

RAPPORT ANNUEL 2021

Table des matières

| | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1 | DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE | 4 |
| 1.1 | Composition des organes de gestion au 31 décembre 2021 | 4 |
| 1.1.1 | Conseil d'administration | 4 |
| 1.1.2 | Comités consultatifs du conseil d'administration | 5 |
| 1.1.3 | Collège des commissaires | 6 |
| 1.1.4 | Collège de gestion journalière | 6 |
| 1.1.5 | Secrétaire générale | 6 |
| 1.2 | Conseil d'administration..... | 6 |
| 1.2.1 | Procédure de nomination et la durée et durée des mandats d'administrateur | 6 |
| 1.2.2 | Exigences spécifiques pour les membres du conseil d'administration | 7 |
| 1.2.3 | Composition actuelle du conseil d'administration | 8 |
| 1.2.4 | Modifications dans la composition du conseil d'administration en 2021 | 8 |
| 1.2.5 | Durée et expiration des mandats d'administrateur | 8 |
| 1.2.6 | Compétences du conseil d'administration | 10 |
| 1.2.7 | Réunions et prise de décision | 12 |
| 1.2.8 | Rapport d'activité | 12 |
| 1.2.9 | Conflit d'intérêt | 13 |
| 1.2.10 | Comités consultatifs | 13 |
| 1.2.11 | Secrétaire du conseil d'administration | 13 |
| 1.2.12 | Interactions avec le Collège de gestion journalière | 14 |
| 1.2.13 | Interactions avec les actionnaires | 14 |
| 1.2.14 | Évaluation | 14 |
| 1.3 | Collège des commissaires..... | 14 |
| 1.4 | Faits marquants de 2021 | 14 |
| 1.5 | Comité de rémunération | 15 |
| 1.5.1 | Composition | 15 |
| 1.5.2 | Compétences | 15 |
| 1.5.3 | Rapport d'activité | 16 |
| 1.6 | Comité d'audit..... | 17 |
| 1.6.1 | Composition | 17 |
| 1.6.2 | Compétences | 18 |
| 1.6.3 | Rapport d'activité | 19 |
| 1.7 | Comité de nomination..... | 19 |
| 1.7.1 | Composition | 19 |
| 1.7.2 | Compétences | 20 |
| 1.7.3 | Rapport d'activité | 20 |
| 1.8 | Comité stratégique..... | 20 |
| 1.8.1 | Composition | 20 |
| 1.8.2 | Compétences | 21 |
| 1.8.3 | Rapport d'activité | 21 |
| 1.9 | Collège de gestion journalière | 21 |
| 1.9.1 | Compétences du Collège de gestion journalière | 22 |
| 1.9.2 | Réunions et prise de décision | 22 |
| 1.9.3 | Modifications dans la composition du Collège de gestion journalière | 23 |
| 1.10 | Code de conduite, code éthique et charte de gouvernance d'entreprise | 23 |
| 1.10.1 | Code de conduite | 23 |
| 1.10.2 | Code éthique | 23 |
| 1.10.3 | Charte de gouvernance d'entreprise et règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration, des comités consultatifs du conseil d'administration et du collège de gestion journalière | 24 |

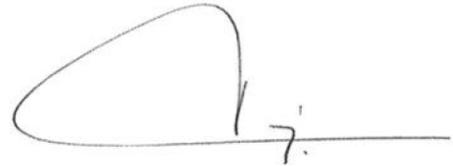
| | | |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.11 | Obligations de publicité..... | 24 |
| 1.11.1 | Règlementation en matière de transparence – notifications | 24 |
| 1.11.2 | Informations à communiquer en vertu de l'article 34 de l'arrêté royal du 14 novembre 2007 et de l'article 7 :220 du Code des sociétés et des associations..... | 24 |
| 2 | STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT À LA DATE DE CLÔTURE | 28 |
| 3 | FAITS MARQUANTS DE 2021 | 29 |
| | RÉCOMPENSES ET DISTINCTIONS | 35 |
| 4 | PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE | 35 |
| 5 | MISSIONS SPÉCIALES DES COMMISSAIRES DANS LE COURANT DE L'EXERCICE | 35 |
| 6 | STRUCTURE DU GROUPE..... | 36 |
| 7 | COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS | 38 |
| 7.1 | Commentaire général | 38 |
| 7.2 | Événements importants au cours de l'année 2021 | 38 |
| 7.3 | Revue analytique | 39 |
| 7.3.1 | Bilan | 39 |
| 7.3.2 | Compte de résultats | 41 |
| 8 | INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES | 43 |
| 8.1 | Caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques | 43 |
| 8.1.1 | Environnement de contrôle | 43 |
| 8.1.2 | Gestion des risques | 45 |
| 8.1.3 | Activités de contrôle | 46 |
| 8.1.4 | Information et communication | 47 |
| 8.1.5 | Supervision | 47 |
| 9 | GESTION DES RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS EST CONFRONTÉE L'ENTREPRISE..... | 48 |
| 9.1 | À quelle fin ? | 48 |
| 9.2 | Comment la mettre en œuvre ? | 48 |
| 9.3 | Facteurs contextuels..... | 49 |
| 9.3.1 | Contexte macroéconomique | 49 |
| 9.3.2 | Inflation | 49 |
| 9.3.3 | Covid-19..... | 50 |
| 9.3.4 | Préparation de la transition énergétique..... | 50 |
| 9.3.5 | Demande d'énergie et efficacité énergétique | 50 |
| 9.4 | Relation entre les opportunités, les principaux risques, les sujets de matérialité et les priorités stratégiques | 52 |
| 9.5 | Opportunités et réponses | 60 |
| 9.5.1 | Évolution offshore | 60 |
| 9.5.2 | Transformation digitale..... | 60 |
| 9.5.3 | Pertinence vis-à-vis de la transition énergétique en vue d'un avenir durable..... | 61 |
| 9.5.4 | Réalisation du programme CAPEX..... | 61 |
| 9.6 | Risques stratégiques/régulateurs et réponses | 62 |
| 9.6.1 | Besoins RH changeants..... | 62 |
| 9.6.2 | Évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires | 63 |
| 9.6.3 | Risque pandémique (type Covid)..... | 63 |
| 9.6.4 | Résiliation anticipée de la licence de GRT..... | 64 |
| 9.6.5 | Pérennité des revenus | 64 |
| 9.7 | Risques opérationnels et réponses | 65 |
| 9.7.1 | Équilibrage | 65 |
| 9.7.2 | Adéquation | 66 |
| 9.7.3 | Événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle | 67 |
| 9.7.4 | Risques climatiques | 68 |
| 9.7.5 | Défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), sécurité et protection des données | 71 |
| 9.7.6 | Risque lié aux permis..... | 72 |
| 9.7.7 | Risque fournisseur | 72 |
| 9.7.8 | Santé et sécurité – Accidents..... | 73 |

| | | |
|--------------|---------------------------------------------------------------|-----------|
| 9.8 | Risques financiers et réponses | 74 |
| 9.8.1 | Changements négatifs sur les marchés financiers | 74 |
| 9.8.2 | Flux de trésorerie..... | 74 |
| 9.8.3 | Nouveaux développements opérationnels | 76 |
| 9.8.4 | Litiges juridiques et actions en responsabilité | 76 |
| 10 | CADRE RÉGLEMENTAIRE EN BELGIQUE..... | 77 |
| 10.1 | Législation fédérale..... | 77 |
| 10.2 | Législations régionales | 77 |
| 10.3 | Organes de régulation | 77 |
| 10.4 | Tarification – période 2020-2023..... | 78 |
| 11 | CADRE REGULATOIRE EN ALLEMAGNE..... | 82 |
| 12 | CADRE REGULATOIRE POUR L'INTERCONNEXION NEMO LINK..... | 85 |
| 13 | RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT | 86 |
| 14 | SUCCESSALES | 86 |
| 15 | COMPTES ANNUELS..... | 86 |
| 16 | RAPPORT DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES..... | 86 |

GUSTIN BERNARD
Président du Conseil d'Administration



VERSNICK GEERT
Vice-président du Conseil d'Administration



1 DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

La présente déclaration de gouvernance d'entreprise reprend les principaux aspects du cadre de gouvernance d'entreprise d'Elia Group SA/NV, y compris toutes les informations pertinentes sur les événements ayant affecté la gouvernance d'Elia Group SA/NV au cours de l'exercice 2021.

En 2021, la gouvernance d'entreprise d'Elia Group SA/NV était basée sur les piliers suivants :

- le Code de gouvernance d'entreprise 2020¹, qu'Elia Group SA/NV a adopté comme code de référence ;
- le Code des sociétés et des associations 2 ;
- les statuts d'Elia Group SA/NV.

1.1 Composition des organes de gestion au 31 décembre 2021

1.1.1 Conseil d'administration

PRÉSIDENT

- Bernard Gustin, administrateur non exécutif indépendant

VICE-PRÉSIDENTS

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

ADMINISTRATEURS

- Michel Allé, administrateur non exécutif indépendant
- Pieter De Crem, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T³
- Luc De Temmerman, administrateur non exécutif indépendant
- Frank Donck, administrateur non exécutif indépendant
- Cécile Flandre, administrateur non exécutif nommée sur proposition de Publi-T
- Luc Hujuel, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T⁴

¹ Le Code de gouvernance d'entreprise 2020 est disponible sur le site web de la Commission de Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

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

³ Pieter De Crem a été coopté comme administrateur non exécutif par le conseil d'administration du 9 février 2021, sur proposition de Publi-T, pour remplacer Kris Peeters, qui a présenté sa démission volontaire en tant qu'administrateur non exécutif d'Elia Group SA/NV avec effet au 1^{er} janvier 2021. L'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 a confirmé la nomination de Pieter De Crem comme administrateur non exécutif.

⁴ Luc Hujuel 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 Hujuel, le conseil d'administration, sur proposition de Publi-T, a coopté Thibaud Wyngaard le 17 décembre 2021 comme administrateur non exécutif avec effet au 1^{er} 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.

- Roberte Kesteman, administrateur non exécutif indépendant
- Jane Murphy, administrateur non exécutif indépendant
- Dominique Offergeld, administrateur non exécutif nommée sur proposition de Publi-T
- Rudy Provoost, administrateur non exécutif nommé sur proposition de Publi-T
- Saskia Van Uffelen, administrateur non exécutif indépendant

1.1.2 Comités consultatifs du conseil d'administration

1.1.2.1 COMITÉ DE NOMINATION

- Luc Hujoel, Président⁵
- Pieter De Crem⁶
- Luc De Temmerman
- Frank Donck
- Jane Murphy

1.1.2.2 COMITÉ D'AUDIT

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

1.1.2.3 COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

- Luc De Temmerman, Président
- Pieter De Crem⁷
- Roberte Kesteman
- Dominique Offergeld
- Saskia Van Uffelen

⁵ 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). Le conseil d'administration du 17 décembre 2021 a nommé Geert Versnick pour remplacer Luc Hujoel comme Président du comité de nomination avec effet au 1 janvier 2022.

⁶ Pieter De Crem a été coopté comme administrateur non exécutif par le conseil d'administration du 9 février 2021, sur proposition de Publi-T, pour remplacer Kris Peeters, qui a présenté sa démission volontaire en tant qu'administrateur non exécutif d'Elia Group SA/NV avec effet au 1^{er} janvier 2021. L'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 a confirmé la nomination de Pieter De Crem comme administrateur non exécutif.

⁷ Pieter De Crem a été coopté comme administrateur non exécutif par le conseil d'administration du 9 février 2021, sur proposition de Publi-T, pour remplacer Kris Peeters, qui a présenté sa démission volontaire en tant qu'administrateur non exécutif d'Elia Group SA/NV avec effet au 1^{er} janvier 2021. L'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 a confirmé la nomination de Pieter De Crem comme administrateur non exécutif.

1.1.2.4 COMITÉ STRATÉGIQUE

- Geert Versnick, Président 8
- Michel Allé
- Claude Grégoire⁹
- Bernard Gustin
- Rudy Provoost
- Luc Hujoel, invité permanent¹⁰
- Dominique Offergeld, invité permanent¹¹

1.1.3 Collège des commissaires

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

1.1.4 Collège de gestion journalière

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

1.1.5 Secrétaire générale

- Siska Vanhoudenhoven

1.2 Conseil d'administration

1.2.1 Procédure de nomination et la durée et durée des mandats d'administrateur

Elia Group SA/NV est administrée par un conseil d'administration composé d'au moins dix (10) et d'au plus quatorze (14) membres. Au moins trois membres du conseil d'administration sont des administrateurs indépendants au sens des dispositions légales (article 7:87 du Code des sociétés et des associations et disposition 3.5 du Code de gouvernance d'entreprise 2020) et statutaires applicables.

Tous les membres sont nommés par l'assemblée générale des actionnaires et peuvent être révoqués par celle-ci.

Les administrateurs indépendants sont nommés par l'assemblée générale ordinaire sur proposition du conseil d'administration et sur la base de la recommandation du comité de nomination. Les administrateurs non indépendants sont nommés par l'assemblée générale ordinaire sur proposition de Publi-T, conformément à l'article 13.2 des statuts d'Elia Group SA/NV.

⁸ Suite à la nomination de Geert Versnick en tant que Président du comité de nomination avec effet au 1^{er} janvier 2022, le conseil d'administration du 17 décembre 2021 a nommé Dominique Offergeld pour remplacer Geert Versnick en tant que Président du comité stratégique avec effet au 1^{er} janvier 2022. Geert Versnick est l'invité permanent du comité stratégique depuis le 1^{er} janvier 2022.

⁹ Depuis le 9 février 2021.

¹⁰ Depuis le 9 février 2021 et jusqu'au 31 décembre 2021.

¹¹ Depuis le 1^{er} janvier 2022, Dominique Offergeld préside le comité stratégique.

Pour des raisons de gestion du temps et pratiques, le conseil d'administration n'a pas proposé que l'assemblée générale ordinaire de 2021 vote séparément sur la proposition de (re)nominations de chacun des quatre administrateurs et a donc décidé de déroger à la disposition 5.7 du Code de gouvernance d'entreprise 2020. Toutefois, lors de l'assemblée générale ordinaire de 2022, Elia Group SA/NV soumettra la nomination ou le renouvellement de chaque administrateur séparément à l'assemblée générale des actionnaires, conformément à la disposition 5.7 du Code de gouvernance d'entreprise 2020.

Les administrateurs d'Elia Group SA/NV sont nommés ou renommés dans leurs fonctions pour une durée maximale de six ans.

La durée maximale de six ans des mandats d'administrateur s'écarte de la durée maximale de quatre ans préconisée par le Code de gouvernance d'entreprise 2020. La durée maximale de six ans se justifie par les spécificités et complexités techniques, financières et juridiques qui s'appliquent au sein du groupe et qui nécessitent un certain niveau d'expérience atteint par la continuité dans la composition du conseil d'administration.

1.2.2 Exigences spécifiques pour les membres du conseil d'administration

Les statuts stipulent que le conseil d'administration est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs.

En outre, conformément aux statuts, les membres du conseil d'administration ne sont pas autorisés à être membres du conseil de surveillance, du conseil d'administration ou des organes représentant légalement une entreprise assurant une des fonctions suivantes : production ou fourniture d'électricité. Les membres du conseil d'administration ne peuvent pas non plus exercer une autre fonction ou activité, rémunérée ou non, au service d'une entreprise visée dans la phrase précédente.

En plus de leur indépendance (voir ci-dessus), les administrateurs indépendants sont nommés en partie pour leurs connaissances en matière de gestion financière et en partie pour leurs connaissances utiles en matière technique relative aux activités de la société.

Conformément aux statuts et au Code des sociétés et des associations, au moins un tiers (1/3) des administrateurs doivent être de sexe différent des deux tiers restants.

Conformément à la disposition 5.5 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, les membres du conseil d'administration ne peuvent accepter plus de cinq mandats d'administrateur dans des sociétés cotées.

Conformément aux statuts, au moins un administrateur doit avoir la compétence nécessaire en matière de comptabilité et d'audit.

En plus des critères de sélection légaux et statutaires, le conseil d'administration a approuvé le 2 mars 2021, en application de la disposition 5.1 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, des critères supplémentaires applicables à tous les administrateurs nouvellement nommés. Tous ces critères sont repris dans la charte de gouvernance d'entreprise publiée sur le site www.elia.be (sous 'Entreprise', 'Corporate Governance', 'Documents').

La composition du conseil d'administration garantit que les décisions sont prises dans l'intérêt social d'Elia Group SA/NV. Cette composition est basée sur la mixité des genres et la diversité de manière générale, ainsi que sur la complémentarité des compétences, expériences et connaissances. 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.

1.2.3 Composition actuelle du conseil d'administration

Le conseil d'administration est actuellement composé de (14) administrateurs. Sept (7) administrateurs sont des administrateurs non exécutifs indépendants, au sens de l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations et de la disposition 3.5 du Code de gouvernance d'entreprise 2020. Les sept (7) autres administrateurs non exécutifs sont des administrateurs non indépendants nommés par l'assemblée générale ordinaire sur proposition de Publi-T, conformément à la structure actuelle de l'actionariat et à l'article 13.2 des statuts d'Elia Group SA/NV (voir également la section 'Structure de l'actionariat').

| DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION | | |
|-----------------------------------------------|-----------------|------|
| Nombre d'administrateurs au 31 décembre 2021 | | 2021 |
| Hommes | Âgés de 35 < 54 | 1 |
| | Âgés ≥ 55 | 8 |
| Femmes | Âgés de 35 < 54 | 2 |
| | Âgés ≥ 55 | 3 |

1.2.4 Modifications dans la composition du conseil d'administration en 2021

Kris Peeters a présenté sa démission volontaire en tant qu'administrateur non exécutif d'Elia Group SA/NV avec effet au 1^{er} janvier 2021. Pour remplacer Kris Peeters, le conseil d'administration, sur proposition de Publi-T, a coopté Pieter De Crem le 9 février 2021 comme administrateur non exécutif à partir de cette date. L'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 a confirmé sa nomination comme administrateur non exécutif.

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 à partir du 1^{er} 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.

1.2.5 Durée et expiration des mandats d'administrateur

En ligne avec la durée maximale de six ans du mandat d'administrateur, les mandats de Luc De Temmerman et Saskia Van Uffelen ont été renouvelés lors de l'assemblée générale ordinaire de 2021 pour une durée d'un an, prenant fin immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2022 relative à l'exercice clôturé au 31 décembre 2021. Par ailleurs, le mandat de Frank Donck a été renouvelé lors de l'assemblée générale ordinaire de 2021 pour une durée de six ans, prenant fin immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2027 relative à l'exercice clôturé au 31 décembre 2026.

Les mandats de Geert Versnick et Pieter De Crem prendront fin immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2026 relative à l'exercice clôturé au 31 décembre 2025.

Les mandats de Bernard Gustin, Cécile Flandre, Claude Grégoire, Dominique Offergeld, Roberte Kesteman et Rudy Provoost expireront immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2023 relative à l'exercice clôturé au 31 décembre 2022.

Les mandats de Michel Allé, Luc De Temmerman et Saskia Van Uffelen expireront immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2022 relative à l'exercice clôturé au 31 décembre 2021.

Pour des raisons de clarté, la fin du mandat de chaque administrateur mentionné ci-dessus est également mentionnée dans le tableau suivant :

| | Fin du mandat immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de | (relative à l'exercice clôturé au) |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Bernard Gustin, Président | 2023 | (2022) |
| Geert Versnick, Vice-Président | 2026 | (2025) |
| Claude Grégoire, Vice-Président | 2023 | (2022) |
| Michel Allé | 2022 | (2021) |
| Pieter De Crem | 2026 | (2025) |
| Luc De Temmerman | 2022 | (2021) |
| Frank Donck | 2027 | (2026) |
| Cécile Flandre | 2023 | (2022) |
| Luc Hujoel ¹² | 2026 | (2025) |
| Roberte Kesteman | 2023 | (2022) |
| Jane Murphy | 2023 ¹³ | (2022) ¹⁴ |
| Dominique Offergeld | 2023 | (2022) |
| Rudy Provoost | 2023 | (2022) |
| Saskia Van Uffelen | 2022 | (2021) |

| Fin du mandat immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de | Nombre d'administrateurs |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 2022 | 3 |
| 2023 | 7 |
| 2026 | 3 |
| 2027 | 1 |

Le 10 février 2010, Jane Murphy a été nommée pour la première fois administrateur indépendant non exécutif d'Elia Group SA/NV. Par conséquent, le 10 février 2022, Jane Murphy aura été membre du conseil d'administration pendant 12 ans. Jane Murphy continuera toutefois, en dérogation de la

¹² Comme indiqué ci-dessus, Thibaut Wyngaard a été coopté comme administrateur non exécutif par le conseil d'administration le 17 décembre 2021 pour remplacer Luc Hujoel en tant qu'administrateur à partir du 1^{er} janvier 2022. Il sera proposé à l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2022 de confirmer sa nomination, qui prendra fin immédiatement après l'assemblée générale ordinaire de 2026 (relative à l'exercice clôturé au 31 décembre 2025).

¹³ Toutefois, Jane Murphy sera remplacée par l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2022 relative à l'exercice 2021, car le 10 février 2022, Jane Murphy aura été membre du conseil d'administration depuis 12 ans.

¹⁴ Voir la note de bas de page ci-dessus.

disposition 3.5 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, à siéger au conseil d'administration jusqu'à son remplacement par l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2022. Le conseil d'administration est d'avis que la poursuite de son mandat sur une très courte période ne mettra pas en danger son indépendance. Elle permettra également d'assurer la continuité des travaux du conseil d'administration et des comités consultatifs jusqu'à l'assemblée générale ordinaire du 17 mai 2022.

Conformément aux dispositions statutaires, le conseil d'administration est assisté par quatre comités consultatifs : le comité de nomination, le comité d'audit, le comité de rémunération et le comité stratégique. Le conseil d'administration veille à ce que ces comités consultatifs fonctionnent de manière efficace.

1.2.6 Compétences du conseil d'administration

Elia Group SA/NV a un système moniste comme modèle de gouvernance. Conformément à l'article 17.2 des statuts, le conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet statutaire, à l'exception de ceux que la loi ou les statuts réservent à l'assemblée générale. Ainsi, le conseil d'administration a entre autres les pouvoirs suivants :

- 1° l'approbation/modification de la politique générale stratégique, financière et de dividendes de la société, y inclus les lignes directrices ou les options stratégiques de la société ainsi que les principes et les questions de nature générale, en particulier en matière de gestion des risques et de gestion du personnel ;
- 2° l'approbation, le suivi et la modification du business plan et des budgets de la société ;
- 3° sans préjudice d'autres pouvoirs spécifiques du conseil d'administration, la prise de tout engagement, lorsque le montant est supérieur à quinze millions d'euros (15.000.000 EUR), à moins que le montant ainsi que ses principales caractéristiques ne soient expressément prévus dans le budget annuel ;
- 4° les décisions relatives à la structure en matière de droit des sociétés de la société et des sociétés dans lesquelles la société détient une participation, y compris l'émission de titres ;
- 5° les décisions relatives à la constitution de filiales et l'acquisition ou la cession d'actions (indépendamment de la manière dont ces parts sont acquises ou cédées) dans des sociétés dans lesquelles la société détient directement ou indirectement une participation, dans la mesure où l'impact financier de cette création, de cette acquisition ou de cette cession est supérieur à deux millions cinq cent mille euros (2.500.000 EUR) ;
- 6° les décisions en matière d'acquisitions ou d'alliances stratégiques, les cessions importantes ou cessions d'actifs importants ou d'activités importantes dans la société ;
- 7° les modifications importantes de la politique comptable ou fiscale ;
- 8° les changements importants d'activités ;
- 9° les décisions relatives au lancement, ou à la prise de participations dans, des activités en dehors de la gestion des réseaux d'électricité ;
- 10° les décisions stratégiques afin de gérer et/ou d'acquérir des réseaux d'électricité en dehors du territoire belge ;
- 11° s'agissant: (i) de Elia Transmission Belgium SA/NV et Elia Asset SA/NV : le suivi de leur politique générale ainsi que des décisions et questions mentionnées aux points 4°, 5°, 6°, 8°, 9° et 10° ci-dessus ; (ii) des filiales clés désignées par le conseil d'administration (autres que Elia Transmission Belgium SA/NV et Elia Asset SA/NV) : l'approbation et le suivi de leur politique générale ainsi que des décisions et questions mentionnées aux points 1° à 10° inclus ci-dessus; (iii) des filiales autres que les filiales clés : l'approbation et le suivi de leur politique générale ainsi que des décisions et questions mentionnées aux 4°, 5°, 6°, 8°, 9° et 10° ci-dessus ;
- 12° l'exercice du contrôle général sur le Collège de gestion journalière ; dans ce cadre, le conseil surveillera-t-il également la manière dont l'activité de l'entreprise est conduite et se développe, afin d'évaluer notamment si la gestion de l'entreprise s'effectue correctement ;
- 13° les pouvoirs attribués au conseil d'administration par ou en vertu du Code des sociétés et des associations ou des statuts.

