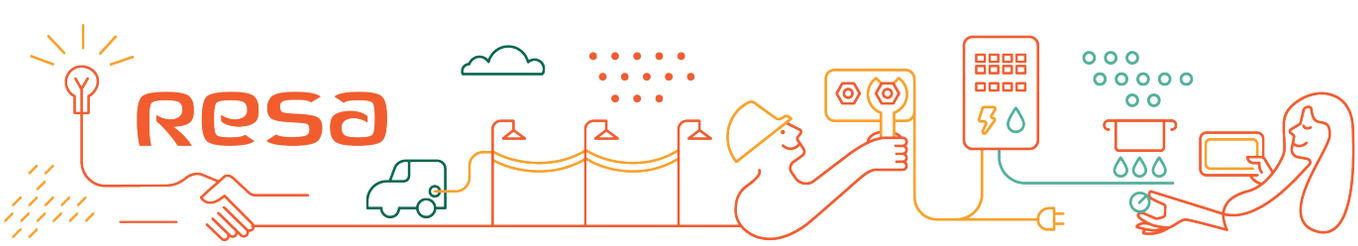
RESA : UNE AMBITION COMMUNE

Présentation à l'attention de la Ville de Liège



RESA :
UNE AMBITION COMMUNE

Chères communes actionnaires,

Il y a trois ans, notre intercommunale initiait son autonomisation et la construction du nouveau RESA. Trois années durant lesquelles nous avons accompli un travail colossal, dans l'ombre, pour doter RESA d'une gouvernance solide, de départements support dimensionnés, d'une vision, de nouvelles valeurs et d'un plan stratégique, riche en défis. Nous avons également mené les actions nécessaires au repositionnement de RESA dans le secteur de l'énergie et construit un climat social interne propice à la bonne implication de chacune et chacun dans nos défis d'avenir.

Nous avons traversé des crises, avec empathie, solidarité et force face à l'ampleur de l'épreuve ; et nous en sommes sortis grandis et plus unis que jamais.

Amarrée solidement, RESA est désormais prête à déployer ses forces et son dynamisme autour des enjeux de demain que sont la transition énergétique, les systèmes innovants portés par la digitalisation et les nouveaux modes de consommation d'une énergie de plus en plus décarbonée.
En parallèle, nous poursuivrons le travail entamé en matière d'amélioration du service clientèle via le programme RESolution, ambitieux projet de satisfaction client ainsi qu'au travers de nos investissements pour doter RESA de solutions pour un réseau toujours plus performant.
Des chantiers majeurs ont abouti, d'autres sont en phase de concrétisation, pour un RESA toujours plus efficient au bénéfice de nos clients, de nos actionnaires et de notre personnel.

Nous vous invitons à prendre connaissance du présent dossier qui symbolise à la fois notre envie indéfectible de poursuivre ensemble une collaboration saine, constructive et durable et de vous démontrer notre volonté de faire de l'intercommunale que nous cogérons, une modèle d'efficacité au bénéfice de la collectivité.

POURQUOI NOUS CONFIER VOTRE RÉSEAU ?

1

Parce que RESA exerce une mission essentielle de service public

2

Parce que RESA est proche des Communes, de leurs élus et de leurs citoyens

3

Parce que RESA est acteur de la transition énergétique

4

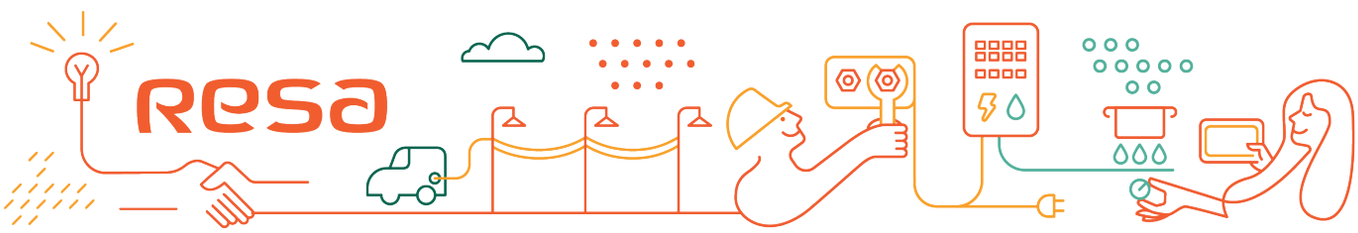
Parce que les finances de RESA sont saines et que notre gestion est responsable

5

Parce que RESA est une entreprise qui se transforme pour s’améliorer sans cesse

1 PARCE QUE RESA EXERCE UNE MISSION ESSENTIELLE DE SERVICE PUBLIC





UN SERVICE PUBLIC

En tant qu'entreprise publique de proximité, RESA apporte des solutions fiables, responsables et équitables afin que l'énergie rayonne au quotidien.

TOUJOURS PLUS EFFICIENT

Déterminée plus que jamais à jouer un rôle actif dans la société de demain, RESA s'est fixée pour objectif d'être encore plus efficiente et toujours plus performante.

Ce début de nouvelle décennie marquera sans conteste une très grande partie de la population. Après la crise COVID, dont les conséquences économiques et sociales sont énormes, les inondations sans précédent ont dépouillé des milliers de citoyens de pans entiers de leur vie.
Si ces crises ont redessiné les contours de la notion d'essentiel, elles ont renforcé et démontré l'importance de services publics forts au bénéfice de la population. À notre niveau, parce que l'électricité et le gaz sont essentiels dans le quotidien des citoyens, nos équipes ont œuvré et œuvrent encore sans relâche à la reconstruction et la réparation nécessaire de nos réseaux afin de rétablir en énergie(s) les foyers des citoyens.

Ces catastrophes, qu'elles soient sanitaires, économiques ou naturelles, ont prouvé à nouveau à quel point le support d'un service public est primordial pour aider la population à les traverser. Portés par cet esprit d'appartenance à une entreprise publique et par l'envie d'apporter des solutions aux citoyens, les 950 collaborateurs de RESA ont fait preuve d'une incroyable détermination. Au lendemain de cette crise, cette volonté de rendre service au citoyen, coûte que coûte, perdurera assurément.

RESA prend à cœur ses « Obligations de service public »

Les objectifs des obligations de service public sont notamment d'assurer la sécurité d'approvisionnement des citoyens, la protection de l'environnement, et d'améliorer le fonctionnement du marché de l'énergie.

• À cette fin, RESA sensibilise et encourage les particuliers et les collectivités locales à une utilisation plus Rationnelle de l'Énergie (URE).

• Nous privilégions également l'innovation technologique en œuvrant activement au développement des compteurs et réseaux intelligents.

• En matière d'éclairage public, RESA conçoit, construit, entretient et alimente en énergie l'éclairage des voiries communales.
Un vaste plan de remplacement des lampes vétustes et énergivores par de l'éclairage LED est en cours afin de réduire les coûts de consommations, d'entretien mais aussi les émissions de CO_2.

• RESA fournit de l'électricité et du gaz naturel aux consommateurs précarisés disposant du statut de "client protégé" et joue un rôle de "fournisseur social" auprès des clients exclus par les fournisseurs commerciaux.

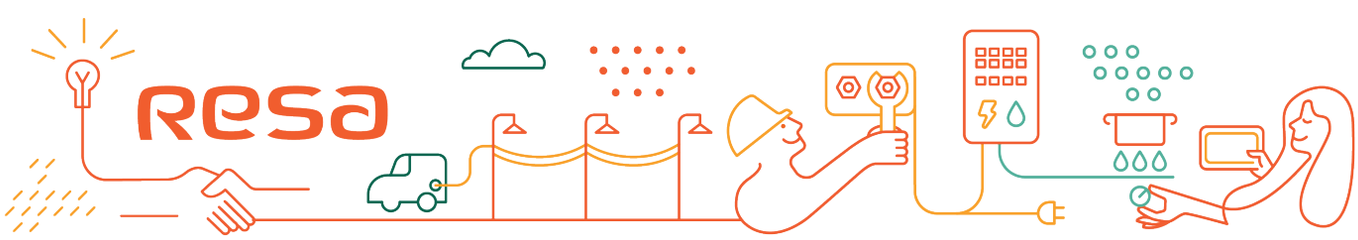
• Afin d'aider ses clients à mieux maîtriser leur facture d'énergie et d'éviter des situations de surendettement, RESA se charge également du placement et de la gestion des compteurs à prépaiement qui permettent de payer l'électricité et/ou le gaz anticipativement.

