants pour les clients résidentiels et commerciaux.

Le travail dans ces domaines vient dès lors clairement souligner le besoin d'un véritable dialogue avec les consommateurs ainsi qu'avec d'autres industries dans le cadre d'écosystèmes (en vue de favoriser le couplage des secteurs). Par ailleurs, l'accès à la bonne technologie ainsi que le développement de cette dernière sont essentiels, raison pour laquelle l'innovation et le développement des compétences de notre personnel sont eux aussi cruciaux.



4

5

6

13

15



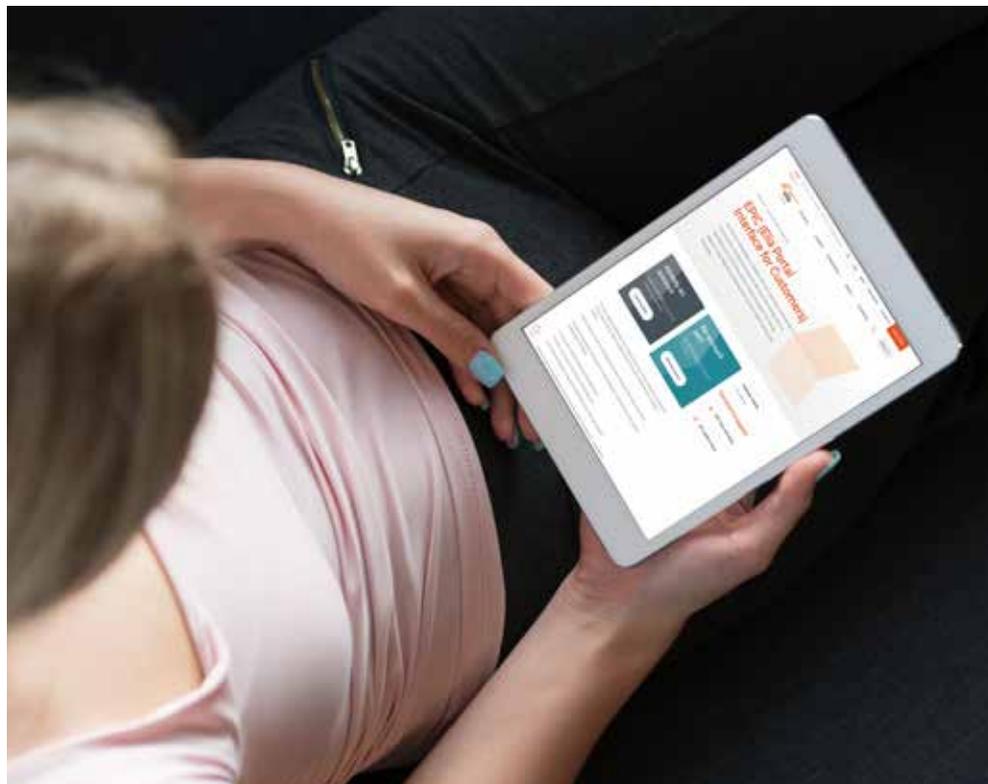
Tandis que nous devons nous assurer que les services que nous développons en Belgique et en Allemagne puissent effectivement y être proposés et respectent les règles en matière d'unbundling, nous offrons également des services de consultance dans des environnements non régulés à travers notre branche de consultance EGI. Ces services portent sur l'exploitation de réseau et l'intégration des énergies renouvelables dans les systèmes électriques et les marchés hors Belgique et Allemagne (principalement en Europe, en Asie du Sud-Est et au Moyen-Orient) et offrent aux clients d'EGI une analyse quant à la manière de réaliser efficacement leurs business models individuels, en ligne avec les objectifs de décarbonisation.

1

4

5

15



## LANCEMENT DE L'ELIA PORTAL INTERFACE FOR CUSTOMERS (EPIC)

EPIC a été lancé en juillet. Il regroupe au même endroit les services aux clients directs d'Elia ainsi que leurs données historiques, rationalisant par là même leurs interactions avec l'entreprise.

Les clients directs d'Elia comprennent des clients industriels raccordés à son réseau en Belgique. Par le biais d'un identifiant unique, EPIC offre à ces clients une série de services, notamment l'accès aux données de comptage, la possibilité de revoir et de commenter les

contrats et les factures ainsi que de contrôler la manière dont leurs informations sont partagées avec des tierces parties.

Avant le lancement d'EPIC, ces services étaient uniquement accessibles via différents sites internet. EPIC offre donc confort et transparence aux clients d'Elia ainsi que les données dont ils ont besoin pour prendre des décisions opérationnelles et commerciales judicieuses.

## HACKATHON : CONCEVOIR DES SERVICES ÉNERGÉTIQUES CENTRÉS SUR LE CONSOMMATEUR

En octobre, nous avons organisé notre tout premier hackathon, axé sur la traduction du design de marché centré sur le consommateur proposé par le groupe en solutions pratiques tangibles. Plus de 100 participants, dont des étudiants en codage et des représentants de start-up et de plus grandes entreprises des secteurs du digital et de l'énergie, ont pris part à la compétition.

L'équipe gagnante, Green Bid, a reçu la possibilité de passer 14 semaines à développer sa solution avec des experts du groupe Elia dans The Nest, notre incubateur digital interne. Le hackathon s'inscrit dans notre engagement à stimuler la collaboration entre des stakeholders issus de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie afin de faire de la transition énergétique une réussite.



## RECHARGER VOTRE VÉHICULE ÉLECTRIQUE EN EUROPE AVEC L'ÉLECTRICITÉ DE VOS PANNEAUX SOLAIRES : MOONSHOT CONSUMER CENTRICITY

D'ici 2024, le groupe Elia veut démontrer l'utilisation d'un service de roaming pour la mobilité électrique en Europe afin que chacun puisse optimiser son autoconsommation. Cela signifie que chacun pourra charger son véhicule électrique grâce à l'électricité produite par ses panneaux photovoltaïques chez soi, où que se situe la borne en Europe.



Le projet est une application pratique de la « consumer centricity », qui consiste à placer les consommateurs au centre de la transition énergétique en permettant au réseau d'utiliser leur flexibilité, tout en leur offrant plus de confort et de valeur ajoutée.

Il faudra un système d'échange transfrontalier de pair à pair et un réseau virtuel de bornes de recharge pour épauler ce projet, qui donnera aux propriétaires de panneaux photovoltaïques le contrôle total sur l'électricité qu'ils produisent. Nous nous concentrerons d'abord sur l'implémentation de ce use case entre la Belgique et l'Allemagne, ce qui ouvrira la voie vers une utilisation dans d'autres cadres résidentiels ou industriels.

« Pour le groupe Elia, adopter la « consumer centricity » semble un choix évident. Nous voulons nous axer sur le développement et la fourniture de nouveaux services fluides, qui sont faciles à comprendre, et créer de la valeur ajoutée pour les consommateurs, leur permettant ainsi de participer activement au secteur de l'énergie et offrant au réseau la flexibilité d'assets décentralisés.

FRÉDÉRIC DUNON, CHIEF CUSTOMERS, MARKETS AND SYSTEM OFFICER D'ELIA TRANSMISSION BELGIUM

## LE GROUPE ELIA ENTAME UN PARTENARIAT AVEC OCTOPUS ENERGY GROUP POUR DES SERVICES ÉNERGÉTIQUES AUX CONSOMMATEURS

Lors du sommet sur le climat (COP26) de Glasgow en novembre, le groupe Elia et Octopus Energy (une entreprise britannique spécialisée dans les énergies renouvelables) ont signé un Memorandum of Understanding (MoU) qui vient renforcer leur engagement conjoint visant à placer le consommateur au centre de la transition énergétique. Les deux parties vont mettre au point des projets tests au cours des deux prochaines années qui impliqueront une collaboration étroite entre KrakenFlex (la plateforme logicielle en temps réel d'Octopus Energy) et re.alto, la plateforme de marché digitale d'Elia Group pour les données et services énergétiques.

Le partenariat permettra d'offrir de nouveaux services énergétiques aux consommateurs (comme la possibilité de charger leur véhicule électrique et d'utiliser leur pompe à chaleur lorsqu'une grande quantité d'électricité verte est disponible sur le réseau) et contribuera également à garantir l'équilibre du réseau, facilitant ainsi la transition vers un système énergétique durable.



Nous combinerons la puissance incroyable de notre plateforme unique de gestion des assets énergétiques, KrakenFlex, avec la technologie innovante d'Elia afin de créer des innovations technologiques de pointe à l'échelle mondiale en matière d'énergie, qui permettront à des millions de clients d'utiliser une grande quantité d'énergie verte à un prix abordable pour faire fonctionner leurs appareils et réduire leurs factures d'énergie, tout en aidant à maintenir l'équilibre du réseau en cas de production intermittente d'énergie : une situation gagnant-gagnant pour tout le monde.

GREG JACKSON,  
CEO ET FONDATEUR D'OCTOPUS  
ENERGY GROUP



VOUS POUVEZ REVOIR LA  
CÉRÉMONIE DE SIGNATURE ICI

## #8. Fonctions corporate – Nous rendons possibles nos activités



Nos fonctions corporate, qui incluent Legal and Regulatory Services, Human Resources, Strategy, Communication & Reputation and Public Affairs, Finance, Digital and IT et Procurement, permettent à nos activités de remplir la mission sociétale du groupe. Elles soutiennent le développement d'un personnel hautement qualifié et en bonne santé, d'une base d'actifs techniques grandissante ainsi que de plateformes et solutions digitales permettant de maîtriser la complexité croissante tout en restant efficaces. Elles fournissent les moyens financiers nécessaires pour nos activités, s'assurent que ces dernières respectent les conditions juridiques et réglementaires et facilitent également le dialogue régulier avec nos stakeholders. Nous nous assurons ainsi de rester pertinents et d'agir dans l'intérêt de la communauté.

### COMMENT NOUS NOUS APPUYONS SUR LES CAPITAUX ET LES AFFECTONS : RESSOURCES ET RÉSULTATS



#### Financier

Une stratégie financière à long terme saine ainsi que des processus de contrôle et de comptabilité garantissent que nous utilisons nos ressources de façon efficace et créons la plus grande valeur possible. À cet égard, nous mettons en place des relations solides avec nos investisseurs et obtenons des financements verts afin de garantir la dimension durable de nos activités. Nos départements Finance et Legal and Regulatory Services soutiennent eux aussi nos processus organisationnels. Ils garantissent leur efficacité ainsi que leur alignement avec les exigences nationales et internationales, ce qui contribue à des tarifs de réseau corrects pour les consommateurs. Ils offrent ainsi un rendement financier clair à nos investisseurs et fournissent au groupe les moyens de réinvestir dans notre infrastructure et de l'entretenir de façon fiable.



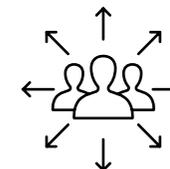
#### Collaborateurs et sous-traitants

Les compétences et les connaissances de nos collaborateurs sont essentielles en vue d'offrir la qualité attendue par la communauté quant à notre responsabilité de gestion des infrastructures critiques. Nos équipes HR s'assurent que nos collègues se sentent soutenus et accueillis et bénéficient des mêmes opportunités pour développer leurs compétences et connaissances ainsi que progresser au sein du groupe.



#### Intellectuel

Au niveau organisationnel, nos fonctions corporate sont soutenues par les licences de GRT dont nous disposons en Belgique et en Allemagne, l'accès aux données et aux logiciels, les protocoles et processus, ainsi que les certifications en santé et sécurité. L'accent que nous mettons sur les compétences, outils et processus digitaux contribue à renforcer les processus organisationnels étant donné que cela nous permet également de développer des solutions innovantes pour rendre nos espaces de travail et notre infrastructure plus efficaces et durables, accélérer la fourniture des infrastructures réseau, maintenir un degré élevé de fiabilité du réseau et du système et créer des services additionnels pour les consommateurs.



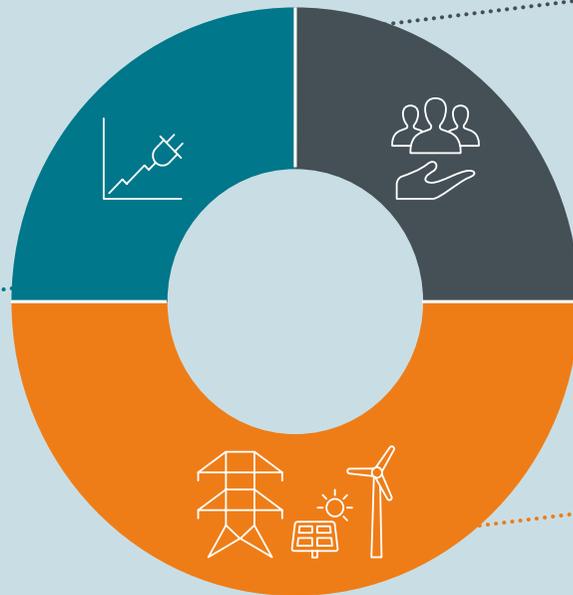
#### Social et sociétal

Les liens étroits que nous établissons avec nos stakeholders (qui incluent les consommateurs, les fournisseurs d'énergie, les communautés locales, les GRD et d'autres GRT, des fabricants du secteur de l'énergie, des investisseurs financiers et des décideurs politiques) renforcent notre compréhension de l'environnement au sein duquel nous évoluons et nous garantissent l'approbation de la communauté dont nous avons besoin pour mener nos activités. Nos activités de communication et les liens étroits que nous entretenons avec les stakeholders externes nous permettent de les informer de nos objectifs, leur donnent la possibilité d'utiliser nos informations et analyses pour leurs propres activités et contribuent à poursuivre la transition énergétique en encourageant le partage des recherches portant sur différents trajets menant à la décarbonisation.

## CONTRIBUTION STRATÉGIQUE

Nos fonctions corporate (qui englobent des équipes axées sur notre stratégie, l'innovation, la communication interne et externe, les affaires publiques, les services digitaux et informatiques, la finance, la gestion des risques, la gouvernance, les aspects juridiques et réglementaires, la santé et la sécurité ainsi que les ressources humaines) sont des leviers importants de nos activités. En retour, elles nous permettent de réaliser nos trois piliers de croissance stratégiques.

**Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique**



**Croître au-delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté**

**Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable**



## GESTION DES RISQUES

### Principales opportunités

Transformation digitale ; rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable

### Principaux risques

Pandémie de Covid-19 ; résilience anticipée des licences de GRT ; caractère durable des revenus ; défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), mesures de protection et de sécurité des données ; événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle ; changements négatifs sur les marchés financiers ; flux de trésorerie ; litiges juridiques et actions en responsabilité



Voir le chapitre « Gestion des risques » pour une explication de ces risques et opportunités.