Dans le cadre de sa compétence en matière de gestion des risques, le conseil d'administration a approuvé un cadre de référence pour le contrôle interne et la gestion des risques, établi par le Collège de gestion journalière, qui est basé sur le cadre COSO II. Le conseil d'administration a également désigné un Compliance Officer chargé de la conformité de la société aux lois et réglementations et

d'appliquer les directives internes pertinentes. Le Compliance Officer rend compte au moins une fois par an au conseil d'administration de l'exécution de sa mission.

En ce qui concerne l'exercice de ses responsabilités de surveillance (voir point 12° ci-dessus), le conseil d'administration est, au minimum, chargé des tâches suivantes :

- exercer une surveillance générale sur le Collège de gestion journalière ; dans ce cadre, le conseil d'administration surveille également la manière dont l'activité de l'entreprise est menée et se développe, afin d'évaluer notamment si la gestion de la société s'effectue correctement ;
- contrôler et examiner l'efficacité des comités consultatifs du conseil d'administration ;
- prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité et la publication, en temps utile des états financiers et des autres informations significatives, financières ou non, communiquées aux actionnaires et actionnaires potentiels ;
- approuver un cadre de contrôle interne et de gestion des risques, mis en place par le Collège de gestion journalière, et évaluer la mise en œuvre de ce cadre. Le conseil d'administration décrit aussi, dans le rapport annuel, les principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques d'Elia Group SA/NV ;
- superviser les performances des commissaires et la fonction d'audit interne, en tenant compte de l'examen réalisé par le comité d'audit.

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 18 mai 2021 a conféré au conseil d'administration le pouvoir d'acquérir des actions propres de la société, sans que le nombre total d'actions propres détenues par Elia Group SA/NV en vertu de ce pouvoir ne puisse excéder 10 % du nombre total d'actions, à une contre-valeur qui ne peut pas être inférieure de plus de 10% au cours de clôture le plus bas des trente jours précédant la transaction et ne peut pas être supérieure de plus de 10% au cours de clôture le plus élevé des trente jours précédant la transaction.

Ce pouvoir est accordé pour une durée de cinq ans à compter de 4 juin 2021. Il s'applique au conseil d'administration de la société et, en tant que de besoin, à tout tiers agissant pour le compte de la société.

Dans le cadre de ce qui précède, Elia Group SA/NV a conclu une convention de liquidité avec Exane BNP Paribas donnant à cette dernière le mandat d'acheter et de vendre des actions Elia Group SA/NV sur le marché réglementé d'Euronext Brussels. Exane BNP Paribas agit au nom et pour le compte d'Elia Group SA/NV et dans le cadre d'un mandat discrétionnaire tel qu'autorisé par l'assemblée générale extraordinaire du 18 mai 2021. L'objectif du contrat de liquidité est de soutenir la liquidité des actions d' Elia Group SA/NV qui sont cotées sur Euronext Brussels.

Le tableau I ci-dessous donne un aperçu des actions propres acquises ou cédées en 2021 dans le cadre de l'accord de liquidité. Le tableau II ci-dessous donne un aperçu plus précis des cessions d'actions propres en 2021.

Table I: Évolution des actions propres

| | Nombre d'actions | Pair comptable | Fraction du capital | Contrevaleur des actions acquises ou cédées (€) |
|----------------------------------------------|------------------|----------------|---------------------|-------------------------------------------------|
| Actions propres acquises en 2021 | 270.331 | 24,94 | 0,39% | 28.354.836 |
| Actions propres cédées en 2021 ¹⁵ | -263.083 | 24,94 | -0,38% | -27.628.488 |
| Situation per 31/12/2021 | 7.248 | 24,94 | 0,01% | 726.347 |

¹⁵ Les actions étant cédées sur Euronext Brussels, Elia Group SA/NV ne dispose d'aucune information sur l'identité des acquéreurs.

Table II: Aperçu des cessions d'actions propres

| Date | Nombre d'actions | Pair comptable | Fraction du capital | Prix moyen (€) | Prix le plus bas (€) | Prix le plus haut (€) |
|------|------------------|----------------|---------------------|----------------|----------------------|-----------------------|
| 2021 | 263.083 | 24,94 | 0,38% | 97,85 | 106,20 | 117,60 |

Les droits de vote des actions propres sont suspendus conformément à la loi. Au 31 décembre 2021, Elia Group SA/NV détenait 7.248 actions propres n'ayant pas de droit à un dividende.

1.2.7 Réunions et prise de décision

Le conseil d'administration se réunit chaque fois que l'intérêt de la société l'exige et au moins une (1) fois par trimestre. Il doit être convoqué chaque fois que l'intérêt de la société l'exige et lorsqu'au moins deux (2) administrateurs en font la demande. Il délibère valablement selon les règles qu'il détermine.

Les réunions du conseil d'administration peuvent se tenir par vidéoconférence, conférence téléphonique ou par d'autres moyens de communication à distance, moyennant l'accord de tous ses membres et le respect des principes d'organisation du conseil moyennant l'accord de tous ses membres. Les décisions du conseil d'administration peuvent être prises conformément à l'article 7:95, deuxième alinéa du Code des sociétés et des associations par consentement unanime des administrateurs, exprimé par écrit.

Le conseil d'administration constitue un organe collégial au sein duquel les membres recherchent le consensus dans leurs délibérations.

Les délibérations du conseil d'administration sont consignées dans des procès-verbaux. Ces procès-verbaux sont classés dans un registre spécial.

1.2.8 Rapport d'activité

En 2021, le conseil d'administration d'Elia Group SA/NV s'est réuni neuf (9) fois.

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.

Les membres qui ne pouvaient pas être présents lors d'une réunion ont généralement donné procuration à un autre membre. Conformément à l'article 19.4 des statuts de la société, une procuration écrite peut être donnée par un membre absent ou empêché à un autre membre du conseil d'administration pour le représenter à une réunion déterminée du conseil d'administration et y voter en son nom. Toutefois, aucun administrateur ne peut avoir plus de deux procurations.

| Taux de présence | |
|---------------------------------|-----|
| Bernard Gustin, Président | 9/9 |
| Geert Versnick, Vice-Président | 7/9 |
| Claude Grégoire, Vice-Président | 9/9 |
| Michel Allé | 8/9 |
| Pieter De Crem ¹⁶ | 8/8 |

¹⁶ Pieter De Crem a été coopté comme administrateur non exécutif par le conseil d'administration du 9 février 2021, sur proposition de Publi-T, pour remplacer Kris Peeters, qui a présenté sa démission volontaire en tant qu'administrateur non exécutif d'Elia Group SA/NV avec effet au 1^{er} janvier 2021.

| | |
|---------------------|-----|
| Luc De Temmerman | 9/9 |
| Frank Donck | 9/9 |
| Cécile Flandre | 8/9 |
| Luc Hujoel | 9/9 |
| Roberte Kesteman | 9/9 |
| Jane Murphy | 9/9 |
| Dominique Offergeld | 8/9 |
| Rudy Provoost | 9/9 |
| Saskia Van Uffelen | 9/9 |

1.2.9 Conflit d'intérêt

Les administrateurs d'Elia Group SA/NV doivent respecter strictement les dispositions de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. La procédure de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations n'a pas été appliquée en 2021, car il n'y a pas eu de conflits d'intérêts. Conformément à la charte de gouvernance d'entreprise, en dehors du champ d'application du régime légal des conflits d'intérêts, les administrateurs font part au conseil d'administration toute information en leur possession qui pourrait être pertinente pour la prise de décision par le conseil d'administration. Dans le cas d'informations sensibles ou confidentielles, les administrateurs consultent le Président du conseil d'administration.

1.2.10 Comités consultatifs

Comme indiqué ci-dessus, afin d'exercer efficacement ses tâches et ses responsabilités, le conseil d'administration est soutenu par quatre (4) comités consultatifs : le comité de rémunération, le comité d'audit, le comité de nomination et le comité stratégique (voir ci-dessous).

En principe, un comité consultatif fait des recommandations au conseil d'administration dans certaines matières spécifiques pour lesquelles il dispose de l'expertise nécessaire. Le pouvoir de décision proprement dit appartient exclusivement au conseil d'administration. Le rôle d'un comité consultatif se limite donc à fournir des conseils au conseil d'administration.

Le conseil d'administration contrôle l'efficacité des comités consultatifs.

Les membres du management exécutif et du senior management peuvent être invités à assister aux réunions des comités consultatifs afin de fournir des informations et aperçus pertinents relevant de leurs domaines de responsabilité.

Chaque comité consultatif fait rapport au conseil d'administration après chaque réunion.

1.2.11 Secrétaire du conseil d'administration

Le conseil d'administration a nommé un Secrétaire Général qui donne son avis au conseil d'administration sur toutes les questions de gouvernance. Le Secrétaire Général effectue toutes les tâches administratives du conseil d'administration (ordre du jour, procès-verbaux, classement, etc.) et veille à la rédaction des documents nécessaires à l'exécution des tâches du conseil d'administration.

Le rôle du Secrétaire Général consiste notamment à :

- soutenir le conseil d'administration et ses comités sur toutes les questions de gouvernance ;
- préparer la charte de gouvernance d'entreprise et la déclaration de gouvernance d'entreprise ;

L'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 a confirmé la nomination de Pieter De Crem comme administrateur non exécutif.

- assurer la bonne communication des informations au sein du conseil d'administration et de ses comités et entre le Collège de gestion journalière et le conseil d'administration ;
- veiller à ce que l'essentiel des discussions et des décisions prises lors des réunions du conseil d'administration figurent correctement dans les procès-verbaux ; et
- faciliter la formation initiale et aider au développement professionnel comme demandé.

Les administrateurs ont un accès individuel au Secrétaire Général.

1.2.12 Interactions avec le Collège de gestion journalière

Le Président établit une relation étroite avec le Chief Executive Officer et lui apporte son soutien et ses conseils, tout en respectant la responsabilité exécutive du Chief Executive Officer.

Le Président assure une interaction efficace entre le conseil d'administration et le Collège de gestion journalière.

Il existe entre le conseil d'administration et le Collège de gestion journalière une interaction périodique et institutionnalisée, sous la forme d'une obligation de rapport statutaire dans le chef du Collège de gestion journalière au conseil d'administration.

Le Président et le Vice-Président du Collège de gestion journalière peuvent, ensemble ou individuellement, participer aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative.

En outre, les administrateurs restent disponibles pour donner des conseils, y compris en dehors des réunions du conseil d'administration.

1.2.13 Interactions avec les actionnaires

Le Président du conseil d'administration veille à une communication efficace avec les actionnaires et veille à ce que les administrateurs comprennent et maintiennent une compréhension des points de vue des actionnaires et des autres parties prenantes importantes.

Le site web d'Elia contient également un calendrier des informations périodiques et des assemblées générales (www.elia.be, sous 'Investisseurs', 'Financial Calendar').

Les actionnaires et les parties intéressées peuvent toujours adresser leurs questions directement au département 'Investor Relations' (voir les coordonnées : www.elia.be, sous 'Investisseurs').

1.2.14 Évaluation

La procédure d'évaluation du conseil d'administration est menée conformément au principe 9 du Code de gouvernance d'entreprise 2020. L'évaluation des administrateurs se fait via une procédure transparente et périodique, par laquelle les administrateurs complètent un questionnaire d'évaluation, éventuellement suivi d'une interview individuelle avec le Président du conseil d'administration et le Président du comité de nomination. Les résultats sont discutés par le conseil d'administration et, le cas échéant, des actions appropriées sont entreprises dans les domaines qui peuvent être améliorés.

1.3 Collège des commissaires

L'assemblée générale ordinaire d'Elia Group SA/NV du 19 mai 2020 a renommé Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SRL et nommé BDO Réviseurs d'Entreprises SRL en tant que commissaires de la société, et ce, pour une durée de trois ans. Leur mandat se terminera immédiatement à l'issue de l'assemblée générale ordinaire de 2023 relative à l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2022. Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SRL est représentée, pour l'exercice de ce mandat, par Paul Eelen depuis cette même date. BDO Réviseurs d'Entreprises SRL est représentée, pour l'exercice de ce mandat, par Felix Fank.

1.4 Faits marquants de 2021

Elia Group SA/NV a rejoint l'indice BEL 20

En mars 2021, Elia Group a réintégré le BEL 20, l'indice de référence d'Euronext Brussels. Elia Group est coté sur Euronext Brussels depuis 2005 et avait déjà fait partie du BEL 20 entre mars 2012 et mars 2017. Cet événement démontre la confiance du marché par rapport à la croissance et à la stratégie de l'entreprise. Fin 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.

Publication de l'EU Taxonomy Case Study

En tant que moteur de la transition énergétique, Elia Group s'engage à aligner fortement ses activités avec la taxinomie de l'EU, un système de classification pour les activités économiques durables. Elia Group a pour ce faire publié un livre blanc soulignant son éligibilité et son alignement avec la taxinomie de l'EU. Cette publication inclut la méthodologie utilisée pour l'évaluation, souligne l'implémentation par le groupe d'outils et de pratiques durables et renforce son engagement en vue de mener ses activités de façon durable.

Modifications des statuts suite à la mise en œuvre de l'augmentation de capital réservée au personnel

L'assemblée générale extraordinaire d'Elia Group SA/NV du 19 mai 2020 a approuvé la proposition d'augmentation de capital en faveur du personnel de la société et de ses filiales belges. Cette augmentation de capital a été prévue en deux étapes, en décembre 2020 et en mars 2021, pour un montant maximum de 6 millions € (maximum 5.000.000 € en 2020 et maximum 1.000.000 € en 2021) moyennant l'émission de nouvelles actions de classe B, avec suppression du droit de préférence des actionnaires existants en faveur des membres du personnel de la société et de ses filiales belges.

Le prix d'émission de l'augmentation de capital du 22 décembre 2020 a été fixé à 73,74 € par action, soit à un prix égal à la moyenne des cours de clôture des trente jours calendriers précédant le 29 octobre 2020, réduite de 16,66 %. La valeur totale de l'augmentation de capital de décembre 2020 (y compris la prime d'émission) était de 4.996.401,18 € et 67.757 actions de classe B d'Elia Group SA/NV ont été émises.

Le prix d'émission de l'augmentation de capital du 18 mars 2021 a été fixé à 83,14 € par action, c'est-à-dire à un prix égal à la moyenne des cours de clôture des trente jours calendriers précédant le 28 janvier 2021, réduite de 16,66%. La valeur totale de l'augmentation de capital de mars 2021 (y compris la prime d'émission) était de 611.910,40 € et 7.360 actions de classe B d'Elia Group SA/NV ont été émises.

En conséquence, les articles 4.1 et 4.2 des statuts d'Elia Group SA/NV relatifs au capital et au nombre d'actions ont été modifiés le 18 mars 2021. La dernière version des statuts d'Elia Group SA/NV est disponible dans son intégralité sur le site web de la société (www.eliagroup.eu, sous 'About Elia Group', 'Corporate Bodies').

1.5 Comité de rémunération

1.5.1 Composition

Le comité de rémunération est composé d'au moins trois (3) et d'au maximum cinq (5) administrateurs, dont la majorité sont indépendants et au moins un tiers non indépendant.

Le comité de rémunération est actuellement composé de cinq (5) administrateurs non exécutifs, dont trois (3) sont indépendants.

1.5.2 Compétences

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité de rémunération est chargé, en vertu de l'article 7:100 du Code des sociétés et des associations et de l'article 16.1 des statuts, de formuler des recommandations à l'attention du conseil d'administration au sujet de la

politique de rémunération et de la rémunération individuelle des membres du Collège de gestion journalière et du conseil d'administration.

En particulier, le comité de rémunération a au moins les tâches suivantes :

- formuler des propositions au conseil d'administration au sujet de la politique de rémunération des administrateurs, des autres cadres visés à l'article 3:6, § 3, dernier alinéa du Code des sociétés et des associations, et des membres du Collège de gestion journalière et, le cas échéant, sur les propositions qui en découlent et qui seront soumises par le conseil d'administration à l'assemblée générale des actionnaires ;
- formuler des propositions au conseil d'administration sur la rémunération individuelle des administrateurs, des autres cadres visés à l'article 3:6, § 3, dernier alinéa du Code des sociétés et des associations, et des membres du Collège de gestion journalière, en ce compris la rémunération variable (y compris, pour les autres cadres visés à l'article 3:6, § 3, dernier alinéa du Code des sociétés et des associations et les membres du Collège de gestion journalière, les rémunérations exceptionnelles sous forme de bonus) et les primes de performance à long terme, liées ou non à des actions, sous forme d'options sur actions ou d'autres instruments financiers, ainsi que les indemnités de départ, et, le cas échéant, sur les propositions qui en découlent et que le conseil d'administration doit soumettre à l'assemblée générale des actionnaires;
- préparer un rapport de rémunération que le conseil d'administration joint à la déclaration de gouvernance d'entreprise (soumise au vote consultatif de l'assemblée générale ordinaire);
- commenter le rapport de rémunération à l'assemblée générale ordinaire.

1.5.3 Rapport d'activité

Le comité de rémunération s'est réuni six (6) fois en 2021.

| Taux de présence | |
|------------------------------|-----|
| Luc De Temmerman, Chairman | 6/6 |
| Pieter De Crem ¹⁷ | 5/5 |
| Roberte Kesteman | 6/6 |
| Dominique Offergeld | 6/6 |
| Saskia Van Uffelen | 6/6 |

Elia Group SA/NV évalue ses cadres sur base annuelle, conformément à sa politique de gestion des performances. Cette politique est également appliquée aux membres du Collège de gestion journalière. Le comité de rémunération a validé les objectifs collectifs et individuels du Collège de gestion journalière pour 2021. Le comité de rémunération évalue ainsi les membres du Collège de gestion journalière sur la base d'une série d'objectifs collectifs et individuels, de nature à la fois quantitative et qualitative, en tenant également compte du feedback des stakeholders internes et externes. Il y a lieu de noter que la politique de rémunération actuelle concernant la partie variable de la rémunération du Collège de gestion journalière tient compte de la mise en œuvre des tarifs pluriannuels. Il en résulte que la politique

¹⁷ Pieter De Crem a été coopté comme administrateur non exécutif par le conseil d'administration du 9 février 2021, sur proposition de Publi-T, pour remplacer Kris Peeters, qui a présenté sa démission volontaire en tant qu'administrateur non exécutif d'Elia Group SA/NV avec effet au 1^{er} janvier 2021. L'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 a confirmé la nomination de Pieter De Crem comme administrateur non exécutif.

salariale des membres du Collège de gestion journalière comprend, entre autres, une rémunération variable annuelle et un intéressement à long terme (*long term incentive* ou LTI) réparti sur la durée de la régulation pluriannuelle. La rémunération variable annuelle, en lien avec la stratégie d'Elia Group SA/NV, comprend deux parties : la réalisation d'objectifs collectifs quantitatifs et les prestations à titre individuel, dont l'avancement du résultat net, les projets d'infrastructure, la sécurité et la culture, la sécurité de l'approvisionnement (en électricité) et la durabilité ou l'efficacité. En outre, la politique de rémunération prévoit l'attribution de primes exceptionnelles en espèces pour des projets spécifiques dans des cas particuliers et non récurrents.

Durant l'exercice 2021, le comité de rémunération a préparé le rapport de rémunération pour le vote consultatif de l'assemblée générale ordinaire de 2021 et a revu la politique de rémunération d'Elia Group SA/NV qui a été approuvée par l'assemblée générale ordinaire de 2021. En outre, le comité de rémunération a revu le modèle de rémunération du Collège de gestion journalière d'Elia Group SA/NV en vue d'une nouvelle politique de rémunération pour le Collège de gestion journalière qui sera présentée à l'assemblée générale ordinaire pour approbation le 17 mai 2022.

Vu la disposition 7.6 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, le comité de rémunération a examiné en 2020 la possibilité d'octroyer aux membres du conseil d'administration une rémunération en actions à partir de 2021. Le conseil d'administration a suivi la recommandation du comité de rémunération et en a conclu qu'une rémunération en actions n'est pas adéquate au sein d'Elia Group SA/NV, car (i) les activités d'Elia sont de nature telle qu'elles présentent un profil de risque faible et sont axées sur le long terme et (ii) la structure de l'actionnariat est basée sur un actionnariat de référence qui vise naturellement des objectifs à long terme et durables. En outre (et par dérogation à la disposition 7.9 du Code de gouvernance d'entreprise 2020), le conseil d'administration a décidé de ne fixer aucun seuil minimum en termes de possession d'actions par les membres du Collège de gestion journalière. Le conseil d'administration est en effet d'avis que la manière dont la rémunération des membres du Collège de gestion journalière est structurée contribue suffisamment aux intérêts à long terme et à la durabilité de la société. La rémunération fixe garantit en outre l'implication lors de périodes plus difficiles, tandis que la rémunération variable et le LTI assurent la motivation quant à la réalisation des critères de prestation qui traduisent la stratégie de la société (voir également le rapport de rémunération pour les explications relatives aux dispositions 7.6 et 7.9 du Code de gouvernance d'entreprise 2020).

1.6 Comité d'audit

1.6.1 Composition

Le comité d'audit est composé d'au moins trois (3) et d'au maximum cinq (5) administrateurs, dont deux (2) sont des administrateurs indépendants.

Le comité d'audit est actuellement composé de cinq administrateurs non exécutifs, dont trois (3) sont indépendants.

Les membres du comité d'audit ont une compétence collective dans le domaine d'activités de la société.

En vertu de l'article 3:6, §1, 9° du Code des sociétés et des associations, le présent rapport doit contenir la justification de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre du comité d'audit. Le règlement d'ordre intérieur du comité d'audit stipule à cet égard que tous les membres du comité d'audit disposent de l'expérience et des compétences nécessaires suffisantes à l'exercice du rôle du comité d'audit, notamment en matière de comptabilité, d'audit et de finance. Conformément au règlement d'ordre intérieur du comité d'audit, l'expérience professionnelle d'au moins deux membres du comité d'audit doit être détaillée dans le présent rapport. Les expériences de Michel Allé, Président du comité d'audit, ainsi que de Dominique Offergeld, membre du comité d'audit, sont décrites en détail ci-dessous.

Michel Allé (administrateur non exécutif indépendant d'Elia Group SA/NV, d'Elia Transmission Belgium SA et d'Elia Asset SA depuis le 17 mai 2016 et Président du comité d'audit) est ingénieur civil physicien de formation et détient également une licence en économie (deux diplômes obtenus à l'Université libre de Bruxelles). Outre sa carrière académique en tant que professeur d'économie et de finance (Solvay

Brussels School, École polytechnique de l'ULB), il a travaillé de nombreuses années en tant que directeur financier. En 1979, il a commencé sa carrière au service du premier ministre, en tant que conseiller au département de programmation de la politique scientifique. En 1982, il a été nommé directeur du programme R&D national en énergie et ensuite directeur en charge des entreprises innovantes. En 1987, il a rejoint Cobepa Group, où il a exercé de nombreuses fonctions et fut, entre autres, vice-président de Mosane de 1992 à 1995. De 1995 à 2000, il fut membre du comité de direction de Cobepa Group. Il a ensuite été directeur financier de BIAC (de 2001 à 2005) et de la SNCB (de 2005 à 2015). Il possède également une vaste expérience d'administrateur, ayant été ou étant entre autres administrateur chez Telenet, Zetes, Eurvest (Nicols), D'leteren, Epic Therapeutics SA, Neuvasq Biotechnologies SA et Dreamjet Participations SA. Il a présidé le comité d'audit de Zetes.