Il y a quelques mois, nous nous lancions dans un vaste chantier : construire une nouvelle culture d'entreprise, un esprit RESA. Au travers cette nouvelle culture, l'objectif était relativement simple : redonner l'envie de porter le maillot RESA, être fier de son travail et de son entreprise, faire partie d'une « famille » qui partage les valeurs de l'entreprise … et qui sait ce que signifie le service public. Aujourd'hui, la crise nous démontre la formidable adhésion de notre personnel.

Gil Simon – Directeur général de RESA

2 PARCE QUE RESA EST PROCHE DES COMMUNES, DE LEURS ÉLUS ET DE LEURS CITOYENS





L'accompagnement et le service aux citoyens constituent un fondement mutuel entre RESA et ses actionnaires, villes et communes !
(tant en matière d'éclairage public, de coordination des travaux, d'investissements économiseurs d'énergie ou encore d'accompagnement des publics fragilisés...).

En tant qu'entreprise publique au service du public, RESA met tout en œuvre pour le bien-être et le bien-vivre des collectivités, des communes et de l'ensemble des citoyens désservis en énergie au travers de ses réseaux.

L'amélioration du service rendu au citoyen est une des priorités de RESA et la satisfaction de nos clients est au cœur de notre nouvelle stratégie. Derrière chaque client se trouve un citoyen, avec son histoire, son parcours, ses besoins. En tant qu'entreprise publique, RESA veut se mettre au service des citoyens et citoyennes et leur offrir des solutions efficaces et innovantes en matière d'énergie.

Nous partageons probablement ce bien-fondé : un client satisfait de RESA, sera un citoyen satisfait de la gestion publique et du travail des actionnaires. Nous poursuivons dès lors notre travail d'amélioration de la satisfaction des citoyens !

Après avoir réorganisé entièrement son service client avec aujourd'hui une cinquantaine de personnes lui étant consacrées, RESA s'est à présent lancée dans une étude stratégique ambitieuse sur l'approche client, via le programme RESolution. Mesure de la satisfaction client, expérience utilisateur, digitalisation... toutes les facettes du parcours client y sont scrutées et analysées afin de mieux connaître les clients et leurs besoins et de développer les outils adéquats pour parvenir à satisfaire leurs demandes.

CRÉER
DU LIEN, DU SENS, DE LA VALEUR

Quoi de plus élémentaire que de connaître nos actionnaires et que nos actionnaires connaissent nos activités ? Quoi de plus essentiel que de pouvoir échanger, discuter, et travailler en parfaite collaboration ? Quoi de plus salutaire que de rendre des comptes, en toute transparence et toute objectivité? Quoi de plus nécessaire qu'un lien fort entre une commune et son gestionnaire de réseau ?
Chez RESA, la bonne gouvernance, la transparence et le dialogue ont, depuis notre intercommunalisation, repris leurs lettres de noblesse, afin de travailler ensemble en toute confiance et efficacité.

Depuis la mise en ligne de notre nouveau site web, plusieurs outils sont désormais à votre disposition pour vous tenir informés des dernières actualités de RESA ou pour signaler une panne d'éclairage public sur votre territoire notamment. Vous pourrez prochainement accéder à un espace sécurisé vous permettant de gérer directement le suivi de vos dossiers ouverts, les travaux planifiés dans votre zone, les interruptions de fournitures gaz, *etc*.

En parallèle, RESA a récemment réorganisé son Service aux collectivités pour vous aider à trouver le bon interlocuteur en fonction de vos demandes et pouvoir vous orienter au mieux dans chaque situation. Vous avez désormais une adresse mail et un contact de référence qui vous sont dédiés en cas de panne ou de problème dans un de vos dossiers. N'hésitez jamais à faire appel à ce service « facilitateur de contacts » lorsque vous ne savez pas à qui vous adresser chez RESA pour un dossier ou une demande.

L'adresse mail générique est **serviceauxcollectivites@resa.be**.

Vous pouvez également joindre directement Jérôme DISTER par téléphone au 0496/07 72 78.

Fidèle à sa culture de service public, RESA (S.A. Intercommunale) a pu s'adapter et pérenniser ses engagements auprès de la Province de Liège, de ses communes actionnaires et de ses clients en s'appuyant sur des objectifs clairs et sur des valeurs redéfinies :



PROXIMITÉ



ÉQUITÉ



RESPONSABILITÉ



FIABILITÉ

La proximité, c'est avant tout considérer chaque client, écouter ses attentes et ses besoins, les satisfaire par des solutions adaptées et innovantes.

RESA s'inscrit dans la transition énergétique et veut faciliter le développement de la consommation intelligente d'énergie, le plus souvent renouvelable. Il en va de sa responsabilité sociétale.

La reconnaissance de RESA par ses clients, ses partenaires et par les autorités est un leitmotiv constant, levier de son efficacité.

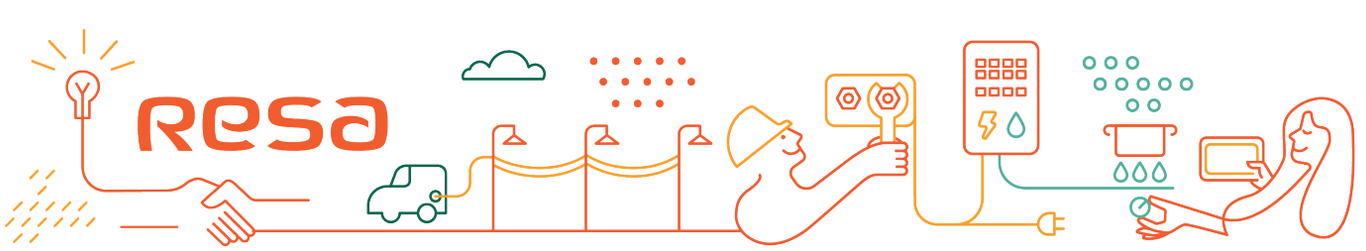
L'accès à l'énergie est un droit fondamental et doit le demeurer.
Les équipes de RESA veillent constamment à ce que personne ne se trouve privé de ressources essentielles pour se chauffer et/ou s'éclairer.
La solidarité et le traitement équitable entre citoyens sont des valeurs essentielles chez RESA.

Nous ne pourrons jamais oublier la crise que nous venons de vivre ! Nous en conserverons quelque chose : un esprit RESA et une solidarité vivement exprimée. Cet esprit RESA, c'est lui qui permet véritablement à nos valeurs d'entreprise de rayonner : la performance des équipes de terrain pour rétablir au plus vite l'électricité et le gaz ; l'équité de nos interventions techniques pour que l'énergie revienne dans tous les foyers ; la responsabilité qui anime chaque travailleur sur le terrain et dans les bureaux ; la fiabilité qui fait que les citoyens se souviennent à présent qu'ils peuvent compter sur nous. Autant de valeurs qui se traduisent concrètement dans nos actions et qui perdureront bien au-delà de cette crise.

Isabelle Simonis – Présidente du Conseil d'administration de RESA

3

PARCE QUE RESA EST ACTEUR DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE



À l'heure où notre planète lance des signaux sans équivoque et au lendemain de la parution d'un nouveau rapport du GIEC alarmiste, RESA et ses dirigeants souhaitent plus que jamais jouer un rôle majeur dans la décarbonation de la société et contribuer en tant qu'acteur à l'élaboration d'une réelle vision d'avenir à l'horizon 2050.