## NOS PERFORMANCES

**€328,3 m**

Bénéfice net ajusté

**6,3**

TRIR groupe <sup>(9)</sup>

**37**

Nombre de nationalités

**3,3%**

de nationalités étrangères au sein du personnel <sup>(11)</sup>

**7,56%**

RoE (aj.) <sup>(8)</sup>

**3,0%**

Taux d'absentéisme groupe <sup>(10)</sup>

**69\***

Indice d'engagement des collaborateurs

**€1,75**

Dividende brut par action

**22,2%**

Part de femmes dans l'ensemble du personnel

**4/12**

Indice de gouvernance ESG <sup>(12)</sup>

**99,94%**

Chiffre d'affaires éligible à la taxinomie de l'UE

**22,1%**

Femmes à des postes de management

**5/12**

Indice de conformité <sup>(13)</sup>



Voir le chapitre « Nos performances » pour plus d'informations.

(8) Défini comme étant le résultat attribué aux propriétaires d'actions ordinaires/capitaux propres attribué aux propriétaires d'actions ordinaires ajusté par de la valeur des contrats futurs (réserve de couverture).

(9) Calculé comme suit : (nombre d'accidents de travail avec et sans incapacité) \* 1 000 000 / (nombre total d'heures de travail sur l'année) ; hors sous-traitants qui seront inclus à partir de 2022.

(10) Correspond au taux de santé (1-x).

(11) Nationalités hors BE/DE.

(12) La composition des indices est disponible sur notre site web.

(13) La composition des indices est disponible sur notre site web.

\* L'enquête a lieu tous les deux ans. Elle vise à recueillir l'opinion et le niveau général de satisfaction des collaborateurs à l'égard d'Elia et de 50Hertz en tant qu'employeurs. L'indice est composé de sept questions.

## COMMENT NOUS CRÉONS DE LA VALEUR

### Enjeux de matérialité

Conjointement, nos fonctions corporate font office de facilitateur pour les autres activités du groupe et le soutiennent dans la réalisation de ses objectifs stratégiques et dans la poursuite de la transition énergétique. Elles créent de la valeur en permettant au groupe de réaliser sa stratégie de façon sûre, légale et ouverte, comme expliqué ci-dessous.

- **Notre département Legal and Regulatory Services** s'assure que le groupe agisse conformément à nos licences de GRT et en ligne avec les cadres réglementaires actuellement en place en Belgique et en Allemagne, les obligations légales auxquelles nous sommes soumis ainsi que la législation nationale et européenne.

- **Notre département Human Resources** s'assure que nous puissions attirer, recruter et conserver les talents nécessaires pour poursuivre sur notre lancée de moteur de la transition énergétique. Il soutient nos collaborateurs tout au long de leur carrière en leur offrant un environnement accueillant au sein duquel ils se sentent soutenus et ont la possibilité de développer leurs compétences à travers de nombreuses opportunités de formation.

- **Notre département Health and Safety** s'assure que nous appliquions des standards de sécurité élevés dans toutes nos activités, et ce, afin de veiller à ce que tous nos collaborateurs et sous-traitants rentrent chez eux sains et saufs. Nous améliorons en continu les mesures de sécurité en vigueur et évaluons les problèmes, inquiétudes et incidents lorsqu'ils se produisent, en veillant le cas échéant à des améliorations.

- **Notre département Strategy** fixe les ambitions stratégiques du groupe (conformément à l'intérêt de la communauté) pour ainsi garantir sa pertinence aujourd'hui comme demain. La définition et la réalisation de notre stratégie se font en ligne avec les objectifs d'autres gestionnaires de réseau européens, des décideurs politiques, des pouvoirs publics, des organisations à but non lucratif, des acteurs du monde académique et d'autres professionnels du secteur de l'énergie, les producteurs d'énergie renouvelable, les industries et les consommateurs d'énergie au sens plus large.

- **Nos départements Communication and Reputation, Public and Regulatory Affairs et Community Relations** entretiennent des canaux de communication bidirectionnels ouverts et transparents avec les stakeholders externes : médias, grand public, communautés locales, actionnaires ou encore responsables politiques au niveau national et européen. L'engagement et le dialogue systématiques sont essentiels pour tenir nos stakeholders informés ainsi que pour maintenir leur implication quant à notre travail et à la mesure dans laquelle il contribue à la décarbonisation. Nous communiquons clairement sur la manière dont nos activités permettent de faire avancer la transition énergétique, renforçant ainsi leur collaboration avec nous.

- **Notre département Internal Communication** s'assure que notre personnel soit tenu informé des activités du groupe, organise régulièrement des événements internes pour les collaborateurs et favorise la cohésion entre les différentes équipes par le biais d'initiatives comme les comportements « Make A Difference » (voir le chapitre « **Notre objectif et notre stratégie** »).

- **Notre département Finance** s'assure que le groupe dispose d'une sécurité suffisante quant aux financements nécessaires pour réaliser ses projets innovants et de haute qualité et poursuivre la transition énergétique. Nous nous engageons à appliquer des pratiques solides en matière de comptabilité, de controlling et de gestion des risques, et ce, afin de garantir l'efficacité et la création de valeur. La manière efficace en termes de coûts grâce à laquelle nous réalisons nos activités et les revenus que nous générons créent de la valeur pour nos actionnaires et investisseurs financiers et garantissent le maintien des tarifs de réseau à un niveau équitable pour les consommateurs.

- **Notre département IT et notre nouveau DTO** (voir le chapitre « **Notre objectif et notre stratégie** ») fournissent à nos collaborateurs les licences et l'équipement nécessaires pour réaliser leurs tâches quotidiennes. Ils collaborent avec le personnel de tous nos départements afin de développer des solutions conviviales qui augmentent leur efficacité, diminuent la complexité et permettent de prendre des décisions axées sur les données. Cela comprend un backbone digital à l'échelle du groupe ainsi que des plateformes digitales créées sur mesure pour les besoins de chaque équipe. Notre transformation digitale nous permet de développer de nouvelles solutions avec des partenaires et d'innover afin de mieux répondre aux besoins futurs des consommateurs.

- **Notre département Procurement** établit les politiques et procédures d'achat du groupe. Pour ce faire, il vise l'efficacité et l'harmonisation lorsque cela est possible et se concentre sur les fournisseurs ayant signé notre Code de conduite à l'intention des fournisseurs. Ces pratiques saines se traduisent par l'acquisition, en temps opportun, des produits et services nécessaires dans l'ensemble de la chaîne de valeur afin de garantir la qualité, la sécurité et la réduction de notre empreinte carbone.



7

8

9

10

11

12

13

15

16

## ALIGNEMENT DU GROUPE ELIA AVEC LA TAXINOMIE DE L'UE

En novembre, nous avons publié un livre blanc soulignant notre alignement avec la taxinomie de l'UE, un système de classification établi par la Commission européenne qui définit une liste d'activités économiques qu'elle considère comme durables sur le plan environnemental. Le système fournit une méthodologie que les entreprises peuvent utiliser pour calculer à quel point leur chiffre d'affaires, leur CAPEX et leur OPEX sont « verts ».

Notre livre blanc présente la méthodologie que nous avons employée pour évaluer le niveau d'alignement de nos activités avec la taxinomie de l'UE. Nous estimons que 99 % de notre chiffre d'affaires, 100 % de notre CAPEX et 99 % de notre OPEX sont alignés avec la taxinomie pour l'année 2020. La méthodologie va nous permettre de continuer à affiner nos propres ambitions stratégiques afin de nous assurer que nos activités soient résolument alignées avec les objectifs du Green Deal européen.



## MISE À JOUR DU CODE ÉTHIQUE DESTINÉ AU PERSONNEL DU GROUPE

Notre code éthique fournit à notre personnel des directives quant au comportement éthique, responsable et transparent à adopter dans son travail quotidien. Le code résume la vision du groupe, expose une série de principes directeurs et aborde le comportement attendu de l'ensemble du personnel dans les domaines suivants : intégrité et conformité ; diversité, équité et inclusion ; traitement de l'information.

Notre code éthique fait partie de la Dimension 5 de notre programme ActNow : Gouvernance, éthique et conformité. Il souligne que disposer d'une bonne gouvernance et agir avec intégrité dans notre travail avec les contractants et les fournisseurs est essentiel pour assurer notre réussite à long terme.



## PUBLICATION DU PREMIER GREEN FINANCE FRAMEWORK

En décembre, Elia a publié son premier Green Finance Framework qui décrit la manière dont elle va utiliser les investissements pour des projets qui bénéficient clairement à l'environnement. Le cadre confirme que la stratégie de financement d'Elia est alignée avec son programme de durabilité, ActNow.

Étant donné que l'Europe veut atteindre la neutralité climatique, d'immenses investissements seront nécessaires en matière d'extension et de renforcement de notre réseau au cours des années à venir, afin d'intégrer avec

succès le volume croissant d'énergie renouvelable dans le système. Ces investissements vont contribuer à des étapes importantes comme l'intégration au réseau de parcs éoliens offshore et les échanges transfrontaliers d'énergie renouvelable excédentaire. Le Green Finance Framework confirme donc que la stratégie de financement d'Elia est entièrement alignée avec son rôle de moteur de la transition énergétique et son programme de durabilité, ActNow.



## ÉVALUATION DE NOS PROGRÈS EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ, D'ÉQUITÉ ET D'INCLUSION

Dans le cadre de notre programme de durabilité, ActNow, nous visons à établir un environnement de travail inclusif et tolérant qui garantit l'égalité des chances de chacun et est le reflet de la société que nous servons. Nous sommes conscients du fait que le secteur de l'énergie est historiquement dirigé par une expertise technique masculine. Toutefois, pour être résilients et attirer les bons talents afin de faire avancer la transition énergétique, nous devons implémenter des processus de recrutement et de sélection impartiaux, mettre en place une planification de carrière basée sur l'égalité des chances et engager du personnel aux origines et parcours divers.

Début 2021, nous avons évalué nos progrès en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) en nous entretenant avec notre personnel et en analysant les données, dans le but d'identifier les éléments à améliorer.

Par conséquent, nous avons développé une roadmap DEI, qui comprend 5 domaines prioritaires : établir un leadership inclusif au sein de l'organisation et susciter l'engagement de tout le personnel ; renforcer les pratiques inclusives de recrutement et de sélection dans nos processus d'embauche ; garantir l'égalité des chances sur la base des performances et de l'historique pour tous nos collaborateurs dans le développement de leur carrière ; construire une culture d'entreprise ouverte et garantir un équilibre travail/vie privée sain ; et renforcer notre réputation en matière de diversité au sein de la communauté que nous servons.

En outre, plus de 20 Diversity Ambassadors aident leurs collègues en interne alors que le groupe Elia poursuit sa route pour devenir une entreprise diverse et inclusive.

« Nous laissons nos collaborateurs développer leur propre vision de l'avenir par le biais d'initiatives spécifiques encourageant l'innovation. Une grande partie de la transition énergétique doit encore être définie. Cela offre des opportunités aux gens de contribuer à son avancée. Chez Elia, il y a énormément de place pour la prise d'initiatives personnelles, pas uniquement parce que nous aimons donner de l'espace à nos équipes mais aussi parce que c'est nécessaire. Pour faire face à un défi aussi complexe que la transition énergétique, vous avez besoin d'un grand groupe de personnes sur lequel vous appuyer. C'est pour cette raison que nous avons développé un programme spécifique dédié au leadership.

CHRIS PEETERS, CEO D'ELIA GROUP

## INNOVATION WEEK ANNUELLE : CO-CRÉER LE FUTUR AVEC NOTRE ÉCOSYSTÈME

L'Innovation Week 2021, événement annuel du groupe, a été organisée sous la devise « Co-crée le futur avec notre écosystème ». Pour la première fois dans l'histoire de l'Innovation Week, nos équipes ont invité à Berlin des partenaires externes pour les aider à présenter à leurs collègues du groupe les 20 projets les plus innovants.

Ceux-ci étaient réunis autour des cinq domaines suivants : Exploitation du réseau, Consumer Centricity, Infrastructure, Gestion des assets et Offshore. La semaine s'est terminée par une table ronde virtuelle avec les project leaders autour des projets Moonshots du groupe (chaque Moonshot étant lié à un des cinq domaines cités ci-dessus, voir le chapitre « **Notre objectif et notre stratégie** » pour plus de détails).



## LA START-UP BRÉSILIENNE TIDEWISE REMPORTE L'ÉDITION 2021 DE L'OPEN INNOVATION CHALLENGE DU GROUPE

L'édition 2021 de l'Open Innovation Challenge (OIC), axée sur l'intégration de l'éolien offshore, a enregistré la participation de 78 équipes à travers le monde. Cinq équipes ont été retenues pour la finale de la compétition et ont été invitées à présenter leur solution aux jurés lors d'un événement diffusé en direct depuis Berlin en juin.

La start-up brésilienne TideWise a été désignée comme vainqueur. Elle a développé un véhicule autonome de surface doté de capteurs avancés qui permet d'effectuer des inspections offshore dans des situations où les risques et les coûts liés à la présence de personnes sur site sont trop élevés. Le véhicule est capable de collecter des données aériennes, de surface et sous-marines afin d'effectuer des inspections à distance, pratiquement en temps réel, et utilise l'intelligence artificielle pour un contrôle optimal.

Chaque année, l'OIC vise à étendre les partenariats du groupe et à exploiter la connaissance et l'expertise externes pour stimuler l'innovation dans des domaines où il est actif en tant que gestionnaire de réseau. Des start-up du monde entier sont invitées à participer à la compétition et le vainqueur reçoit la possibilité de développer son projet avec les équipes du groupe Elia.



## TESTS ANTIGÉNIQUES ET VACCINATION DU PERSONNEL CONTRE LE COVID-19

Garantir la sécurité des collaborateurs lors de l'exercice de leurs activités quotidiennes tout au long de la pandémie de Covid-19 a été une préoccupation majeure du groupe. La situation épidémiologique en Belgique et en Allemagne (ainsi que les contacts entre collègues) a fait l'objet d'un suivi permanent en 2021, les succursales du groupe vérifiant que le personnel respecte les mesures mises en place localement en matière de distanciation sociale ainsi que de santé et sécurité. Par exemple, nos équipes ont été encouragées à travailler autant que possible de chez elles, réduisant ainsi les contacts directs entre collaborateurs et donc le risque de transmission.

Depuis fin février 2021 (avant l'obligation légale), notre personnel en Allemagne est invité à effectuer un test antigénique rapide lors de son arrivée au travail si sa présence au bureau est requise. De plus, les collaborateurs de 50Hertz ont pu réserver leur vaccin contre le Covid-19 via le portail en ligne de 50Hertz de février à juin (le portail ayant été rouvert en novembre). Leur vaccin leur a ensuite été administré dans les locaux de 50Hertz. Le personnel Elia avait quant à lui la possibilité d'effectuer des tests antigéniques quotidiens sur les différents sites belges si sa présence physique était requise lors de réunions.



# Engagement exceptionnel du groupe envers ses stakeholders durant la pandémie de Covid-19

Durant la pandémie, le groupe Elia s'est adapté très rapidement aux mesures de lutte contre le Covid-19 et a organisé huit événements de haut niveau concernant l'ensemble du groupe, qui ont été diffusés en direct. De plus, des équipes du groupe ont été à la rencontre des stakeholders locaux dans le cadre de projets spécifiques en Belgique (menés par Elia) et en Allemagne (menés par 50Hertz) par le biais de différents canaux digitaux.