Dominique Offergeld (administrateur non exécutive d'Elia Group SA/NV, d'Elia Transmission Belgium SA et d'Elia Asset SA, nommée sur proposition de Publi-T) a obtenu un diplôme en sciences économiques et sociales (option économie publique) à l'Université Notre Dame de la Paix à Namur. Elle a suivi divers programmes extra universitaires, dont le General Management Program au Cedep (INSEAD) à Fontainebleau, en France. Elle a commencé sa carrière à la Générale de Banque (actuellement BNP Paribas Fortis), dans le département de financement des entreprises en 1988. Elle a ensuite été désignée en tant qu'experte du vice-président et ministre des Affaires économiques de la Région wallonne en 1999. En 2001, elle est devenue conseillère du vice-premier ministre et ministre des Affaires étrangères. Entre 2004 et 2005, elle était directrice adjointe du cabinet du ministre de l'Énergie et est ensuite devenue conseillère générale à la SNCB-Holding en 2005. Elle a été administratrice, entre autres, de Publigaz et commissaire du gouvernement chez Fluxys. Elle a également été présidente du conseil d'administration et du comité d'audit de la SNCB. De 2014 à 2016, elle a dirigé la cellule stratégique du ministre de la Mobilité et était chargée de Belgocontrol et de la SNCB. Elle est directrice financière d'ORES depuis août 2016, fonction qu'elle a également occupée entre 2008 et 2014.

1.6.2 Compétences

Outre ses compétences habituelles d'assistance au conseil d'administration, le comité d'audit, en vertu de l'article 7:99 du Code des sociétés et des associations et de l'article 15.1 des statuts, est plus particulièrement chargé des missions suivantes :

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

Le comité d'audit formule des recommandations sur la sélection, la (re)nomination et la démission du responsable de l'audit interne.

Au début de chaque année, le comité d'audit demande au responsable de l'audit interne son « Planning annuel des travaux ». Le comité d'audit veille à ce qu'un juste équilibre entre les travaux d'audit financier et opérationnel soit obtenu. Ce « Planning annuel des travaux » est communiqué en même temps par le responsable de l'audit interne au Collège de gestion journalière.

Le comité d'audit évalue au moins une (1) fois par an l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques avec le responsable de l'audit interne, les auditeurs externes et chaque expert dont le comité juge l'intervention nécessaire.

Cette évaluation a pour but d'assurer que les principaux risques (y compris les risques liés à la fraude et, au respect de la législation et des règles en vigueur) sont correctement identifiés, gérés et signalés.

Le comité d'audit examine les commentaires sur le contrôle interne et la gestion des risques repris dans la déclaration de gouvernance d'entreprise du rapport annuel de la société.

En outre, le comité d'audit examine les dispositifs spécifiques en place mis à la disposition du personnel de la société pour faire part, confidentiellement, de préoccupations concernant des irrégularités éventuelles en matière d'élaboration de l'information financière ou d'autres sujets.

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

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

1.6.3 Rapport d'activité

Le comité d'audit s'est réuni cinq (5) fois en 2021.

| Taux de présence | |
|-----------------------|-----|
| Michel Allé, Chairman | 5/5 |
| Frank Donck | 5/5 |
| Roberte Kesteman | 5/5 |
| Dominique Offergeld | 5/5 |
| Rudy Provoost | 4/5 |

En 2021, le comité d'audit a examiné les comptes annuels 2020, selon les Belgian GAAP et IFRS, ainsi que les résultats semestriels au 30 juin 2021 et les résultats trimestriels de 2021, conformément aux normes de Belgian GAAP et IFRS. Le comité d'audit a également examiné le processus budgétaire annuel et le Business Plan du groupe pour 2022-2026.

De plus, le comité d'audit 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 suit, par ailleurs, un plan d'action pour chaque audit Interne réalisé, afin d'améliorer l'efficacité, la traçabilité et la conscientisation des domaines audités et dès lors de réduire les risques associés et de donner l'assurance que l'environnement de contrôle et la gestion des risques sont adéquats. Le comité d'audit a suivi les divers plans d'action sous différents angles (planning, résultats, priorités), et ce, entre autres, sur la base d'un rapport d'activités du service d'audit interne. Le comité d'audit a pris connaissance des risques stratégiques et des analyses de risques ad hoc en fonction du contexte dans lequel le groupe évolue. En 2021, le comité d'audit a également revu les règles d'évaluation de la société en Belgian GAAP, examiné la proposition de conclure une convention de liquidité et suivi l'évolution de la législation relative à la durabilité.

En outre, le comité d'audit a régulièrement examiné la conformité des services non-audit fournis par les auditeurs avec les exigences légales.

1.7 Comité de nomination

1.7.1 Composition

La composition du comité de nomination respecte la disposition 4.19 du Code de gouvernance d'entreprise 2020 mais s'écarte des statuts de la société. Par conséquent, le comité de nomination est actuellement composé de cinq (5) administrateurs, dont la majorité sont indépendants.

1.7.2 Compétences

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

Le comité de nomination planifie le renouvellement ordonné des administrateurs. Le comité de nomination conduit le processus de reconduction dans leurs fonctions des administrateurs sortants.

Le comité de nomination s'assure que le renouvellement des managers exécutifs fait l'objet d'une attention suffisante et régulière. Le comité de nomination s'assure également que des programmes adéquats de développement de talents ainsi que des programmes de promotion de la diversité sont en place.

1.7.3 Rapport d'activité

Le comité de nomination s'est réuni neuf (9) fois en 2021.

| Taux de présence | |
|------------------------------|-----|
| Luc Hujuel, Chairman | 9/9 |
| Luc De Temmerman | 9/9 |
| Pieter De Crem ¹⁸ | 7/7 |
| Frank Donck | 9/9 |
| Jane Murphy | 9/9 |

Conformément à ses compétences statutaires, le comité de nomination s'est notamment occupé en 2021 des questions suivantes : le respect des exigences applicable aux administrateurs non exécutifs en matière de dissociation intégrale des structures de propriété (« full ownership unbundling ») (article 13.1 des statuts d'Elia Group SA/NV), la proposition de (re)nomination 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, le rapport du Compliance Officer et la préparation de la déclaration de gouvernance d'entreprise 2021.

1.8 Comité stratégique

1.8.1 Composition

Le comité stratégique est composé d'au maximum cinq (5) administrateurs, dont deux (2) administrateurs indépendants.

Le comité stratégique est actuellement composé de cinq (5) administrateurs, dont deux (2) sont indépendants.

Deux (2) administrateurs sont invités de manière permanente aux réunions du comité stratégique.

¹⁸ Pieter De Crem a été coopté comme administrateur non exécutif par le conseil d'administration du 9 février 2021, sur proposition de Publi-T, pour remplacer Kris Peeters, qui a présenté sa démission volontaire en tant qu'administrateur non exécutif d'Elia Group SA/NV avec effet au 1^{er} janvier 2021. L'assemblée générale ordinaire du 18 mai 2021 a confirmé la nomination de Pieter De Crem comme administrateur non exécutif.

Jusqu'au 9 février 2021, le comité stratégique était composé de Geert Versnick (Président), Michel Allé, Bernard Gustin, Luc Hujoel et Rudy Provoost. En outre, Claude Grégoire et Dominique Offergeld ont été invités à assister à toutes les réunions du comité stratégique en tant qu' « invités permanents ».

Le conseil d'administration du 9 février 2021 a décidé de nommer Claude Grégoire comme membre du comité stratégique, tandis que Luc Hujoel en est devenu l'invité permanent.

Ainsi, depuis le 9 février 2021 (et jusqu'au 31 décembre 2021), le comité stratégique était composé de Geert Versnick (Président), Michel Allé, Claude Grégoire, Bernard Gustin et Rudy Provoost. En outre, Dominique Offergeld et Luc Hujoel ont été invités à participer à toutes les réunions du comité stratégique en tant qu' « invités permanents ».

Depuis le 1^{er} janvier 2022, suite à la démission volontaire de Luc Hujoel et à la nomination de Geert Versnick en tant que Président du comité de nomination, Dominique Offergeld préside le comité stratégique, tandis que Geert Versnick en est l'invité permanent.

1.8.2 Compétences

Le comité stratégique a un rôle consultatif et est chargé de formuler des conseils et des recommandations au conseil d'administration sur les questions qui lui sont confiées. Le comité stratégique n'a aucun pouvoir de décision et n'est donc pas compétent pour déterminer la stratégie d'Elia Group SA/NV.

Le comité stratégique est 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.

À partir de 2022, le comité stratégique conseillera également le conseil d'administration sur la politique de durabilité d'Elia Group SA/NV ainsi que sur le reporting en vertu de la nouvelle législation européenne sur la taxonomie.

Le comité stratégique examine ces questions sans préjudice du rôle des autres comités consultatifs mis en place au sein du conseil d'administration.

1.8.3 Rapport d'activité

Le comité stratégique s'est réuni neuf (9) fois en 2021.

| Taux de présence | |
|--------------------------|-----|
| Geert Versnick, Chairman | 9/9 |
| Michel Allé | 8/9 |
| Claude Grégoire | 8/9 |
| Bernard Gustin | 9/9 |
| Rudy Provoost | 8/9 |
| Luc Hujoel | 9/9 |
| Dominique Offergeld | 9/9 |

1.9 Collège de gestion journalière

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

1.9.1 Compétences du Collège de gestion journalière

Conformément à l'article 17.3 des statuts, les compétences du 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, comprennent tous les actes et décisions qui n'excèdent pas les besoins de la vie quotidienne de la société, de même que les actes et décisions qui, en raison de l'intérêt mineur qu'ils représentent ou en raison de leur caractère urgent, ne justifient pas l'intervention du conseil d'administration, y compris :

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

2° les rapports réguliers au conseil d'administration sur ses activités de politiques dans la société en exécution des pouvoirs attribués conformément à l'article 17.3 des statuts, conformément aux restrictions légales au niveau de l'accès aux données commerciales et autres données confidentielles relatives aux utilisateurs du réseau et du traitement de celles-ci, et la préparation des décisions du conseil d'administration, dont en particulier : (a) la préparation à temps et rigoureuse des comptes annuels et autres informations financières de la société, conformément aux normes applicables aux comptes annuels et à la politique de la société, et des communications appropriées y relatives ; (b) la préparation de la publication adéquate d'information non financière au sujet de l'entreprise ; (c) la rédaction de l'information financière reprise dans les déclarations semestrielles qui seront présentées au comité d'audit pour avis et au conseil d'administration dans le cadre de sa tâche générale de contrôle du processus d'information financière ; (d) la mise en œuvre des contrôles internes et la gestion des risques basées sur le cadre approuvé par le conseil d'administration, sous réserve du suivi de la mise en œuvre dans ce cadre par le conseil d'administration et de la recherche menée à cet effet par le comité d'audit ; (e) la soumission au conseil d'administration de la situation financière de la société ; (f) la mise à disposition de renseignements dont le conseil d'administration a besoin pour exécuter ses tâches, en particulier par la préparation de propositions dans les questions en matière de politiques déterminées à l'article 17.2 des statuts (voir les compétences du conseil d'administration ci-dessus) ;

3° les rapports réguliers au conseil d'administration sur sa politique dans les filiales clés désignées par le conseil d'administration et les rapports annuels au conseil d'administration sur sa politique dans les autres filiales et sur la politique dans les sociétés dans lesquelles la société détient directement ou indirectement une participation ;

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

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

Le Collège de gestion journalière dispose de tous les pouvoirs nécessaires, en ce compris le pouvoir de représentation, et d'une marge de manœuvre suffisante afin d'exercer les pouvoirs qui lui ont été délégués et de proposer et mettre en œuvre une stratégie d'entreprise, sans préjudice aux compétences du conseil d'administration.

1.9.2 Réunions et prise de décision

Généralement, le Collège de gestion journalière se réunit au moins deux (2) fois par mois. Lorsqu'un membre de Collège de gestion journalière ne peut être présent, il donne généralement procuration à un autre membre du Collège de gestion journalière. Une procuration peut être donnée par tout moyen de transmission écrit (dont l'authenticité est raisonnablement identifiable) à un autre membre du Collège de gestion journalière, conformément au règlement d'ordre intérieur du Collège de gestion journalière. Toutefois, aucun membre ne peut avoir plus de deux procurations. En 2021, le Collège de gestion journalière s'est réuni 21 fois.

Chaque trimestre, le Collège de gestion journalière fait rapport au conseil d'administration sur la situation financière de la société (notamment sur l'équilibre entre le budget et les résultats constatés) et sur toutes les responsabilités de gestion journalière, notamment la gestion par le groupe des activités de réseau de transport dans les principales filiales belges et allemandes du groupe (Elia Transmission Belgium SA/NV / Elia Asset SA/NV et 50 Hertz Transmission GmbH) à chaque réunion du conseil d'administration. Dans le cadre de son *reporting* en 2021, le Collège de gestion journalière a tenu le conseil d'administration informé de la situation financière de la société/du groupe, du suivi de son programme d'investissement (y compris le suivi et le développement des grands projets d'investissement), du suivi 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, des questions de fusions et acquisitions/développement des activités et de l'évolution du cours de l'action. Le Collège de gestion journalière suit également les risques les plus importants du groupe et leurs mesures d'atténuation, ainsi que les recommandations de l'audit interne.

1.9.3 Modifications dans la composition du Collège de gestion journalière

Il n'y a pas eu de modifications dans la composition du Collège de gestion journalière en 2021.

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.

| DIVERSITÉ AU SEIN DU COLLÈGE DE GESTION JOURNALIÈRE | | |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------|
| Nombres des membres du Collège de gestion journalière au 31 décembre 2021 | | |
| Hommes | Âgés de 35 < 54 | 1 |
| | Âgés ≥ 55 | 3 |
| Femmes | Âgés de 35 < 54 | 1 |
| | Âgés ≥ 55 | 0 |

1.10 Code de conduite, code éthique et charte de gouvernance d'entreprise

1.10.1 Code de conduite

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

1.10.2 Code éthique

Le code éthique d'Elia Group SA/NV définit ce qu'Elia Group SA/NV considère comme étant une conduite éthique correcte et stipule la politique et un certain nombre de principes pour éviter les conflits d'intérêts. Se comporter de manière honnête et indépendante avec tous les stakeholders est un principe directeur essentiel de l'action de nos collaborateurs.

Le conseil d'administration et le Collège de gestion journalière communiquent régulièrement sur ces principes afin de clarifier les droits et obligations mutuels de l'entreprise et de ses employés.

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

La charte de gouvernance d'entreprise et les règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration, des comités consultatifs du conseil d'administration et du Collège de gestion journalière sont consultables sur le site web www.elia.be, sous « Entreprise », « Corporate Governance », « Documents ».

Les compétences du conseil d'administration et du Collège de gestion journalière sont décrites de manière détaillée dans les statuts de la société et ne sont dès lors pas reprises dans les règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration et du Collège de gestion journalière. En mars 2021, Elia Group SA/NV a finalisé une nouvelle version de la charte de gouvernance d'entreprise afin d'être en ligne avec la nouvelle structure et gouvernance du groupe, les modifications apportées par le nouveau Code des sociétés et des associations et le nouveau Code de gouvernance d'entreprise 2020.

1.11 Obligations de publicité

1.11.1 Règlementation en matière de transparence – notifications

Notification sur la base de la loi sur les participations importantes du 2 mai 2007

En 2021, Elia Group SA/NV n'a reçu aucune notification ni au sens de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses, ni au sens de l'arrêté royal du 14 février 2008 relatif à la publicité des participations importantes.

Le 18 mars 2021 Elia Group SA/NV a communiqué, conformément à l'article 15 de la loi du 2 mai 2007, avoir émis un total de 68.728.055 actions, à la suite de la réalisation de l'augmentation de capital d'Elia Group SA/NV réservée à son personnel et à celui de ses filiales belges ainsi que de l'émission de 7.360 nouvelles actions. Voir le communiqué de presse publié sur www.eliagroup.eu (sous « News », « Press releases », « Regulated information »).

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

Le 23 novembre 2007, Publi-T a notifié à la société qu'elle détenait au 1^{er} septembre 2007 plus de 30 % des titres avec droit de vote dans la société. Aucune actualisation de cette notification n'a eu lieu au 1^{er} septembre 2021.

1.11.2 Informations à communiquer en vertu de l'article 34 de l'arrêté royal du 14 novembre 2007 et de l'article 7 :220 du Code des sociétés et des associations

Conformément aux articles 3 :6, §1, 7° et 3:6, §2, 7° du Code des sociétés et des associations, Elia Group SA/NV communique ci-après les éléments dont il est question aux articles 7:220 du Code des sociétés et des associations et 34 de l'arrêté royal du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé.

Structure de capital

Au 31 décembre 2021, le capital de la société était de 1.714.205.819,64€, pour un total de 68.728.055 actions, dont 1.717.600 actions de classe A (2,50 % du capital social et des droits de vote totaux), 36.288.385 actions de classe B (52,80 % du capital social et des droits de vote totaux) et 30.722.070 actions de classe C (44,70 % du capital social et des droits de vote totaux). Les actions n'ont pas de valeur nominale et sont entièrement libérées.

| Capital total | | | |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|--|------------------------------------|
| € 1.714.205.819,64 | | | |
| Nombre total d'effets offrant un droit de vote (par classe) | | | % du capital total |
| Classe A | 1.717.600 | | 2,50% |
| Classe B | 36.288.385 | | 52,80% |
| Classe C | 30.722.070 | | 44,70% |
| TOTAL | 68.728.055 | | |
| Nombre total de droits de vote (par classe) | | | % des droits de vote totaux |
| Classe A | 1.717.600 | | 2,50% |
| Classe B | 36.288.385 | | 52,80% |
| Classe C | 30.722.070 | | 44,70% |
| TOTAL | 68.728.055 | | |

Les actions de classe A et de classe C sont respectivement détenues par Publipart SA et Publi-T SC. Conformément à l'article 4.3 des statuts, toutes les actions ont les mêmes droits indépendamment de la classe à laquelle elles appartiennent, sauf stipulation contraire dans les statuts.

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

Limitation des transferts de titres

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

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

Détenteurs de titres auxquels sont liés des droits de contrôle particuliers

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

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

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

Limitation de l'exercice du droit de vote

Conformément à l'article 4.3 des statuts, les droits de vote liés aux actions détenues directement ou indirectement par des entreprises d'électricité et/ou de gaz naturel au sens de la loi du 29 avril 1999 relative à l'organisation du marché de l'électricité ou de la loi du 12 avril 1965 relative au transport de produits gazeux et autres par canalisations sont suspendus. L'article 11.2 des statuts stipule par ailleurs que la société peut suspendre l'exercice des droits afférents aux titres faisant l'objet d'une copropriété, d'un usufruit ou d'un gage jusqu'à ce qu'une seule personne soit désignée comme bénéficiaire, à l'égard de la société, de ces droits.

Convention d'actionnaires

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

Nomination et remplacement d'administrateurs

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

Modifications des statuts

Les règles de modification des statuts de la société sont reprises dans le Code des sociétés et des associations ainsi qu'à l'article 29 des statuts. Les statuts peuvent être modifiés par une assemblée générale extraordinaire convoquée à cet effet. L'objet des modifications proposées doit être porté à l'ordre du jour. L'assemblée générale extraordinaire ne peut prendre valablement une telle décision que si au moins 50 % du capital social est présent ou représenté et si ce quorum marque son accord avec une majorité de 75 % des voix exprimées, sans qu'il soit tenu compte des abstentions dans le numérateur ou dans le dénominateur. Si le quorum présent à une première assemblée générale n'est pas atteint, une deuxième assemblée générale peut être convoquée pour statuer sans satisfaire à l'exigence en matière de quorum présent. Si les modifications aux statuts ont trait aux droits liés à une ou plusieurs classes d'actions, les exigences en matière de quorum et de majorité exposées ci-dessus valent pour chaque classe d'actions. Pour certaines matières spécifiques (par ex. modification de l'objet de la société), des majorités plus élevées peuvent s'appliquer. Conformément à l'article 28.2 des statuts, aussi longtemps que les actions de la classe C représentent plus de vingt-cinq pour cent (25 %) du nombre total d'actions, toute décision prise par l'assemblée générale devra obtenir outre la majorité prévue par les statuts et dans le Code des sociétés et des associations, l'approbation de la majorité des actions de la classe C qui sont présentes ou représentées. Dans l'hypothèse où, à la suite d'une augmentation du capital de la société, les actions de la classe C sont diluées et représentent moins de vingt-cinq pour cent (25 %) du nombre total d'actions de la société, le droit mentionné ci-dessus attaché aux actions de la classe C subsistera aussi longtemps que les actions de la classe C représenteront plus de quinze pour cent (15 %) du nombre total des actions.

Compétences du conseil d'administration, notamment en matière d'émission d'actions et d'acquérir des actions propres

En ce qui concerne les pouvoirs du conseil d'administration en général, il est renvoyé à la section "Compétences du conseil d'administration" (voir ci-dessus).

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 18 mai 2021 a conféré au conseil d'administration le pouvoir d'acquérir des actions propres de la société, sans que le nombre total d'actions propres détenues par la société en vertu de ce pouvoir ne puisse excéder 10 % du nombre total d'actions, à une contre-valeur qui ne peut pas être inférieure de plus de 10% au cours de clôture le plus bas des trente jours précédant la transaction et ne peut pas être supérieure de plus de 10% au cours de clôture le plus élevé des trente jours précédant la transaction.

Ce pouvoir est accordé pour une durée de cinq ans à compter du 4 juin 2021. Il s'applique au conseil d'administration de la société et, en tant que de besoin, à tout tiers agissant pour le compte de la société. Elle s'applique également aux filiales directes et, en tant que de besoin, aux filiales indirectes de la société.

Ce pouvoir est sans préjudice des possibilités dont le conseil d'administration dispose, conformément aux dispositions légales applicables, d'acquérir des actions propres si aucune autorisation statutaire ou de l'assemblée générale n'est requise à cette fin.

Dans le cadre de ce qui précède, Elia Group SA/NV a conclu une convention de liquidité avec Exane BNP Paribas donnant à cette dernière le mandat d'acheter et de vendre des actions Elia Group SA/NV sur le marché réglementé d'Euronext Brussels. Exane BNP Paribas agit au nom et pour le compte d'Elia Group SA/NV et dans le cadre d'un mandat discrétionnaire tel qu'autorisé par l'assemblée générale extraordinaire du 18 mai 2021. L'objectif du contrat de liquidité est de soutenir la liquidité des actions d'Elia Group SA/NV qui sont cotées sur Euronext Brussels.

Le tableau I ci-dessous donne un aperçu des actions propres acquises ou cédées en 2021 dans le cadre de l'accord de liquidité. Le tableau II ci-dessous donne un aperçu plus précis des cessions d'actions propres en 2021.

Table I: Évolution des actions propres

| | Nombre d'actions | Pair comptable | Fraction du capital | Contrevaleur des actions acquises ou cédées (€) |
|----------------------------------------------|------------------|----------------|---------------------|-------------------------------------------------|
| Actions propres acquises en 2021 | 270.331 | 24,94 | 0,39% | 28.354.836 |
| Actions propres cédées en 2021 ¹⁹ | -263.083 | 24,94 | -0,38% | -27.628.488 |
| Situation per 31/12/2021 | 7.248 | 24,94 | 0,01% | 726.347 |

Table II: Aperçu des cessions d'actions propres

| Date | Nombre d'actions | Pair comptable | Fraction du capital | Prix moyen (€) | Prix le plus bas (€) | Prix le plus haut (€) |
|------|------------------|----------------|---------------------|----------------|----------------------|-----------------------|
| 2021 | 263.083 | 24,94 | 0,38% | 97,85 | 106,20 | 117,60 |

Les droits de vote des actions propres sont suspendus conformément à la loi. Au 31 décembre 2021, Elia Group SA/NV détenait 7.248 actions propres n'ayant pas de droit à un dividende.

Conventions importantes qui pourraient être impactées en cas de modification du contrôle de la société

Il n'existe aucune convention de ce genre.

Conventions conclues entre Elia Group SA/NV et ses administrateurs ou son personnel qui prévoient des indemnités lorsque, à la suite d'une offre publique d'acquisition, les administrateurs remettent leur démission ou doivent mettre fin à leur mandat sans raison valable ou il est mis fin au contrat des collaborateurs

Aucune convention spécifique de fin de mandat ou de contrat n'a été conclue en dehors du cadre légal.