Dans cet esprit, RESA ose poser des réflexions cruciales pour ses activités à venir telles que le futur du réseau de gaz naturel, les plans d'actions stratégiques à mener ainsi que l'évaluation des investissements à consentir et les conséquences potentielles sur le modèle économique actuel.

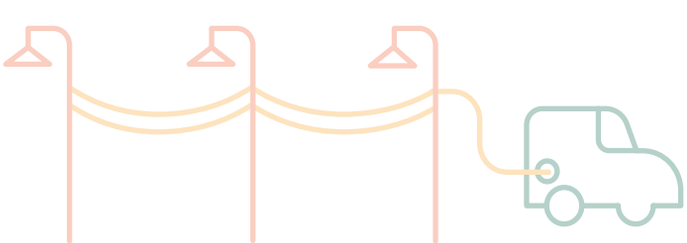
Résolument tournée vers l'avenir, RESA s'est fixée pour les prochaines années de nombreux défis pour répondre aux enjeux de la transition énergétique : développement des compteurs intelligents, communautés d'énergie renouvelable, prévision des flux d'énergie à travers un réseau intelligent, *etc*.

De gestionnaire de réseaux de distribution, RESA veut aujourd'hui devenir un véritable gestionnaire de systèmes de distribution, capable de livrer des services fiables et des solutions innovantes à l'ensemble de la communauté.

Et parce que les évolutions sont fulgurantes, qu'il n'y a pas une minute à perdre, et que toutes les forces doivent converger dans le même sens, les acteurs du secteur énergétique ainsi que les autres gestionnaires de réseau du pays, ont notamment mené une réflexion sur une vision fédérale de l'évolution du marché de l'énergie électrique.

Cette vision commune, permettant d'anticiper les besoins futurs en termes d'échange de données et d'élaborer un programme de développement pluriannuel, a été partagée avec les autres acteurs du marché (fournisseurs, transporteur, responsables d'équilibre, fournisseurs de flexibilité,...) et représente une véritable feuille de route de la transformation de RESA en Gestionnaire de Systèmes de Distribution (GSD).

RESA s'est par ailleurs dotée d'un département transformation et innovation propre, au sein duquel sont menées des études et des recherches concernant les domaines des réseaux intelligents, de la flexibilité, de la mobilité, de l'hydrogène, du gaz vert, des « virtual pipes », des outils juridiques nécessaires au développement de métiers innovants...



RESPONSABILITÉS SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE CHEZ RESA

En choisissant la responsabilité comme une de ses quatre valeurs, RESA décidait d'affirmer aussi son engagement à participer aux efforts collectifs à fournir en matière d'enjeux climatiques et sociétaux. C'est la raison pour laquelle elle se lancera tout prochainement dans un audit de type RSE (responsabilités sociale et environnementale).

Les dirigeants de RESA sont convaincus que l'Intercommunale peut, par ses actions personnelles, contribuer positivement aux enjeux climatiques ; RESA étudie par exemple le lancement d'une unité de production d'énergie renouvelable visant à réduire son propre impact carbone.

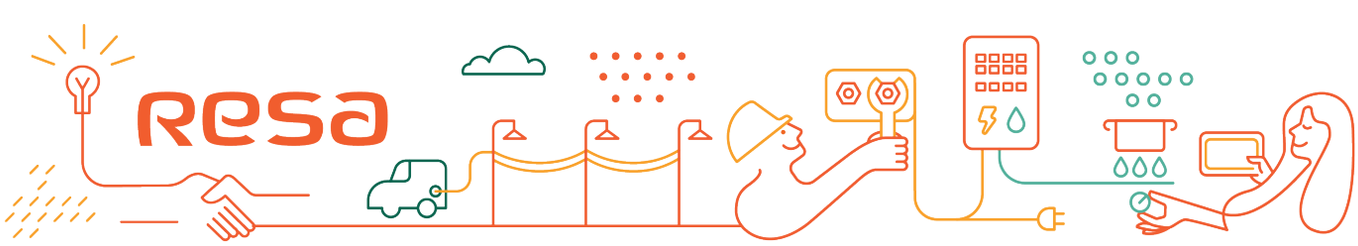
Au-delà de ce type de projets de grande envergure, RESA a également décidé de promouvoir l'utilisation de véhicules verts au niveau de sa flotte opérationnelle ainsi que la mise à disposition de vélos électriques, et souhaite poursuivre ses efforts en la matière en formalisant dans les prochaines années une véritable politique RSE au sein de l'Intercommunale.

« L'innovation est plus que jamais au cœur de la stratégie de notre entreprise. Innover, c'est permettre de s'intégrer dans les grands défis environnementaux et dans la transition énergétique. L'intelligence est également un élément important de la transformation du secteur énergétique, avec l'arrivée, par exemple, des compteurs intelligents et les données qu'ils permettent de collecter. L'analyse de ces données nous offre la possibilité de toujours mieux connaître les subtilités de notre réseau et les besoins de nos clients pour nous améliorer continuellement.
On y travaille chaque jour.

Luc Warichet, Directeur général adjoint

4 PARCE QUE LES FINANCES DE RESA SONT SAINES ET QUE NOTRE GESTION EST RESPONSABLE





RESA est une entreprise publique destinée à remplir ses missions dans l'optique de satisfaire l'ensemble de ses parties prenantes. L'entreprise doit en conséquence se doter de moyens humains, financiers, techniques et technologiques lui permettant de répondre aux besoins de ses clients. C'est dans cet état d'esprit que RESA a œuvré à une profonde réorganisation et un repositionnement interne, s'appuyant sur des organes de gestion forts, correctement informés, sur une délégation de gestion avec reporting régulier et sur un contrôle interne efficace.

Aujourd'hui, le modèle économique sur lequel repose notre intercommunale est stable et connu jusqu'en 2023. D'importantes réflexions ont été menées sur les lignes stratégiques à dresser et les enjeux économiques futurs. Grâce à une gestion de trésorerie prudente et saine, RESA est notamment en mesure de proposer, à ses clients, des tarifs **qui se situent en-dessous de la moyenne des prix de distribution pratiqués en Wallonie et de garantir à ses communes actionnaires un dividende constant et prévisible**. C'est ainsi que 18,8 millions d'euros de dividendes peuvent être versés annuellement aux communes (via l'intercommunale Enodia SCRL).

Par ailleurs, la redevance de voirie est désormais directement rétribuée aux communes et non plus incluse dans le dividende. **RESA verse donc directement aux communes, en sus du dividende remontant au travers d'Enodia, un montant de l'ordre de 9 millions d'euros en électricité et de 8,1 millions d'euros en gaz; soit 17,1 millions d'euros au total annuellement pour la redevance de voirie uniquement.**

Près de 80 millions d'investissements annuels dans nos réseaux

Chaque année, RESA procède également à des investissements majeurs pour améliorer la qualité de ses réseaux ; il en va également de sa responsabilité. En 2020, RESA a procédé à des investissements de l'ordre de 32 millions d'euros dans le réseau gaz et 46 millions d'euros dans le réseau électricité (hors tiers) pour améliorer sans cesse la qualité de notre fourniture en énergie.

Ces 20 dernières années, ce ne sont pas moins de 1,5 milliard d'euros qui ont été dédiés à la modernisation et à l'extension des réseaux. Un investissement colossal aux retombées économiques et sociétales importantes pour la province de Liège.