Aucun autre GRT n'a organisé autant d'événements de haut niveau que nous. Nous sommes parvenus à tenir nos stakeholders informés de nos objectifs, de notre vision, de nos activités et de nos publications, dont deux études mettant en avant des recommandations pour accélérer l'intégration des énergies renouvelables.

Vous pouvez revivre les principaux événements diffusés en direct en 2021 via les codes QR ci-dessous :



ELIA GROUP'S CAPITAL MARKETS DAY



TOWARDS A CONSUMER-CENTRIC AND SUSTAINABLE ELECTRICITY SYSTEM



ROADMAP TO NET ZERO



## LE GROUPE A SON PROPRE STUDIO DE TÉLÉVISION

Étant donné que l'organisation d'événements diffusés en direct demande beaucoup de temps et d'argent, le groupe a décidé d'aménager son propre studio de télévision dans les locaux de son siège social à Bruxelles. Cela permettra au groupe de continuer à interagir avec les stakeholders (en particulier internationaux) par le biais de diffusions régulières.

Nous avons utilisé notre studio de télévision pour la première fois fin décembre 2021 pour un événement destiné à nos collaborateurs internes. Après tout, nos propres collaborateurs sont aussi des stakeholders importants et nous voulons qu'ils continuent à soutenir notre vision et la transition énergétique.



# 7 Nos performances



# Nos principaux KPI

Au sein du groupe Elia, toutes nos activités ont lieu le long de la même chaîne de valeur. Nous utilisons notre savoir-faire acquis par le biais de nos différentes filiales et de nos interactions avec les stakeholders pour créer de la valeur.

Nous avons enregistré de belles avancées dans notre stratégie en 2021. Nous avons continué à fournir de la valeur dans l'intérêt de la communauté, ce qui a contribué à l'avancée de la transition énergétique et donc à la décarbonisation du secteur de l'énergie et à terme, de la société dans son ensemble. Les progrès accomplis en 2021 en matière de réalisation de notre stratégie se reflètent ci-dessous dans la série de KPI, chacun étant clairement lié à une ou à plusieurs de nos ambitions stratégiques (voir le chapitre « Notre objectif et notre stratégie »).

Ces KPI nous permettent de comprendre nos avancées, d'en assurer le suivi au fil du temps et de les comparer avec d'autres acteurs du secteur de l'énergie. Vous trouverez plus d'informations sur les KPI financiers dans le [rapport financier](#) et sur les KPI non financiers dans le dashboard ActNow sur notre site internet (uniquement en anglais).

## GOVERNANCE

Gouvernance, éthique et conformité		2019	2020	2021	Objectif 2024
	Indice de gouvernance ESG <sup>1</sup>	1/12	3/12	4/12	12/12
	Indice de conformité <sup>1</sup>	5/12	5/12	5/12	12/12

(1) La composition des indices est disponible sur notre site web

En juin, le groupe a publié son nouveau code éthique, qui fournit au personnel des directives quant au comportement éthique, responsable et transparent à adopter dans son travail quotidien. En plus de définir des objectifs clairs en matière d'éthique et de transparence, un indice de gouvernance environnemental, social et de gouvernance (ESG) a également été créé pour nous aider à intégrer les facteurs ESG à l'ensemble de nos activités et processus décisionnels, y compris la rémunération variable de notre personnel. Outre l'indice de gouvernance ESG, un indice de conformité a été créé en 2021. Celui-ci nous guide dans la mise en place des mesures adéquates afin d'assurer notre conformité avec l'ensemble des dispositions légales et réglementaires pertinentes. Ces deux indices, tournés vers l'avenir, sont chacun composés de 12 engagements que nous souhaitons concrétiser d'ici fin 2024, raison pour laquelle le score qui y est lié peut paraître faible à l'heure actuelle. Jusqu'à présent, neuf des 24 actions de ces deux indices ont été réalisées. Citons comme exemples une

part supérieure à 80 % de notre budget d'achat dépensée auprès d'entreprises ayant signé notre Code de conduite à l'intention des fournisseurs, ou encore l'introduction de règles de gouvernance spécifiques pour les aspects ESG tant au niveau local que du groupe. Voir le chapitre « [Organes de gestion et gouvernance](#) » pour plus d'informations.

## CONCEVOIR, FOURNIR ET EXPLOITER L'INFRASTRUCTURE DE RÉSEAU DE TRANSPORT DU FUTUR QUI FAVORISERA L'INTÉGRATION DES SER

Performances financières		2019	2020	2021	Objectif
	Base d'actifs régulés (RAB) <sup>2</sup> (€ milliards)	9,1	9,7	10,3	n.a.
	Investissements réseau (€ millions)	BE: 723,5 DE: 488,6	BE: 337,4 DE: 715,9	BE: 376,7 DE: 850,9	CAPEX plan 2022-2026: BE: €4 billion DE <sup>3</sup> : €5,6 billion

(2) Inclut 80 % de 50Hertz ; n'inclut pas Nemo Link

(3) Elia Group possède 80 % de 50Hertz, les chiffres représentent 100 % de 50Hertz.

Action climatique		2019	2020	2021	Objectif 2030
	Lignes mises en service (km)	453	371	363	n.c.

En tant que GRT, notre plus grande contribution à l'accélération de la transition énergétique consiste à renforcer et à étendre le réseau électrique afin de faciliter l'intégration des énergies renouvelables. Comme indiqué dans le tableau ci-dessus, nous avons considérablement progressé dans la mise en service de nouvelles lignes aériennes et de nouveaux câbles et sommes parvenus à réaliser avec succès notre programme d'investissement pour garantir un système énergétique fiable, durable et abordable. Poussés par cette croissance organique, nous avons augmenté la base d'actifs régulés (RAB), qui est un élément important pour déterminer le rendement du capital investi dans le GRT par le biais des mécanismes réglementaires. Avec notre ambitieux plan d'investissement de €9,6 milliards prévu pour la période 2022-2026, nous allons poursuivre cette croissance organique et maintenir notre contribution à la réalisation de la transition énergétique.

Gouvernance, éthique et conformité		2019	2020	2021	Objectif 2030
		75	79	68	n.c.

Nombre de séances  
d'information au public  
liées à des projets  
réseau

Comme souligné tout au long de ce rapport, nous instaurons des canaux de communication bidirectionnels avec toutes les parties prenantes dès un stade précoce du processus de développement du réseau et mettons notre expertise à disposition de partenaires issus du secteur de l'énergie, y compris les décideurs politiques et les pouvoirs publics pertinents, afin de garantir la réussite de la transition énergétique. Malgré la pandémie, nous avons réussi à organiser en 2021 68 séances d'information au public liées à nos projets réseau. De plus, nous avons organisé et participé à de nombreux autres échanges et discussions avec différents groupes de stakeholders (voir la section « **Planification de réseau** » du chapitre « Notre modèle de création de valeur » pour plus d'informations sur les tables rondes que nous avons organisées). Nous continuons à impliquer tous les stakeholders lors de la réalisation de nos activités, étant donné que c'est un aspect essentiel pour notre réussite.

## POURSUIVRE LE FAÇONNAGE DES MARCHÉS (EUROPÉENS) ET GARANTIR UNE SÉCURITÉ D'APPROVISIONNEMENT ÉLEVÉE

Climate Action		2019	2020	2021	Objectif 2030
		99,99%	99,99%	99,99%	n.c.

Fiabilité du réseau  
(onshore, 150 kV  
ou plus)

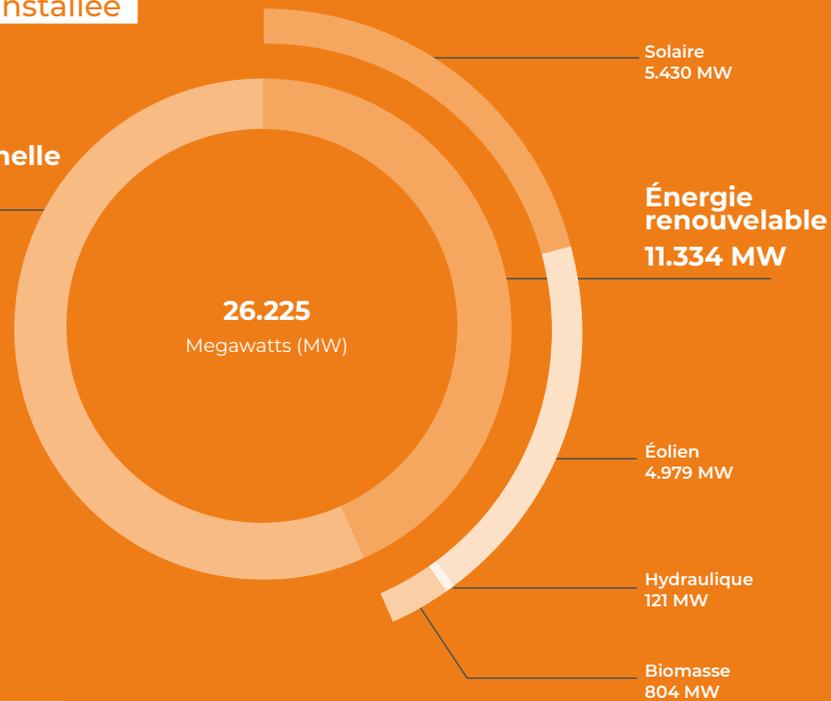
Avec un taux de fiabilité du réseau de 99,99 %, nous mettons un réseau électrique robuste au service de la communauté et du bien-être socio-économique. La part occupée par les énergies renouvelables dans le mix énergétique ne cessant de croître, comme le montre le graphique à la page suivante, assurer la fiabilité du réseau est de plus en plus complexe. Nous travaillons sur différents projets innovants tels que le MCCS (voir la section « **Exploitation du système** » dans le chapitre « Notre modèle de création de valeur ») afin de maintenir un niveau élevé de fiabilité du réseau à l'avenir.



# Elia

## Capacité installée

**Energie  
conventionnelle**  
14.891 MW



## Évolution

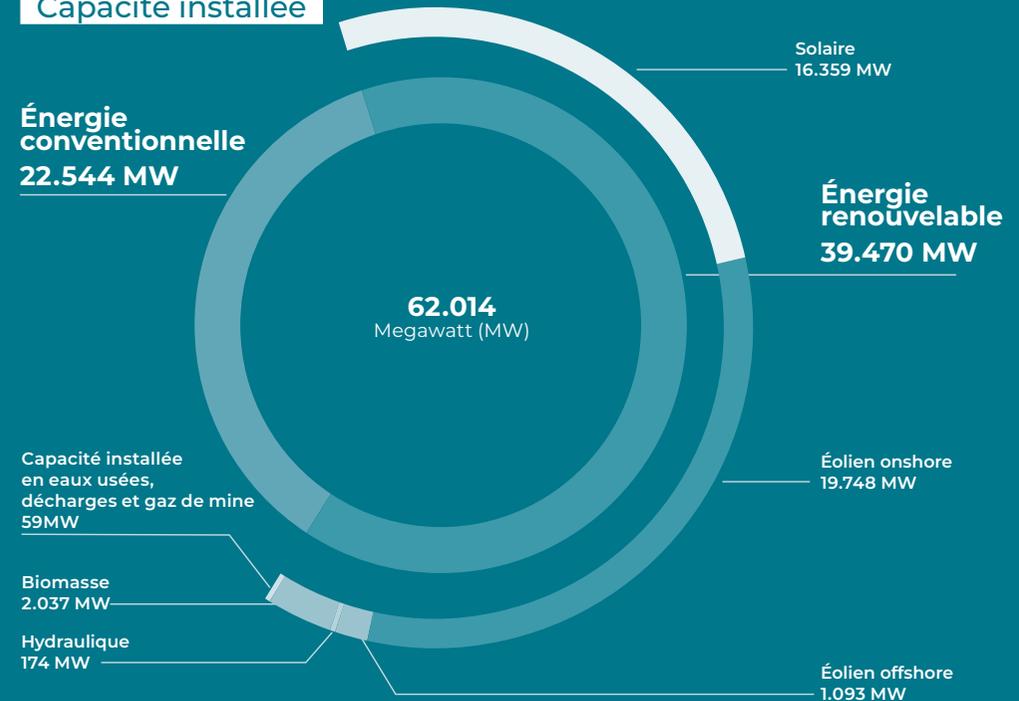
Développement de la part des renouvelables dans  
l'approvisionnement électrique dans la zone d'Elia



# 50Hertz

## Capacité installée

**Énergie  
conventionnelle**  
22.544 MW



## Évolution

Développement de la part des renouvelables dans  
l'approvisionnement électrique dans la zone de 50Hertz



Cette version du rapport d'activité intégré contient des corrections par rapport aux données figurant dans la version originale (et imprimée).

## INSCRIRE LA DURABILITÉ DANS LA GESTION DE NOS ACTIVITÉS

		Action climatique	2019	2020	2021	Objectif 2030
		Émissions de scope 1 (tCO <sub>2</sub> e)	16.868	19.804	15.807	Neutralité carbone (y compris compensation)
		Émissions de scope 2 (tCO <sub>2</sub> e)	1.051.115	938.856	1.092.151	-28 % pour les pertes réseau ; neutralité carbone pour notre propre consommation énergétique (y compris achats verts et compensation)
		Émissions de scope 3 (tCO <sub>2</sub> e)	60 % des émissions de scope 3 sont comptabilisées sur la base de données (primaires) matures ; un objectif de réduction des émissions de scope 3 doit être fixé d'ici le milieu de la décennie			

La combinaison d'une faible quantité de vent et d'un glissement vers le charbon et le lignite (en raison des prix élevés du gaz en 2021) dans la zone de réglage de 50Hertz a provisoirement poussé vers le haut l'intensité carbone de la production d'électricité. Cependant, la combinaison d'une légère augmentation de la production renouvelable et d'une fiabilité exceptionnelle de l'énergie nucléaire au cours de l'année dans la zone de réglage d'Elia ont permis d'y constater une baisse de l'intensité carbone en 2021. Ainsi, les émissions liées aux pertes réseau ont légèrement augmenté dans la zone de réglage de 50Hertz et légèrement diminué dans la zone de réglage d'Elia en 2021. Si l'on observe nos propres activités, nous avons pu intégrer les premières installations sans SF<sub>6</sub> dans deux de nos postes, à travers deux Proofs of Concept : un disjoncteur 70 kV dans le poste Marcourt en Belgique, ainsi que le premier appareil isolé au gaz alternatif dans le poste Charlottenburg à Berlin. Notre stratégie de sortie du SF<sub>6</sub> au niveau du groupe est en bonne voie.

		Environnement et économie circulaire	2019	2020	2021	Objectif 2030
		Corridors forestiers gérés de façon écologique	75%	78%	79%	90%
		Lignes HT critiques pour les oiseaux équipées de balises avifaunes	52%	58%	60%	100%

Comme indiqué dans le tableau ci-dessus, nos programmes de gestion écologique des corridors et de protection de l'avifaune sont en plein déploiement. En effet, en 2021, nous avons entamé une gestion écologique des corridors sur une surface de 29 hectares en Belgique et de 33 hectares en Allemagne. Par ailleurs, fin 2021, 60 % des lignes à haute tension du groupe identifiées comme critiques pour les oiseaux étaient dotées de balises avifaunes. Sur l'année, 10 km supplémentaires de lignes ont donc été équipés.