¹⁹ Les actions étant cédées sur Euronext Brussels, Elia Group SA/NV ne dispose d'aucune information sur l'identité des acquéreurs.

2 STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT À LA DATE DE CLÔTURE

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

| Actionnaire | Nombre d'actions | Classe d'actions*** | % d'actions | % de droits de vote |
|---------------------------|-------------------|---------------------|--------------|---------------------|
| Publi-T | 30 806 445* | Classes B et C* | 44,82 % | 44,82 % |
| Publipart | 2 280 231 | Classes A et B ** | 3,32 % | 3,32 % |
| Belfius Insurance | 714 357 | Classe B | 1,04 % | 1,04 % |
| Katoen Natie Group | 4 228 344 | Classe B | 6,15 % | 6,15 % |
| Interfin | 2 598 143 | Classe B | 3,78 % | 3,78 % |
| Autre free float | 28 100 535 | Classe B | 40,89 % | 40,89 % |
| Total | 68 728 055 | | 100 % | 100 % |

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

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

*** Le capital de la société s'élève à 1 714 205 819,64 €, soit 68 728 055 actions. Les actions sont réparties en 3 catégories d'actions : 1 717 600 actions de catégorie A, 36 288 385 actions de catégorie B et 30 722 070 actions de catégorie C. Toutes les actions ont des droits de vote, de dividendes et de liquidation identiques mais les catégories A et C ont des droits spécifiques relatifs aux nominations des membres du conseil d'administration et à l'approbation des résolutions d'actionnaires.

Selon la notification de transparence du 30 octobre 2014, Publi-T et FPIM (Belfius Insurance) agissent de concert au sens de l'article 3 §1, 13° b) de la loi belge du 2 mai 2007.

3 FAITS MARQUANTS DE 2021

BONNE PROGRESSION DES PRINCIPAUX TRAVAUX D'INFRASTRUCTURE

Nos projets d'infrastructure (onshore et offshore) à grande échelle en Belgique et en Allemagne sont en cours et permettront la mise en place d'un système énergétique intégré au niveau européen, qui inclura de grands volumes de production renouvelable distribuée et de flux électriques transfrontaliers. Les mesures liées à la pandémie de Covid-19 n'ont pas impacté l'avancement de ces projets. Durant l'été, les inondations en Belgique ont entraîné des travaux de réparation imprévus dans certains de nos postes à haute tension. Grâce à l'immense engagement de nos collaborateurs, ces travaux ont été achevés en un temps record.

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 travaux réalisés sur les lignes à haute tension **Zandhoven-Kinrooi** et **Avelgem-Avelin** étaient particulièrement importants. En effet, ces lignes sont actuellement équipées d'un nouveau type de conducteur (technologie HTLS) permettant de transporter davantage d'électricité sans pour autant accroître l'impact sur le paysage. Grâce à ces projets, Elia pourra mieux répartir et transporter les flux électriques croissants à travers le pays ainsi que chez ses voisins. Les travaux auront lieu par phases sur plusieurs années, le chantier progressant le long du tracé à l'issue de chaque phase. Les travaux sur la ligne Avelgem-Avelin seront terminés d'ici fin 2022.

En vue d'optimiser son réseau dans l'est de la province de Liège et d'améliorer l'intégration de l'énergie renouvelable dans cette zone, Elia renforce la « **Boucle de l'Est** » (70 à 110 kV). Dans ce cadre, l'entreprise a entamé le démantèlement de la ligne **Ans-Bressoux** (70 kV), en accordant une attention particulière à la protection de la biodiversité.

Enfin, Elia a entamé l'agrandissement du poste à haute tension Mercator à Kruikebeke, qui est un site essentiel sur l'axe nord-sud du backbone 380 kV belge et est lié aux renforcements à venir entre **Liefkenshoek-Kruikebeke (Brabo III)** et **Kruikebeke-Dilbeek**.

Un transformateur-déphaseur (TD) a été mis en service avec succès dans le poste à haute tension de **Monceau-sur-Sambre**. C'est un élément important de l'interconnexion entre la Belgique et la France. Le projet comprenait la mise à niveau de cinq postes et la pose de 60 km de câbles afin de garantir un meilleur approvisionnement électrique dans la région.

Développement du réseau allemand

D'importantes étapes ont été franchies en 2021 pour la réalisation du projet **Ostwind 2**, qui implique le raccordement de deux nouveaux parcs éoliens offshore en mer du Baltique au réseau électrique allemand : Arcadis Ost 1 et Baltic Eagle. Les parcs éoliens devraient être mis en service en 2023 et 2024 et offriront une capacité de production totale d'environ 725 MW.

Les deux premières des trois sections de câble 220 kV ont été posées dans les fonds marins. Les travaux pour la pose de la troisième section du câble sous-marin sont actuellement en cours. Les câbles terrestres ont aussi été installés avec succès entre le point d'atterrissage (où le câble sous-marin arrive sur la terre ferme) et le poste terrestre de Lubmin. Afin de limiter l'impact environnemental des

travaux, des conduites de protection souterraines ont été installées à l'aide de forages horizontaux. Les travaux sur la plateforme offshore d'Arcadis Ost 1 sont aussi dans les temps : la structure a été transportée depuis Gdansk (Pologne) vers un chantier naval à Aalborg (Danemark), où l'assemblage de l'équipement électrique a commencé. La phase d'installation en mer débutera en 2022.

50Hertz a entamé les travaux sur son projet **Kabeldiagonale Berlin**, qui implique la pose de câbles entre deux postes de transformation dans un tunnel d'environ sept kilomètres de long et à une profondeur de 20 à 30 m. Les câbles 380 kV, qui vont remplacer un ancien système de câbles, transporteront davantage d'électricité vers le centre de Berlin.

Les travaux de renforcement de la section orientale de la ligne 380 kV **Nordring Berlin** (qui s'étend sur 75 kilomètres) peuvent désormais se poursuivre, après le rejet par les tribunaux d'une plainte contre le projet. Ce dernier remplacera une connexion 220 kV datant des années 1950 par une nouvelle ligne 380 kV, d'une capacité beaucoup plus élevée.

Des travaux de fondation ont commencé le long de la section sud de la **ligne Uckermark**. Cette nouvelle ligne 380 kV de 115 km reliera le poste Bertikow (près de Prenzlau) à Neuenhagen, au nord de Berlin, et transportera de l'énergie éolienne depuis le nord-est de l'Allemagne vers la capitale. La Bundesnetzagentur, le régulateur allemand, a donné son feu vert pour la construction de la ligne électrique 380 kV entre le poste Bertikow et le poste Pasewalk (dans le land de Mecklembourg-Poméranie-Occidentale). La ligne à haute tension d'une longueur de 30 km remplacera une ligne 220 kV existante et permettra de quadrupler la capacité de transport dans la région.

Des travaux de construction visant à remplacer des pylônes et des conducteurs ont aussi débuté sur la ligne aérienne 380 kV de 150 km entre **Pulgar** (Saxe) et **Vieselbach** (Thuringe). En 2021, le tronçon oriental (27 km) a été construit et mis en service grâce à une procédure de permis simplifiée, conformément à la loi. Les travaux de renforcement du projet Pulgar-Vieselbach devraient être achevés d'ici 2025 et accroître d'environ 40 % la capacité de transport d'électricité actuelle.

50Hertz a inauguré un nouveau poste près d'Altdöbern. Un grand volume d'énergie renouvelable y est injecté dans le réseau électrique à très haute tension. Au cours des cinq prochaines années, 50Hertz modernisera 19 de ses postes et en construira trois nouveaux.

CONSTRUIRE LE RÉSEAU DU FUTUR À TEMPS POUR ATTEINDRE LA NEUTRALITÉ CLIMATIQUE

L'interconnexion Triton Link est sur les rails

Les gestionnaires de réseau Elia (Belgique) 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 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. Triton Link offrira à la Belgique un accès direct à l'immense volume d'énergie renouvelable nécessaire pour décarboniser son industrie gourmande en énergie et atteindre les objectifs climatiques européens. La construction de Triton Link durera environ quatre ans et devrait être achevée en 2030.

Bornholm Energy Island : 50Hertz et Energinet signent un accord de coopération

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 de la Mecklembourg-Poméranie-Occidentale, en Allemagne. Durant la deuxième phase du projet, les parcs éoliens danois (d'une capacité totale de 2 GW) en cours de construction au large de l'île de Bornholm seront reliés à l'interconnexion grâce à la technologie hybride. 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.

Feu vert pour la première île énergétique belge

Fin décembre, 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 décision 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 assurer une interconnexion suffisante de la Belgique avec d'autres pays et ainsi contribuer à la décarbonisation du pays. En 2022, Elia va continuer à planifier la conception de l'île artificielle et entamera le processus d'appel d'offres pour sa construction. L'île sera une première étape dans le développement d'un réseau offshore intégré en mer du Nord et renforce encore le statut de pionnier dont jouit la Belgique dans le domaine de l'électricité offshore. Conformément aux exigences du gouvernement fédéral, le projet accueillera les installations de raccordement pour 3,5 GW de production ainsi que de nouvelles interconnexions reliant la Belgique à d'autres pays.

Lancement de la procédure de permis pour Hansa PowerBridge

La procédure de permis pour l'interconnexion Hansa PowerBridge entre la Suède et l'Allemagne progresse bien. Une nouvelle étape majeure a été franchie en juillet 2021, lorsque les autorités de Mecklembourg-Poméranie-Occidentale ont approuvé le tracé terrestre projeté. L'interconnexion DC de 700 MW, qui reliera l'Allemagne et la Suède, devrait être mise en service en 2026.

Attribution du contrat pour les stations de conversion du SuedOstLink

Le contrat pour la construction de deux stations de conversion dans le cadre du SuedOstLink a été attribué avec succès. Le SuedOstLink, un projet conjoint entre 50Hertz et TenneT, sera le plus grand projet d'extension de réseau terrestre de 50Hertz dans les années à venir. Il jouera en effet un rôle clé dans le transport d'importants volumes d'énergie renouvelable à travers l'Allemagne.

UNE COOPÉRATION DE MARCHÉ TRANSPARENTE

Première enchère pour le CRM en Belgique

Fin octobre, Elia a publié les résultats de la première enchère du mécanisme de rémunération de la capacité (Capacity Remuneration Mechanism ou CRM) pour l'année de livraison 2025-2026. Les acteurs de marché ont proposé une capacité suffisante dans le cadre d'une enchère concurrentielle. Le CRM a été mis en place par le gouvernement fédéral belge en vue de garantir la sécurité d'approvisionnement 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. Une phase de préqualification avait été lancée en mai 2021 pour chaque unité de production disposant d'une capacité égale ou supérieure à 1 MW et

qui ne bénéficiait d'aucun autre mécanisme de subvention, ainsi que pour d'autres technologies comme la gestion de la demande. Les capacités préqualifiées ont pu soumettre leurs offres du 16 au 30 septembre 2021.

Elia Group lance une Inside Information Platform améliorée

À l'été 2021, Elia Group a lancé une Inside Information Platform (IIP) améliorée, qui comprend des visualisations de données à propos de l'indisponibilité de la production d'électricité sur les réseaux à haute tension exploités par Elia et 50Hertz. Les acteurs de marché peuvent utiliser la plateforme gratuitement pour garantir un accès public efficace à leurs informations privilégiées. Avec l'IIP améliorée, Elia Group renforce son engagement envers la digitalisation, la customer centricity et la transparence, le tout dans l'intérêt de la communauté.

Elia lance deux nouvelles plateformes pour ses clients

En juillet, Elia a lancé l'Elia Portal Interface for Customers (EPIC) et l'Open Data Platform. Celles-ci offrent aux clients et aux stakeholders de l'entreprise un ensemble de services innovants corrigeant des lacunes dans la fourniture par Elia de données privées et publiques relatives à son réseau. Conformément à l'engagement d'Elia en matière de transparence et de digitalisation, ces services faciliteront de nouvelles perspectives de haute qualité ainsi que le développement de services énergétiques pour les consommateurs. Grâce à un accès aisé à toutes ces données, ses clients et stakeholders pourront les analyser et les utiliser dans le cadre de leurs processus de développement de leurs activités.

DES PARTENARIATS QUI FAÇONNENT LE FUTUR MARCHÉ DE L'ÉNERGIE

Partenariat avec Octopus Energy Group (Royaume-Uni) pour des services énergétiques aux consommateurs

Lors du sommet sur le climat (COP26) de Glasgow, Elia Group et Octopus Energy ont signé un Memorandum of Understanding (MoU) qui vient renforcer leur engagement conjoint visant à placer le consommateur au centre de la transition énergétique. Des projets pilotes seront mis sur pied ces deux prochaines années dans le cadre de ce MoU. Ceux-ci combineront la plateforme de flexibilité KrakenFlex d'Octopus Energy et re.alto, la plateforme de données liées à l'énergie d'Elia Group. Ils permettront d'offrir des 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 contribueront également à garantir l'équilibre du réseau, facilitant ainsi la transition vers un système énergétique durable.

Collaboration entre Viessmann et 50Hertz pour le contrôle intelligent des pompes à chaleur

Fin 2021, 50Hertz et Viessmann, entreprise active dans le chauffage, la climatisation et la ventilation, ont annoncé une collaboration dans le cadre du projet ViFlex. Les deux entreprises souhaitent analyser comment les pompes à chaleur peuvent contribuer à un système électrique stable. L'intégration groupée et flexible de petites unités de production comme les pompes à chaleur au sein de « centrales électriques virtuelles » pourrait permettre une réduction des congestions sur le réseau. Parallèlement, les ménages dont la pompe à chaleur contribue à ces centrales virtuelles en tireront un avantage financier. Le projet ViFlex avait à l'origine été lancé par Viessmann et TenneT et est désormais étendu à l'ensemble de la zone de réglage de 50Hertz.

Partenariat avec BESIX autour des bâtiments intelligents

Elia collabore avec l'entreprise de construction BESIX pour rendre les bâtiments plus efficaces et plus intelligents sur le plan énergétique. Les bâtiments intelligents vont 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 d'énergie renouvelable. Unir nos forces et partager nos connaissances sur les bâtiments intelligents et l'exploitation des réseaux électriques sont des étapes concrètes vers une société neutre en carbone d'ici 2050.

Accord entre Elia et Red Eléctrica en vue d'améliorer la gestion des actifs

Elia et son homologue espagnol, Red Eléctrica de España (REE), ont signé un accord de collaboration afin de travailler sur des solutions innovantes qui contribueront à adapter leur manière de gérer leur réseau électrique respectif. L'accord comprend la mise en place d'un Asset Management Expertise Centre. Ce hub unique permettra à Elia et REE de partager leurs connaissances, leurs ressources et leur expérience afin de développer des solutions et outils innovants en matière de gestion des actifs.

Les deux entreprises ont également convenu de travailler au développement de la plateforme SAGA, conçue initialement par REE et désormais possédée conjointement par les deux entreprises. SAGA est une plateforme innovante qui permet aux entreprises de transport et de distribution d'électricité de passer de modèles traditionnels de maintenance périodique à des modèles de maintenance basés sur les risques pour leurs actifs et l'ensemble du système électrique.

NOTRE EXPERTISE AU SERVICE DE LA COMMUNAUTÉ

Roadmap to net zero : la note de vision d'Elia Group sur le système énergétique en 2050

Dans une note de vision intitulée « Roadmap to net zero », publiée en novembre 2021 par Elia Group, l'entreprise expose différents éléments clés et domaines essentiels sur lesquels se concentrer pour garantir une transition énergétique efficace d'ici 2050. Cette étude examine en profondeur la situation énergétique en Belgique, en Allemagne et en Europe en termes d'équilibre énergétique, de flexibilité et de sécurité d'approvisionnement. Elle appelle à une exploitation efficace du potentiel en énergie renouvelable de l'Europe, à des partenariats internationaux ainsi qu'à une électrification maximale. Elle souligne la nécessité d'un cadre d'investissement capable de tripler la vitesse de développement du renouvelable et aborde également les effets « lock-in », qui peuvent freiner l'efficacité de la décarbonisation.

Together. Faster. Climate-Neutral.

Mi-décembre, 50Hertz a publié un livre blanc reprenant des recommandations pratiques à destination du monde politique sur la manière d'accélérer le développement des énergies renouvelables et du réseau électrique, deux éléments clés pour une transition énergétique et climatique réussie. Cette étude, mise au point avec l'appui du monde scientifique, inclut des propositions pratiques à adopter par le nouveau gouvernement fédéral en vue d'atteindre les objectifs énergétiques et climatiques ambitieux repris dans l'accord de coalition récemment conclu. Durant la rédaction de cette note de vision, 50Hertz a mis en place de nombreux échanges entre les stakeholders de différents secteurs de l'économie, de l'industrie et des ONG afin de développer un catalogue commun de projets de

mesures qui pourront être rapidement implémentées par le monde politique et les législateurs et devraient accélérer la transition énergétique.

Design de marché centré sur le consommateur

En juin, Elia Group 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. 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 permettre de meilleurs services énergétiques pour les consommateurs « derrière le compteur », il facilitera également la transition énergétique.

Étude sur l'adéquation et la flexibilité en Belgique

Conformément à la loi Électricité belge, Elia doit calculer tous les deux ans les besoins d'adéquation et de flexibilité du pays pour la prochaine décennie. En vue de maintenir la sécurité d'approvisionnement durant la période 2022-2032, il convient d'accorder une attention particulière à l'impact de la sortie du nucléaire en Belgique ainsi qu'aux évolutions liées au Green Deal européen.

L'étude reprend trois messages clés : il y a un besoin urgent de nouvelles capacités, un mécanisme de support est nécessaire en Belgique et le pays doit se préparer à la neutralité climatique. Les calculs présentés dans l'étude se basent sur les dernières méthodologies européennes et incluent le point de vue de différents stakeholders.

Publication de l'EU Taxonomy Case Study

En tant que moteur de la transition énergétique, Elia Group s'engage à aligner fortement ses activités avec la taxinomie de l'EU, un système de classification pour les activités économiques durables. Elia Group a pour ce faire publié un livre blanc soulignant son éligibilité et son alignement avec la taxinomie de l'EU. Cette publication inclut la méthodologie utilisée pour l'évaluation, souligne l'implémentation par le groupe d'outils et de pratiques durables et renforce son engagement en vue de mener ses activités de façon durable.

DURABILITÉ ET FINANCE

La boussole d'Elia Group pour un futur durable

La durabilité est au cœur de notre stratégie. À cet égard, notre programme Act Now, présenté aux stakeholders lors de notre premier Capital Markets Day en 2021, expose nos objectifs de durabilité à long terme. Ceux-ci sont guidés par les Objectifs de développement durable (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 plans et roadmaps. Nos objectifs de durabilité ont été traduits en KPI, repris dans le tableau ci-dessous. Ils sont regroupés en cinq dimensions dans notre programme Act Now : action climatique ; environnement et économie circulaire ; santé et sécurité ; diversité, équité et inclusion ; gouvernance, éthique et conformité.

Émission d'une obligation senior de €500 millions par Eurogrid GmbH

Le 21 avril 2021, Eurogrid GmbH a émis avec succès une obligation senior non garantie de €500 millions dans le cadre de son programme Debt Issuance d'une valeur de €5 milliards. Elle arrivera à échéance en 2033 et s'accompagne d'un coupon annuel fixe de 0,741 %. Le produit sera utilisé aux fins générales de l'entreprise et renforcera sa position de liquidités pour une extension ultérieure du réseau de 50Hertz en vue de favoriser la transition énergétique en Allemagne.

Premier Green Finance Framework pour Elia

Le Green Finance Framework d'Elia décrit la manière dont sa stratégie de financement est alignée avec son objectif d'accélérer la transition énergétique. Il souligne comment Elia oriente ses investissements vers des projets qui bénéficient clairement à l'environnement, en ligne avec le programme de durabilité Act Now du groupe. C'est la première fois qu'Elia développe un tel plan.

Score de risque ESG bas pour Elia

En octobre 2021, Elia a reçu une évaluation de risque environnemental, social et de gouvernance (Environmental, Social and Governance ou ESG) de 9,9 et a été considérée par Sustainalytics comme présentant un risque négligeable de faire face à des impacts financiers significatifs en raison de facteurs ESG.

Cet excellent score hisse Elia au sommet des services d'utilité publique et montre que le programme de durabilité du groupe, Act Now, a inspiré confiance aux marchés financiers.

RÉCOMPENSES ET DISTINCTIONS

Elia nommée Top Employer pour la cinquième année consécutive

Pour la cinquième année consécutive, Elia figure parmi les meilleurs employeurs de Belgique. Le label « Top Employer » distingue les entreprises qui proposent un excellent environnement de travail à leurs collaborateurs. Au total, 73 entreprises belges ont reçu cette distinction pour l'année 2021. Elia s'est particulièrement distinguée dans le domaine de l'acquisition de talent et grâce au travail effectué sur ses valeurs d'entreprise.

4 PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

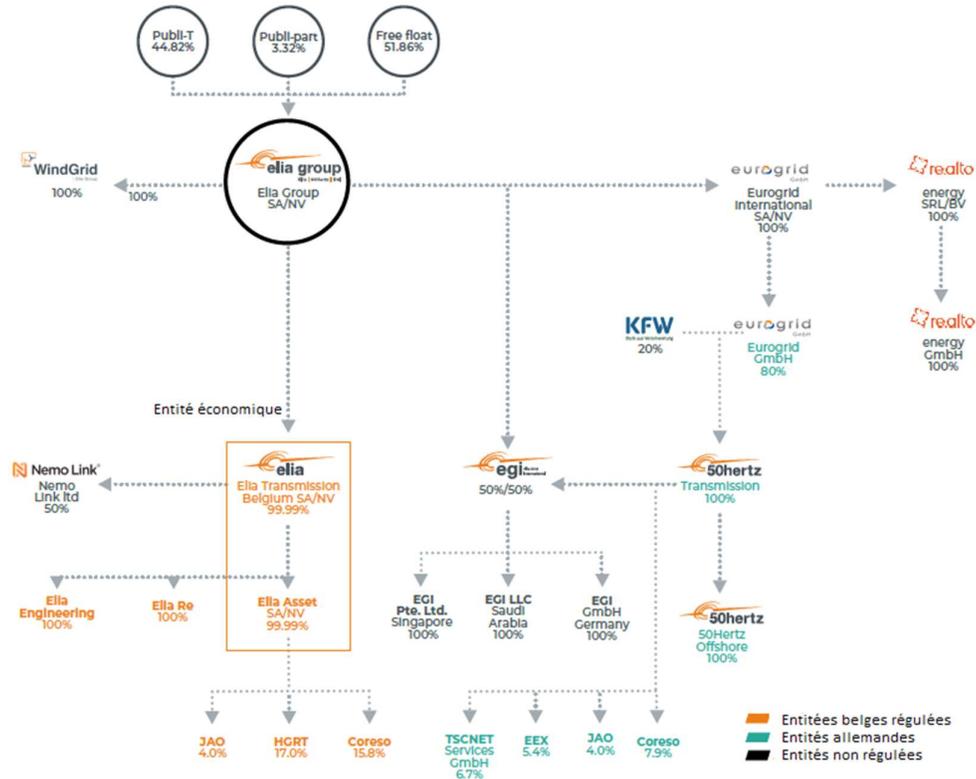
Aucun événement significatif n'est survenu après la clôture de l'exercice.

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

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

6 STRUCTURE DU GROUPE

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



Elia Group est le principal actionnaire des entreprises suivantes :

- **Elia Transmission Belgium SA** a été créée en 2019 afin d'organiser les activités régulés en Belgique dans une entité légale séparé ;
- **Eurogrid International SA** a été constituée lors de l'acquisition de 50Hertz en Allemagne, dont Elia Group détient 100%. Les filiales sont Eurogrid GmbH, incluant 50Hertz Transmission GmbH et 50Hertz Offshore et re.alto-energy SRL ;
- **Elia Grid International SA (« EGI »)** a été constituée en 2014. L'entreprise met à disposition des spécialistes en consultance, services, engineering et achats qui apportent une valeur ajoutée en proposant des solutions basées sur les normes internationales, en conformité totale avec des environnements régulés.