Près de 950 collaborateurs motivés et animés par l'esprit RESA

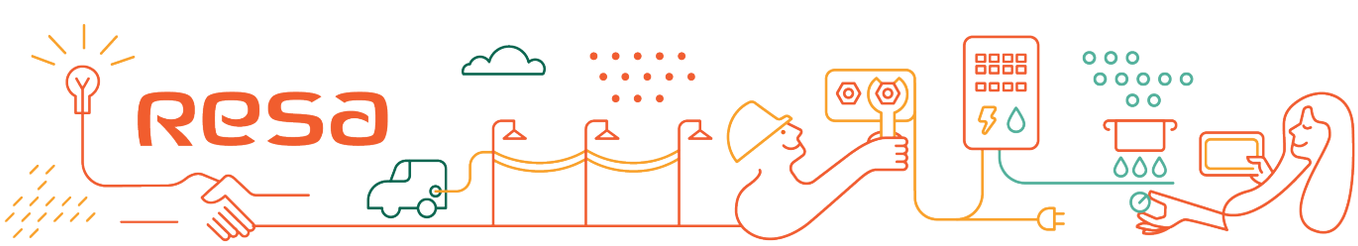
Pour répondre à l'ensemble des défis qu'elle s'est engagée à relever, RESA s'est lancée dans un ambitieux plan de recrutement visant dans un premier temps à consolider son effectif opérationnel, base incontournable de son organisation. C'est ainsi que plus de 40 personnes sont venues renforcer les rangs des agents de terrain en 2020 et que 50 autres recrutements sont inscrits pour l'année 2021.

Durant le premier semestre 2021, 30 personnes ont intégré nos équipes, dont 17 jeunes talents recrutés et formés via une opération « Coup de poing Emploi Pénurie gaz » menée en partenariat avec Le Forem, Technifutur et notre centre de formation.

5

PARCE QUE RESA EST UNE ENTREPRISE QUI SE TRANSFORME POUR S'AMÉLIORER SANS CESSE





Nouveaux modes de vie et de consommation de l'énergie, nouveaux enjeux sociétaux… Les défis à relever par les acteurs de l'énergie pour les décennies à venir sont colossaux et essentiels, et imposent une nécessaire transformation.

Depuis son intercommunalisation, RESA n'a de cesse de se transformer et de s'améliorer.
Dans un premier temps, il s'agissait de doter RESA de bases solides et durables par la création d'instances et l'élaboration d'un mode de fonctionnement efficace. C'est ainsi que des Conseils d'administration sont tenus à intervalles réguliers, que les comités spécialisés (Comité d'audit et risques et Comité de rémunération) qui se réunissent fonctionnent et produisent leurs effets, ou encore que le Comité de Direction se réunit de façon hebdomadaire. Au sein même de l'entreprise, des organigrammes évolutifs ont été définis avec la création, au sein de l'intercommunale, de services supports alors inexistants au moment de l'autonomisation de RESA.

Au-delà, les rôles d'auditeur interne et de risk manager ont été créés, pour s'assurer d'une gestion saine et prudente, et améliorer sans cesse notre modèle de gouvernance.
RESA s'est également lancée dans la rédaction d'un plan stratégique pour atteindre en 2025 l'ambition d'être reconnue par l'ensemble de son environnement comme une entreprise publique efficiente, réactive, performante et innovante, jouant un rôle clé dans la transition énergétique.

Pour atteindre cette ambition, RESA s'est résolument mise en mouvement autour de trois axes de transformation :



PERFORMANCE



CONFIANCE



INNOVATION

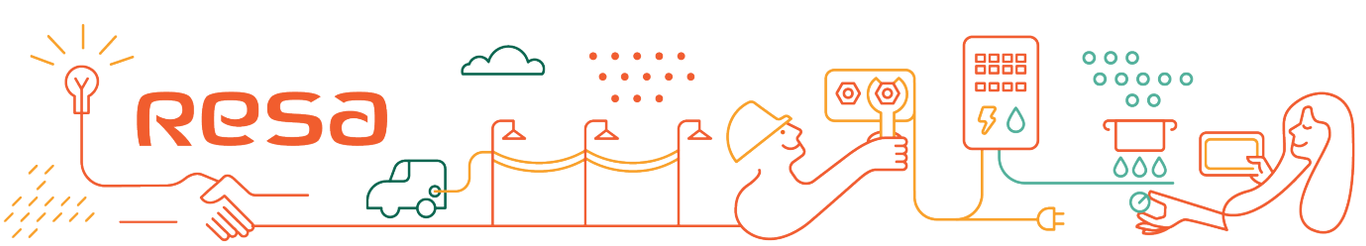
Ainsi, RESA travaille quotidiennement à ce que, progressivement, l'ensemble de ses projets, de ses activités, de ses initiatives s'articulent autour de ces axes. Mais cette transformation ne sera possible que si - et seulement si - la culture interne de RESA est un moteur d'action et que les valeurs et les comportements qui y sont associés servent de boussole à tous les collaborateurs RESA, chaque jour. Un nouveau service Culture d'entreprise a été constitué afin d'assister RESA pour ancrer durablement cet esprit RESA dans la transformation culturelle.

RESA SE TRANSFORME ET ÇA SE VOIT AUSSI À L'EXTÉRIEUR

Engagée dans une nouvelle dynamique, RESA vient de revoir entièrement son image externe et son identité. Sans totalement renier le passé, l'intercommunale se tourne incontestablement vers l'avenir et vers le client.

La nouvelle image de la marque met l'accent sur la proximité entre clients, collaborateurs et partenaires. Les illustrations se regroupent en compositions d'éléments qui se relient entre eux, montrant par là le lien, la relation humaine et l'interconnexion de tous ces métiers, historiques mais aussi plus récents, de Gestionnaire de Systèmes de Distribution. Pour appuyer la proximité de la marque et raconter ses valeurs, la communication inclut une signature textuelle « Connectons nos énergies », rappelant à quel point le secteur de l'énergie est désormais interconnecté et en pleine mutation.

INFORMATIONS TARIFAIRES (GAZ ET ÉLECTRICITÉ)



TARIFS GRD

Chaque année, la CWaPE publie un rapport sur l'analyse des prix du gaz en Wallonie pour les clients résidentiels, c'est-à-dire vos concitoyens, les usagers du réseau.
Dans ce rapport figure notamment une comparaison des tarifs de distribution wallons.
Comme l'illustrent les graphiques ci-dessous, les tarifs 2020 de RESA pour les clients résidentiels sont et restent inférieurs à la moyenne pondérée wallonne en gaz.

Année	**T1** 0-5.000 kWh (en €/an htva)		**T2** 5.001-15.000 kWh (en €/an htva)		**T3** 150.001 – kWh 1.000.000 kWh (en €/an htva)	**T4** >1.000.000 kWh (en €/an htva)
	2.326kWh	4.652kWh	23.260kWh	34.890kWh	290.750kWh	2.300.000kWh
2019	91	155	439	613	4.335	11.778
2020	91	157	435	606	4.317	11.832
2021	94	162	456	637	4.542	12.472
2022	92	157	427	593	4.271	11.877
2023	94	161	439	610	4.466	12.422