## RENFORCER LA POSITION DU GROUPE GRÂCE À LA CROISSANCE NON ORGANIQUE ET NOUS OUVRIR À DE NOUVEAUX DOMAINES D'ACTIVITÉ

En 2021, nous avons continué à renforcer la position du groupe grâce à notre croissance non organique : nous avons étudié de nouvelles opportunités pour l'entreprise et avons préparé la création d'une nouvelle filiale pour étendre nos activités offshore internationales. Par le biais de WindGrid, Elia Group va continuer à étendre ses activités outre-mer, étant donné que des investissements à grande échelle sont en préparation pour développer des réseaux électriques offshore en Europe et ailleurs. En effet, la Commission européenne vise à quadrupler sa capacité éolienne offshore actuelle pour atteindre 60 GW en 2030 et 300 GW en 2050.

## ÊTRE UN LEADER EN SANTÉ ET SÉCURITÉ ET FAIRE ÉVOLUER NOTRE CULTURE ET NOS TALENTS

		Santé et sécurité	2019	2020	2021	Objectif 2030
		TRIR groupe <sup>4</sup>	4,6 <sup>4</sup>	5,5 <sup>4</sup>	6,3 <sup>4</sup>	Moins de 6,5
		Taux d'absentéisme groupe <sup>5</sup>	3,3%	2,9%	3,0%	Moind de 5%

(4) Calculé comme suit : (nombre d'accidents de travail avec et sans incapacité) \* 1 000 000 / (nombre total d'heures de travail sur l'année) ; hors sous traitants qui seront inclus à partir de 2022

(5) Correspond au taux de santé (1-x)

Notre bilan 2021 en matière de sécurité est malheureusement assombri par un accident mortel survenu le 29 septembre dans le cadre d'activités de maintenance. L'accident a fait l'objet d'une enquête et des mesures additionnelles sont en cours d'implémentation afin d'empêcher que ce genre d'accident ne se reproduise. L'événement a renforcé la détermination du groupe à s'assurer que tous les collaborateurs rentrent chez eux sains et saufs chaque jour.

En 2021, Elia a adopté un nouveau plan global de prévention 2020-2025, qui décrit la stratégie de l'entreprise en matière de santé et de sécurité pour les années à venir : garantir une approche ferme en matière de santé et de sécurité en plus de renforcer notre culture de la sécurité, à travers un leadership visible et exemplaire en matière de sécurité affiché par tous les collaborateurs. Après l'introduction réussie du système de certification Safety Culture Ladder (échelle SCL de 1 à 5) en 2020, un audit intermédiaire a eu lieu en 2021. Celui-ci a confirmé l'alignement des pratiques d'Elia

en matière de sécurité avec le niveau 3 de la SCL et a également émis des recommandations pour l'entreprise en vue d'atteindre le niveau 4.

Un deuxième audit de contrôle a eu lieu chez 50Hertz conformément à la norme ISO 45001:2018. L'auditeur a vérifié l'efficacité du système de gestion de la santé et de la sécurité au travail de 50Hertz et en a conclu que l'entreprise fait état d'un niveau élevé de sensibilisation à la sécurité au travail. Sur les sites visités, l'auditeur n'a constaté aucun écart par rapport aux normes requises. De plus, 50Hertz a mis l'accent sur des échanges approfondis avec ses contractants. Ainsi, en juillet 2021, les directeurs généraux de tous les contractants lignes aériennes travaillant pour 50Hertz ont été invités à un « Safety Dialogue » afin de parler d'accidents et de leurs causes possibles. Étant donné le succès de cette première session, ces discussions auront à présent lieu sur une base régulière.

Diversité, équité et inclusion		2019	2020	2021	Objectif 2030
	Part de femmes dans l'ensemble du personnel	21,1%	21,9%	22,2%	En cours de définition
	Nombre de nationalités	27	32	37	n.c.
	Indice d'engagement des collaborateurs	n.c.	69	69*	En cours de définition

\* L'enquête a lieu tous les deux ans. Elle vise à recueillir l'opinion et le niveau général de satisfaction des collaborateurs à l'égard d'Elia et de 50Hertz en tant qu'employeurs. L'indice est composé de sept questions

Les KPI en matière de diversité, équité et inclusion (DEI) liés au nombre de nationalités et au taux de femmes dans notre entreprise ont augmenté de manière régulière ces trois dernières années. Selon le Top Employer Institute (qui a octroyé à Elia le label de « Top Employer » en 2021 pour la cinquième année consécutive), Elia a progressé dans les catégories « diversité et inclusion » et « leadership ». En effet, la part de femmes dans notre entreprise est en augmentation. Par ailleurs, plus il y a de nationalités différentes au sein de notre personnel, plus nos décisions et notre pouvoir d'innovation s'améliorent.

Le groupe Elia a publié une charte DEI qui souligne l'engagement du senior management à ancrer davantage ces trois aspects au sein de l'organisation. Afin d'assurer un suivi de ses ambitions en DEI et de progresser dans leur réalisation, le groupe Elia a également mis en place un dashboard de données DEI. Par ailleurs, dans le cadre de la campagne de sensibilisation à la diversité et à l'inclusion du groupe, près d'une centaine de collègues ont participé à une série de « blind conversations » axées sur les aspects DEI. Pour répondre à certains des aspects soulevés durant ces conversations, plusieurs modules de formation ont été développés pour les collaborateurs. Ces modules visent à remettre en question les préjugés inconscients et à encourager une culture et des pratiques de leadership inclusives.

## RÉALISER NOTRE TRANSFORMATION DIGITALE

Réaliser nos aspirations digitales est crucial pour faire face au contexte changeant dans lequel nous évoluons. Notre trajet de transformation digitale a impliqué la création récente d'un Digital Transformation Office (voir le chapitre « [Notre objectif et notre stratégie](#) »).

## FINANCER NOTRE FUTUR

Performances financières		2019	2020	2021	Objectif	Progrès
	Résultat net ajusté (€ millions)	306,2	308,1	328,3	n.c.	
	RoE (aj.) <sup>1</sup>	7,66%	7,2%	7,56%	n.c.	
	Dividende brut par action (en €)	1,69	1,71	1,75	n.c.	

(1) Défini comme étant le résultat attribuable aux propriétaires d'actions ordinaires/capitaux propres attribuables aux propriétaires d'actions ordinaires ajusté par de la valeur des contrats futurs (réserve de couverture).

Le résultat net ajusté est utilisé pour comparer nos performances d'année en année, tandis que le RoE (aj.) fournit une indication de notre capacité à générer des profits relatifs à nos capitaux propres investis. En 2021, le résultat net ajusté était en hausse de 6,6 % à €328,3 millions, à la suite des excellentes performances de Nemo Link ainsi que des bons résultats en matière d'exploitation en Belgique qui compensent ainsi la baisse du résultat en Allemagne liée à l'augmentation des dépenses opérationnelles. Un dividende en hausse, fixé à €1,75 par action, sera proposé à l'assemblée générale du 17 mai 2022. Pour des informations détaillées sur nos performances financières, veuillez vous référer à notre [rapport financier](#) et à la conférence téléphonique pour les analystes relative aux résultats annuels 2021 du groupe Elia, [diffusée en direct](#).

## GAGNER EN EFFICACITÉ, RÉALISER DES SYNERGIES ET OPTIMISER L'ALLOCATION DES RESSOURCES

Afin de réaliser avec succès notre stratégie, nous voulons encourager un changement dans notre culture d'entreprise. Nous ancrons donc six comportements clés (les comportements MAD) au sein du groupe. Si garantir l'excellence dans notre travail est crucial, nous concentrons sur l'« impact » tout en surmontant la complexité et en éliminant les complications grâce à la « simplification » est également essentiel. Afin d'améliorer notre efficacité et de réaliser des synergies, nous comptons sur l'alignement et la responsabilité de chacun au sein du groupe, conformément aux comportements « une seule voix » et « une seule entreprise ».

Voir le chapitre « [Notre objectif et notre stratégie](#) » pour plus d'informations.



# 8 **Organes de gestion et gouvernance**

# Structure de gouvernance moniste

Elia Group a adopté le système moniste comme modèle de gouvernance, avec un conseil d'administration et un collège de gestion journalière.



Luc Hujoel a présenté sa démission volontaire en tant qu'administrateur non exécutif d'Elia Group SA/NV avec effet au 31 décembre 2021 (à minuit). Pour remplacer Luc Hujoel, le conseil d'administration, sur proposition de Publi-T, a coopté Thibaud Wyngaard le 17 décembre 2021 comme administrateur non exécutif avec effet au 1er janvier 2022. La confirmation de la nomination de Thibaud Wyngaard en tant qu'administrateur non exécutif sera proposée à l'assemblée générale ordinaire qui se tiendra le 17 mai 2022.

## Conseil d'administration

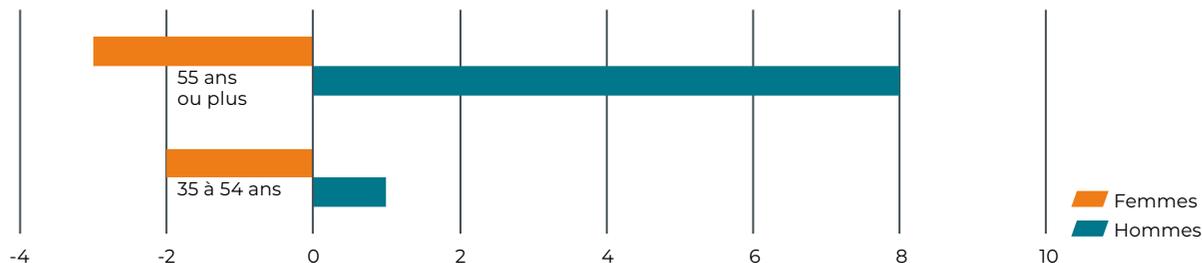
Elia Group est administrée par un conseil d'administration composé d'au moins dix (10) et d'au plus quatorze (14) membres qui sont nommés pour une durée maximale de six (6) ans. Tous les membres sont nommés par l'assemblée générale et peuvent être révoqués par celle-ci. Ces administrateurs constituent un organe collégial au sein duquel les membres recherchent le consensus dans leurs délibérations. Le conseil d'administration est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs. Au moins trois (3) administrateurs sont des administrateurs indépendants au sens de l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations. Au moins un tiers (1/3) des membres du conseil d'administration doivent être de sexe différent des deux tiers restants, le nombre minimum requis étant arrondi au nombre entier le plus proche. Lors du renouvellement des mandats des membres du conseil d'administration, il est veillé à atteindre et à maintenir un équilibre linguistique au sein du groupe des administrateurs de nationalité belge.

Le conseil d'administration d'Elia Group est actuellement composé de quatorze (14) administrateurs non exécutifs, parmi lesquels sept (7) sont des administrateurs indépendants et les sept autres sont des administrateurs non indépendants nommés sur proposition de Publi-T. La composition du conseil d'administration est basée sur la complémentarité des compétences, expériences et connaissances ainsi que sur la mixité des genres et la diversité de manière générale. Tous les administrateurs satisfont aux exigences de dissociation vis-à-vis de la production ou de fourniture d'électricité.

- |                           |                               |
|---------------------------|-------------------------------|
| <b>1</b> Bernard Gustin   | <b>8</b> Luc Hujoel           |
| <b>2</b> Claude Grégoire  | <b>9</b> Roberte Kesteman     |
| <b>3</b> Geert Versnick   | <b>10</b> Jane Murphy         |
| <b>4</b> Michel Allé      | <b>11</b> Dominique Offergeld |
| <b>5</b> Luc De Temmerman | <b>12</b> Pieter De Crem      |
| <b>6</b> Frank Donck      | <b>13</b> Rudy Provoost       |
| <b>7</b> Cécile Flandre   | <b>14</b> Saskia Van Uffelen  |

La composition, la diversité et la fonction de notre conseil d'administration se basent sur un équilibre des genres, compétences, expériences et connaissances pour assurer un leadership efficace.

#### DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – ÂGE ET GENRE (NOMBRE D'ADMINISTRATEURS)



En 2021, le conseil d'administration d'Elia Group s'est réuni neuf (9) fois, avec un taux de présence de 95,24 %. Le conseil d'administration a principalement examiné les dossiers stratégiques, la situation financière et réglementaire de la société et de ses filiales, la continuité des activités face à la pandémie de Covid 19, l'évolution des grands projets d'investissement, diverses questions de gouvernance et le suivi des risques.

Le conseil d'administration assume sa responsabilité et reconnaît son rôle de gardien de la gouvernance d'entreprise, répond à toutes les exigences légales et applique/adhère aux piliers suivants :

- le Code de gouvernance d'entreprise 2020, qu'Elia Group a adopté comme code de référence ;
- le Code des sociétés et des associations ;
- les statuts d'Elia Group.

Le conseil d'administration vise collectivement la réussite à long terme de la société en fournissant un leadership à l'entreprise et en s'assurant que les risques soient anticipés et gérés. À cet effet, le conseil d'administration doit décider des valeurs, de la stratégie, du profil de risques et des politiques clés de la société. Le conseil d'administration doit s'assurer qu'Elia Group dispose des ressources humaines et financières pour atteindre ses objectifs.

Le conseil d'administration est assisté par quatre (4) comités consultatifs : le comité de rémunération, le comité d'audit, le comité de nomination et le comité stratégique.

#### Comité de rémunération

Le **comité de rémunération** est (entre autres) chargé de formuler des recommandations à l'attention du conseil d'administration au sujet de la politique de rémunération et de la rémunération individuelle des membres du Collège de gestion journalière et du conseil d'administration.

Le comité de rémunération s'est réuni six (6) fois en 2021, avec un taux de présence de 100 %. En 2021, il a entre autres préparé le rapport de rémunération 2020 pour présentation lors de l'assemblée générale ordinaire et a revu la politique de rémunération d'Elia Group ainsi que le modèle de rémunération du Collège de gestion journalière d'Elia Group en vigueur à partir de 2022. Une nouvelle politique de rémunération 2022 sera présentée à l'assemblée générale ordinaire le 17 mai 2022.

#### Comité d'audit

Le **comité d'audit** est (entre autres) chargé d'examiner les comptes et d'assurer le contrôle du budget, de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, et de suivre le contrôle légal des comptes annuels.

Le comité d'audit s'est réuni cinq (5) fois en 2021, avec un taux de présence de 96,00 %. En 2021, il a entre autres examiné, conformément aux normes de Belgian GAAP et IFRS, les comptes annuels 2020 ainsi que les résultats semestriels au 30 juin 2021 et les résultats trimestriels de 2021. Le comité d'audit a également examiné le processus budgétaire annuel et le Business Plan du groupe pour 2022-2026. De plus, il a assuré le suivi des activités de gestion des risques et a pris connaissance des audits internes

et des recommandations émises. Le comité d'audit a, par ailleurs, suivi un plan d'action pour chaque audit interne réalisé, afin d'améliorer l'efficacité, la traçabilité et la conscientisation des domaines audités, et a ainsi réduit les risques associés et donné l'assurance que l'environnement de contrôle et la gestion des risques sont adéquats.