Les participations du groupe sont :

- **Elia Asset** société qui possède toutes les installations du réseau à haute tension et qui est responsable du développement et de l'entretien de ce réseau. Elia Asset et Elia Transmission Belgium opèrent en tant qu'entité économique unique sous le nom d'Elia ;
- **Elia Engineering** bureau de consultance et d'engineering actif dans le domaine de la conception et de la gestion de projets d'infrastructure relatifs au réseau à haute tension et au réseau d'électricité à très haute tension. Il travaille presque exclusivement pour Elia Asset ;
- **Nemo Link Limited.** Le 27 février 2015, Elia System Operator (désormais Elia Group) a conclu un accord de coentreprise avec National Grid pour construire le Nemo Link Interconnector ; chaque actionnaire détient 50% de Nemo Link Limited, une société basée au Royaume-Uni ;
- **Elia Re** compagnie de réassurance établie au Luxembourg, constituée pour optimiser la politique d'assurance

- **Re.alto-energy** , start-up créée pour accélérer la numérisation du secteur de l'énergie. Le marché re.alto rassemble les fournisseurs et les utilisateurs de toutes les couches du secteur de l'énergie. L'objectif du marché re.alto est de rendre les données énergétiques facilement accessibles et intégrées. Cela signifie que l'industrie de l'énergie peut faire un grand pas numérique vers l'adoption généralisée de modèles commerciaux d'énergie en tant que service et favoriser un avenir énergétique à faible émission de carbone.

Les participations minoritaires du Groupe sont :

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

Au cours de l'exercice 2021, le périmètre a connu comme seule modification la cession d'Enervalis en avril 2021. Elia Group SA/NV détenait 16,52% dans cette start-up qui développe des solutions logicielles innovantes pour optimiser la consommation d'énergie.

7 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS

7.1 Commentaire général

La crise du Covid 19 n'a eu aucun impact fondamental sur les résultats financiers du groupe Elia ou de ses filiales. Depuis le début de la crise, les entités du groupe appliquent les mesures gouvernementale pour atténuer l'impact de la crise du Covid-19. Les autorités belges et allemandes considérant les activités du groupe comme cruciales, le groupe a maximisé la poursuite de ses activités afin d'assurer la continuité de l'activité. Afin de superviser ce processus de manière optimale, une task force interne est en place. Le maintien de la sécurité d'approvisionnement ainsi que la santé et la sécurité des employés et des contractants sont les principales priorités.

L'année 2021 a été marquée par un redressement global de l'économie et les perspectives 2022 restent positives.

7.2 Événements importants au cours de l'année 2021

Cession de la participation détenue dans Enervalis

En avril 2021, Elia Group a procédé à la cession de sa participation dans Enervalis. Elia Group SA/NV détenait 16,52% dans cette start-up qui développe des solutions logicielles innovantes pour optimiser la consommation d'énergie.

Mise en place d'un contrat de liquidité

Suite à la décision de l'Assemblée générale spéciale d'Elia Group du 18 mai 2021 d'octroyer au conseil d'administration l'autorisation d'acquérir des actions propres, un contrat de liquidité a été conclu afin accroître la liquidité de l'action Elia Group sur le marché. Ce contrat a débuté en août 2021.

7.3 Revue analytique

7.3.1 Bilan

Actifs fixes

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

- Elia Transmission Belgium (100 %) € 2.061,33 millions €;
- Eurogrid International (100 %), 1 254,2 millions € ;
- Elia Grid International (50,01 %), 2,5 millions €.

Les principales modifications intervenues en 2021 sont les suivantes :

- Elia Transmission Belgium a augmenté son capital de 0,6 millions €, qui a été entièrement souscrit par le groupe Elia.

Actifs circulants

Les **créances commerciales** s'élèvent à 1,7 millions €.

Les **autres créances** s'élèvent à 0,5 millions € et comprennent principalement un montant de TVA récupérable.

Le montant des **actions propres** détenues au 31 décembre 2021 s'élève à 0,8 millions € et correspond à 7.245 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité mis en place en cours d'exercice.

La **trésorerie** (valeurs disponibles et placements de trésorerie) atteint 37,2 millions € par rapport aux 81,7 millions € en 2020.

Les **comptes de régularisation** s'élèvent à 3,8 millions € en comparaison de 4,4 millions € l'an dernier.

Fonds propres

Capital

Au 31 décembre 2021 le capital et les primes d'émission sont composés des éléments suivants :

| en millions € | 2021 | 2020 |
|-----------------------|----------------|----------------|
| Capital | 1.714,2 | 1.714,0 |
| Primes d'émission | 262,9 | 2,4 |
| Fin d'exercice | 1.977,1 | 1.976,4 |

Une augmentation de capital de 611 910,40 € (prime d'émission incluse de 428 338,28 €) réservée au personnel a eu lieu en mars et 7 360 actions dématérialisées ont été émises. Le nombre total d'actions au 31 décembre 2021 s'élève à 68 728 055 actions. Des informations complémentaires figurent sous la rubrique « Structure de l'actionnariat ».

Au 31 décembre 2021, il n'existe ni warrants, ni obligations convertibles susceptibles d'entraîner une augmentation du nombre d'actions.

Réserves

| en millions € | 2021 | 2020 |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Réserves légales | 173,0 | 173,0 |
| Réserves pour actions propres | 0,8 | 0,0 |
| Réserves immunisées | 1,6 | 1,6 |
| Réserves disponibles | 0,7 | 0,7 |
| Bénéfice reporté | 202,5 | 130,9 |
| Total | 378,7 | 306,3 |

En application de l'article 5:148 § 2 du Codes des sociétés et associations, une réserve indisponible égale à la valeur à laquelle les actions sont portées à l'inventaire a été constituée.

Dettes

Les **dettes financières à plus d'un an** s'élèvent à 998,7 millions € et comprennent entre autres un emprunt obligataires et un emprunt subordonné.

Dettes financières

| (en millions €) (valeur comptable) | 2021 | 2020 |
|------------------------------------|--------------|--------------|
| Prêts subordonnés | 700,0 | 699,9 |
| Émission d'euro-obligations | 298,7 | 298,6 |
| Total emprunts | 998,7 | 998,5 |

Aperçu des emprunts

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

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

Les **acomptes sur commandes** s'élèvent à 3,5 millions € et sont stables par rapport à l'an dernier.

Les **dettes fiscales, salariales et sociales** s'établissent à 0,7 millions €. Il s'agit principalement de - de rémunérations et charges sociales à payer.

Les **autres dettes** (121,7 millions €) comprennent principalement le dividende à payer pour un total de 120,2 millions €.

Les **comptes de régularisation** s'élèvent à 3,0 millions € contre 2,8 millions € à la fin de 2020. Cette rubrique comprend uniquement les frais encore à imputer concernant les charges financières sur les emprunts (2,8 millions €).

7.3.2 Compte de résultats

Informations générales

L'année 2021 a été marquée par un redressement économique global après des épisodes de confinement strictes. Il n'y a pas d'impact négatif majeur du Covid-19 sur les activités du groupe et de ses filiales en 2021.

Autres produits d'exploitation

| (en millions €) | 2021 | 2020 |
|--------------------------|------------|------------|
| Autres récupérations | 0,3 | |
| Facturations intragroupe | 0,7 | 6,5 |
| Total | 1,0 | 6,5 |

Les refacturations intragroupe ont encore été significativement impactées en 2020 par des factures reçues par Elia Group pour compte d'autres sociétés dans une période de transition après la réorganisation intervenue fin 2019. Cet impact se compense dans les charges d'exploitation.

Charges d'exploitation

Les **services et biens divers** (5,0 millions €) ont diminué de 5,7 millions €. Cette baisse est principalement liée à la prise en charge en 2020 de coûts pour compte d'autres sociétés durant une période de transition après la réorganisation de fin 2019.

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

| (en millions €) | 2021 | 2020 |
|------------------------------------|------------|------------|
| Rémunérations | 0,9 | 0,7 |
| Charges sociales | 0,3 | 0,2 |
| Pensions et obligations similaires | 0,1 | 0,1 |
| Autres charges sociales | 0,0 | 0,0 |
| Total | 1,4 | 1,0 |

Les **rémunérations et charges sociales** ont augmenté de 0,4 millions € par rapport à 2020. Cette évolution est en ligne avec la hausse des ETP observée entre les deux exercices (6,5 ETP au cours de 2021 pour 5,3 en 2020).

Le nombre d'ETP à la fin de 2021 s'élève à 6,0.

Résultat financier

Les **produits financiers récurrents** s'élèvent à 102,9 millions €, et consistent principalement en dividendes reçus pour un montant de (102,8 millions €) d'Eurogrid International et d'Elia Transmission Belgium.

Les **charges financières récurrentes** (25,1 millions €) se rapportent surtout aux intérêts dus sur les emprunts à long et à court terme. Ces frais sont stables en comparaison de l'exercice précédent.

Impôts

En 2021 le bénéfice de l'exercice avant impôts s'élève à 72,4 millions €. Après addition des dépenses non admises et déduction des revenus définitivement imposés, la charge fiscale du groupe Elia se porte à 0,0 millions € en 2021.

Répartition du bénéfice

Lors de l'assemblée générale du 17 mai 2021, le conseil d'administration proposera un dividende de 1,75 € / action et il proposera de répartir le bénéfice comme suit :

| | |
|------------------------------------------------|-----------------------|
| Bénéfice de l'exercice | 72.401.673,74 |
| Bénéfice reporté de l'exercice précédent | 130.913.228,16 |
| Dotation aux autres réserves (actions propres) | 820.793,06 |
| Dotation à la réserve légale | 0 |
| Dividende à distribuer | 120.261.417,50 |
| Bénéfice à reporter | 82.232.691,34 |

8 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

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

Le cadre de référence du contrôle interne de la gestion des risques mis en œuvre par le collège de gestion journalière et approuvé par le conseil d'administration d'Elia est basé sur le COSO II Framework. Ce cadre comporte cinq composants de base étroitement liés, afin d'assurer un processus intégré pour les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques : l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication et le monitoring. L'utilisation et l'intégration de ces concepts dans ses processus et activités permettent à Elia Group de garder ses activités sous contrôle, d'améliorer l'efficacité de ses opérations, d'optimiser la mise en œuvre de ses ressources et de contribuer ainsi à la réalisation de ses objectifs. L'application de COSO II au sein d'Elia Group est décrite ci-après.

8.1.1 Environnement de contrôle

Organisation du contrôle interne

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

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

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

Le département Finance soutient le collège de gestion journalière en mettant à sa disposition en temps utile les informations financières correctes et fiables nécessaires à la prise de décision concernant le suivi de la rentabilité des activités et la gestion efficace des services financiers de l'entreprise. Le reporting financier externe auquel Elia Group est soumis comporte (i) le reporting financier et fiscal statutaire, (ii) le reporting financier consolidé, (iii) les obligations de reporting spécifiques d'une entreprise cotée en bourse. L'approche structurée développée par Elia Group contribue à l'exhaustivité et à l'exactitude de l'information financière tout en tenant compte des échéances de contrôle des activités et de l'intervention des principaux intéressés afin d'assurer des contrôles et des comptes adéquats.

Intégrité et éthique

L'intégrité et l'éthique d'Elia Group constituent un aspect crucial de son environnement de contrôle interne. Le collège de gestion journalière et le management communiquent régulièrement sur ces principes, afin d'expliquer les droits et obligations mutuels de l'entreprise et de ses collaborateurs. Ces règles sont communiquées à tous les nouveaux collaborateurs et leur respect est formellement intégré dans les contrats de travail.

Le code de conduite mis en place au niveau d'Elia Group (le « code de conduite ») vise en outre à éviter toute infraction à la législation belge en matière d'utilisation d'informations privilégiées ou de manipulation de marché, ainsi que les activités suspectes. Le management veille en permanence au respect par les collaborateurs des valeurs et des procédures internes et prend, le cas échéant, les mesures nécessaires telles que décrites dans le règlement de l'entreprise et dans les contrats de travail. Le code éthique mis en place au niveau d'Elia Group (le « code éthique ») définit ce qu'Elia Group considère comme étant une conduite éthique correcte, et stipule la politique et un certain nombre de principes pour éviter les conflits d'intérêts. Se comporter de manière honnête et indépendante avec tous les stakeholders constitue un principe directeur essentiel de l'action de nos collaborateurs. Le code éthique d'Elia Group stipule expressément que la corruption sous quelque forme que ce soit, l'utilisation abusive d'informations privilégiées et la manipulation du marché sont interdites. Ces interdictions se fondent également sur le code de conduite. Elia Group et son personnel n'ont recours en aucune circonstance à des cadeaux ou des activités de divertissements en vue d'obtenir un avantage concurrentiel. Les paiements de facilitation ne sont pas autorisés par Elia Group. L'utilisation de cadeaux ou de divertissements déguisés en dons de bienfaisance constitue également une violation du code éthique. Le code éthique souligne également l'interdiction de toute forme de racisme et de discrimination, l'égalité des chances pour chaque membre du personnel et la protection et l'utilisation confidentielle des systèmes informatiques.

Toute personne spécifiquement impliquée dans le processus d'achat doit respecter la déontologie d'Elia Group concernant les achats et toutes les règles qui en découlent. La déontologie au niveau des achats d'Elia Group a été publiée en interne et en externe et repose sur quatre piliers : la confidentialité, le traitement non discriminatoire des fournisseurs, la transparence et la prévention des conflits d'intérêts. Sur une base régulière, le management des collaborateurs impliqués dans les processus d'achat et de paiement assure une formation et une sensibilisation suffisantes et régulières à cet égard.

Elia Group offre la possibilité à ses collaborateurs d'exprimer leur inquiétude à propos d'une (prétendue) infraction au code éthique sans craindre des sanctions et/ou un traitement déloyal. Au-delà des canaux de reporting existants, un système externe de signalement d'infractions à l'intégrité professionnelle a été implémenté. Les collaborateurs internes peuvent signaler via cette plateforme leurs soupçons concernant des violations éventuelles du code éthique, qui peut nuire à la réputation et/ou aux intérêts d'Elia Group, de manière discrète et protégée.

Toute violation de ces codes peut être signalée au Compliance Officer, qui les traitera de manière objective et confidentielle. Le Compliance Officer déclare qu'en 2021, il n'a reçu aucun signalement de violations de ce type, ni de la part de collaborateurs internes, ni de stakeholders externes.

L'Audit interne intègre un certain nombre d'actions et d'audits de contrôle dans son programme annuel afin de développer une prévention spécifique contre la fraude. Les éventuels constats sont systématiquement signalés au comité d'audit. En 2021, aucune observation pertinente relative à la fraude financière n'est apparue dans les audits réalisés dans le cadre du programme annuel d'audit 2021.

Rôles et responsabilités

Le système de contrôle interne d'Elia Group s'appuie sur des rôles et responsabilités clairement définis à tous les niveaux de l'organisation. Les rôles et responsabilités des différents comités en place au sein d'Elia Group sont principalement identifiés dans le cadre légal applicable à Elia Group, les statuts et la charte de gouvernance d'entreprise. Sous la supervision du Chief Financial Officer, le département Comptabilité est chargé du reporting financier et fiscal statutaire et de la consolidation des différentes filiales du groupe Elia. Le département Contrôle de gestion assure le suivi de la comptabilité et le reporting analytique et est chargé de l'ensemble du reporting financier dans le contexte réglementaire.

En ce qui concerne le processus de reporting financier, les tâches et responsabilités de chaque employé du département Comptabilité sont clairement identifiées, afin d'assurer que les résultats financiers fournis reflètent de manière exacte et honnête les transactions financières d'Elia Group. Les

principaux contrôles et la périodicité de ces tâches et contrôles ont été identifiés et inclus dans un cadre détaillé de tâches et responsabilités.

Un manuel comptable IFRS, implémenté par toutes les entités du périmètre de consolidation, constitue la référence quant aux principes et procédures comptables, afin d'assurer la cohérence, la comparabilité ainsi qu'une comptabilité et un reporting corrects au sein du groupe.

Le département Finance dispose des outils, entre autres les outils IT, nécessaires à l'exécution de ses tâches. Toutes les entités du périmètre de consolidation utilisent le même logiciel ERP qui comporte divers contrôles intégrés et qui soutient une séparation des tâches adéquate. Les rôles et responsabilités de chacun des collaborateurs du groupe sont expliqués par le biais d'une description de chaque fonction conformément à la méthodologie du Business Process Excellence.

Compétences

Dans ses processus de recrutement, de formation et de rétention, Elia Group tient compte de l'importance cruciale des compétences et de l'expertise de ses collaborateurs afin d'assurer une réalisation fiable et efficace de ses activités. Le département Human Resources a défini des politiques adéquates et décrit toutes les fonctions afin d'identifier les rôles, les responsabilités ainsi que les qualifications requises pour leur exercice. Elia Group a établi une politique de gestion des compétences génériques et spécifiques en accord avec les valeurs de l'entreprise et encourage tous ses collaborateurs à suivre des formations qui leur permettront d'exécuter efficacement les tâches qui leur sont attribuées. Les exigences en termes de niveaux de compétences sont analysées en permanence par le biais d'(auto-)évaluations formelles et informelles à différents moments dans la carrière des collaborateurs. Des programmes de formation relatifs au reporting financier sont proposés à tous les collaborateurs impliqués directement ou indirectement dans le reporting financier. La formation met l'accent tant sur le cadre réglementaire existant et les obligations comptables que sur les activités elles-mêmes, en offrant un niveau de compréhension élevé qui permet de soulever les bonnes questions.

8.1.2 Gestion des risques

La gestion des risques est un autre système de contrôle interne qui est crucial pour aider Elia Group dans la réalisation des objectifs stratégiques de sa mission. Le conseil d'administration, le comité d'audit et le Risk Manager identifient, analysent et évaluent régulièrement ensemble les principaux risques auxquels la société est confrontée. Les risques sont identifiés et évalués de manière qualitative et/ou quantitative, en fonction de leur nature et de leur impact potentiel. Le Risk Manager formule ensuite des recommandations sur la meilleure façon de gérer chacun de ces risques, compte tenu de l'interaction entre l'ensemble des risques liés à Elia Group. Cette évaluation sert de base à la mise en œuvre d'actions préventives, adaptatives et/ou correctives afin de renforcer les contrôles internes existants si nécessaire. Le collège de gestion journalière d'Elia Group est responsable de la mise en œuvre d'un contrôle interne efficace garantissant, entre autres objectifs, un reporting financier correct. Il met l'accent sur l'importance de la gestion des risques en matière de reporting financier en prenant en compte, avec le comité d'audit, tout l'éventail des activités et les risques qui y sont associés. Il veille à ce que les risques soient correctement reflétés dans les résultats et reportings financiers. En outre, le Risk Management dépasse les risques connus d'Elia Group et tente d'anticiper la nature et les caractéristiques de risques émergents susceptibles d'avoir un impact sur les activités d'Elia Group. Voici les principales étapes dans l'évaluation des risques financiers :

- l'identification des éléments décisifs du reporting financier et de ses objectifs ;
- l'identification des risques importants dans la réalisation des objectifs ;
- l'identification des mécanismes de contrôle des risques, dans la mesure du possible.

Les objectifs du reporting financier incluent (i) la conformité des déclarations financières aux principes comptables généralement reconnus, (ii) la transparence et l'exactitude de l'information présentée dans les résultats financiers, (iii) l'application des principes comptables adaptés au secteur et aux transactions de l'entreprise et (iv) l'exactitude et la fiabilité des résultats financiers.

Les activités d'Elia Transmission Belgium en tant que gestionnaire du réseau de transport d'électricité liées à ses installations physiques, détenues par Elia Asset SA/NV, contribuent de manière significative aux résultats financiers du groupe.

Dès lors, les procédures et contrôles appropriés ont été mis en place afin de disposer d'un inventaire exhaustif et réaliste des installations physiques. La gestion des risques est une activité menée à l'échelle de l'entreprise et soutenue par l'attribution de responsabilités en la matière à l'ensemble des collaborateurs dans le cadre de leurs activités spécifiques, telles que définies dans la politique.

Évaluation continue

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

Approche top-down basée sur les risques stratégiques

L'évaluation des risques stratégiques d'Elia Group fait l'objet d'un reporting trimestriel au comité d'audit. Des plans d'action ou des évaluations spécifiques de nouveaux risques sont mis en œuvre chaque fois que des menaces ou des opportunités potentielles sont observés.

Approche bottom-up concernant le business

Afin d'identifier de nouveaux risques ou d'évaluer des changements dans les risques existants, le Risk Manager et le collège de gestion journalière restent en contact en permanence et sont attentifs à tout changement nécessitant un ajustement éventuel de l'évaluation des risques et des plans d'action associés. Sur la base de différents critères, ils décident s'il est nécessaire de réévaluer les processus de reporting financier et les risques qui y sont associés. L'accent est mis sur les risques liés aux changements dans l'environnement financier et réglementaire, les pratiques industrielles, les normes comptables et les évolutions de l'entreprise telles que les fusions et acquisitions. Le management opérationnel analyse les risques et propose des plans d'action. Toute modification significative des règles de valorisation doit être approuvée par le conseil d'administration après avis du comité d'audit. Le Risk Management joue un rôle essentiel dans le maintien de la valeur d'Elia Group pour les parties prenantes et la collectivité. Il travaille avec tous les départements afin d'optimiser les chances d'Elia Group de réaliser ses objectifs stratégiques et conseille l'entreprise quant à la nature et aux effets potentiels des risques à venir.

8.1.3 Activités de contrôle

Principales activités de contrôle

Elia Group a mis en œuvre des mécanismes de contrôle internes aux différents niveaux de sa structure afin d'assurer le respect des normes et procédures internes visant à gérer correctement les risques identifiés. Voici quelques exemples :

- (i) une séparation claire des tâches dans les processus afin d'éviter qu'une seule et même personne initie, autorise et enregistre une transaction ; à cet effet, des politiques d'accès aux systèmes d'information et des délégations de pouvoirs ont été définies ;
- (ii) des outils d'audit intégrés dans les processus afin de faire le lien entre les résultats obtenus et les transactions sous-jacentes ;
- (iii) la sécurité et l'intégrité des données grâce à une attribution correcte des droits ;
- (iv) une documentation adéquate des processus par le biais d'une application intranet Business Process Excellence qui centralise les politiques et procédures.

Les responsables de département sont chargés de la mise en œuvre d'activités de contrôle des risques inhérents à leur département.

Processus de reporting financier

Pour tout risque important en matière de reporting financier, Elia Group a défini les contrôles adéquats afin de minimiser le risque d'erreurs. Les rôles et responsabilités ont été définis pour le processus de clôture des résultats financiers. Un suivi permanent a été mis en place pour chaque étape, avec un agenda détaillé de l'ensemble des activités des filiales du groupe. Des contrôles sont effectués afin de vérifier la qualité et le respect des obligations et recommandations, tant internes qu'externes. Durant la clôture, un test spécifique est réalisé afin de contrôler des transactions exceptionnelles importantes, ainsi que les lignes et ajustements comptables en fin de période, les transactions des sociétés et les principales prévisions. La combinaison de tous ces contrôles offre une assurance suffisante de la fiabilité des résultats financiers. Des audits internes et externes réguliers contribuent également à la qualité du reporting financier. Lors de l'identification des risques susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs de reporting financier, le collège de gestion journalière tient compte d'éventuelles déclarations erronées à la suite d'une fraude et il prend les mesures nécessaires si le contrôle interne doit être renforcé. L'audit interne réalise des audits spécifiques, en fonction de l'évaluation des risques de fraude potentiels, afin d'éviter et de prévenir toute fraude.

8.1.4 Information et communication

Elia Group communique les informations pertinentes à ses collaborateurs afin de leur permettre d'exercer leurs responsabilités et d'atteindre leurs objectifs. L'information financière est nécessaire pour la budgétisation, les prévisions et la vérification de la conformité au cadre réglementaire. Par ailleurs, l'information opérationnelle est indispensable à l'élaboration des différents rapports cruciaux pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Dès lors, Elia Group enregistre les informations récentes et historiques nécessaires à l'évaluation des risques d'entreprise. Différents canaux de communication sont utilisés : manuels, notes, e-mails, panneaux d'affichage et applications intranet. Les résultats financiers font l'objet d'un reporting interne et sont validés à différents niveaux. Le management en charge du reporting financier rencontre régulièrement les autres services internes (services opérationnels et de contrôle) afin d'identifier l'information relative au reporting financier. Il valide et documente les principales hypothèses qui sont à la base de l'enregistrement des réserves et comptes de l'entreprise. Au niveau du groupe, les résultats consolidés sont répartis par segment et validés par le biais d'une comparaison avec les chiffres historiques et d'une analyse comparative entre les prévisions et la réalité. Cette information financière fait l'objet d'un reporting mensuel au collège de gestion journalière et d'une discussion trimestrielle. Le président du comité d'audit informe ensuite le conseil d'administration.