CLIENTS NON TÉLÉMESURÉS

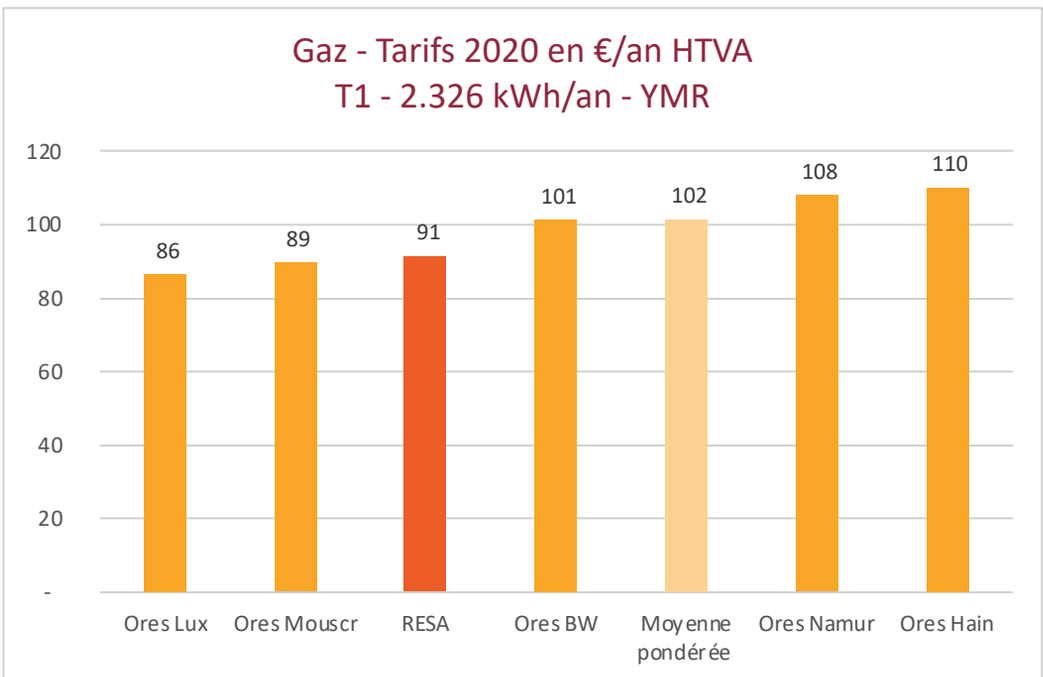
Année	**T1** 0-5.000 kWh (en €/an htva)		**T2** 5.001-15.000 kWh (en €/an htva)		**T3** 150.001 – kWh 1.000.000 kWh (en €/an htva)	**T4** >1.000.000 kWh (en €/an htva)
	2.326kWh	4.652kWh	23.260kWh	34.890kWh	290.750kWh	2.300.000kWh
2019	91	155	439	613	4.335	11.778
2020	91	157	435	606	4.317	11.832
2021	94	162	456	637	4.542	12.472
2022	92	157	427	593	4.271	11.877
2023	94	161	439	610	4.466	12.422

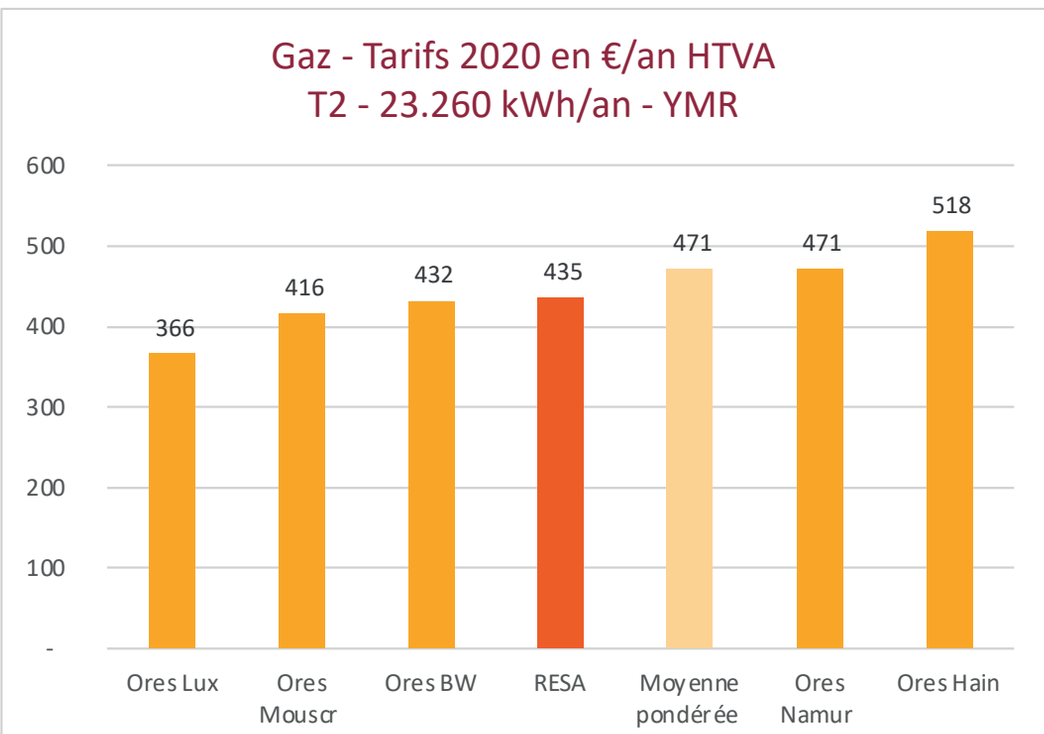
CLIENTS TÉLÉMESURÉS

Année	T5 < 10 000 000 Kwh (en €)	T6 > 10 000 000 kWh (en €)
	290.750 kWh	2.300.000 kWh
2019	17.339	24.341
2020	17.288	24.291
2021	18.546	25.548
2022	17.159	24.260
2023	18.257	25.354

Tarifs CNG (Gaz naturel comprimé) en kWh

Année	CNG (en €/an htva)
	1.190.000 kWh
2019	12.172
2020	12.277
2021	12.373
2022	12.448
2023	12.495