À partir de 2022, le comité d'audit contribuera également à la préparation du rapport de durabilité d'Elia Group et surveillera la mise en œuvre de la politique de durabilité du groupe.

#### Comité de nomination

Le **comité de nomination** est (entre autres) chargé de fournir des conseils et un support au conseil d'administration quant à la nomination des administrateurs, du Chief Executive Officer et des membres du Collège de gestion journalière.

Le comité de nomination s'est réuni neuf (9) fois en 2021, avec un taux de présence de 100 %. En 2021, il s'est notamment occupé des questions suivantes : le respect des exigences applicables aux administrateurs non exécutifs en matière de dissociation intégrale des structures de propriété (« full ownership unbundling »), la proposition de (re)nominations d'administrateurs non exécutifs, le suivi des mandats du conseil d'administration à renouveler en 2022, la révision de la charte de gouvernance d'entreprise, les rapports du Compliance Officer et la préparation de la déclaration de gouvernance d'entreprise 2021.

#### Comité stratégique

Le **comité stratégique** est (entre autres) chargé de formuler des conseils et des recommandations au conseil d'administration concernant les activités de développement commercial de la société et la politique d'investissement international au sens large du terme, y compris le mode de financement.

Le comité stratégique s'est réuni neuf (9) fois en 2021, avec un taux de présence de 95,24 %. En 2021, il a assisté le conseil d'administration en formulant des conseils et des recommandations à son attention concernant les activités de développement commercial, y compris la politique d'investissement international d'Elia Group. À partir de 2022, le comité stratégique conseillera également le conseil d'administration sur la politique de durabilité d'Elia Group ainsi que sur le reporting en vertu de la nouvelle législation européenne sur la taxonomie.

## Collège de gestion journalière



**1** Chris Peeters  
Chief Executive Officer and  
TSO Head Elia

**2** Catherine Vandendorpe  
Chief Financial Officer

**3** Stefan Kapferer  
TSO Head 50 Hertz



**4** Peter Michiels  
Chief Human Resources,  
Internal Communication  
Officer, Chief Alignment  
Officer

**5** Michael Freiherr Roeder  
von Diersburg  
Chief Digital Officer

Le Collège de gestion journalière est chargé de la gestion journalière de la société, y compris toutes les compétences commerciales, techniques, financières, régulatrices et de personnel liées à cette gestion journalière, ainsi que des rapports réguliers au conseil d'administration sur ses activités de politiques dans la société et sur sa politique dans les filiales clés.

La composition du Collège de gestion journalière est basée sur la mixité des genres et la diversité de manière générale, ainsi que sur la complémentarité des compétences, expériences et connaissances. Lors de la recherche et de la nomination de nouveaux membres du Collège de gestion journalière, une attention particulière est portée aux paramètres de diversité à la fois en termes d'âge, de sexe et de complémentarité.

Généralement, le Collège de gestion journalière se réunit au moins deux (2) fois par mois.

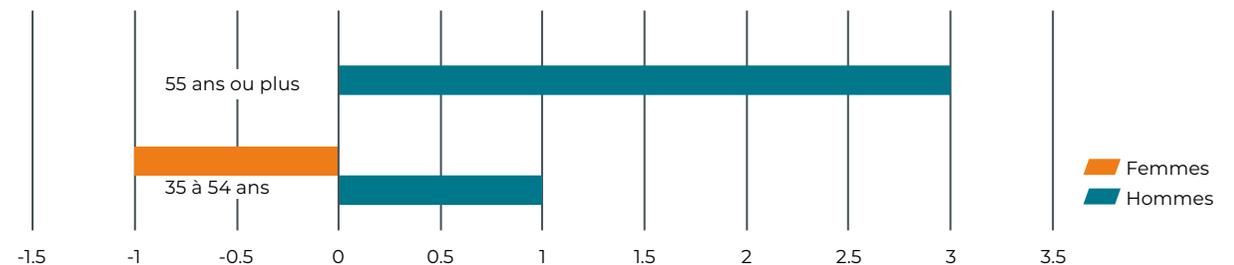
Chaque trimestre, le Collège de gestion journalière fait rapport au conseil d'administration sur la situation financière de la société/du groupe (notamment sur l'équilibre entre le budget et les résultats constatés) et sur toutes les responsabilités de gestion journalière, comme la gestion par le groupe des activités de réseau de transport dans les principales filiales belges et allemandes du groupe (Elia Transmission Belgium / Elia Asset et 50Hertz). Dans ce cadre, il a fait rapport en 2021 sur, entre autres, le suivi du programme d'investissement du groupe (y compris le

suivi et le développement des grands projets d'investissement), de l'infrastructure du groupe (y compris en ce qui concerne l'entretien et l'exploitation), des évolutions dans le domaine de la politique énergétique (y compris les principales décisions prises par les régulateurs et les administrations), des questions de ressources humaines, des questions de sûreté et de sécurité ainsi que des questions de fusions et acquisitions/développement des activités. Le Collège de gestion journalière a également suivi les risques les plus importants du groupe et les mesures d'atténuation y relatives, ainsi que les recommandations de l'audit interne.

Le conseil d'administration a délégué la gestion journalière au Collège de gestion journalière dans les limites des règles et principes de politique générale et des décisions adoptées par le conseil d'administration de la société.

Il y a de solides interactions continues entre le conseil d'administration et le Collège de gestion journalière. Le Collège de gestion journalière fait rapport au conseil d'administration sur la situation financière de la société et sur la gestion par le groupe des activités de réseau de transport dans les principales filiales belges et allemandes du groupe.

### DIVERSITÉ AU SEIN DU COLLÈGE DE GESTION JOURNALIÈRE - ÂGE ET GENRE (NOMBRE DE MEMBRES)



Tout ce qui touche à la gouvernance est hautement important pour Elia Group et est pleinement ancré dans la Dimension 5 du programme ESG d'Elia Group, ActNow.

La durabilité fait entièrement partie de notre stratégie d'entreprise. Nos ambitions en la matière sont consolidées au niveau groupe et supervisées par le Group Sustainability Office (GSO), composé du département Group Strategy et des Sustainability Managers locaux en Belgique et en Allemagne. Le GSO fait directement rapport à l'Elia Group Management Board via ses sponsors, le Group Chief Financial Officer, qui supervise les dimensions « Action climatique » et « Environnement et économie circulaire », et le Group Chief Alignment Officer, en charge des dimensions « Diversité, équité et inclusion », « Santé et sécurité » ainsi que « Gouvernance, éthique et conformité ».

Le GSO définit des objectifs et des ambitions en matière de durabilité en étroite collaboration avec le business, qui est représenté par des Dimension Leaders pour chaque dimension d'ActNow. Les progrès enregistrés par rapport à ces objectifs sont mesurés à l'aide de KPI communs qui s'appliquent à Elia Transmission Belgium et 50Hertz.

Des roadmaps locales sont définies chaque année pour Elia Transmission Belgium et 50Hertz. Ces roadmaps, qui identifient les activités sur lesquelles chaque filiale doit se concentrer, sont adaptées à l'environnement local et garantissent que les deux filiales contribuent à atteindre les objectifs durables du groupe. Elles sont supervisées par des comités de durabilité locaux, mis en place par les Sustainability Managers locaux. Les comités font rapport aux collèges de gestion journalière locaux. Les sponsors locaux d'ActNow sont le Chief Community Relations Officer d'Elia Transmission Belgium et le CEO de 50Hertz.

Pour plus de détails, veuillez vous référer à la déclaration de gouvernance d'entreprise présente dans le rapport financier 2021.

## Culture et éthique

L'intégrité et l'éthique forment une part importante de nos interactions avec les stakeholders internes et externes. Le Collège de gestion journalière et le senior management communiquent régulièrement en interne et en externe à propos de ces principes afin que les droits et responsabilités des filiales du groupe et de leurs collaborateurs soient transparents et tangibles.

Ces principes sont décrits et repris dans les documents suivants : le code de conduite, le code éthique et la charte de gouvernance d'entreprise.

Désormais, nous allons ajouter une politique de lutte contre la corruption et la subornation.

## GOVERNANCE, ETHIQUE ET CONFORMITÉ

### Matrice cible

## Gouvernance, éthique, conformité et transparence

### Objectif 1 (Gouvernance) : garantir des règles et des processus responsables

#### Principaux domaines de résultat :

- Adoption des bonnes pratiques internationales pour servir les intérêts à long terme des stakeholders
- Perspective stratégique en matière de durabilité (ambitions à long terme)
- Contrôles internes et d'audits externes efficaces qui mènent à des actions rapides

### Objectif 2 (Éthique) : favoriser une mentalité et des comportements durables

#### Principaux domaines de résultat :

- Comportement attendu clair et tolérance zéro pour les infractions éthiques
- Culture basée sur l'ouverture et les procédures simples
- Indépendance vis-à-vis de toute activité politique ou religieuse
- Plus haute intégrité vis-à-vis de nos contractants et fournisseurs

### Objectif 3 (Conformité) : conformité vis-à-vis des règles externes et internes

#### Principaux domaines de résultat :

- Conformité avec toutes les exigences légales et réglementaires
- Prévention de la fraude/des abus
- Détection des problèmes de conformité à un stade précoce et rapidité dans les actions correctives/la gestion des conséquences

### Objectif 4 (Transparence) : ouverture et dialogue constructif avec les stakeholders

#### Principaux domaines de résultat :

- Fourniture complète, équitable, précise, compréhensible et en temps opportun d'informations utiles
- Reporting conforme aux normes reconnues internationalement
- Communication proactive avec les stakeholders

Principalement des résultats qualitatifs clés avec certains indicateurs quantitatifs (et scores ESG)

Plan d'action Gouvernance

Plan d'action Éthique

Plan d'action Conformité

Plan d'action Transparence

## Gestion des risques et contrôle interne

Elia Group surveille étroitement ses principaux risques et opportunités afin de prendre des décisions éclairées et de contrôler efficacement leur impact sur ses performances. Le cadre de gestion des risques du groupe Elia est fortement aligné avec le cadre développé par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), qui rassemble des bonnes pratiques pour évaluer les risques en entreprise. Chaque risque identifié est analysé en fonction de son impact éventuel sur les différents types de capitaux (voir la section « Glossaire ») et de son lien avec les trois piliers stratégiques (voir le chapitre « Notre objectif et notre stratégie »).

Le groupe Elia s'emploie à éviter tout risque pouvant potentiellement mettre en danger son existence, à réduire autant que possible les positions à risque et à optimiser son profil opportunités/risques. En ce sens, le groupe Elia a nommé un Head of Group Internal Audit and Risk Management, qui fait rapport directement au Group Chief Financial Officer.

Chaque filiale d'Elia Group dispose de directives en matière de risques qui définissent la manière dont les risques sont systématiquement identifiés, enregistrés, évalués et contrôlés à chaque

trimestre. À l'occasion d'un atelier sur les risques organisé une fois par an, l'ensemble des chefs de département (deuxième niveau de management), en tant que propriétaires de risques (Risk Owner), et le Head of Group Internal Audit and Risk Management discutent des principaux risques et thèmes qui y sont liés avec le Collège de gestion journalière.

Le processus en place vise à identifier les principaux risques, à les évaluer, à définir les réponses adéquates, à les communiquer au conseil d'administration et à contrôler l'efficacité des mesures d'atténuation. Toutes les informations collectées dans le cadre de ces procédures sont consignées dans des registres de risques. Les Risk Managers et les Risk Owners communiquent régulièrement entre eux afin de tenir ces registres à jour. Les principaux éléments sont résumés dans des rapports de risques, qui ont été présentés trois fois au conseil d'administration et au comité d'audit en 2021.

Les analyses de risque passées ont contribué à souligner la vulnérabilité du groupe Elia face au changement climatique et la nécessité de s'y atteler dans le cadre de projets spécifiques. Par exemple, les inondations de juillet 2021 en Belgique ont entraîné

la prise en compte de nouveaux risques et ActNow a été mis à jour pour inclure un nouvel objectif : infrastructure résiliente au changement climatique.

Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section « Gestion des risques et incertitudes » comprise dans la déclaration de gouvernance d'entreprise du [rapport financier 2021](#).

## Rémunération

La rémunération des administrateurs se compose d'un salaire de base et d'un jeton de présence par réunion du conseil d'administration.

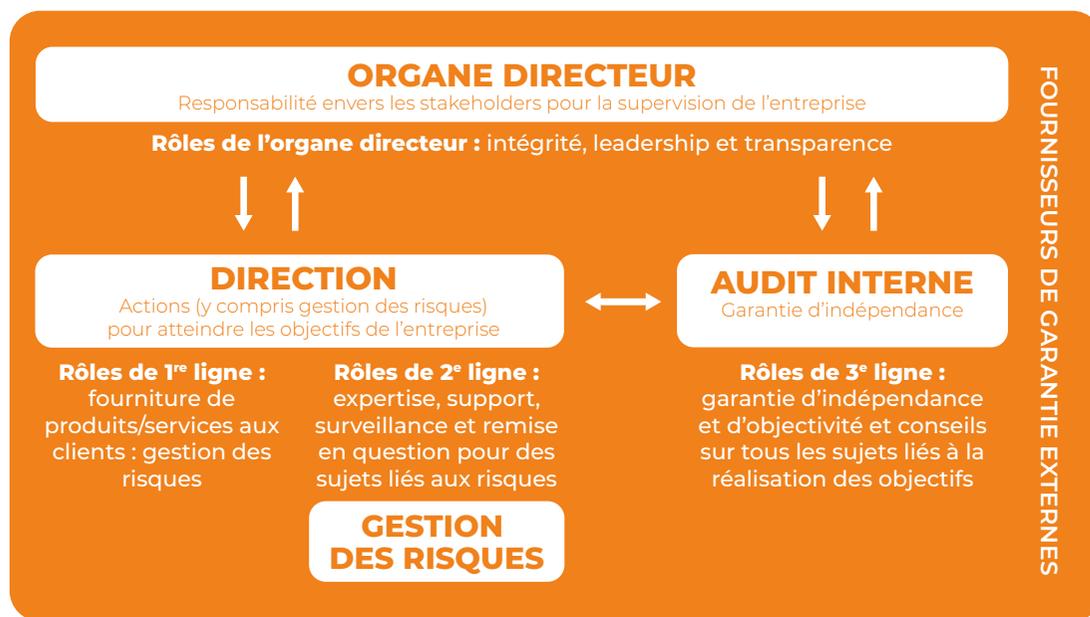
La rémunération des membres du comité de nomination, du comité de rémunération et du comité d'audit se compose également d'un salaire de base et d'un jeton de présence par réunion.

Les membres du comité stratégique ne sont pas rémunérés, à l'exception du président qui est rémunéré de la même manière que les présidents des autres comités consultatifs du conseil d'administration.

Le comité de rémunération est chargé de la politique de rémunération qui définit les rémunérations des membres du Collège de gestion journalière. Celle-ci se compose d'une rémunération fixe et d'une rémunération variable.

