



CWAPE
Commission
Wallonne
pour l'Énergie

Date du document : 06/12/2017

FEUILLE DE ROUTE À L'HORIZON 2022

CD-17I01-CWaPE-0002

établie en application de l'article 45, § 1er du décret du 12 avril 2001 relatif à l'organisation du marché régional de l'électricité

Table des matières

1. ŒUVRONS POUR UNE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE AU BÉNÉFICE DE TOUS	3
2. AXES D'ACTION POURSUIVIS	4
2.1. Axe prioritaire 1 : Renforcer le cadre réglementaire de la transition énergétique et des évolutions du marché.....	4
2.1.1. <i>Contribuer à la recherche d'un équilibre sociétal dans la répartition des rôles entre acteurs du marché de l'électricité et du gaz.....</i>	5
2.1.2. <i>Donner à tous les outils qui permettent de prendre un rôle actif et responsable dans la transition énergétique ou à tout le moins de rester bénéficiaires de cette évolution</i>	5
2.1.3. <i>Contribuer à l'analyse, à la révision et à la mise en place des mécanismes de soutien de manière à permettre l'atteinte des objectifs de production d'énergies renouvelables au moindre coût</i>	6
2.1.4. <i>Permettre au gaz de poursuivre son développement sur le marché wallon afin notamment de remplir sa fonction d'énergie de transition</i>	7
2.1.5. <i>Faire des propositions destinées à lever les obstacles juridiques et administratifs, liés au droit ou au marché de l'énergie, qui entravent inutilement le développement de la mobilité alternative voulue par le cadre normatif européen.....</i>	7
2.1.6. <i>Proposer une structure tarifaire pour la distribution, à l'horizon 2024, permettant d'inciter à une meilleure intégration des productions décentralisées dans le réseau et incorporant les nouveaux développements technologiques et organisationnels du marché : stockage, mobilité, communauté d'énergie.....</i>	7
2.2. Axe prioritaire 2 : Protéger les consommateurs et construire un marché de l'énergie juste, équitable et accessible à tous.....	8
2.2.1. <i>Renforcer les indicateurs de performance et d'efficacité pour améliorer le rapport coût/qualité des services offerts par les gestionnaires de réseau</i>	8
2.2.2. <i>Monitorer le marché et conseiller le Gouvernement pour permettre de faire évoluer les obligations de service public à caractère social en fonction des nouveaux développements de marché constatés et attendus</i>	8
2.3. Axe prioritaire 3 : Faire œuvre de pédagogie pour valoriser et améliorer la compréhension des acteurs de l'énergie et du modèle de marché.....	9
2.3.1. <i>Contribuer à la stabilisation, à la simplification et à l'accessibilité du cadre réglementaire et législatif pour donner confiance et offrir une sécurité juridique aux investisseurs et aux consommateurs.....</i>	9
2.3.2. <i>Faire œuvre de pédagogie pour renforcer la compréhension et la valorisation du modèle du marché libéralisé de l'énergie et pour rendre tout un chacun acteur de ce marché</i>	10
2.3.3. <i>Faire évoluer l'image et l'identité de la CWaPE en adéquation avec les besoins en information et communication de l'ensemble de ses publics cibles</i>	10
2.4. Axe prioritaire 4 : Renforcer la performance de la CWaPE à travers la mesure et la visibilité de ses activités, la motivation de ses équipes et le bien-être au travail	12
2.4.1. <i>Améliorer la performance et la visibilité de la CWaPE</i>	12
2.4.2. <i>Donner du sens au travail exercé par les collaborateurs tout en valorisant les talents et les contributions innovantes ou structurantes</i>	13
3. TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES RÉALISATIONS ET ÉCHÉANCES	14

1. ŒUVRONS POUR UNE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE AU BÉNÉFICE DE TOUS

Le décret du 12 avril 2001 relatif à l'organisation du marché régional de l'électricité, tel que modifié, prévoit en son article 45 que, « *dans les six mois de la nomination du président, le comité de direction de la CWaPE soumet au Gouvernement une feuille de route établissant les objectifs que la CWaPE se fixe et les actions qu'elle s'engage à réaliser pendant la durée du mandat en cours* ».

Conformément à cette exigence, le présent document expose les grandes lignes de l'action de la CWaPE et de ses objectifs pour les cinq années du mandat concerné.

Pour définir cette feuille de route, la CWaPE s'est notamment inspirée des visions échangées par les acteurs lors du cycle des Rencontres de l'énergie organisé dans le courant de l'année 2016.

La CWaPE se réserve le droit d'adapter cette feuille de route autant de fois que nécessaire pour réorienter son action en fonction de l'évolution du marché de l'énergie, des retours d'expérience ou des nouvelles options prises par le Gouvernement ou les instances européennes dans le cadre du *Clean Energy Package*, susceptibles d'adapter les priorités. Cette adaptation tiendra également compte des moyens budgétaires qui seront mis à sa disposition.

La balise centrale de cette feuille de route repose sur le fait que la CWaPE entend être un acteur de la transition énergétique au bénéfice de tous. Elle est par ailleurs d'avis que tous les intervenants de la société civile et des secteurs socio-économiques sont des acteurs de l'énergie qui doivent pouvoir s'emparer des leviers d'action qui leur sont offerts pour améliorer le fonctionnement du marché et leur situation au sein de celui-ci. L'expression « *Tous acteurs de l'énergie* » est d'ailleurs une signature que la CWaPE a décidé d'accoler à son logo pour permettre la diffusion de ce message important.