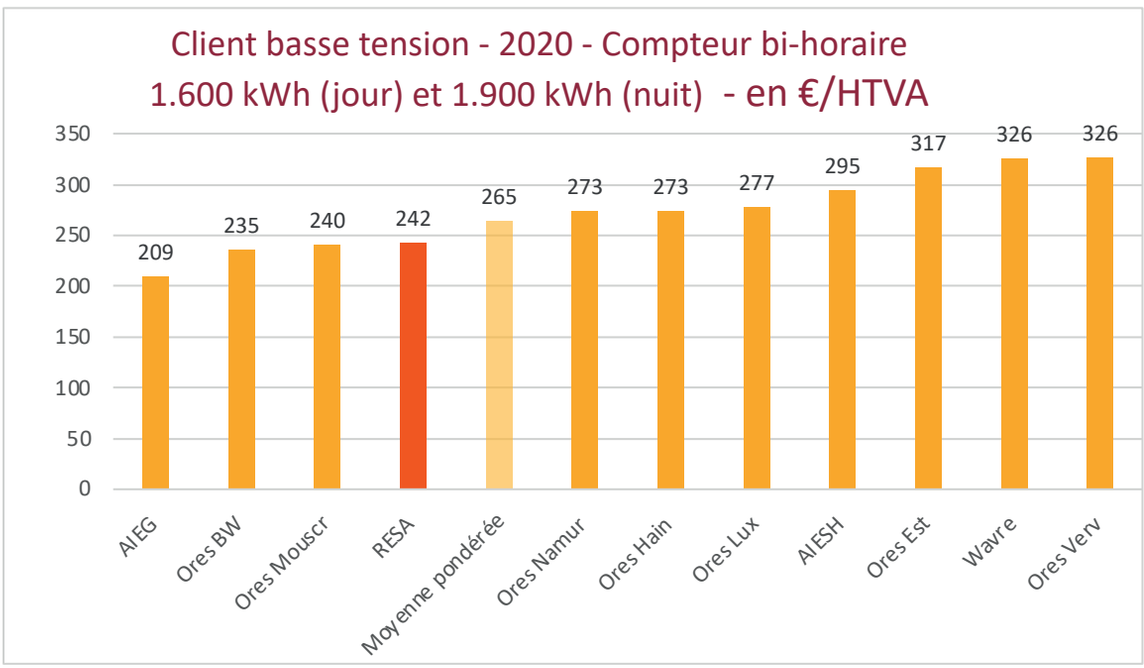


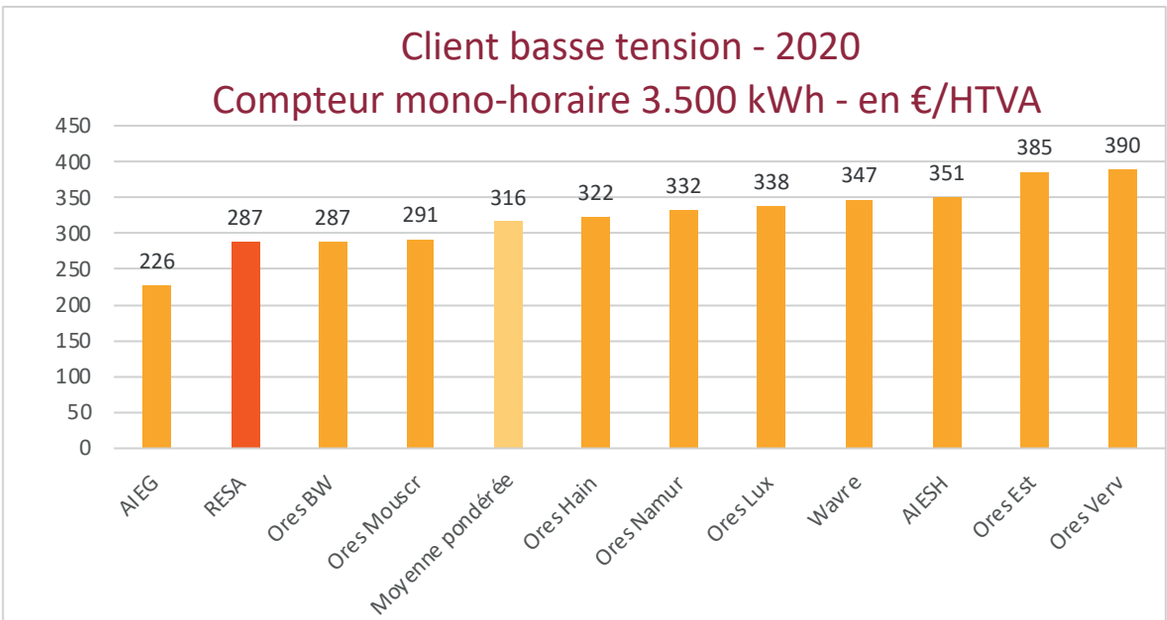


Tarifs électricité :

Tout comme pour le gaz, la CWaPE, dans ses rapports, confirme que les tarifs pratiqués par RESA en électricité se situent en dessous de la moyenne wallonne.

Année	**Client basse tension** Compteur mono-horaire 3.500 kWh	**Client basse tension** Compteur bi-horaire 1.600 kWh (jour) et 1.900 kWh (nuit)	**Client moyenne tension** 2 GWh
	(en €)	(en €)	(en €/an htva)
2019	307	258	38.210
2020	287	242	37.961
2021	309	262	42.178
2022	308	261	42.533
2023	308	262	42.704





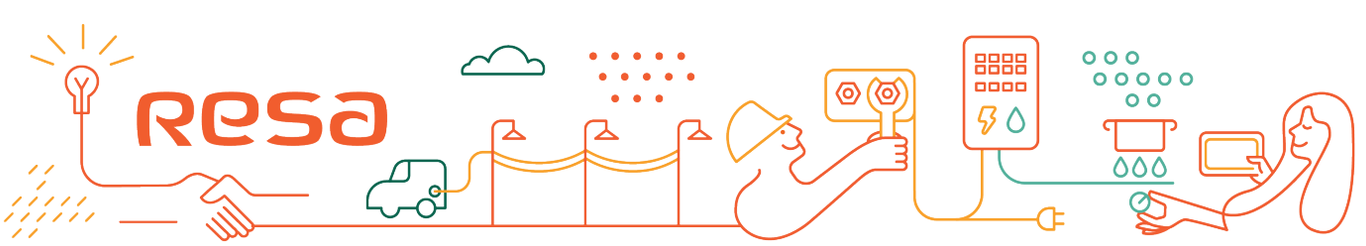
Commentaire général de RESA sur l'évolution des tarifs

Les tarifs peuvent évoluer chaque année suite à l'affectation des soldes régulatoires du GRD (actifs ou passifs régulatoires). RESA veille, avec l'accord de la CWaPE, à ce que cette affectation ait un impact le plus limité possible sur les tarifs de distribution et à éviter les chocs tarifaires. La hausse tarifaire observée en 2021 est liée à ces affectations (soldes régulatoires 2017-2018-2019).

Pour la prochaine période régulatoire 2024-2028, une nouvelle méthodologie tarifaire sera d'application. Elle est en cours de rédaction par le régulateur. Il est dès lors difficile pour nous en tant que GRD de prévoir l'évolution aussi bien de la structure de nos tarifs que de leurs montants. Cependant, RESA s'engage à apporter la meilleure attention à la maîtrise de ses coûts contrôlables, à son efficacité et à sa qualité de service afin de maintenir la stabilité de ses tarifs de distribution.

Il est en effet primordial pour RESA de maintenir des tarifs compétitifs sous la moyenne pondérée wallonne.

INFORMATIONS FINANCIÈRES (GAZ ET ÉLECTRICITÉ)



INFORMATIONS FINANCIÈRES

Maîtrise des coûts contrôlables

Vous trouverez dans le tableau ci-dessous, les montants de Coûts contrôlables de RESA pour ses secteurs Gaz et Electricité, exprimés en pourcentage de son Revenu autorisé. Ces données sont issues des propositions tarifaires approuvées de RESA pour les années 2021-2023.

Coûts contrôlables gaz :

Année	Coûts contrôlables en € (1)	Revenu autorisé en € (2)	(1) / (2) en %
2019	46.382.741	95.210.148	48%
2020	52.989.332	97.892.097	54%
2021 (estimé)	53.024.325	100.492.545	53%
2022 (estimé)	53.377.646	101.565.393	53%
2023 (estimé)	53.734.453	103.505.681	52%

Coûts contrôlables électricité :

Année	Coûts contrôlables en € (1)	Revenu autorisé en € (2)	(1) / (2) en %
2019	91.920.214	167.346.855	54%
2020	105.800.290	174.266.683	60%
2021 (estimé)	105.460.858	177.368.337	59%
2022 (estimé)	106.051.014	177.368.337	60%
2023 (estimé)	106.649.730	178.793.732	60%

La hausse de coûts contrôlables observée en 2020 par rapport à l'année 2019 est liée à l'autonomisation de RESA du groupe Nethys et, notamment, à la séparation des services de support précédemment communs (informatique, finances…).

Afin de maîtriser au mieux ses coûts contrôlables, le Comité de direction a décidé de mettre en œuvre les initiatives suivantes :

Le contrôle de gestion

Depuis 2019, RESA dispose d'un service de contrôle de gestion autonome avec un processus de suivi budgétaire bien établi.

En effet, ce service :

- ✓ établit annuellement des budgets scindés entre les deux vecteurs d'énergie en collaboration avec l'ensemble des départements de RESA ;
- ✓ analyse mensuellement les écarts observés dans la réalité avec les budgets ;
- ✓ établit trimestriellement des prévisions *forecast* à fin d'année qui servent ensuite

également de point de comparaison aux résultats mensuels mais également à piloter les activités.

Le niveau des coûts contrôlables est donc scruté et analysé périodiquement, ce qui nous permet d'anticiper toute adaptation de nos dépenses et de mesurer nos coûts contrôlables.

La mise en place de l'audit interne

Depuis le 1er septembre 2020, RESA dispose d'une fonction d'Audit interne.
L'Audit interne est une fonction d'évaluation indépendante et objective qui donne aux organes de gouvernance une assurance sur le degré de maîtrise des opérations de l'organisation et apporte des conseils pour les améliorer.