L'objectif de la politique de rémunération d'Elia Group est d'attirer, de retenir et de récompenser les meilleurs talents afin qu'Elia Group puisse atteindre ses objectifs à court et à long terme dans un cadre cohérent.

Le montant total de la rémunération versée aux membres du Collège de gestion journalière au cours de l'exercice 2021 a contribué aux objectifs à long terme et à la durabilité d'Elia Group, car la structure de la rémunération du Collège de gestion journalière est conçue pour promouvoir la création de valeur durable par la société. Le niveau de rémunération fixe a garanti, d'une part, que le groupe Elia puisse s'appuyer sur un management professionnel et expérimenté, même dans des périodes plus difficiles, comme la crise du coronavirus. Le versement de la prime à court terme a quant à lui permis de garantir la réalisation des critères de performance qui traduisent la stratégie du groupe Elia. La réussite à long terme de la société a également été stimulée par le plan d'incitation à long terme, grâce auquel les membres du Collège de gestion journalière ont aussi été récompensés en cas, entre autres, de réalisation de la transition énergétique.



LÉGENDE : ↓ Responsabilité, reporting

↑ Délégation, direction, ressources, supervision

↔ Alignement, communication, coordination, collaboration

## Et en 2022 ?

Maintenant que notre programme ESG ActNow est lancé, des axes d'amélioration ont été identifiés. Les objectifs de ce programme ont été inclus dans la rémunération variable à la fois des objectifs collectifs à court et à long terme.

Enfin, en plus d'avoir défini des objectifs clairs en matière d'éthique et de transparence, nous avons créé un indice de gouvernance ESG et un indice de conformité qui vont guider l'intégration de facteurs ESG au cœur de nos activités et de nos processus décisionnels, y compris la rémunération variable de notre personnel. Les deux indices, décrits à la Figure 11, feront l'objet d'un reporting externe semestriel.

Étant donné qu'ils sont tous deux tournés vers l'avenir, ils sont composés chacun de 12 engagements que nous voulons accomplir dans les trois à quatre prochaines années. Nous avons déjà enregistré une avancée notable dans nos roadmaps en 2021 avec la réalisation de neuf actions sur 24. Avoir une part supérieure à 80 % de nos achats dépensée auprès de fournisseurs ayant signé notre Code de conduite à l'intention des fournisseurs, ou encore l'ajout d'une responsabilité à l'échelon « executive » pour les aspects ESG tant au niveau local que du groupe en sont deux exemples. Nous entamons 2022 avec un score de 4/12 pour l'indice de gouvernance ESG et de 5/12 pour l'indice de conformité.

0 ou 1	Désigner un Compliance Coordinator chez 50Hertz et Elia Transmission Belgium	0 ou 1	Développer, avec le conseil d'administration, un trajet ESG incluant un atelier annuel sur la gouvernance durable
0 ou 1	Mettre en place une politique de lutte contre la corruption pour toutes les entités du groupe	0 ou 1	Fournir une évaluation semestrielle de la situation en matière de risques dans chaque entité du groupe
0 ou 1	Rédiger une politique de conflits d'intérêts pour toutes les entités du groupe	0 ou 1	Ajouter les aspects de durabilité à la charte des comités du CA
0 ou 1	Pourcentage de collaborateurs ayant suivi la formation sur la lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts > 80 %	0 ou 1	Instaurer un examen annuel de la performance au CA
0 ou 1	Pourcentage du volume d'achat dépensé auprès de fournisseurs ayant signé le Code de conduite à l'intention des fournisseurs > 80 %	0 ou 1	Avoir un expert ESG au sein du CA
0 ou 1	Rapport conforme à l'IIRC à partir de 2023 et à la TCFD à partir de 2024	0 ou 1	Créer un comité de rémunération au sein d'Eurogrid GmbH
0 ou 1	Le pourcentage des recommandations issues d'audits internes mises en œuvre en temps voulu est-il > 80% Si oui, 1 ; sinon 0	0 ou 1	Revoir et publier la politique d'indemnité de départ pour les membres de la direction : (1) aucune clause de résiliation spécifique, (2) seule la réglementation locale s'applique
0 ou 1	Aucun cas avéré de corruption et mesures prises (GRI 205-3)	0 ou 1	Ajouter une responsabilité de la direction pour les sujets ESG, tant à l'échelle du groupe qu'à l'échelle locale (GRI 102-20)
0 ou 1	Aucune non-conformité à la législation et à la réglementation environnementales notifiée par les autorités ou l'organisme de certification (GRI 307-1)	0 ou 1	Garantir un minimum de 20 % de pondération pour les objectifs ActNow, hors réalisation du CAPEX, dans la rémunération variable des membres du comité de direction et de l'EGMB
0 ou 1	Aucune action en justice contre le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust (GRI 206-1)	0 ou 1	Organiser une réunion annuelle du comité de direction local sur la manière d'intégrer la durabilité au processus décisionnel (budgets, planification stratégique, organisation)
0 ou 1	Aucune violation de données notifiée aux autorités de protection des données (violations du RGPD)	0 ou 1	Inclure tous les objectifs ActNow dans les business roadmaps stratégiques des entités locales et affecter les ressources requises (ETP et €)
0 ou 1	Publication d'une déclaration d'impôt sur les sociétés	0 ou 1	Comblent 90 % des écarts entre les activités d'Elia/50Hertz et l'ensemble présélectionné de normes ESG publiées par les agences de notation, les investisseurs et les régulateurs

Σ 0...12/12

Score de conformité



Σ 0...12/12

Score de gouvernance ESG



# 9 Gestion des risques



Le groupe Elia surveille étroitement les risques et opportunités auxquels il fait face. Nous effectuons cette surveillance afin de prendre des décisions éclairées et de contrôler efficacement l'impact potentiel de ces deux aspects sur les relations et les ressources dont nous dépendons pour créer de la valeur, et donc sur nos performances.

Alors qu'une opportunité est une éventuelle évolution positive qui pourrait créer une augmentation de valeur des capitaux dont nous dépendons, les risques représentent d'éventuelles évolutions négatives.

Les tableaux ci-dessous offrent un aperçu des principaux risques et opportunités auxquels nous sommes confrontés et des mesures de gestion mises en place pour chaque aspect, une évaluation de leur importance par rapport à 2020, leur(s) lien(s) avec nos trois piliers de croissance ainsi que leur impact possible sur les capitaux et les éléments de notre chaîne de valeur. À noter que certains de ces risques et opportunités portent sur l'ensemble de nos activités, tandis que d'autres ne concernent que certaines activités spécifiques.

Vous trouverez des informations détaillées sur chaque risque et opportunité ainsi que sur notre approche et gouvernance en matière de gestion des risques dans notre [rapport financier](#).

## Risques

Risque	Description	Gestion du risque	Évolution de la probabilité et de l'impact estimés par rapport à l'exercice 2020	Lien avec nos piliers de croissance			Impact sur les capitaux			Impact sur les composants de la chaîne de valeur								
				Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable	Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique	Croître au delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté	Financier	Assets	Intellectuel	Collaborateurs et sous-traitants	Social et sociétal	Environnemental	Planification de réseau	Conception et construction de l'infrastructure	Exploitation et maintenance du réseau	Exploitation du système	Facilitation du marché	Gestion fiduciaire
<b>Besoins HR changeants</b>	La culture et les compétences du groupe doivent être alignées avec notre stratégie. Nous évoluons dans un environnement plus complexe qui nécessite une mentalité plus agile, digitale et innovante. Des compétences techniques spécifiques (offshore, digitalisation, propriété intellectuelle, etc.) sont nécessaires pour soutenir la réalisation de notre stratégie, et ce, dans un contexte actuel de « guerre des talents ».	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programmes de leadership et de changement de culture</li> <li>- Lancement d'un Digital Transformation Office</li> <li>- Cadre de gestion des talents</li> <li>- Formations</li> <li>- Politiques de New Way of Working</li> <li>- Initiatives en matière de diversité et d'inclusion</li> <li>- Initiatives en matière de bien-être</li> </ul>	=	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X			X	
<b>Évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires</b>	Les modifications imprévues et/ou inopportunes ainsi que les erreurs d'interprétation des mécanismes réglementaires ou politiques belges ou allemands peuvent donner lieu à des conflits avec la stratégie existante et envisagée par le groupe, avec d'importantes conséquences financières et organisationnelles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacts réguliers avec les pouvoirs publics européens et nationaux</li> <li>- Proactivité quant aux nouvelles directives et réglementations</li> <li>- Participation à l'ENTSO-E pour promouvoir des évolutions conformes à notre stratégie</li> </ul>	=	X		X	X				X	X	X	X	X		X	

Risque	Description	Gestion du risque	Évolution de la probabilité et de l'impact estimés par rapport à l'exercice 2020	Lien avec nos piliers de croissance					Impact sur les capitaux					Impact sur les composants de la chaîne de valeur				
				Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable	Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique	Croître au delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté	Financier	Assets	Intellectuel	Collaborateurs et sous-traitants	Social et sociétal	Environnemental	Planification de réseau	Conception et construction de l'infrastructure	Exploitation et maintenance du réseau	Exploitation du système	Facilitation du marché	Gestion fiduciaire
<b>Pandémie de Covid-19</b>	La pandémie pourrait impacter l'exploitation du réseau (et donc la continuité de l'approvisionnement) si un effectif minimal ne peut être garanti dans les départements critiques en raison des contaminations au Covid-19 ou des mesures de quarantaine (cela inclut l'impact du Covid-19 sur le bien-être mental de nos collaborateurs et sur nos revenus).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquêtes régulières pour évaluer le bien-être mental de nos collaborateurs</li> <li>- Mesures de sécurité et d'accès renforcées dans les centres de contrôle</li> <li>- Tests antigéniques disponibles sur nos sites</li> <li>- Vaccination sur nos sites en Allemagne</li> <li>- Task force dédiée au Covid-19 en Belgique</li> </ul>	=	X					X	X		X	X	X				X
<b>Résilience anticipée des licences de gestionnaire de réseau de transport</b>	Une résiliation anticipée des licences de gestionnaire de réseau de transport d'Elia Transmission Belgium SA/NV et/ou de 50Hertz Transmission GmbH aurait un important impact négatif sur ces entités et donc sur Elia Group SA/NV.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le maintien de la sécurité d'approvisionnement ainsi qu'une livraison améliorée et plus rapide du CAPEX sont nos priorités absolues</li> <li>- Des processus de gouvernance solides sont en place, avec un accent sur la conformité</li> </ul>	=	X					X	X	X	X	X	X	X			X
<b>Caractère durable des revenus</b>	Toute modification apportée aux paramètres réglementaires pourrait avoir un impact sur la rentabilité du groupe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à ce que notre stratégie soit alignée avec l'intérêt de la communauté</li> <li>- Entretien et faire grandir notre base d'actifs</li> <li>- Augmenter l'efficacité de nos investissements et politiques de maintenance des assets</li> <li>- Veiller à un dialogue régulier et ouvert avec nos régulateurs</li> </ul>	↗	X	X	X			X			X	X				X	X
<b>Équilibrage</b>	L'augmentation du nombre d'unités de production d'énergie renouvelable raccordées aux réseaux de distribution en Europe ainsi que de raccordements à de vastes parcs éoliens offshore imposent de nouveaux défis en matière de gestion opérationnelle du réseau, en particulier en raison de la volatilité accrue des flux d'énergie qui y transitent.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansion du réseau et plus grande utilisation de celui-ci</li> <li>- Coopération nationale et internationale pour le contrôle du réseau</li> <li>- Réformes du design de marché pour créer davantage de flexibilité (comme notre proposition de design de marché centré sur le consommateur)</li> <li>- Exploiter le potentiel de la gestion flexible de la charge</li> <li>- Initiatives digitales et autour de la customer centricity</li> <li>- Favoriser l'arrivée de nouveaux acteurs de marché et de nouvelles technologies</li> <li>- Préparer un marché intégré de l'équilibrage au niveau européen</li> </ul>	=	X	X				X	X		X		X				

Risque	Description	Gestion du risque	Évolution de la probabilité et de l'impact estimés par rapport à l'exercice 2020	Lien avec nos piliers de croissance			Impact sur les capitaux					Impact sur les composants de la chaîne de valeur								
				Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable	Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique	Croître au delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté	Financier	Assets	Intellectuel	Collaborateurs et sous-traitants	Social et sociétal	Environnemental	Planification de réseau	Conception et construction de l'infrastructure	Exploitation et maintenance du réseau	Exploitation du système	Facilitation du marché	Gestion fiduciaire	Services additionnels	Fonctions corporate
<b>Adéquation</b>	Risque d'une pénurie d'électricité et de problèmes d'approvisionnement en raison du manque de capacité disponible. L'électrification de nouveaux secteurs entrainera une demande croissante en électricité, alors que le rythme d'expansion des sources d'énergie renouvelable risque d'être insuffisant pour pouvoir couvrir à tout moment cette demande accrue.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Études d'adéquation et de flexibilité</li> <li>- Fourniture d'informations utiles aux pouvoirs publics</li> <li>- Mécanisme de rémunération de la capacité en Belgique pour garantir la sécurité d'approvisionnement du pays sur le long terme</li> <li>- Dimension 1 de notre programme ActNow : accélérer la décarbonisation du secteur de l'électricité</li> </ul>	=	X	X		X	X			X				X	X				
<b>Événements de continuité et perturbation de la continuité opérationnelle</b>	Les événements imprévus altérant le bon fonctionnement d'un ou plusieurs éléments de notre infrastructure sont un risque. Citons par exemple les mauvaises conditions météorologiques, les erreurs humaines, les attaques malveillantes, le terrorisme et les défaillances matérielles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implémentation de mesures de sécurité informatique</li> <li>- Screening de sécurité pour certaines opérations/activités critiques</li> <li>- Accès limité aux salles de contrôle et locaux data</li> <li>- Redondance de l'infrastructure</li> <li>- Redondance des outils critiques</li> <li>- Couche de sécurité supplémentaire pour les infrastructures critiques</li> <li>- Plan de préparation aux risques pour le secteur de l'électricité</li> <li>- Plans de continuité des activités et de reconstitution</li> <li>- Contrôle de l'état des assets</li> </ul>	=	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Risques climatiques</b>	Le changement climatique et la transition énergétique créent des incertitudes et des défis en matière de marchés, de système et d'infrastructure.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programme ActNow</li> <li>- Design d'infrastructure/conditions de design strictes en raison du climat</li> <li>- Évaluations de la vulnérabilité au climat</li> <li>- Plan d'adaptation au climat pour nos infrastructures existantes</li> </ul>	↗	X	X		X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Risque	Description	Gestion du risque	Évolution de la probabilité et de l'impact estimés par rapport à l'exercice 2020	Lien avec nos piliers de croissance			Impact sur les capitaux					Impact sur les composants de la chaîne de valeur							
				Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable	Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique	Croître au delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté	Financier	Assets	Intellectuel	Collaborateurs et sous-traitants	Social et sociétal	Environnemental	Planification de réseau	Conception et construction de l'infrastructure	Exploitation et maintenance du réseau	Exploitation du système	Facilitation du marché	Gestion fiduciaire	Services additionnels
<b>Défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), mesures de protection et de sécurité des données</b>	Toute défaillance de nos systèmes et processus TIC ou toute violation de leurs dispositifs de sécurité pourrait entraîner des pertes pour les clients et une baisse des revenus pour le groupe et ses filiales.	-Mise en œuvre de concepts de sécurité informatique (ex : segmentation informatique, sauvegardes, mécanismes de basculement) - Conformité avec la législation applicable (RGPD/codes de réseau/directive NIS/ISO 27000) - Sensibilisation et formation des collaborateurs	↗	X	X		X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Permis</b>	La nécessité d'obtenir les permis et autorisations pour les infrastructures dans des délais donnés représente un défi de taille. Ces permis et autorisations peuvent être contestés (devant les tribunaux), retardant ainsi davantage les projets.	- Communication et dialogue transparents avec les communautés locales - Gestion concrète et honnête des stakeholders - Collaboration étroite avec les pouvoirs publics locaux pour atteindre des objectifs communs	=	X		X	X			X	X		X						
<b>Risque fournisseurs</b>	Vu la complexité des travaux d'infrastructure, la demande croissante sur le marché et l'augmentation du nombre de commandes à honorer par les usines, le groupe pourrait avoir des difficultés à trouver suffisamment de fournisseurs pour ses projets, pourrait devoir payer plus pour les services ou pourrait être exposé à des problèmes de qualité des produits/services achetés.	- Prise de commande anticipée - Prévision améliorée des capacités - Élargissement de l'éventail de fournisseurs potentiels - Meilleur accompagnement des nouveaux fournisseurs - Encourager une plus grande transparence dans la chaîne d'approvisionnement - Expertise interne en matière de technologies et outils critiques - Révision régulière des prix	↗	X		X	X	X		X	X		X	X					X
<b>Santé et sécurité – Accidents</b>	Les accidents, les pannes d'assets ou les attaques externes peuvent causer des dommages aux personnes et donc engager la responsabilité de notre entreprise.	- Promotion d'une solide culture de la sécurité (Safety Culture Ladder) - Implémentation active de politiques en matière de santé et de sécurité	=	X	X		X	X		X	X		X	X					