8.1.5 Supervision

Elia Group vérifie en permanence si son approche de la gestion des risques est adéquate. Les procédures de monitoring sont une combinaison des activités de monitoring réalisées pendant le déroulement normal des activités et d'évaluations ad hoc concernant des thèmes spécifiques sélectionnés. Les activités de monitoring incluent (i) un reporting mensuel des indicateurs stratégiques au collège de gestion journalière et au management, (ii) un suivi des principaux indicateurs opérationnels à l'échelle des départements et (iii) un reporting financier mensuel incluant l'examen des écarts par rapport au budget, des comparaisons avec les périodes antérieures et des événements susceptibles d'impacter le contrôle des coûts. Le feedback des tiers est également pris en compte à partir de diverses sources telles que (i) les indices boursiers et les rapports d'agences de notation, (ii) la valeur de l'action, (iii) les rapports des régulateurs fédéral et régionaux concernant le respect du cadre légal et réglementaire et (iv) les rapports des sociétés de sécurité et d'assurance. La comparaison des données en provenance de sources externes avec les informations générées en interne et les analyses qui en découlent permettent à Elia de s'améliorer en permanence. L'audit interne joue également un rôle clé dans le monitoring en réalisant des examens indépendants des principaux processus financiers et opérationnels par rapport aux réglementations applicables à Elia Group. Les résultats de ces examens font l'objet d'un reporting au comité d'audit afin d'assister ce dernier dans sa mission de contrôle de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de la gestion des risques et des processus de reporting financier de l'entreprise. Par ailleurs, les entités légales du Groupe sont soumises à des audits externes. Ceux-ci incluent généralement l'évaluation du contrôle interne et des résultats financiers statutaires et consolidés (annuels et semestriels). Les auditeurs

externes émettent des recommandations pour l'amélioration des systèmes de contrôle interne. Ces recommandations, les plans d'action et leur implémentation font l'objet d'un reporting annuel au comité d'audit, pour les entités qui disposent d'un tel organe. Le comité d'audit fait ensuite un rapport au conseil d'administration quant à l'indépendance de l'auditeur ou de la société d'audit statutaire, et prépare un projet de résolution pour la désignation des auditeurs externes.

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

9.1 À quelle fin ?

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

En effet, l'évolution du marché européen de l'énergie, le déploiement à grande échelle des technologies de production renouvelable, caractérisées par des modèles intermittents et plus difficiles à prévoir, la consommation d'énergie en hausse constante, l'infrastructure vieillissante et les goulets d'étranglement au niveau des ressources, entre autres, compliquent la mission de gestionnaire de réseau de transport. Nous avons grandement besoin d'anticiper les événements (indésirables) et d'en comprendre les causes, les conséquences et la probabilité pour pouvoir prendre des décisions éclairées. Voilà exactement à quoi sert la gestion des risques : à nous permettre de gérer l'incidence des incertitudes sur l'atteinte des objectifs²⁰.

Comme le dit l'expert en gestion des risques James Lam sur un ton quelque peu provocateur²¹ : « La seule alternative à la gestion des risques, c'est la gestion de crise, mais la gestion de crise est bien plus coûteuse, plus fastidieuse et plus délicate. »

9.2 Comment la mettre en œuvre ?

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

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

Le cadre de gestion des risques du groupe Elia est étroitement lié au cadre du COSO²², qui rassemble les bonnes pratiques d'évaluation des risques en entreprise.

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

Nous disposons de procédures visant à identifier les principaux risques, à les évaluer, à définir les réponses adéquates à y apporter, à les communiquer au conseil d'administration et à contrôler l'efficacité des mesures d'atténuation. Toutes les informations collectées dans le cadre de ces

²⁰ ISO 31000

²¹ James Lam, Enterprise Risk Management, Wiley Finance

²² COSO : Committee of Sponsoring Organisations

procédures sont consignées dans des registres de risques. Les Risk Managers et les Risk Owners communiquent régulièrement entre eux afin de tenir ces registres à jour. Les principaux éléments sont résumés dans des rapports de risques, qui sont présentés trois fois par an au conseil d'administration et au comité d'audit.



Figure 1 Illustration des étapes du processus de gestion des risques

9.3 Facteurs contextuels

9.3.1 Contexte macroéconomique

L'année 2021 a été caractérisée par un climat macroéconomique incertain. Le contexte Covid-19 a mis en évidence les vulnérabilités des chaînes d'approvisionnement mondiales, notamment pour la fabrication de semi-conducteurs et le conditionnement avancé ou les minéraux et matériaux critiques. La reprise de l'économie mondiale est entravée par l'émergence de variants du virus ainsi que par la hausse des prix des matières premières et des prix du transport maritime (prix du fret des conteneurs). Ces facteurs entraînent à leur tour une augmentation des coûts de production des entreprises, suivie d'une hausse des prix finaux des biens et des services, ce qui a finalement un impact négatif sur l'inflation. De plus, les taux d'intérêt sont restés très bas en 2021, suite à la politique monétaire de la Banque centrale européenne, mais cette situation pourrait changer à l'avenir. Les évolutions des taux d'intérêt à long terme peuvent affecter le rendement attendu pour les gestionnaires de réseaux de transport.

9.3.2 Inflation

Les épisodes de confinement de l'hiver dernier ont été suivis d'une forte reprise de la demande. Cela a généré une pénurie de matières premières, d'énergie et de personnel. Ceci a eu pour conséquence une augmentation significative des prix des matières premières et du transport maritime en 2021, avec un impact négatif sur le taux d'inflation en général. À court terme, la hausse de l'inflation et des taux d'intérêt n'a pas d'incidence majeure sur les activités réglementées d'Elia Group SA/NV, car celles-ci sont principalement couvertes par le cadre réglementaire. L'augmentation des prix des matières

premières entraîne une hausse des coûts d'investissement, qui sont entièrement intégrés dans la base d'actifs régulés et donc rémunérés. En fonction du type de frais d'exploitation (gérables/non gérables), le cadre réglementaire couvre également l'impact de l'inflation. En cas de hausse des taux d'intérêt, les charges financières approuvées par le régulateur sont répercutées dans les tarifs des consommateurs (principe de la dette intégrée) pour Elia Transmission Belgium SA/NV et partiellement répercutées pour 50Hertz Transmission GmbH (entièrement pour les nouvelles dépenses d'investissement offshore et onshore). L'impact sur les provisions à long terme (avantages du personnel/démantèlement) est principalement comptabilisé dans les autres éléments du résultat global sous IFRS. Les coûts d'emprunt capitalisés sont également plus élevés, mais sont amortis au fil du temps pour Elia Transmission Belgium SA/NV.

Ceci étant, l'inflation peut avoir un impact négatif sur les activités d'autres stakeholders comme les BRP (Balancing Responsible Parties), les clients, les fournisseurs (voir risque fournisseur)... et affecter les consommateurs finaux. Un impact sur le risque de crédit ne peut être exclu.

Les hausses des prix de l'électricité et du gaz pourraient également alimenter le débat sur le caractère abordable de la transition énergétique et remettre en question les plans de développement des infrastructures de transport. Dans ce contexte, la pression sur les gestionnaires du réseau de transport d'électricité du groupe pourrait s'accroître pour qu'ils mettent en place de nouvelles infrastructures et qu'ils entretiennent efficacement les infrastructures existantes.

9.3.3 Covid-19

L'année 2021 a été caractérisée par le développement de la vaccination. Cependant, l'accès aux soins et à la vaccination reste très inégal entre les pays à faibles revenus et les pays à hauts revenus. L'existence de poches où l'immunité contre le virus est bien moindre facilite l'émergence de variants du virus et perturbe la reprise de l'économie mondiale.

La manière dont ce facteur contextuel influence notre activité est décrite dans la description des risques et des réponses reprises ci-dessous. Des efforts sont déployés pour minimiser les impacts possibles sur notre personnel et nos opérations, notamment sur la sécurité de l'approvisionnement, la santé et la sécurité et les projets.

9.3.4 Préparation de la transition énergétique

Comme indiqué dans la description des risques, en cette ère de sortie du nucléaire, la préparation de la transition énergétique nécessite la mise à disposition d'unités de production supplémentaires afin de garantir l'équilibre du réseau et son adéquation. À cette fin, il faut aussi disposer d'un cadre dans lequel les investisseurs se sentent suffisamment en confiance pour investir dans ces unités de production. Ce cadre n'existe pas encore.

Par ailleurs, la préparation de la transition énergétique a un coût et la recherche de moyens de financement responsables par rapport aux générations futures, qui plus est dans un contexte d'endettement, constitue un défi en soi.

9.3.5 Demande d'énergie et efficacité énergétique

Alors que la demande mondiale d'énergie n'a cessé d'augmenter au cours des dernières décennies, avec quelques épisodes de contraction liés aux périodes de confinement, l'efficacité énergétique est également l'une des mesures clés définies par l'UE en matière de réduction de l'empreinte CO2 à l'échelle de l'Union. D'importantes mesures d'efficacité énergétique peuvent potentiellement affecter la

consommation d'électricité et donc réduire les volumes d'électricité transportés par l'infrastructure d'Elia Asset. Il en va de même pour un ralentissement des activités économiques des clients industriels et une réduction de leur consommation. Ces effets peuvent être contrebalancés par une intensification de l'utilisation des véhicules électriques et de l'électrification des processus industriels.

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

Elia Group SA/NV surveille de près ses principaux risques et opportunités afin de soutenir une prise de décision éclairée et contrôler efficacement leur impact sur notre performance. Les tableaux ci-dessous fournissent une brève explication des principaux risques et opportunités, de leur impact sur les activités de la chaîne de valeur et de leur lien avec les trois piliers de croissance ainsi que de l'évolution par rapport à 2020. Une opportunité est une incertitude positive, susceptible de générer une augmentation de la valeur du ou des capitaux respectifs. Les risques sont des incertitudes négatives. Vous trouverez ci-après des informations détaillées sur ces risques.

| Risque | Impact sur les composants de la chaîne de valeur | Catégorie de risque | Brève description des risques | Réponse | Lien avec nos piliers de croissance | | | Tendance (évolution de la probabilité et/ou de l'impact estimé par rapport à l'exercice 2020) |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | 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 | |
| Besoins RH changeants | Permettre nos activités principales Services supplémentaires créateurs de valeur pour les clients | Stratégique | La culture et les compétences du groupe doivent être alignées sur la stratégie. Nous agissons dans un environnement de plus en plus complexe, nécessitant un état d'esprit plus agile, digital et innovant. Des profils techniques spécifiques (offshore, digitalisation, IP...) sont nécessaires pour la réalisation de la stratégie et ce, dans un contexte de « guerre des talents ». | <ul style="list-style-type: none"> - Programmes de changement de culture et de leadership - Lancement d'un Digital Transformation Office - Cadre de gestion des talents - Formation - Politiques de travail - Initiatives en matière de diversité et d'inclusion - Initiatives en matière de bien-être | x | x | x | = |

| | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <p>Évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires</p> | <p>Permettre nos activités principales</p> | <p>Régulatoire</p> | <p>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.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Contacts avec les autorités européennes et fédérales - Anticipation proactive des nouvelles directives & réglementations - Participation à l'ENTSO-E pour promouvoir des évolutions conformes à notre stratégie | <p style="text-align: center;">x</p> | | <p style="text-align: center;">x</p> | <p style="text-align: center;">=</p> |
| <p>Risque lié à la pandémie</p> | <p>Permettre nos activités principales Exploitation du système Exploitation et maintenance du réseau</p> | <p>Régulatoire/stratégique</p> | <p>Le groupe est affecté par la pandémie de Covid. Cela pourrait impacter le fonctionnement du système (continuité d'approvisionnement) si une présence minimale dans les services critiques ne peut être garantie en raison des contaminations et des mesures de quarantaine. Cela pourrait également avoir un impact sur le bien-être psychologique des membres du personnel et sur les revenus.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes régulières pour vérifier le bien-être psychologique des collaborateurs - Renforcement des mesures de sécurité et d'accès dans les centres de contrôle - Auto-tests mis à disposition - Vaccination proposée en Allemagne - Taskforce dédiée en Belgique | <p style="text-align: center;">x</p> | | | <p style="text-align: center;">=</p> |
| <p>Résiliation anticipée de la licence de gestionnaire du réseau de transport d'électricité</p> | <p>Tous</p> | <p>Régulatoire</p> | <p>Une résiliation anticipée de la licence de gestionnaire du réseau de transport d'électricité d'Elia Transmission Belgium SA/NV et/ou de 50Hertz Transmission GmbH aurait un impact négatif considérable sur Elia Transmission Belgium SA/NV et/ou 50Hertz Transmission GmbH et donc sur Elia Group SA/NV.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Préserver la sécurité de l'approvisionnement et améliorer et accélérer les dépenses d'investissement constituent nos principales priorités - Solides processus de gouvernance en place, avec un accent sur la conformité | <p style="text-align: center;">x</p> | | | <p style="text-align: center;">=</p> |

| | | | | | | | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| <p>Pérennité des revenus</p> | <p>Permettre nos activités principales</p> | <p>Régulatoire</p> | <p>Toute modification apportée aux paramètres réglementaires pourrait avoir un impact sur la rentabilité du groupe.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Veiller à ce que notre stratégie soit alignée sur les intérêts de la société - Maintenir et faire grandir notre parc d'assets - Accroître l'efficacité globale des politiques d'investissement et de maintenance des assets - Dialogue régulier et ouvert avec les régulateurs | <p>x</p> | <p>x</p> | <p>x</p> | <p>↗</p> |
| <p>Équilibrage</p> | <p>Planification du système Exploitation du système Facilitation du marché</p> | <p>Opérationnel</p> | <p>L'augmentation du nombre d'unités de production d'énergie renouvelable raccordées aux réseaux de distribution en Europe et le raccordement de vastes parcs éoliens offshore imposent de nouveaux défis en matière de gestion opérationnelle des réseaux, en particulier en raison de la volatilité accrue des flux d'énergie qui y transitent.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Expansion du réseau et utilisation accrue du réseau - Coopération nationale et internationale pour le contrôle du réseau - Réformes de la conception du marché pour créer davantage de flexibilité (par ex. : proposition de design de marché centré sur le consommateur) - Déblocage de potentiels de gestion de charge flexible - Initiatives numériques et centrées sur le client - Permettre de nouveaux acteurs de marché et de nouvelles technologies - Préparation du marché d'équilibrage intégré au niveau de l'UE | <p>x</p> | <p>x</p> | <p></p> | <p>=</p> |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <p>Adéquation</p> | <p>Planification du système Exploitation du système Facilitation du marché</p> | <p>Opérationnel</p> | <p>Risque d'une pénurie d'électricité et de problèmes d'approvisionnement en raison du manque de capacité disponible. L'électrification de nouveaux secteurs entraînera 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.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Études d'adéquation et de flexibilité - Fourniture des informations utiles aux autorités - Mécanisme de rémunération de la capacité en Belgique pour garantir la sécurité d'approvisionnement à plus long terme - Dimension 1 de notre programme Act Now avec pour objectif d'accélérer la décarbonisation du secteur de l'énergie | <p style="text-align: center;">x</p> | <p style="text-align: center;">x</p> | | <p style="text-align: center;">=</p> |
| <p>Événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle</p> | <p>Exploitation et maintenance du réseau Exploitation du système Facilitation du marché</p> | <p>Opérationnel</p> | <p>Le risque que des événements imprévus altèrent le bon fonctionnement d'un ou plusieurs éléments d'infrastructure. Les événements de ce type peuvent, par exemple, être des conditions météorologiques défavorables, des erreurs humaines, des attaques malveillantes, des actes de terrorisme, des défaillances d'équipement, etc.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre des concepts de sécurité informatique - Accès limité aux salles de contrôle et aux salles de données - Redondance des infrastructures - Redondance des outils critiques - Couche de sécurité supplémentaire pour les infrastructures critiques - Plan de préparation aux risques pour le secteur de l'électricité - Plans de continuité et de reconstitution des activités - Surveillance de l'état des actifs - Contrôle de sécurité des fonctions critiques | <p style="text-align: center;">x</p> | <p style="text-align: center;">x</p> | <p style="text-align: center;">x</p> | <p style="text-align: center;">=</p> |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|
| Risques climatiques | Conception et construction d'infrastructures Exploitation et maintenance du réseau Planification du système | Opérationnel | Le changement climatique et la transition énergétique sèment l'incertitude et mettent en péril les missions associées aux marchés, au système et à l'infrastructure qui incombent aux gestionnaires de réseau de transport du groupe. | - Programme Act Now - Conception des infrastructures / conditions climatiques difficiles - Évaluation de la vulnérabilité climatique - Plan d'adaptation au climat | x | x | | ↗ |
| Défaillances des technologies de l'information et de la communication (TIC), sécurité et protection des données | Planification du système Exploitation et maintenance du réseau Facilitation du marché Services supplémentaires créateurs de valeur pour les clients | Opérationnel | Toute défaillance des systèmes et processus TIC utilisés par le groupe ou toute violation de leurs dispositifs de sécurité pourrait entraîner des pertes pour les clients et une perte de revenus pour le groupe et ses filiales. | - Mise en œuvre de concepts de sécurité informatique (ex : segmentation informatique, sauvegardes, mécanismes de bascule) - Conformité (RGPD/codes réseau/directive NIS/ISO27000) - Sensibilisation et formation des collaborateurs | x | x | | ↗ |
| Permis | Conception et construction de l'infrastructure | Opérationnel | La nécessité d'obtenir des permis et autorisations d'infrastructure dans des délais donnés représente un défi de taille pour la mise en œuvre des projets dans les temps. Ces permis et autorisations peuvent être contestés devant les tribunaux compétents. | - Communication transparente vis-à-vis de la communauté - Gestion concrète et directe des parties prenantes - Collaboration avec les autorités vers un objectif commun | x | | x | = |

| | | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <p>Risque fournisseur</p> | <p>Conception et construction d'infrastructures Exploitation et maintenance du réseau</p> | <p>Opérationnel</p> | <p>Vu la complexité des travaux d'infrastructure, la demande croissante sur le marché et les carnets de commandes remplis des usines, le groupe pourrait (provisoirement) se retrouver à court de fournisseurs ou de capacité de fourniture pour ses projets, voir ses factures augmenter et/ou être confronté à des problèmes au niveau de la qualité.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Prise de commande anticipée - Prévision de capacité améliorée - Élargissement de la gamme des fournisseurs possibles - Meilleur accompagnement des nouveaux fournisseurs - Meilleure transparence de la chaîne d'approvisionnement - Expertise interne sur les technologies et outils critiques - Révisions tarifaires régulières | <p style="text-align: center;">x</p> | | <p style="text-align: center;">x</p> | <p style="text-align: center;">↗</p> |
| <p>Santé et sécurité – Accidents</p> | <p>Conception et construction d'infrastructures Exploitation et maintenance du réseau</p> | <p>Opérationnel</p> | <p>Les accidents, défaillances matérielles ou attaques externes peuvent blesser des personnes et entraîner des charges.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Promotion d'une solide culture de la sécurité (échelle de culture de sécurité) - Politique active en matière de santé et de sécurité | <p style="text-align: center;">x</p> | <p style="text-align: center;">x</p> | | <p style="text-align: center;">=</p> |
| <p>Changements négatifs sur les marchés financiers</p> | <p>Permettre nos activités principales</p> | <p>Aspects financiers</p> | <p>La détérioration des marchés financiers pourrait porter atteinte à la capacité du groupe à accéder à des sources de financement mondiales pour couvrir ses besoins financiers ou le remboursement de sa dette.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Solide suivi du risque de trésorerie - Sources de financement diversifiées en instruments de dette et bon équilibre des échéances des financements - Financement vert - Structure de groupe bien délimitée, avec notations de crédit S&P séparées pour ETB, | <p style="text-align: center;">x</p> | | <p style="text-align: center;">x</p> | <p style="text-align: center;">↗</p> |

| | | | | | | | | |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|
| | | | | Elia Group et Eurogrid GmbH | | | | |
| Flux de trésorerie | Permettre nos activités principales Gestion fiduciaire | Aspects financiers | Les écarts entre les volumes réels et budgétés d'électricité transportée et entre les coûts/revenus effectifs et budgétés (y compris les charges d'intérêts) peuvent avoir un effet négatif à court terme sur la position de trésorerie du groupe. | - Gestion quotidienne de la liquidité à court terme - Disponibilité de lignes de crédit et programme de papier commercial - Amélioration des prévisions (volumes d'énergie) - Implication dans la conception des mécanismes et des tarifs avec les régulateurs | x | | x | = |
| Nouveaux développements opérationnels | Services supplémentaires créateurs de valeur pour les clients | Aspects financiers | Les éventuels résultats négatifs découlant de nouveaux développements opérationnels sont entièrement supportés par le groupe et comportent un risque financier supplémentaire ainsi qu'un risque d'atteinte à sa réputation. | - Structure de cantonnement - Passifs plafonnés dans les contrats - Solide processus de gouvernance et de gestion des risques pour la prise de décision concernant les nouveaux développements commerciaux | | x | x | = |
| Litiges juridiques, actions en responsabilité | Permettre nos activités principales | Aspects financiers | L'issue de litiges juridiques et de procès peut avoir un impact négatif sur les opérations commerciales et/ou les résultats financiers. | - Processus de gestion des risques afin d'éviter autant que possible les litiges juridiques - Passifs plafonnés dans les contrats - Identification des | x | x | x | = |



| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------|--|--|--|--|
| | | | | dispositions appropriées | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------|--|--|--|--|

9.5 Opportunités et réponses

9.5.1 Évolution offshore

L'UE estime qu'à l'avenir, environ 18 % de la capacité de production totale requise, à savoir 450 GW, pourraient provenir de l'éolien offshore. (voir par exemple : <https://windeurope.org/about-wind/reports/our-energy-our-future/>). Pour pouvoir approvisionner les centres de charge européens avec l'éolien offshore en mer du Nord et en mer Baltique, l'infrastructure de transport devra faire l'objet d'une énorme expansion, qui passera obligatoirement par une planification pérenne du système. Ces dernières années, le groupe Elia a joué un rôle moteur dans les développements du réseau offshore et s'est positionné comme un pionnier dans la fourniture de solutions efficaces et pérennes avec des projets tels que MOG, NemoLink ou Kriegers Flak Combined Grid Solution. Le groupe continuera de développer des solutions intelligentes afin d'intégrer l'éolien offshore dans le réseau et mettra l'infrastructure onshore et offshore à disposition dans les temps. L'inaction du groupe à cet égard pourrait retarder les objectifs de décarbonisation de l'UE et des États membres, mais aussi priver les consommateurs industriels et privés de cette énergie verte.

Réponses

Fort de ses solides antécédents en matière de livraison de projets et de sa position de leader dans la mise au point de solutions innovantes pour les concepts de réseau offshore, le groupe va étendre ses activités dans l'industrie offshore. Le groupe a pour objectif de concevoir et livrer des projets de réseaux offshore en fournissant des solutions optimisées en fonction des besoins et des priorités des clients. Le groupe veut créer davantage de valeur pour la société (européenne) dans le cadre du Pacte vert et accroître sa pertinence globale dans le secteur.

9.5.2 Transformation digitale

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

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

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

Réponse

Le groupe Elia est conscient de l'importance de la digitalisation et de la manière dont elle transformera le système énergétique à l'avenir. C'est pourquoi la digitalisation fait partie intégrante de sa stratégie. Le groupe a modifié son organisation en conséquence.

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

Un programme de transformation digitale et un bureau de transformation digitale ont également été lancés.

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

Avec le Green Deal, l'Union européenne s'est fixé pour objectif d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Il est évident que les GRT ont un rôle majeur à jouer dans cette transition, d'une part pour contribuer à intégrer les SER dans le système, et d'autre part pour fournir aux consommateurs les moyens de se passer des énergies fossiles et de tirer profit de la transition énergétique (règles de marché correctes, accès aux signaux de prix, etc.).