Plus particulièrement, l'Audit interne évalue le caractère adéquat et efficace des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle mis en place au sein des activités examinées, et la façon dont ces processus assurent notamment l'efficacité et l'efficience des opérations ainsi que la protection des actifs (avoirs, personnes, données) ; et donc, par conséquent, la maîtrise de nos coûts.

La mise en place d'une fonction de gestion des risques

Dans sa décision du 25 novembre 2020, le Comité de direction a souhaité mettre en place une fonction de gestion des risques au sein de RESA. À terme, cette nouvelle fonction permettra d'identifier, de prévenir et de résoudre les risques qui peuvent surgir dans le cadre des activités de RESA.

Ses principales activités sont les suivantes :

Élaboration d'une cartographie des risques et des actions de maîtrise
Diffusion de la culture de gestion des risques
Réalisation de reportings périodiques

La fonction de gestion des risques permettra à RESA d'encore mieux maîtriser ses coûts à long terme.

Dividendes – rétribution des associés

DIVIDENDE TOTAL : 18,8 millions d'euros
RESA a distribué, à l'IPF (intercommunale pure de financement) Enodia (actionnaire majoritaire à 99,95%) ainsi qu'à la Province de Liège et aux communes associées, un dividende annuel de 18,8 millions d'euros pour les exercices comptables allant de 2018 à 2020. Les perspectives financières permettent d'envisager, toutes autres choses restant égales par ailleurs, un dividende équivalent pour les exercices sociaux de 2021 à 2023.

REDEVANCE DE VOIRIE TOTALE : 17 millions d'euros
Outre ce dividende, RESA reverse directement aux communes la redevance de voirie à hauteur globalement de 17 millions d'euros par an, pour l'électricité et le gaz.

Conformément à l'arrêté ministériel du 15 juillet 2010 modifié par l'AGW du 11 janvier 2018 relatif à la redevance pour occupation du domaine public par le réseau gazier, elle s'établit de la manière suivante :

Les montants prévus annuellement en gaz et élec sont :

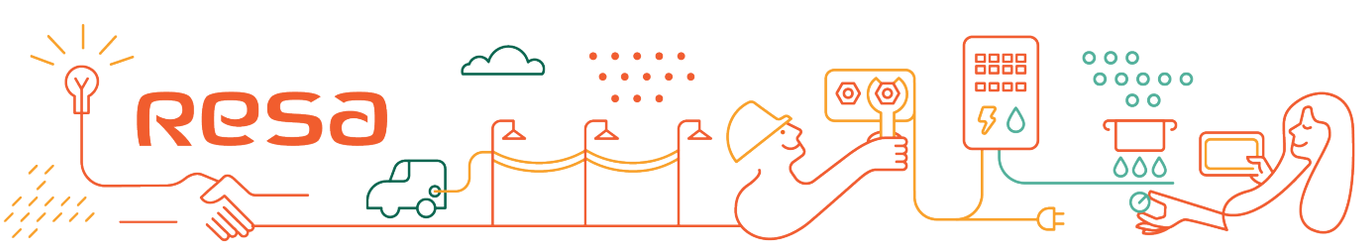
Année	Bénéfices totaux distribués (dividendes) en €	Redevance de voirie **gaz** (en €) Commune de LIÈGE	Redevance de voirie **élec** (en €) Commune de LIÈGE
2019	18.800.000	1.305 144,34	1.757 375,93
2020	18.800.000	1.246 474,48	1.742 028,75
2021 (estimation)	18.800.000	1.238 602,50	1.687 668,31
2022 (estimation)	18.800.000	1.240 000	1.685 000
2023 (estimation)	18.800.000	1.240 000	1.685 000

Fonds propres

	2018	2019	2020
Fonds propres	742.560.464,76 €	775.372.175,95 €	806.197.598,31 €
Ratio de solvabilité	0,4997	0,4974	0,5020

Les ratios de solvabilité se situent entre 0 et 1. Plus il est élevé, moins la société est endettée.
RESA bénéficie d'un des meilleurs ratios des sociétés présentes dans le secteur d'activité énergétique.

INFORMATIONS BONNE GOUVERNANCE (GAZ ET ÉLECTRICITÉ)



GOUVERNANCE

Les recommandations de la commission d'enquête parlementaire Publifin - ainsi que les modifications des décrets gaz et électricité qui en ont découlé - ont engendré une mutation profonde de notre intercommunale qui a connu d'importantes modifications d'ordres structurel et actionnarial. Par ailleurs, sous l'impulsion du Conseil d'administration et du Comité de direction, une profonde refonte de la gouvernance interne a été initiée.

Elle s'est traduite par :

- La mise en place d'un Conseil d'administration indépendant (sur le plan énergétique) ;
- L'installation d'un Comité de direction (indépendant sur le plan énergétique et exclusivement dédié à la gestion journalière de la Société) ;
- La création d'un département d'Audit interne et d'une cellule de Risk Management.

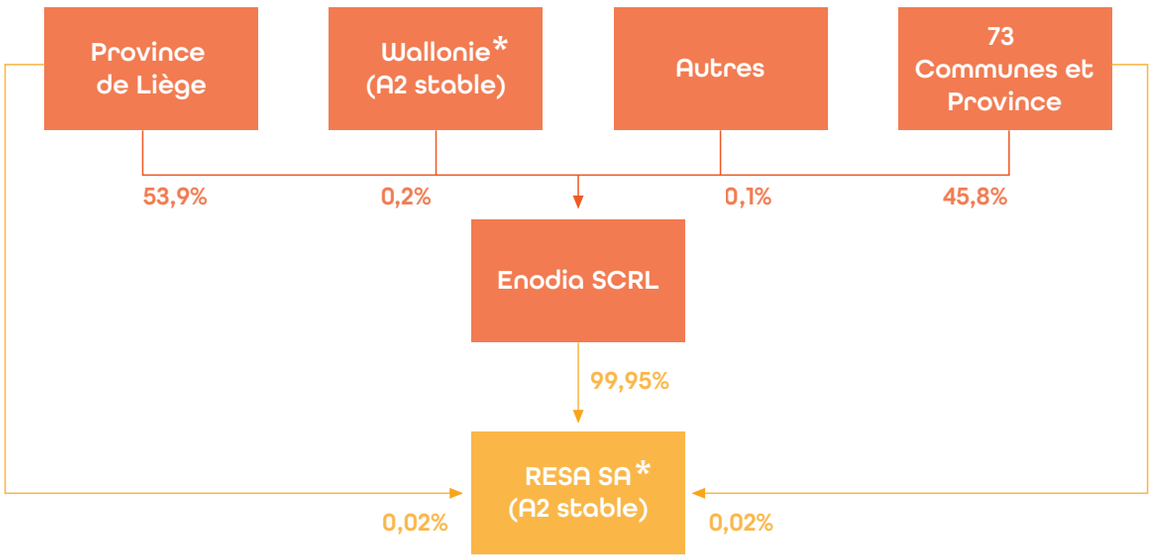
Ces modifications législatives et organisationnelles ont permis à RESA de remettre en question sa vision, ses missions et ses valeurs et ont dès lors représenté des nouvelles opportunités pour la Société et l'ensemble de ses parties prenantes : RESA, entreprise publique de proximité, se doit d'apporter des solutions fiables, responsables et équitables à l'ensemble de ses clients afin que chacun puisse disposer de sources d'énergie au quotidien.

Structure actionnariale

Depuis le 29 mai 2019, RESA s'est totalement autonomisée du groupe Nethys devenant une personne morale de droit public, prenant la forme d'une intercommunale. D'un point de vue actionnarial, RESA est désormais détenue à 100% des parts représentatives du capital par des pouvoirs publics à travers les participations d'Enodia mais aussi des 73 communes associées ainsi que de la Province de Liège. Conformément aux prescrits légaux du CDLD, les communes sont devenues l'actionnaire de contrôle.