Risque	Description	Gestion du risque	Évolution de la probabilité et de l'impact estimés par rapport à l'exercice 2020	Lien avec nos piliers de croissance			Impact sur les capitaux					Impact sur les composants de la chaîne de valeur							
				Fournir l'infrastructure du futur ainsi que développer et exploiter un réseau électrique durable	Développer de nouveaux services créant de la valeur pour les clients du système énergétique	Croître au delà de notre périmètre actuel pour offrir une valeur ajoutée à la communauté	Financier	Assets	Intellectuel	Collaborateurs et sous-traitants	Social et sociétal	Environnemental	Planification de réseau	Conception et construction de l'infrastructure	Exploitation et maintenance du réseau	Exploitation du système	Facilitation du marché	Gestion fiduciaire	Services additionnels
<b>Changements négatifs sur les marchés financiers</b>	La détérioration des marchés financiers pourrait impacter la capacité de l'organisation à accéder à des sources de financement mondiales pour couvrir ses besoins financiers ou le remboursement de sa dette.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Surveillance étroite du risque de trésorerie</li> <li>- Sources de financement diversifiées dans les titres de créance et bon équilibre dans les échéances du financement</li> <li>- Financement vert</li> <li>- Structure de groupe cantonnée avec notation de crédit S&amp;P distincte pour ETB, Elia Group et Eurogrid GmbH</li> </ul>	>	X		X													X
<b>Flux de trésorerie</b>	Les écarts entre les volumes réels et budgétés d'électricité transportée et entre les coûts/revenus effectifs et budgétés (charges d'intérêt comprises) peuvent avoir un effet négatif à court terme sur la position financière du groupe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion quotidienne des liquidités à court terme</li> <li>- Disponibilité de lignes de crédit et de programmes de papier commercial</li> <li>- Amélioration des prévisions (volumes d'énergie)</li> <li>- Participation à la conception de mécanismes réglementaires et de tarifs</li> </ul>	=	X		X										X			X
<b>Nouveaux développements opérationnels</b>	Les éventuels résultats négatifs découlant de nouveaux développements opérationnels sont entièrement supportés par le groupe et comportent un risque financier supplémentaire qui pourrait impacter sa réputation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structure de groupe cantonnée (ring fencing structure)</li> <li>- Responsabilités plafonnées dans les contrats</li> <li>- Processus solide de gouvernance et de gestion de risques pour les décisions liées aux nouveaux développements opérationnels</li> </ul>	=		X	X	X			X									X
<b>Litiges juridiques et actions en responsabilité</b>	L'issue de litiges juridiques et de procès pourrait avoir un impact négatif sur les opérations commerciales et/ou les résultats financiers de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processus de gestion des risques pour éviter au maximum les litiges juridiques</li> <li>- Responsabilités plafonnées dans les contrats</li> <li>- Identification de dispositions juridiques appropriées</li> </ul>	=	X	X	X	X												X

# Opportunités

Opportunité	Description	Réaction à l'opportunité	Importance de l'opportunité par rapport à l'exercice 2020	Impact sur les capitaux						Impact sur les composants de la chaîne de valeur						
				Financier	Assets	Intellectuel	Collaborateurs et sous-traitants	Social et sociétal	Environnemental	Planification de réseau	Conception et construction de l'infrastructure	Exploitation et maintenance du réseau	Exploitation du système	Facilitation du marché	Gestion fiduciaire	Services additionnels
<b>Évolution offshore</b>	Le groupe Elia se doit de soutenir l'utilisation de la capacité offshore en proposant des solutions de planification et d'exploitation intelligentes, ainsi qu'en mettant l'infrastructure terrestre et offshore à disposition dans les temps.	- Définition de la stratégie offshore du groupe afin que l'organisation puisse jouer un rôle actif dans le développement offshore et aider l'Europe à atteindre ses objectifs dans ce domaine	=	X	X		X	X	X	X	X				X	
<b>Transformation digitale</b>	Le groupe doit intégrer la digitalisation à toutes ses activités afin de réaliser sa transformation, de mieux comprendre comment évoluera le monde et de développer ses activités pour opérer efficacement dans l'intérêt de la communauté.	- La digitalisation fait partie intégrante de la stratégie du groupe - L'organisation du groupe a été adaptée pour permettre une plus grande digitalisation - Lancement d'un programme de transformation digitale et d'un Digital Transformation Office	=	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X
<b>Rôle pertinent dans la transition énergétique en vue d'un avenir durable</b>	La transition énergétique est au cœur de notre vision. Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission visent à montrer l'exemple en intégrant la durabilité dans leurs activités et en faisant office de conseiller de confiance pour les pouvoirs publics.	- L'intérêt de la communauté est le moteur de chaque décision - Objectifs de durabilité ambitieux repris dans le programme ActNow - Études pour anticiper les impacts (par ex. Roadmap to net zero/Vision 2050, étude sur la mobilité électrique) - Évaluations de la vulnérabilité au changement climatique	↗	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Réalisation du programme CAPEX</b>	La réalisation efficace et dans les temps du portefeuille de projets est un élément clé de la stratégie du groupe Elia. Le groupe est bien conscient que cette opportunité est étroitement liée à sa capacité à gérer un portefeuille de projets plus vaste que jamais, et ce, dans un contexte de contraintes opérationnelles (voir section consacrée aux risques).	- Solide culture en matière de performance élevée et de réalisation de projets - Implémentation de plans de développement fédéraux - Gestion des risques dans les projets d'infrastructure - Livraison améliorée du CAPEX - Efficacité et simplification grâce à l'utilisation de standards en termes de comportement	↗	X	X				X		X					

# 10 Perspectives pour 2022



## Fortement engagés envers la transition énergétique

En tant qu'entreprise composée de deux gestionnaires de réseau, nous collaborons étroitement avec les gouvernements et les régulateurs locaux, qui créent les conditions nécessaires pour que nous fournissions à la société ce qu'elle attend de nous : un système énergétique fiable, durable et abordable. Comme le souligne notre étude « Roadmap to net zero » publiée l'année dernière, en plus des économies d'énergie, l'électrification directe (des ménages et de l'industrie) est la manière la plus efficace de décarboniser la société. Par conséquent, nous faisons tout ce qui est en notre pouvoir pour développer des infrastructures de haute qualité dans les temps et selon les budgets prévus. De plus, nous encourageons les changements dans le design du marché de l'électricité, en faisant appel à la digitalisation, et facilitons la participation de nombreux types d'acteurs de marché.

Toutefois, il y a un décalage entre les objectifs climatiques européens et la vitesse à laquelle ces évolutions ont actuellement lieu. Pour atteindre la neutralité climatique d'ici 2050, la vitesse de développement du renouvelable doit être multipliée par trois. Nous sommes donc à un moment charnière : les dix prochaines années seront cruciales pour atteindre la neutralité carbone. Les décideurs politiques à tous les niveaux institutionnels doivent se concentrer sur des mesures qui créent le bon cadre d'investissement et réduisent le délai de réalisation des projets d'expansion du renouvelable et de l'infrastructure réseau nécessaire.

## Programme CAPEX de €9,6 milliards pour les cinq prochaines années

En Belgique, notre programme CAPEX s'élève à €4,0 milliards pour les cinq prochaines années. La base stable de ce programme est constituée des investissements annuels consacrés au remplacement ou au renforcement de l'infrastructure existante pour absorber l'injection en hausse d'énergie renouvelable. À partir de 2023, la suite de l'intégration ultérieure du système électrique européen et la décarbonisation de la société vont entraîner une deuxième vague d'investissements majeurs marquée par un CAPEX plus élevé et principalement poussée par les projets suivants : l'île énergétique, Nautilus, Ventilus et Boucle du Hainaut.

En Allemagne, notre programme CAPEX s'élève à €5,6 milliards pour les cinq prochaines années. Ses principaux moteurs sont la construction de nouveaux postes, l'amélioration de plusieurs lignes aériennes 400 kV, la construction d'un corridor HVDC (le SuedOstLink) et des raccordements supplémentaires avec les parcs éoliens offshore (parmi lesquels Ostwind 2, Ostwind 3 et Gennaker).

## L'électrification va débloquent de la flexibilité afin de faciliter l'intégration du renouvelable

Tandis que l'expansion du renouvelable se poursuit et que l'électrification se propage dans la société, il y a un besoin croissant en assets flexibles supplémentaires qui peuvent aider à aligner la demande en électricité avec les schémas de production.

À l'heure actuelle, le secteur industriel fournit cette flexibilité (en augmentant ou en diminuant sa consommation d'énergie ou en proposant des technologies de batterie, par exemple). Comme le souligne notre livre blanc de 2021, un design de marché centré sur le consommateur va permettre aux consommateurs de fournir une partie de la flexibilité dont le réseau a de plus en plus besoin. Un tel design va faciliter l'intégration efficace dans le système de davantage d'énergie renouvelable tout en permettant aux consommateurs de récolter les fruits de leurs investissements dans des assets flexibles (comme les véhicules électriques, les pompes à chaleur et les batteries domestiques), faisant ainsi progresser la décarbonisation de la société.

## La digitalisation au nom de l'efficacité et de la décarbonisation

On ne peut permettre aux consommateurs de jouer un rôle majeur dans la fourniture de flexibilité au réseau qu'au travers de la digitalisation généralisée des assets flexibles et de différentes activités liées à notre réseau. Cela va encourager le développement de services centrés sur le consommateur, qui vont offrir un meilleur confort aux consommateurs et leur permettre d'optimiser leurs frais énergétiques tout en favorisant un changement vers un système où la consommation d'électricité est alignée avec la production (plutôt que l'inverse).

Si nous sommes capables de développer un système électrique digital et de stimuler un mécanisme de marché adapté en phase

avec l'arrivée d'une infrastructure de réseau additionnelle, nous construirons un concept industriel axé sur l'avenir et un tremplin en vue de réaliser le Green Deal. Ce tremplin va renforcer notre solide position en matière d'éolien offshore et contribuer au développement d'un nouveau design de marché pour le marché d'équilibrage.

## Un océan de possibilités

Outre la croissance massive de l'éolien offshore (au large et en haute mer), des interconnexions sous-marines supplémentaires, qui contribueront à l'intégration ultérieure du réseau électrique européen, devront être construites. De plus, le développement de projets majeurs dans nos zones de réglage sera complété par de nombreuses opportunités qui apparaîtront en dehors de nos marchés captifs.

C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de fonder une nouvelle filiale : WindGrid. Sa création est une étape logique dans l'expansion ultérieure d'Elia Group en tant qu'entreprise énergétique internationale. WindGrid sera un partenaire fiable pour les décideurs politiques et les pouvoirs publics qui veulent construire de façon proactive une infrastructure de réseau offshore ainsi que pour les promoteurs d'énergie renouvelable qui cherchent des solutions leur permettant de raccorder leurs assets énergétiques offshore aux réseaux électriques terrestres. En partant de l'expérience et du savoir-faire du groupe Elia et en co-investissant dans des infrastructures de réseau offshore internationales, WindGrid va contribuer grandement à l'accélération de la transition énergétique.

## Défis liés à la transition énergétique

Bien qu'il reste des incertitudes quant aux politiques et roadmaps nécessaires pour atteindre la neutralité carbone, certains des défis auxquels nous faisons face sont clairs. Il faut s'y atteler à temps pour assurer la réussite de la décarbonisation. En plus de sécuriser un capital d'investissement suffisant, d'accélérer nos activités et de nous transformer en une véritable entreprise digitale, nous devons attirer et retenir les meilleurs talents dotés des bonnes compétences et de la bonne expertise. Si nous n'y parvenons pas, cela pourrait impacter la vitesse à laquelle nous réalisons notre stratégie et donc l'accélération de la transition énergétique.

# 11 Annexe

## Développement de la matrice de matérialité

Parmi les sources utilisées pour développer notre matrice de matérialité actuelle (voir le chapitre « **Notre modèle de création de valeur** »), les sources (1) et (2) ont déterminé la valeur attribuée à chaque enjeu sur l'axe X. Ces valeurs sont en grande partie restées inchangées par rapport à celles attribuées à chaque enjeu dans notre matrice 2020 (reprise dans notre rapport de durabilité 2020). Les valeurs des nouveaux enjeux de matérialité identifiés à la suite de l'introduction de notre programme ActNow (et qui ne figuraient pas dans la matrice 2020) ont été attribuées par le senior management.

De plus, les sources (3) et (5) ont déterminé la valeur attribuée à chaque enjeu sur l'axe Y. Alors que nous avons demandé aux stakeholders avec lesquels nous nous sommes entretenus de classer les enjeux par ordre d'importance pour eux, nous avons invité nos stakeholders financiers à donner un score à chaque enjeu (entre 1 et 10, 10 correspondant à une « importance élevée »). Une fois les résultats reçus de la part de chaque ensemble de stakeholders, nous avons aligné les deux approches : nous avons attribué un score aux enjeux classés par nos stakeholders interrogés dans le cadre de la source (3). Par exemple, si un enjeu avait reçu un score moyen de 9,5 de la part de nos conseillers financiers, et que cet enjeu se classe deuxième en fonction de son score selon la source (3), nous avons attribué le score de 9,5 au deuxième enjeu le plus important identifié par d'autres stakeholders. Cela nous a permis de calculer un score moyen pour chaque enjeu pour ensuite les placer le long de l'axe Y.