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

Réponse

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

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

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

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

En novembre 2021, l'étude « Roadmap to net zero », reprenant la vision du groupe sur la construction d'un système énergétique européen climatiquement neutre d'ici 2050, a été publiée et saluée par les différentes parties prenantes. L'étude est disponible à cette adresse :

https://www.elia.be/fr/actualites/communiqués-de-presse/2021/11/20211119_elia-group-publishes-roadmap-to-net-zero.

9.5.4 Réalisation du programme CAPEX

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

Réponses

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

- Culture de performance et de prestation
- Implémentation des plans de développement fédéraux
- Rôles et responsabilités
- Méthodes et outils
- Gestion des risques en matière de projets infrastructure
- Amélioration de l'exécution des plans CAPEX
- Efficacité et simplification par le recours à des pratiques Groupe

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

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

9.6 Risques stratégiques/régulateurs et réponses

9.6.1 Besoins RH changeants

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

Par ailleurs, une expertise technique spécifique (offshore, digitalisation, IP...) s'avère nécessaire pour parvenir à réaliser la stratégie, mais ces profils peuvent être difficiles à trouver sur le marché du recrutement. En outre, la pandémie a mis en évidence la nécessité de prendre davantage soin du bien-être de nos collaborateurs et de prêter davantage attention à leurs besoins personnels.

Réponses

Formation – La formation de notre personnel dans divers domaines tels que les compétences techniques, économiques et les soft skills, les compétences informatiques ou linguistiques est dispensée via l'Elia Academy. La Elia Group Digital Academy complète le catalogue de formation avec une offre disponible en ligne de vidéos, podcasts et e-books pertinents pour notre activité.

Politiques de travail - Les initiatives, politiques et procédures RH du groupe Elia visent à soutenir la mise en œuvre de notre stratégie et de nos objectifs. La politique « New Way of Working » en est un bon exemple. Grâce à un ensemble de technologies et d'outils appropriés, de nombreux collaborateurs peuvent remplir efficacement leur rôle à distance. Cette politique fournit un cadre flexible qui permet de basculer vers un schéma de travail à mi-temps à domicile et à mi-temps sur site. Ce schéma permet d'instaurer un équilibre sain entre les interactions physiques et virtuelles, et entre vie professionnelle et vie privée, tout en soutenant nos ambitions durables en limitant les émissions de CO2 liées aux transports.

Covid - Des task force spécifiques surveillent en permanence les mesures prises par les autorités publiques en Belgique et en Allemagne dans le cadre de la crise du Covid-19 et coordonnent leur mise en œuvre, afin que notre groupe respecte à tout moment les exigences en vigueur.

Le bien-être de nos collaborateurs est essentiel pour notre groupe et se trouve au centre de notre programme Care 4 Energy. Nos collaborateurs peuvent bénéficier de différentes ressources, allant de publications donnant des conseils sur la manière de travailler de façon ergonomique à domicile à un soutien personnalisé via un responsable bien-être, une plateforme dédiée nommée BloomUp (Elia Transmission Belgium SA/NV) ou une application dédiée (50Hertz Transmission GmbH). Le groupe encourage également ses collaborateurs à pratiquer des activités sportives et organise régulièrement des enquêtes pour suivre l'évolution du bien-être au sein de son personnel.

Gestion de la culture et des talents - L'attention accrue portée à la culture et aux talents a débouché sur des mesures d'anticipation, comme l'initiative Talent@ Elia Group, qui vise à mettre en place un modèle de leadership et un cadre de gestion des talents et permet au groupe de garder un œil sur les

compétences et les fonctions critiques. Le programme Make a Difference est une autre initiative qui vise à renforcer les comportements souhaitables de nos collaborateurs.

La diversité et l'inclusion constituent une priorité pour notre Groupe. Nos processus de recrutement sont conçus pour soutenir le recrutement inclusif. Par ailleurs, notre organisation promeut un leadership inclusif et une culture d'entreprise ouverte et éthique.

Dialogue social – Le Groupe met en pratique le dialogue social. Le développement des besoins d'adaptation aux (nouvelles) réalités de nos collaborateurs peut ainsi être identifié et pris en compte dans l'évolution de nos politiques de travail.

9.6.2 Évolution/apparition de nouvelles conditions réglementaires

Étant donné le caractère spécifique de ses activités, le groupe est soumis à une abondante législation et réglementation à l'échelon européen, fédéral et régional. Les modifications imprévues et/ou inopportunes, ainsi que les erreurs d'interprétation des mécanismes 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.

Réponses

Afin de minimiser les incertitudes, les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe s'efforcent d'anticiper proactivement la législation européenne, les nouveaux règlements et les nouvelles directives préparés au niveau de l'UE ou en attente de transposition dans la législation belge et allemande. Pour l'année 2021, cela concerne principalement le volet "Fit-for-55", qui vise à atteindre les objectifs européens de réduction de 55 % des émissions de CO2 d'ici à 2030. En outre, le volet sur l'hydrogène et le gaz décarbonisé mérite une attention particulière, tout comme l'ambition générale d'accélérer le déploiement de la production renouvelable et des infrastructures de réseau connexes. Outre l'élaboration de nos propres prises de position, Elia Group et 50Hertz Transmission GmbH comptent aussi parmi les membres fondateurs d'ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity). Les gestionnaires de réseau de transport qui font partie de ce réseau plaident en faveur d'évolutions allant dans le sens de leur stratégie.

Autres informations

En Belgique, le cadre légal et réglementaire comporte des risques liés à la répartition des compétences entre les niveaux fédéral et régional (par exemple, la présence de contradictions entre les différents règlements, y compris les codes de réseau, pourrait gêner le groupe dans l'exercice de ses activités). Nous voyons également apparaître des sensibilités politiques liées à l'impact des politiques publiques sur les factures d'énergie des ménages et des entreprises, qui pourraient prendre la forme de lois mettant en péril la couverture adéquate de ces coûts. L'évolution ultérieure et les modifications apportées à ces règlements pourraient aussi avoir un impact sur la responsabilité du groupe en cas de rupture d'approvisionnement sur le réseau ou, dans le contexte d'une réforme de l'État, sur la répartition des compétences entre les autorités fédérales et régionales, y compris éventuellement, la compétence d'approbation des tarifs de transport. Afin de minimiser ces risques, le groupe s'emploie également à anticiper proactivement l'évolution des législations nationales et locales.

9.6.3 Risque pandémie (type Covid)

Le groupe est affecté par la pandémie de Covid. La situation sanitaire affecte à la fois sa capacité à mener à bien ses activités (surtout si la présence minimale dans les fonctions critiques vient à être menacée à cause des contaminations et des mesures de quarantaine) et ses revenus. Le groupe est cependant parvenu à minimiser l'impact de cette crise jusqu'à présent. Outre ces effets directs, le groupe est aussi conscient que le contexte sanitaire et la réduction des contacts sociaux peuvent affecter le bien-être des collaborateurs et augmenter les risques psychosociaux.

Réponses

Les plans de continuité opérationnelle sont à jour et incluent des mesures de résilience pour les fonctions critiques. Le groupe a fourni des vaccins en Allemagne et des autotests dans les deux pays. Comme expliqué dans la description des risques liés aux RH, le groupe a encore mis un accent supplémentaire sur le bien-être de son personnel et a mis au point des politiques RH permettant aux collaborateurs exerçant une fonction administrative de travailler efficacement à domicile. Le groupe a également prévu des mesures sanitaires pour son personnel et ses contractants sur le terrain, afin d'assurer la maintenance et le développement de son infrastructure comme prévu. Le groupe peut confirmer que l'impact de la pandémie sur l'exécution de ses plans d'infrastructure et de maintenance est resté minime en 2021, notamment grâce à une excellente collaboration avec ses contractants.

Des mesures strictes ont été maintenues dans les centres de contrôle tout au long de l'année.

L'impact d'un éventuel recul des volumes d'énergie consommés par les clients devrait rester limité, car nos tarifs ne sont, pour la grande majorité, pas basés sur le volume d'énergie, mais bien sur les pics de prélèvement sur le réseau, qui restent stables.

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

9.6.4 Résiliation anticipée de la licence de GRT

Pour exercer leurs activités, Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH disposent d'une licence, qui peut être résiliée de manière anticipée s'ils ne possèdent pas les moyens humains, techniques et/ou financiers, entre autres, pour garantir l'exploitation continue et fiable du réseau conformément à la législation en vigueur, ainsi que pour remplir leurs obligations de dissociation telles que décrites à l'article 9 de la directive Électricité de l'UE. Une telle résiliation aurait un impact négatif considérable sur Elia Transmission Belgium et/ou 50Hertz Transmission GmbH, et donc sur Elia Group SA/ NV.

Réponses

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

Autres informations

Le rôle d'Elia Transmission Belgium (ETB) en tant que gestionnaire de réseau de transport en Belgique à partir du 31 décembre 2019 a été confirmé par diverses entités publiques (le gouvernement fédéral pour une période de 20 ans, le gouvernement bruxellois pour une période de 20 ans et le régulateur flamand pour une période de 4 ans). Le risque de résiliation anticipée des licences de GRT est donc limité à court terme.

9.6.5 Pérennité des revenus

La rémunération du groupe est presque entièrement régie par le cadre réglementaire applicable à Elia Transmission Belgium, à 50Hertz Transmission GmbH et à NemoLink. Toute modification apportée aux paramètres réglementaires pourrait dès lors avoir un impact sur la rentabilité du groupe. Une rémunération réglementaire suffisante permet aux gestionnaires de réseau de transport de notre groupe d'agir en faveur de la société en maintenant un service de transport fiable à la collectivité et en permettant le développement de l'infrastructure de transition énergétique. En outre, la réalisation de certains paramètres définis dans les méthodologies tarifaires se heurte à certaines incertitudes qui pourraient mettre à mal la position financière du groupe.

En particulier, la rémunération du groupe dépend en partie de sa capacité à mener à bien les projets indispensables et à entretenir les assets existants, puisque la rémunération actuelle en Belgique et en

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

Réponses

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

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

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

Autres informations

Fin 2019, la CREG, l'autorité de contrôle belge, a approuvé la proposition tarifaire soumise par Elia Transmission Belgium SA/NV pour la période régulatoire 2020-2023. Le 22 décembre 2021, la CREG et Elia Transmission Belgium SA/NV ont signé un accord sur les modalités d'adoption de la méthodologie tarifaire et d'approbation des propositions tarifaires et des modifications tarifaires pour la période régulatoire 2024-2027.

En 2021, le régulateur allemand (BundesNetzAgentur ou BNetzA) a confirmé une baisse du rendement régulatoire autorisé des fonds propres pour la période 2024-2028. Ce recul est dû à la diminution des taux sur le marché. Il est possible que d'autres changements du régime régulatoire contribuent à compenser partiellement cette diminution. Toutefois, ces changements et la définition d'autres composantes du futur régime régulatoire devront encore être clarifiés dans les prochains mois.

La protection crédit d'Elia Transmission Belgium SA/NV limite les risques qu'une modification des paramètres de crédit d'Eurogrid GmbH affecte négativement la notation d'Elia Transmission Belgium SA/NV ou inversement.

9.7 Risques opérationnels et réponses

9.7.1 Équilibrage

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

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

Réponses

Le maintien de la sécurité du réseau en termes d'équilibrage, à un coût raisonnable pour la communauté, repose sur un ensemble de mesures. Parmi ces mesures, citons l'amélioration de la coopération pour compenser les déséquilibres du réseau à l'échelle nationale et internationale, l'optimisation de la qualité des prévisions (consommation, offshore, etc.), ainsi que la mise en place d'un design de marché incitant les BRP (Balancing Responsible Parties) à gérer l'équilibre de leur portefeuille tout en leur proposant des modalités de marché leur permettant de négocier leurs

déséquilibres en quasi temps réel (marchés infrajournaliers p. ex.). Par ailleurs, des réformes du marché destinées à maximiser la flexibilité et activables en temps réel doivent être mises en place pour maintenir l'équilibre sur le réseau à moindre coût. Ces réformes du marché visent à ouvrir les marchés d'équilibrage à toutes les technologies et à tous les acteurs, quel que soit le niveau de tension auquel ils sont raccordés.

À titre d'illustration de la mesure susmentionnée, le groupe Elia a lancé, dans le courant de l'année 2021, sa proposition de design de marché centré sur le consommateur (Consumer Centric Market Design ou CCMD), dans le cadre d'une vision plus large du système centré sur le consommateur. Le CCMD vise à modifier la conception du marché en passant de la « concurrence pour le compteur » à la « concurrence derrière le compteur », afin de fournir des services nouveaux/supplémentaires aux consommateurs finaux et leur permettre de valoriser plus facilement leur flexibilité. Sous réserve d'une approbation réglementaire rapide, le groupe Elia a pour ambition de déployer la vision CCMD d'ici 2024-2025.

En outre, Elia Transmission Belgium SA/NV et 50Hertz Transmission GmbH ont, en 2021, continué de travailler sur la mise en œuvre des plateformes européennes d'échange d'énergie d'équilibrage et la préparation du raccordement des marchés belge et allemand à ces plateformes en 2022. L'intégration des marchés d'équilibrage permet, sous réserve de capacités transfrontalières disponibles, de mutualiser l'énergie d'équilibrage disponible pour chaque gestionnaire de réseau de transport afin d'équilibrer son bloc de réglage.

9.7.2 Adéquation

Les gouvernements fédéraux en place ont un rôle crucial à jouer pour garantir la disponibilité d'une capacité suffisante dans leur pays afin d'éviter le risque de pénurie d'électricité et les problèmes d'approvisionnement. Les gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) leur fournissent des informations utiles à cette fin.

Autres informations

Comme prévu par la loi, Elia Transmission Belgium SA/NV se penche sur la situation d'adéquation de la Belgique à plus long terme deux fois par an. Ces études évaluent l'adéquation entre les prévisions de charge et la capacité disponible anticipée (qui inclut la DSR, le déplacement des charges, les batteries, etc.) en Belgique et dans les pays voisins. La capacité disponible anticipée tient compte des objectifs de production renouvelable fixés sur le plan politique, ainsi que d'un écart de viabilité économique afin d'évaluer la présence de signaux suffisamment solides pour stimuler les investissements sur le marché destinés à combler tout écart d'adéquation éventuel, tel que défini par les critères légaux de sécurité d'approvisionnement. Elia Transmission Belgium SA/NV a publié une telle étude en juin 2019 (« Adequacy & Flexibility Study 2020-2030 » - ci-après « 2019 AF Study ») et en juin 2021 (« Adequacy & Flexibility Study 2022-2032 » - ci-après « 2021 AF Study »). Les deux études sont disponibles sur le site web d'Elia Transmission Belgium SA/NV. Voir par exemple :

<https://www.elia.be/fr/marche-de-electricite-et-reseau/adequation/etudes-adequation>

Les deux études ont conclu qu'en raison de la sortie du nucléaire, la Belgique pourrait se retrouver face à un écart d'adéquation d'ici 2025 et que, sans intervention supplémentaire, il n'y aura pas suffisamment de signaux d'investissement solides pour que le marché puisse le combler. Dans le sillage de la 2019 AF Study, le Parlement belge a approuvé, en 2019, la modification de la loi Électricité afin d'introduire un mécanisme de rémunération de la capacité (CRM) et de garantir la sécurité d'approvisionnement de la Belgique à plus long terme. Elia Transmission Belgium SA/NV a aidé le gouvernement à concevoir et mettre en œuvre ce mécanisme CRM et a été mandaté par ce dernier pour l'opérer.

En août 2021, la Commission européenne a approuvé le CRM belge (sa conformité avec la législation sur les aides d'État) et en octobre 2021, Elia Transmission Belgium SA/NV a organisé une première enchère CRM pour contracter des capacités pour l'année de livraison 2025-2026. Le régime/concept du CRM belge prévoit que pour chaque année de livraison, un volume de capacité permettant de garantir les normes de sécurité d'approvisionnement définies par la loi doit être acheté par le biais de

deux enchères distinctes, une quatre ans avant la période de fourniture et une un an avant la période de fourniture. L'objectif de cet approvisionnement fractionné est, entre autres, de permettre à toutes sortes de technologies de participer au CRM.

Les modalités/règles des enchères, ainsi que le calcul du montant de la capacité à fournir, sont déterminés par un ensemble de documents ou de décisions juridiques et/ou réglementaires.

Les résultats de la première enchère CRM (A -4 pour l'année de fourniture 2025-2026) ont été validés par la CREG et publiés sur le site internet d'Elia Transmission Belgium SA/NV, conformément aux prescriptions légales en vigueur.

En raison de l'incertitude autour de l'obtention en temps voulu d'un permis environnemental pour les projets du mécanisme CRM, le gouvernement a adopté en décembre 2021 un projet de proposition de loi décrivant des dispositions alternatives visant à assurer la sécurité de l'approvisionnement pour l'année de livraison 2025-2026 au cas où les projets concernés ne seraient pas en mesure de garantir leur permis environnemental dans un délai défini.

9.7.3 Événements de contingence et perturbation de la continuité opérationnelle

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

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

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

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

Réponses

Pour gérer ces risques, nous disposons de plusieurs procédures, qui vont de plans de gestion de crise à des procédures opérationnelles telles que des plans de défense et de reconstitution. Toutes ces procédures sont régulièrement testées à l'occasion d'exercices et de simulations à grande échelle, de manière à ce que notre personnel et les gestionnaires de réseau de transport, selon le cas, soient parés à faire face aux situations les plus extrêmes et les plus inattendues. Par ailleurs, conformément à la directive européenne 2019/941, un plan de préparation aux risques est désormais élaboré aux niveaux national et international, en collaboration avec l'Autriche, la Belgique, la Suisse, l'Allemagne, la France, le Luxembourg et les Pays-Bas.

En cas d'erreur imputable à Elia Transmission Belgium SA/NV, Elia Asset SA/NV ou à 50Hertz Transmission GmbH, les conditions générales des contrats respectifs prévoient des niveaux raisonnables de limitation de responsabilité pour le groupe et pour la filiale concernée, selon le cas. Chaque police d'assurance concernée prévoit de limiter certaines des répercussions financières en cas de concrétisation de ces risques. En cas de circonstances défavorables, le gestionnaire de

réseau de transport peut prendre toutes les mesures d'urgence qu'il juge nécessaires, comme suspendre certaines ou toutes les exportations d'électricité, demander aux producteurs d'électricité d'augmenter ou de réduire leur production ou demander au ministre compétent de réduire la consommation électrique dans la zone concernée pour limiter les conséquences de l'événement. Par ailleurs, la conception et l'exploitation des technologies tant offshore qu'onshore tiennent également compte des contraintes liées aux temps de réparation, aux possibilités de surveillance et à la résilience du réseau dans le cadre d'un plan (de groupe) de gestion de crise s'appliquant aux opérateurs d'infrastructures critiques au niveau européen (l'article 24 du règlement (UE) 2017/1485 de la Commission exige la mise en œuvre de plans de continuité des activités). Le groupe Elia a l'ambition de se conformer à cette réglementation, la gestion de ses infrastructures critiques faisant partie de ses priorités.

Un cadre de gestion de crise à l'échelon local/du groupe visant à faciliter la gestion de l'ensemble des situations de crise de l'entreprise, comme les problèmes touchant aux relations au sein de la communauté, est en cours de développement et entrera en vigueur en 2022.

Autres informations

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

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

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

En Belgique, en raison des goulets d'étranglement au niveau des ressources, le remplacement des assets et les dépenses d'investissement sont habituellement soumis à un arbitrage, ce qui contribue au vieillissement de certains parcs d'assets, complique la gestion des assets et pourrait finalement nuire à la disponibilité de certains composants du réseau et aux performances des dispositifs de protection. Sur le plan de la sécurité, nous sélectionnons des profils pertinents et mettons en œuvre des projets destinés à améliorer la sécurité des infrastructures critiques.

9.7.4 Risques climatiques

Étant donné notre ambition de fournir l'infrastructure nécessaire à la transition énergétique ainsi qu'à la concrétisation des objectifs climatiques, les risques associés au changement climatique revêtent une grande importance pour notre groupe. Le changement climatique et la transition énergétique sèment l'incertitude et mettent en péril les missions associées aux marchés, au système et à l'infrastructure qui incombent aux gestionnaires de réseau de transport du groupe.

Les risques climatiques sont souvent classés en risques climatiques physiques et risques transitoires²³.

Les risques climatiques physiques se divisent en deux catégories : les risques chroniques et les risques aigus. Sur la base des meilleures informations disponibles aujourd'hui sur les scénarios climatiques, une évaluation de la vulnérabilité des activités du groupe a été réalisée, conformément aux critères d'examen technique de l'acte délégué de la taxonomie de l'UE. Cette évaluation a mis en

²³ Voir par exemple les recommandations de la Taskforce on Climate Related Financial Disclosures (TCFD) <https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2021/10/FINAL-2017-TCFD-Report.pdf>

évidence les effets nocifs possibles des canicules, vagues de froid et événements hivernaux, tempêtes, sécheresses et autres feux de forêt. Tous ces phénomènes font partie des risques physiques aigus et conduisent à des conditions d'exploitation moins favorables pour les actifs du groupe, voire à leur dégradation. De telles situations pourraient déclencher des facteurs de risques entraînant des événements de contingence et une perturbation de la continuité opérationnelle.

Les risques transitoires sont liés à la transition vers une économie bas carbone, qui implique de vastes changements sur les plans politiques, juridiques et technologiques et sur le marché.

Réponses

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

Nos infrastructures tiennent déjà compte dans leur conception de conditions climatiques sévères. Toutefois, d'autres améliorations pourraient encore s'avérer nécessaires à l'avenir. En effet, des événements d'incidence et d'intensité sans précédent se sont déjà produits et la maturité croissante des scénarios climatiques²⁴ fournira de plus en plus d'informations sur des phénomènes extrêmes moins connus. Cette prise de conscience est susceptible de justifier des révisions des normes décrivant la manière dont la conception structurelle devrait être menée en Europe et des exigences d'urbanisme, et conduira à l'introduction de nouvelles directives européennes, etc. En plus de ces changements réglementaires, le groupe Elia a intégré la gestion des risques climatiques physiques dans son processus de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise et dans son programme de durabilité Act Now. Nos experts identifient ces risques et les évaluent, de même que la pertinence de notre réponse. Cela peut conduire, entre autres, à une révision de nos spécifications ou au lancement de projets dédiés visant à accroître la résilience de l'infrastructure. Une analyse des risques est en cours suite aux inondations de juillet 2021. Ses livrables incluent une liste mise à jour des sous-stations exposées à des risques d'inondation, une liste de mesures pragmatiques visant à accroître la résilience des infrastructures existantes et futures, ainsi que l'impact de leur mise en œuvre sur les dépenses d'investissement. Cette analyse des risques d'inondation constitue un exemple concret de la manière avec laquelle les évaluations de la vulnérabilité climatique peuvent mettre en évidence les besoins du réseau d'infrastructures pour mener à bien son adaptation. D'autres exercices sur les risques suivront afin que tous les risques physiques aigus soient couverts et examinés régulièrement.

Le vieillissement des infrastructures, déjà mentionné dans la section précédente, est également un paramètre clé à prendre en compte dans l'évaluation de la résilience des infrastructures face aux risques climatiques. En effet, les matériaux et les structures seront inévitablement affectés par l'effet du temps, de l'environnement, des charges mécaniques et électriques répétées, etc. De plus, certains anciens supports de lignes aériennes ont été conçus selon des normes moins strictes en matière de risques climatiques. Le remplacement rapide de cette infrastructure, combiné à une approche efficace de la circularité, contribuera à résoudre les problèmes d'adaptation climatique tout en maintenant les risques liés au changement climatique sous contrôle.

²⁴ Un exemple de publication récente sur les scénarios climatiques est le sixième rapport d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, publié en août 2021, disponible à l'adresse suivante : www.ipcc.ch/assessment-report/ar6/.

En novembre 2021, l'étude « Roadmap to Net Zero », reprenant la vision du groupe sur la construction d'un système énergétique climatiquement neutre à l'horizon 2050, a été publiée²⁵. Ce document vise à soutenir la transition énergétique en fournissant des éclairages sur les systèmes énergétiques et en définissant des points d'attention pour une prise de décision efficace. Les résultats sont pertinents pour toute l'Europe, l'ensemble du secteur de l'énergie et les décideurs politiques.