L'entrée de deux communes au capital de la société aurait été une condition suffisante à l'obtention du statut d'intercommunale ; RESA aurait pu s'en contenter. Néanmoins, RESA a souhaité recueillir l'adhésion de l'ensemble des communes desservies en gaz et en électricité.

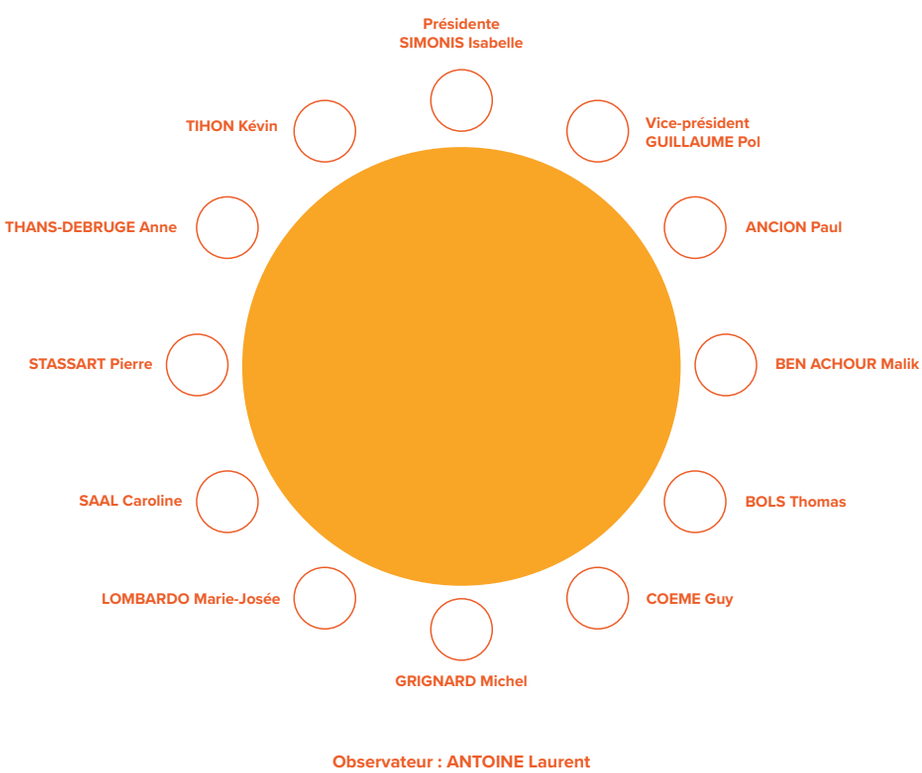
Cette transformation juridique a conformé RESA aux règles d'unbundling prévues et a renforcé le lien direct entre RESA et ses actionnaires publics en permettant une plus grande visibilité sur la stratégie menée mais aussi une plus grande lisibilité sur l'affectation du résultat et la distribution des dividendes.



Mesures de gouvernance

Depuis 2019, un nouveau Conseil d'administration a été mis en place. Il est désormais composé majoritairement d'administrateurs qui sont, au sens des décrets gaz et électricité, énergétiquement indépendants et qui représentent majoritairement les communes associées.

Le Conseil d'administration est composé de la manière suivante :



Observateur : ANTOINE Laurent

* Notation Moody's

Depuis le début du processus d'autonomisation de RESA initié en juillet 2018, un nouveau Comité de direction a été institué. Celui-ci est également indépendant au sens énergétique du terme et est exclusivement dédié à la gestion journalière de la société. Le Comité de direction fonctionne selon la règle du consensus.

RESA estime qu'une bonne gestion de société passe avant tout par des organes de gestion correctement informés, une délégation de gestion avec un reporting régulier et un contrôle interne fort. Dès lors, sous l'impulsion du Comité de direction et du Comité d'audit, présidé par Monsieur Michel GRIGNARD (Réviseur honoraire et Professeur invité à HEC Liège) deux
organes, qui n'existaient pas auparavant, ont été créés.

La mise en place d'une fonction d'audit interne au sein de RESA SA Intercommunale, sur proposition du Comité d'audit, a été décidée par le Conseil d'administration du 18 septembre 2019 et s'est concrétisée avec l'entrée en fonction de la responsable de l'Audit interne le 1er septembre 2020.

La mission de l'Audit interne consiste à accroître et à préserver la valeur de l'organisation en donnant avec objectivité une assurance, des conseils et des avis fondés sur une approche par les risques.

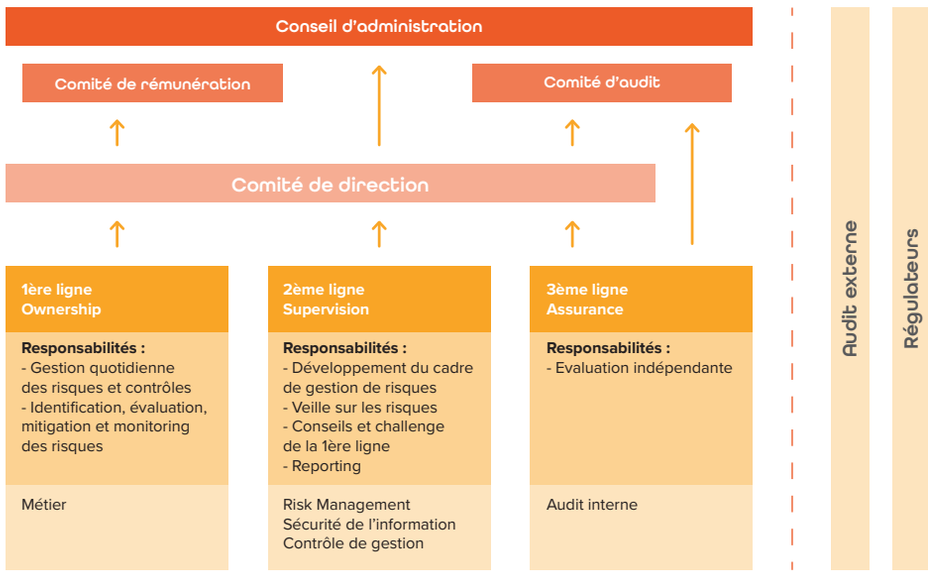
Plus particulièrement, l'Audit interne donne au Comité de direction et au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Comité d'audit, une assurance raisonnable quant au caractère adéquat des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle mis en place au sein des activités/processus examinés et la façon dont ils assurent les objectifs suivants (CARES) :

- **Conformity** : le respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats ;
- **Achievement** : l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation ;
- **Reliability** : la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- **Effectiveness & Efficiency** : l'efficacité et l'efficience des opérations ;
- **Saveguarding** : la protection des actifs (avoirs, personnes, données).

Un département « Risk management » a également vu le jour. Sa mission consiste à cartographier les risques de l'entreprise, évaluer leurs impacts et s'en prémunir.

À travers les différentes procédures de contrôle mises en place, le Comité de direction de RESA a concrétisé son souhait d'établir une gestion globale des risques au service de l'efficacité et de l'optimisation des activités et des coûts de la société.

Cette nouvelle articulation s'organise de la manière suivante :



Enfin, outre les mécanismes de contrôle interne, RESA est également soumise à un contrôle externe de la part de la CWaPE (régulateur wallon de l'Énergie) dont la mission est d'assurer la surveillance et le contrôle des Gestionnaires de réseaux de distribution.
C'est notamment la CWaPE qui encadre l'élaboration des tarifs de distribution et les approuve. Elle veille également à ce que les GRD disposent de la capacité technique et financière à exercer leurs missions de base.

Enfin, RESA, en sa qualité d'intercommunale, est également soumise au contrôle de tutelle de la Région wallonne et par ailleurs, comme toute société importante, soumise au contrôle d'un reviseur d'entreprise.

Rue Sainte-Marie 11, 4000 Liège
www.resa.be