### SOURCES UTILISÉES POUR DÉVELOPPER NOTRE MATRICE DE MATÉRIALITÉ

1. Résultats de l'enquête interne organisée en 2020
2. Enjeux qui démontrent une « double matérialité »
3. Résultats d'une consultation externe réalisée en fin 2020
4. Résultats d'une série de tables rondes organisées en 2021
5. Résultats d'un sondage réalisé après le premier Capital Markets Day du groupe Elia
6. Etudes et cadres de référence internationaux

## Glossaire

Bien que nous voulions rendre notre rapport annuel accessible à tous, il contient des termes techniques et des abréviations. Vous trouverez ci-dessous deux listes : la première reprend les termes techniques les plus fréquents, accompagnés de leur signification. Veuillez noter que ces explications ne sont pas les définitions légales de ces termes. La seconde réunit des termes liés au reporting intégré, destinés à aider nos stakeholders tandis que nous poursuivons notre trajet de reporting intégré.

### Termes généraux

**50Hertz Transmission GmbH (50Hertz) :** une des filiales d'**Elia Group SA/NV** active en tant que **gestionnaire de réseau de transport** dans le nord et l'est de l'Allemagne.

**Adéquation :** mesure déterminant si un système électrique dispose d'une capacité suffisante pour répondre à la demande en électricité dans des conditions normales. Un système est jugé « adéquat » lorsque sa capacité est suffisante. Cette capacité peut provenir de sources de production (comme un parc éolien), d'importations d'électricité et (de plus en plus) d'**assets flexibles**.

**Aspects environnementaux, sociétaux et de gouvernance d'entreprise (ESG) :** les trois grandes catégories utilisées pour évaluer l'impact des pratiques d'une entreprise sur l'environnement externe (pour ne pas se limiter à la simple rentabilité d'une entreprise). Les entreprises doivent de plus en plus inclure des indicateurs ESG dans leurs rapports externes.

**Assets flexibles :** assets au niveau domestique, comme les véhicules électriques et les pompes à chaleur, qui devraient jouer un rôle important dans le maintien de l'équilibre entre l'approvisionnement et la demande en électricité. Par exemple, la batterie d'un véhicule électrique peut être rechargée puis utilisée pour stocker temporairement de l'énergie et la réinjecter sur le réseau quand c'est nécessaire.

**CAPEX :** abréviation de « capital expenditure » (dépenses d'investissement). Il s'agit de la somme qu'une entreprise consacre à la construction ou à l'amélioration de ses assets. Pour le groupe Elia, cela comprend nos lignes, pylônes et postes.

**Chaîne de valeur :** terme utilisé pour décrire l'ensemble des activités d'une entreprise qui contribuent à ce qu'elle fournisse un service ou crée un produit.

**Consommateur final :** personne qui achète et utilise un produit ou un service. Dans le secteur de l'électricité, le terme réfère généralement aux consommateurs domestiques.

**Couplage des secteurs :** expression se référant à l'utilisation des énergies renouvelables pour décarboniser différents secteurs de la société, comme le chauffage, les transports et l'industrie. Cela comprend par exemple l'électrification d'appareils dans les secteurs du chauffage ou des transports, afin que ces appareils électrifiés puissent faire office d'assets flexibles, et la production d'hydrogène vert pour un usage industriel.

**Courant alternatif (AC pour alternating current) :** le courant alternatif est un type de courant électrique qui change régulièrement de direction : ses électrons alternent régulièrement de sens de circulation. Dans les habitations, la prise traditionnelle est généralement de type AC.

**Courant continu (DC pour direct current) :** le courant continu est un type de courant électrique circulant dans une seule direction. Les appareils ménagers fonctionnant sur batterie utilisent le courant continu.

**Design de marché centré sur le consommateur (CCMD pour Consumer-Centric Market Design) :** nom du design de marché proposé par le groupe Elia dans le but de placer les consommateurs au centre du système énergétique, de leur donner un rôle plus actif dans le système électrique et de leur faire bénéficier de meilleurs services énergétiques. Il devrait en retour faciliter la transition énergétique.

**Électrification :** processus consistant à alimenter un système ou une machine grâce à l'électricité (plutôt qu'une autre source d'énergie).

**Elia Grid International :** filiale détenue intégralement par Elia Group et 50Hertz qui fournit à des clients internationaux des services de consultance liés au développement du marché de l'énergie, à la gestion des assets, à l'exploitation du système, au développement du réseau et à l'intégration des **Sources d'énergie renouvelable** dans les systèmes électriques.

**Elia Group (SA/NV) :** holding détenant plusieurs filiales.

**Elia Transmission Belgium SA/NV (Elia) :** l'une des filiales d'Elia Group SA/NV active en tant qu'unique gestionnaire de réseau de transport en Belgique.

**Empreinte carbone :** calcul de la quantité de **gaz à effet de serre** produits par les activités d'une personne ou d'une organisation.

**Équivalent dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>e) :** unité utilisée pour déterminer la mesure dans laquelle un gaz contribue au réchauffement climatique par rapport au dioxyde de carbone.

**Flexibilité :** mesure de la capacité d'un système énergétique à faire face aux fluctuations à court terme en matière de production et de consommation. Ces fluctuations sont liées à l'intégration d'un nombre croissant de sources d'énergie renouvelable intermittentes aux systèmes énergétiques. Les assets flexibles devraient jouer un rôle accru dans la stabilisation du réseau à mesure que les quantités de renouvelable augmentent.

**Gaz à effet de serre (GES) :** gaz qui contribuent au réchauffement de la température terrestre. Les GES produits par les activités humaines incluent le dioxyde de carbone, le méthane et l'hexafluorure de soufre (SF<sub>6</sub>).

**Gestionnaire du Réseau de Distribution (GRD) :** entreprise responsable de l'acheminement de l'énergie (gaz ou électricité) à travers une infrastructure fixe, généralement au niveau régional d'un pays.

**Gestionnaire de réseau de transport (GRT) :** entreprise responsable de l'acheminement de l'énergie (gaz ou électricité) à travers une infrastructure fixe, généralement au niveau national d'un pays. Les GRT font le lien entre les sources de production et l'infrastructure des **gestionnaires de réseau de distribution**.

**GW :** abréviation de gigawatt. C'est une unité qui mesure la quantité d'énergie transférée chaque seconde. En moyenne, 1 GW d'électricité permet d'alimenter environ 750 000 foyers.

**GWh :** abréviation de « gigawattheure ». C'est une unité d'énergie équivalente au fonctionnement pendant une heure d'une installation d'une puissance d'un gigawatt.

**HVDC :** abréviation de « high-voltage direct current » (courant continu haute tension). C'est un type de courant permettant de transporter de l'électricité sur de longues distances et entre des réseaux de transport AC dont les fréquences ne correspondent pas.

**Interconnexion :** câble à haute tension qui relie les réseaux électriques de deux pays. Les interconnexions permettent d'échanger de l'électricité par-delà les frontières, ce qui contribue à la sécurité d'approvisionnement de chaque pays.

**Intermittence :** volatilité. Certaines **sources d'énergie renouvelable** sont associées à de hauts niveaux d'intermittence, étant donné qu'elles sont affectées par des facteurs environnementaux, quotidiens et saisonniers.

**Le groupe Elia :** cette expression fait référence aux différentes filiales qui composent Elia Group SA/NV.

**Mécanisme de rémunération de la capacité (CRM pour Capacity Remuneration Mechanism) :** une des nombreuses mesures qui peuvent être adoptées pour garantir la sécurité d'approvisionnement électrique d'un pays. De tels mécanismes rémunèrent les producteurs d'électricité contre la garantie qu'ils seront disponibles pour produire de l'électricité en cas de besoin à un moment donné. Ces paiements complètent les revenus des unités de production liés à la vente d'électricité sur le marché.

**Mix énergétique :** répartition des sources d'énergie primaires (comme les combustibles fossiles ou les sources d'énergie renouvelable) utilisées afin de produire de l'énergie secondaire (comme l'électricité) pour une utilisation directe par les consommateurs.

**Mobilité électrique :** terme générique employé pour les modes de transport fonctionnant à l'électricité.

**Moteur (de la transition énergétique) :** le groupe Elia est un moteur de la transition énergétique. Par le biais de nos activités, nous soutenons la décarbonisation du secteur de l'électricité, de l'économie et en fin de compte de la société. Nous œuvrons afin que l'Europe atteigne la neutralité carbone d'ici 2050.

**Normes de la Global Reporting Initiative (GRI) :** normes volontaires fournissant un cadre de référence pour les gouvernements et les organisations lorsqu'ils effectuent un reporting sur des thématiques de performance environnementale et sociale.

**Nemo Link :** première interconnexion sous-marine entre la Belgique et le Royaume-Uni qu'Elia a construite et exploite à présent avec National Grid, l'entreprise électrique et gazière britannique.

**Neutralité carbone :** terme indiquant que la quantité de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) émise par un pays ou une région dans l'atmosphère correspond à celle absorbée.

**Objectifs de développement durable (ODD) :** ensemble de 17 objectifs mondiaux adoptés en 2015 par tous les États membres des Nations unies (ONU).

**Obligation verte :** type de titre de créance utilisé pour aiguiller les investissements vers des projets ayant un impact positif sur l'environnement ou les objectifs climatiques.

**OPEX :** abréviation d'« operating expense » (dépenses d'exploitation). Coûts d'une entreprise associés à la gestion quotidienne des opérations, comme la maintenance du réseau, le salaire des collaborateurs, les voyages professionnels et la location des bureaux.

**Potentiel de réchauffement global (PRG) :** mesure de la contribution d'un gaz spécifique au réchauffement global en comparaison au CO<sub>2</sub>. Plus le PRG d'un gaz est élevé, plus il contribue au réchauffement de la planète en comparaison au CO<sub>2</sub> sur la même période de temps.

**Power-to-X (PtX) :** terme englobant les technologies utilisant l'électricité pour produire de la chaleur (PtH pour Power-to-Heat), du gaz (PtG pour Power-to-Gas) ou des carburants de synthèse.

**Prosumer :** personne qui consomme et produit de la valeur. Dans le secteur de l'énergie, ces personnes consomment de l'électricité et en produisent à l'aide de leurs propres unités de production individuelles (comme des panneaux photovoltaïques). Les prosumers peuvent aussi vendre leur production d'électricité excédentaire.

**re.alto** : start-up d'Elia Group qui est la première plateforme de marché européenne dédiée à l'échange de données et services liés à l'énergie.

**Réseau du groupe Elia** : couvre l'ensemble de l'infrastructure de transport et les assets associés que nous possédons et gérons en Belgique ainsi que dans le nord et l'est de l'Allemagne.

**RoE** : abréviation de « return on equity » (rendement des capitaux propres). Mesure le taux de rendement que les actionnaires perçoivent sur les actions qu'ils détiennent.

Services d'équilibrage : l'un des services dont les gestionnaires de réseau disposent pour assurer en temps réel l'équilibre entre offre et demande dans le système électrique.

**SF<sub>6</sub>** : formule de l'hexafluorure de soufre, un **gaz à effet de serre** très puissant.

**Sources d'énergie renouvelable (SER)** : énergie produite à partir de sources ou processus naturels qui se renouvellent constamment, comme l'énergie éolienne, solaire ou hydroélectrique. Certaines de ces sources, comme le vent ou le soleil, sont intermittentes.

**WindGrid** : nouvelle entité juridique d'Elia Group, axée sur le développement offshore en dehors du périmètre régulé d'Elia et de 50Hertz, respectivement en Belgique et en Allemagne.

## Termes liés au reporting intégré

**Business Model** : système consistant à transformer des ressources par le biais d'activités commerciales en réalisations et résultats pour concrétiser l'objectif stratégique d'une organisation et créer de la valeur à court, moyen et long terme.

**Capitaux** : ressources et relations dont une organisation dépend pour créer de la valeur. L'Integrated Reporting Framework comprend six catégories de capitaux : financier, manufacturier (que nous avons appelé « assets » dans le présent rapport), intellectuel (y compris le savoir-faire de l'entreprise ainsi que sa marque et sa réputation), humain (que nous avons appelé « collaborateurs et sous-traitants »), social et sociétal, et environnemental.

**Matérialité** : terme utilisé en matière de reporting intégré qui se réfère à l'influence d'un thème sur la capacité d'une organisation à créer de la valeur. Ces enjeux sont identifiés et classés selon leur importance pour nos stakeholders. Par exemple, l'intégration d'un nombre important de sources d'énergie renouvelable dans le système énergétique est un enjeu de matérialité pour le groupe Elia.

**Performance** : résultats relatifs aux objectifs et réalisations stratégiques en termes d'effet sur les capitaux.

Réalisations : produits et services découlant de nos activités ainsi que tout sous-produit et déchet.

**Reporting intégré** : approche en matière de reporting d'entreprise qui fournit une vue complète de la manière dont chaque activité d'une entreprise crée de la valeur, la préserve ou l'affaiblit pour ses stakeholders à court, moyen et long terme.

**Résultats** : conséquences internes et externes de nos activités sur les six capitaux, qui peuvent être positives ou négatives.

**Ressources** : transformation des six capitaux par le biais des activités en réalisations et résultats.

# Paramètres de reporting

## Sièges sociaux

Le siège social d'Elia Transmission Belgium et d'Elia Asset est établi  
Boulevard de l'Empereur, 20  
1000 Bruxelles, Belgique

Le siège social de 50Hertz GmbH est établi  
Heidestraße 2  
D-10557 Berlin, Allemagne

Le siège social d'Eurogrid International est établi  
Rue Joseph Stevens, 7  
1000 Bruxelles, Belgique

Le siège social d'Elia Grid International est établi  
Rue Joseph Stevens, 7  
1000 Bruxelles, Belgique

## Période de reporting

Ce rapport annuel couvre la période du  
1<sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2021.

## Contact

Group Communication and Reputation  
Marleen Vanhecke  
T + 32 486 49 01 09  
Boulevard de l'Empereur, 20  
1000 Bruxelles, Belgique  
info@elia.be

## Siège social Elia Group

Boulevard de l'Empereur 20,  
B-1000 Bruxelles, Belgique  
T +32 2 546 70 11  
F +32 2 546 70 10  
info@elia.be

Heidestraße 2  
10557 Berlin, Allemagne  
T +49 30 5150 0  
F +49 30 5150 2199  
info@50hertz.com

## Concept et réalisation finale

Communication & Reputation  
Strategy  
Sustainability  
Investor relations  
Finance

## Conception graphique

www.chriscom.be

## Éditeur responsable

Chris Peeters

Dit document is ook beschikbaar in het Nederlands.  
This document is also available in English.



**Nous tenons à remercier toutes les personnes qui  
ont participé à la réalisation de ce rapport annuel.**