²⁵ https://www.elia.be/fr/actualites/communiques-de-presse/2021/11/20211119_elia-group-publishes-roadmap-to-net-zero

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

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

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

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

Réponses

Le Groupe et chacune de ses filiales prennent les mesures qui s'imposent pour revoir, mettre à jour et sauvegarder en permanence leurs processus TIC, ainsi que leur matériel, leurs logiciels et leurs dispositifs de protection du réseau (mécanismes de redondance p. ex.), dans toute la mesure autorisée par les considérations techniques et financières.

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

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

9.7.6 Risque lié aux permis

L'évolution du marché européen de l'énergie et le déploiement à grande échelle des technologies de production renouvelable contraignent Elia Asset (et Elia Transmission Belgium) et 50Hertz Transmission GmbH à poursuivre le développement de leur infrastructure. Les réseaux électriques sont reconnus comme étant des éléments clés de la transition énergétique. L'expansion du réseau et les interconnexions avec les pays voisins sont tributaires de l'obtention de permis et d'autorisations auprès des autorités locales, régionales, nationales et internationales. La nécessité d'obtenir ces permis et autorisations dans des délais donnés représente un défi de taille pour la mise en œuvre des projets dans les temps. Sans oublier que ces permis et autorisations peuvent être contestés devant les tribunaux compétents.

Réponses

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

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

À titre d'exemple, malgré la crise du Covid, le groupe a travaillé en partenariat avec des gouvernements et des municipalités locales pour concevoir et poursuivre des stratégies de participation digitale. Grâce à cette approche proactive et flexible, le groupe n'a pas eu d'importants retards à déplorer et a pu avancer et obtenir les décisions attendues en 2020 et 2021.

Autres informations

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

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

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

En Allemagne, la durée du processus d'attribution des permis constitue un risque général pour tous les grands projets d'infrastructure. Dans son accord de coalition 2021, le nouveau gouvernement allemand montre une ambition claire d'accélérer les processus d'autorisations et de permis. Aucun détail pratique n'a encore été donné à ce sujet.

9.7.7 Risque fournisseur

Les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) dépendent d'un nombre limité de fournisseurs principaux pour leur matériel et la réalisation de leurs projets d'investissement. Vu la complexité des travaux d'infrastructure, la demande croissante sur le marché et les carnets de commandes remplis des usines, le groupe pourrait se retrouver à court de fournisseurs ou de capacité de fourniture pour ses projets. En outre, les confinements ont été suivis par une forte reprise de la demande, ce qui a provoqué des goulots

d'étranglement dans les chaînes d'approvisionnement ainsi que des pénuries de matières premières, d'énergie et de personnel. Tous ces facteurs ont entraîné une augmentation significative des prix des matières premières et du transport, ce qui a eu un impact négatif sur la chaîne d'approvisionnement de nos fournisseurs et sur le taux d'inflation en général, comme expliqué dans une partie ultérieure de ce document (voir facteurs contextuels). Il est donc devenu encore plus difficile pour nos fournisseurs de livrer le nombre requis de biens ou de services en temps opportun et avec le niveau de qualité adéquat. Toute annulation ou tout retard dans la réalisation des travaux d'infrastructure pourrait avoir un impact négatif sur les activités et la réputation du groupe et de ses filiales. Enfin, la disponibilité de profils RH compétents est également importante pour atténuer ces risques et permettre aux contractants de démontrer une culture de sécurité profondément ancrée. S'ils ne disposent pas de profils qualifiés en suffisance, nos activités et la sécurité de nos travaux pourraient en pâtir. En outre, le groupe et ses filiales s'exposent au risque lié aux procédures de marché public, ainsi qu'à la probabilité que leurs fournisseurs ne soient pas en mesure de remplir leurs obligations contractuelles s'ils sont en proie à des difficultés financières.

Réponses

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

9.7.8 Santé et sécurité – Accidents

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

Réponses

La sécurité et le bien-être des individus (que ce soit le personnel du groupe, celui de ses filiales ou des tiers) sont une priorité absolue et une préoccupation quotidienne pour le groupe et pour ses filiales. Le groupe et ses filiales concernées ont mis en place une politique de santé et de sécurité et des outils de gestion basés sur le système, tels que la gestion des processus et des procédures et des applications de suivi des événements indésirables, les visites proactives sur site et une attitude très préventive.

Des actions sont menées en faveur d'une culture équitable, qui vise à créer un environnement constructif pour traiter les sujets de sécurité dans un climat de confiance et encourager les comportements responsables. Une telle culture implique que les systèmes de sécurité soient conçus pour soutenir et fournir une réponse appropriée aux risques de sécurité.

Une forte culture de la sécurité ne garantit pas l'élimination complète de tous les risques de sécurité, mais elle fournira un environnement adéquat pour continuer à s'améliorer dans ce domaine.

9.8 Risques financiers et réponses

9.8.1 Changements négatifs sur les marchés financiers

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

Les **variations des taux d'intérêt** pourraient avoir une influence négative sur la situation financière du groupe. En effet, pour financer leurs investissements et pour atteindre leurs objectifs stratégiques à court et à long terme, le groupe et ses filiales doivent pouvoir accéder aux marchés des capitaux. Dans le contexte actuel des banques et des marchés des capitaux, caractérisé par de faibles taux d'intérêt, le groupe n'éprouve pas de difficultés à trouver des sources de financement. La baisse des taux d'intérêt peut toutefois aussi affecter négativement le rendement autorisé des capitaux propres défini dans les mécanismes réglementaires.

Pour financer ses investissements, le groupe dépend de sa capacité à accéder aux marchés de la dette et des capitaux, afin de lever les fonds nécessaires pour rembourser sa dette actuelle et répondre à ses besoins de financement pour ses futurs investissements. Les enjeux géopolitiques et l'évolution de la pandémie de Covid-19 pourraient encore impacter les marchés financiers et alimenter la volatilité, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur la croissance du groupe et sur la poursuite de ses objectifs.

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

Réponses

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

Parmi les efforts consentis par le groupe pour atténuer le risque de financement, citons la volonté de diversifier les sources de financement en titres de créance et d'équilibrer la maturité de son financement avec la longue durée de vie de ses assets. Par ailleurs, en tant qu'entreprise cotée en bourse, Elia Group a également accès au marché des actions.

Le risque de liquidité à court terme est géré au quotidien, les besoins de financement étant intégralement couverts par la disponibilité de lignes de crédit (lignes de crédit associées à la durabilité pour ETB) et par un programme de papier commercial.

9.8.2 Flux de trésorerie

La variation des taux d'intérêt de la dette du groupe, abordée à la section précédente, peut aussi avoir un impact sur les charges financières réelles en raison d'un écart temporel (positif ou négatif) entre les coûts financiers effectivement supportés par le groupe et les coûts financiers prévus. Cette situation pourrait exercer des effets transitoires sur la position de trésorerie du groupe.

Les écarts entre les volumes réels et budgétés d'électricité transportée et entre les coûts/revenus effectifs et budgétés peuvent avoir un effet négatif à court terme sur la position de trésorerie du groupe.

D'après les dispositions légales en vigueur, les coûts des obligations de service public des gestionnaires de réseau de transport sont couverts par les tarifs (et les évolutions tarifaires) régulièrement approuvés par les régulateurs.

Dans le cadre de leurs compétences respectives, les gouvernements nationaux et régionaux ont pris des mesures pour soutenir le développement ultérieur des énergies renouvelables en introduisant divers mécanismes de soutien. Les deux gestionnaires de réseau de transport du groupe (Elia Transmission Belgium et 50Hertz Transmission GmbH) bénéficient de plusieurs de ces mécanismes d'obligations de service public, ce qui peut avoir une incidence indirecte sur les flux de trésorerie du Groupe : les écarts par rapport au prix du marché attendu (GE) ou au volume de vente attendu de certificats verts à un prix minimum garanti (BE) ou les écarts par rapport aux volumes d'injection d'énergie renouvelable attendus et une consommation inférieure des utilisateurs finaux pourraient générer des dépenses de trésorerie considérables à court et moyen terme.

Réponses

Le risque de liquidité à court terme est géré au quotidien, les besoins de financement étant intégralement couverts par la disponibilité de lignes de crédit et par un programme de papier commercial.

Parmi les autres mesures d'atténuation du risque, citons l'implication dans la conception des mécanismes d'obligations de service public destinés à soutenir le développement des énergies renouvelables. Une fois ces mécanismes en place, l'établissement de prévisions précises quant à la consommation des utilisateurs finaux, l'injection des SER, les prix du marché, le volume de vente attendu de certificats verts à un prix minimum garanti, ainsi que le reporting et la communication des problèmes aux gouvernements et aux régulateurs peuvent contribuer à maintenir un équilibre sain.

Autres informations

En Belgique, avec l'introduction de lois et règlements régissant la production décentralisée ou la production d'énergie renouvelable, notamment au moyen de panneaux photovoltaïques et d'éoliennes, les gouvernements fédéral et régionaux ont organisé l'émission de certificats verts (CV) en tant que mécanisme de soutien financier aux énergies renouvelables. L'obligation de service public liée aux certificats verts offshore génère des sorties de cash de plus en plus importantes, et sera compensée à partir de 2022 par des fonds publics alimentés par des taxes mis à la disposition d'Elia Transmission Belgium SA/NV sur une base mensuelle. Ce mécanisme remplacera la couverture des coûts par la tarification. Afin de préserver la santé financière d'Elia Transmission Belgium SA/NV, le paiement effectif et rapide de ces fonds publics sera organisé par un protocole dédié avec les parties concernées, dans le but de limiter le risque de préfinancement de ces coûts par Elia Transmission Belgium SA/NV.

Le mécanisme EEG est prescrit par la loi allemande (AusglMechV) et est lié au soutien de la production de sources d'énergie renouvelables (SER). Les gestionnaires de réseau de transport paient aux producteurs de SER la différence entre le prix du marché et le prix prescrit par la loi pour l'énergie qu'ils produisent et refacturent la différence à l'utilisateur final en appliquant un surcharge par kWh. Si la production de SER est plus élevée que prévue, si les prix du marché sont plus bas que planifiés ou si la consommation de l'utilisateur final est plus faible que prévue, la liquidité de 50Hertz Transmission GmbH peut être fortement affectée. En raison de la forte augmentation des prix du marché et du paiement de la subvention fédérale allemande au gestionnaire du réseau de transport, la pression sur la trésorerie de 50Hertz Transmission GmbH s'est relâchée par rapport à 2020. Cependant, la volatilité des prix du marché et de la consommation des utilisateurs finaux pourraient encore avoir un impact significatif sur la liquidité. D'autant que nous sommes toujours confrontés à la pandémie.

9.8.3 Nouveaux développements opérationnels

Les éventuels résultats négatifs découlant de nouveaux développements opérationnels sont entièrement supportés par le groupe et comportent un risque financier supplémentaire.

Réponses

La réorganisation du groupe intervenue en 2019 et expliquée dans la section « Risque lié à la résiliation anticipée de la licence de GRT » est l'une des réponses à ce risque.

En ce qui concerne la filiale du groupe Elia Grid International SA/NV, sa principale source de revenus en 2021 est liée à des services d'ingénierie propriétaires, caractérisés par de moindres risques de litiges et d'actions en responsabilité.

9.8.4 Litiges juridiques et actions en responsabilité

L'issue de litiges juridiques et de procès peut avoir un impact négatif sur les opérations commerciales et/ou les résultats financiers.

Réponses

Le groupe et ses filiales mènent leurs activités de manière à limiter (autant que possible) le risque de litiges juridiques et, si nécessaire, identifient et mettent en œuvre sur une base trimestrielle les dispositions appropriées.

10 CADRE RÉGLEMENTAIRE EN BELGIQUE

10.1 Législation fédérale

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

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

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

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

10.2 Législations régionales

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

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

10.3 Organes de régulation

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

REGULATEUR FEDERAL

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

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

REGULATEURS REGIONAUX

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

10.4 Tarification – période 2020-2023

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

RÉGLEMENTATION TARIFAIRE

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

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

RÉGLEMENTATION TARIFAIRE APPLICABLE EN BELGIQUE

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

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

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

Rémunération équitable

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

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

La formule pour calculer la rémunération équitable est la suivante :

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

plus

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

Où :

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

Coûts et revenus non gérables

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

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

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

Coûts et revenus gérables

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

Coûts influençables

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

Autres incitants

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

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

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

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

Cadre réglementaire pour le réseau modulaire offshore

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

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

Compte de report réglementaire : écarts par rapport aux valeurs budgétées

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

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

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

Obligations de service public

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

11 CADRE REGULATOIRE EN ALLEMAGNE

Dispositions législatives pertinentes

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

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

Organismes de régulation en Allemagne

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

Tarification en Allemagne

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

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

- **Les CDNI (coûts définitivement non influençables)** : ces coûts sont intégrés à 100 % dans le « plafond » et sont donc entièrement couverts par les tarifs de réseau, bien que généralement avec un décalage de deux ans.
Une des positions des coûts dans les CDNI réfère aux mesures d'investissement, c'est-à-dire des coûts liés aux nouveaux investissements dans l'infrastructure onshore. Les CDNI comprennent le rendement des capitaux propres, la taxe commerciale imputée, le coût de la dette, l'amortissement et les frais de fonctionnement (actuellement à un taux fixe de 0,8 % des coûts d'investissement capitalisés des investissements on-shore respectifs) pour ce qu'on appelle les mesures d'investissement. Le coût de la dette lié aux mesures d'investissement est actuellement plafonné à la plus faible valeur du coût réel de la dette ou du coût de la dette tel que calculé conformément aux directives publiées par la BNetzA. Depuis 2012, les coûts liés à ces mesures d'investissement sont basés sur des valeurs prévisionnelles. Les différences entre les valeurs prévisionnelles et les valeurs effectives sont reflétées dans le compte de report découlant du mécanisme de décompte.
En outre, les CDNI comprennent les coûts relatifs aux services auxiliaires, aux pertes de réseau, aux frais de redispatching, ainsi que les initiatives européennes et les coûts de gestion des congestions. Ces coûts et revenus sont inclus dans le plafond selon un mécanisme de régulation fixé par la BNetzA, conformément à l'article 11(2) de l'ARegV. Le processus de régulation relatif aux services auxiliaires, aux coûts de gestion des congestions et aux coûts des pertes réseau donne au gestionnaire de réseau une incitation à faire mieux que les coûts prévus grâce à des mécanismes bonus/malus. De plus, les coûts liés aux projets européens d'intérêt commun (PIC) auxquels l'Allemagne participe financièrement peuvent être considérés comme CDNI, bien qu'avec un décalage de deux ans.
- **Les CTNI (coûts temporaires non influençables) et les CI (coûts influençables)** : Ces coûts comprennent l'amortissement du rendement des capitaux propres, le coût de la dette, la taxe commerciale imputée et d'autres dépenses opérationnelles. Ils sont soumis à un mécanisme d'incitation fixé par la BNetzA qui contient un facteur d'efficacité (applicable uniquement aux CI), une amélioration du facteur de productivité et un facteur d'inflation

(applicable à la fois aux CTNI et aux CI) sur une période de cinq ans. En outre, le mécanisme d'incitation actuel prévoit l'utilisation d'un facteur de qualité, mais les critères et le mécanisme de mise en application de ce facteur pour les GRT ne sont pas encore définis par la BNetzA. Les différents facteurs définis donnent aux GRT l'objectif à moyen terme d'éliminer les coûts considérés comme inefficaces. En ce qui concerne le coût de la dette, il convient de démontrer que le coût autorisé de la dette liée aux coûts influençables est négociable ;

En ce qui concerne le rendement des capitaux propres, les lois et réglementations pertinentes fixent les dispositions relatives au rendement permis des capitaux propres, qui est inclus dans les CTNI/CI pour les actifs appartenant à l'actif régulé et dans les CDNI pour les actifs approuvés dans les mesures d'investissement. En 2016, la BNetzA a fixé le rendement des capitaux propres qui sera applicable pendant la 3^e période régulatoire en cours (2019-2023). En 2021, la BNetzA a déterminé le rendement des capitaux propres applicable pour la quatrième période régulatoire à venir (2024-2028) ; les valeurs ont nettement diminué par rapport à la troisième période, passant à 3,51 % (au lieu de 5,12 %) pour les investissements réalisés avant 2006 et à 5,07 % (plutôt que 6,91 %) pour les investissements réalisés depuis 2016. Le rendement des capitaux propres est calculé avant impôt sur les sociétés et après imputation de l'impôt commercial.

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

Évolution de la réglementation tarifaire

En 2021, une révision de l'ARegV est entrée en vigueur, mettant en œuvre différents changements significatifs. La révision de l'ARegV modifie plusieurs aspects pertinents aux CDNI, comme la mise en œuvre d'un modèle collectif de corridor 4-GRT comme instrument incitatif pour les coûts de gestion des congestions et la comptabilisation des coûts engagés pour les projets conjoints de coordination des opérateurs de réseau (Connect+) a été étendue par § 34 (15) ARegV. Ces coûts seront comptabilisés comme CDNI jusqu'en 2023. En outre, la révision de l'ARegV prévoit un nouveau modèle de financement pour les mesures d'investissement, qui n'était auparavant en place que pour les gestionnaires de réseau de distribution. Le modèle d'ajustement des coûts du capital sera utilisé pour les GRT au cours de la quatrième période régulatoire. Afin d'éviter des effets de distorsion dans la base de coûts, un arrangement transitoire entrera en vigueur. Il couvre un grand nombre de mesures d'investissement existantes au cours de la quatrième période régulatoire, l'élimination et un remboursement important de la récupération pour les mesures d'investissement expirées, ainsi qu'une base transitoire pour les investissements de remplacement au cours de la période de régulation incitative (2007 à fin 2021).

Au 31 décembre 2021, 50Hertz avait obtenu 92 approbations pour un volume d'investissement d'environ 9,6 milliards d'euros sur les 103 demandes actives d'approbation des mesures d'investissement introduites depuis 2008.

Tarifs

Les tarifs d'accès au réseau de 2021 ont été calculés sur la base du plafond respectif et publiés en décembre 2020. Par rapport à 2020, ils ont augmenté en moyenne de 7 %. La troisième étape de l'harmonisation progressive des tarifs réseau des GRT allemands (voir ci-dessous) a été l'un des principaux moteurs de la baisse des tarifs. Toutefois, la hausse des tarifs s'explique principalement par l'augmentation des investissements dans l'expansion nécessaire du réseau.

Au cours des années précédentes, les tarifs d'accès au réseau des quatre gestionnaires de réseau de transport allemands ont évolué différemment, principalement en raison des différences de volumes d'énergies renouvelables installés dans les zones de contrôle, les tarifs étant considérablement plus élevés dans les zones de contrôle disposant de plus grandes quantités d'énergies renouvelables. En juillet 2017, l'arrêté de modernisation des tarifs de réseau (*Netzentgeltmodernisierungsgesetz – NEMoG*) est entré en vigueur. Le NEMoG prévoit l'harmonisation progressive des tarifs d'accès au réseau des quatre gestionnaires de réseau allemands à partir de 2019, qui conduira à l'uniformisation des tarifs de transport en 2023. De plus, le NEMoG élimine les « frais de réseau évités » (vNNE) pour la production intermittente issue d'énergies renouvelables et crée un nouveau régime pour les raccordements offshore, faisant passer les coûts associés des tarifs des plafonds de revenu à un mécanisme offshore des coûts encourus en totalité à partir de 2019.

12 CADRE REGULATOIRE POUR L'INTERCONNEXION NEMO LINK

Aucun changement significatif n'a été apporté au cadre réglementaire de l'interconnexion Nemo Link applicable en 2021.

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

- Un cadre réglementaire spécifique esy applicable à l'interconnexion Nemo Link depuis sa date de mise en service. Ce cadre fait partie de la nouvelle méthodologie tarifaire publiée le 18 décembre 2014 par la CREG et mis à jour le 5 mars 2020 (niveaux définitifs des seuils plafond et plancher). Le régime du plafond et du plancher est un régime fondé sur les revenus, assorti d'une période de 25 ans. Les régulateurs nationaux du Royaume-Uni et de Belgique (respectivement l'OFGEM et la CREG) détermineront les niveaux plafond et plancher ex ante, et ces niveaux resteront en grande partie fixés pendant la durée du régime. Les investisseurs auront donc une certitude concernant le cadre réglementaire pendant la durée de vie de l'interconnexion.
- Une fois l'interconnexion opérationnelle, le régime du plafond et du plancher prendra cours. Tous les cinq ans, les régulateurs examineront les revenus cumulés de l'interconnexion (nets de tous frais liés au marché) durant la période en question par rapport aux niveaux plafond et plancher cumulés, afin de déterminer si le niveau à prendre en considération est le plafond ou le plancher. Tout revenu obtenu au-dessus du plafond sera restitué au GRT en Grande-Bretagne (« National Electricity Transmission System Operator » ou « NETSO ») et au GRT en Belgique dans le cadre d'une répartition 50/50. Les GRT réduiront alors les frais de réseau pour les utilisateurs du réseau dans leurs pays respectifs. Si le revenu descend en dessous du plancher, les propriétaires de l'interconnexion seront indemnisés par les GRT. Les GRT récupéreront leurs coûts par le biais de frais de réseau. National Grid joue le rôle de NETSO au Royaume-Uni et Elia, celui de GRT en Belgique.
- Chaque période de cinq ans sera examinée séparément. Les ajustements des niveaux plafond et plancher au cours d'une période n'affecteront pas les ajustements des périodes ultérieures, et le total des revenus obtenus au cours d'une période n'entrera pas en ligne de compte pour les périodes ultérieures.
- La tarification de haut niveau est structurée comme suit :

| | |
|-----------------|--------|
| Durée du régime | 25 ans |
|-----------------|--------|

| | |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Niveaux plafond et plancher | Les niveaux sont établis au début du régime et demeurent fixes en termes réels pendant 25 ans à compter de la prise d'effet. Sur la base de l'application de paramètres mécaniques à la rentabilité : un benchmarking lié au coût de la dette sera appliqué aux coûts pour déterminer le plancher, et un benchmarking lié au rendement des actions permettra de déterminer le plafond. |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Période d'évaluation (afin de déterminer si les revenus de l'interconnexion sont supérieurs/inférieurs au plafond/plancher)

Tous les cinq ans, avec des ajustements en cours de période si nécessaire et justifié par l'opérateur. Ces ajustements permettront aux opérateurs de récupérer un revenu durant la période d'évaluation si le revenu est inférieur au plancher (ou supérieur au plafond) mais resteront sujets à une rectification au terme des cinq ans d'évaluation.

Mécanisme

Si le revenu se situe entre le plafond et le plancher, il n'y aura pas d'ajustement. Le revenu supérieur au plafond est restitué aux clients finaux, et tout déficit de revenu en dessous du plancher requiert un paiement des utilisateurs du réseau (par le biais de frais de réseau).

13 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Conformément à ses priorités stratégiques, l'innovation au sein du groupe Elia relève les défis d'une exploitation de plus en plus complexe du réseau, d'une plus forte intégration des énergies renouvelables et d'une gestion efficace des infrastructures. La sélection des projets se concentre sur de « real first » initiatives, comme les vols de drones sur de longues distances ou l'utilisation de robots dans les stations de conversion. Cela s'inscrit pleinement dans notre volonté de remettre continuellement en question l'existant. Elia Asset est également impliqué dans d'autres initiatives plus disruptives. Celles-ci sont appelées moonshots.

Le groupe travaille également à la mise en place d'un vaste écosystème, qui est considéré comme un outil permettant d'identifier rapidement les opportunités et d'accélérer les progrès.

Le lien avec les autres risques décrits précédemment est assez direct. L'innovation fonctionne comme un vecteur de changement culturel. Tous les projets sont menés en collaboration avec l'entreprise, ils bénéficient de méthodes agiles et leurs résultats servent de révélateur aux nouvelles technologies. Les équipes métiers peuvent également soumettre des propositions d'innovation via « The Nest », un environnement de travail dédié et sans risque qui permet de prototyper rapidement des projets prometteurs.

Nous vous renvoyons vers le site internet d'Elia : <https://www.elia.be/fr/innovation>

14 SUCCURSALES

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

15 COMPTES ANNUELS

Voir annexe.

16 RAPPORT DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES

Voir annexe.