L'action de la CWaPE est aussi guidée par un certain nombre de valeurs pareillement définies en interne et qui sont résumées par l'acronyme « *AnCReR* » pour « anticiper », « coopérer », « respecter » et « être responsable ». Ces valeurs ont été précisées dans une charte adoptée en 2011 et commentée sur le site Internet de la CWaPE. Les membres de la CWaPE entendent les défendre dans leur comportement au quotidien, aussi bien en interne que vis-à-vis de leurs interlocuteurs externes, notamment en veillant à traduire ces valeurs dans l'élaboration d'avis et propositions.

Œuvrer pour une transition énergétique au bénéfice de tous, en étant animée par ces valeurs qu'elle défend, constituera pour la CWaPE le principal leitmotiv de son action durant les cinq prochaines années.

Dans le contexte de cette transition énergétique, les trois objectifs sociétaux suivants doivent être poursuivis :

- la sécurité d'approvisionnement ;
- l'accès à l'énergie pour tous à un coût raisonnable ;
- la décarbonisation de la société.

La réalisation de ces objectifs ne peut altérer la compétitivité et le bien-être et impose de mettre l'accent sur l'efficacité énergétique et l'accroissement de la part des sources d'énergie renouvelables dans le mix global. La CWaPE s'engage à apporter sa contribution, à travers ses avis, ses propositions, ses consultations, ses études et ses contrôles pour aider la Wallonie à réussir cette mutation fondamentale. Sa contribution peut prendre diverses formes et aborder la matière sous de nombreux angles. Outre les approches scientifique, technique et opérationnelle qui guideront naturellement la CWaPE dans le cadre de cet exercice, celle-ci veillera aussi à ne pas négliger certains aspects qui peuvent apparaître de prime abord comme secondaires alors qu'en réalité, ils constituent eux aussi une clef de la réussite. Il en va ainsi de la communication et de la pédagogie entourant ces questions liées à la transition énergétique, qui doivent constituer des axes à part entière de l'action future de la CWaPE. C'est le cas aussi du fonctionnement interne de la CWaPE, qui doit évoluer en fonction de sa croissance (quant à sa taille), de la multiplication de ses missions – toutes complémentaires les unes des autres –, de la complexité de la matière et du besoin d'être performante, vigilante et flexible face à des acteurs souvent créatifs, innovants et hautement qualifiés.

La présente feuille de route décline ainsi une série d'axes prioritaires, articulés en objectifs et qui devront être réalisés au cours de ces cinq prochaines années selon un échéancier synthétique des réalisations attendues repris en fin de document. La CWaPE veillera à assurer un suivi annuel de cette feuille de route en établissant des objectifs intermédiaires et plus ponctuels qui seront dûment monitorés.

Il va de soi que la gestion journalière de la CWaPE (plans d'adaptation, approbation des tarifs, SRME, vérification et reconnaissance des certificats de garantie d'origine des installations de production d'électricité verte, octroi des certificats verts, contrôle des OSP, etc.) qui constitue son cœur de métier et qui occupe l'essentiel de son temps, vient compléter l'ensemble de ces objectifs.

2. AXES D'ACTION POURSUIVIS

Inspirée par le cadre qui précède, la CWaPE entend mettre en œuvre quatre axes prioritaires durant les cinq prochaines années.

2.1. Axe prioritaire 1 : Renforcer le cadre réglementaire de la transition énergétique et des évolutions du marché

Dans le contexte de la transition énergétique, tout un chacun a un rôle à jouer. Pour permettre à chacun d'apporter sa pierre à l'édifice dans un environnement réglementaire stable et connu, la CWaPE considère qu'il relève de sa mission de clarifier le cadre législatif et réglementaire et de donner des outils réalistes et accessibles à tous.

2.1.1. Contribuer à la recherche d'un équilibre sociétal dans la répartition des rôles entre acteurs du marché de l'électricité et du gaz

La transition énergétique est l'affaire de tous et la CWaPE est sensible à la recherche d'un optimum pour que cette transition s'opère au bénéfice de la collectivité, en ne laissant personne au bord du chemin, en capitalisant sur nos acquis historiques et en ouvrant des fenêtres d'opportunité et de créativité lorsque cela contribue à dessiner un avenir meilleur. Cette vision passe par un cadre clair et stable, où chacun connaît son rôle et ses limites, où chacun peut se développer et bénéficier d'une protection adaptée à ses capacités. Elle nécessite également de veiller au meilleur équilibre entre la mise en valeur du patrimoine collectif que constituent les réseaux et les perspectives d'innovation individuelles que l'on voit déjà germer.

La CWaPE entend être à l'écoute des acteurs de marché et des consommateurs afin de conseiller au mieux le législateur. Concrètement, elle formulera un certain nombre de propositions, notamment pour baliser les métiers soumis au monopole des gestionnaires de réseau, ainsi qu'un cadre permettant le développement d'alternatives justifiées ou innovantes (p.ex. lignes directes, réseaux fermés, communautés de l'énergie...), lorsqu'elles apportent de la valeur ajoutée à la collectivité notamment en facilitant la transition énergétique. Dans son rôle de régulateur garant du bon fonctionnement du marché, la CWaPE veillera à ce que chaque acteur – et les acteurs régulés en particulier – respecte ce cadre et puisse poursuivre son développement au bénéfice de tous.

Compte tenu de la sensibilité de ces matières et de la diversité des acteurs, la CWaPE souhaite consulter le plus largement possible et faire preuve du maximum de transparence pour atteindre ces objectifs.

2.1.2. Donner à tous les outils qui permettent de prendre un rôle actif et responsable dans la transition énergétique ou à tout le moins de rester bénéficiaires de cette évolution

Le marché de l'énergie évolue rapidement et il apparaît de plus en plus évident que les grands objectifs sociétaux ne pourront être atteints qu'au moyen de nouveaux outils technologiques. Dans ce contexte, la CWaPE entend jouer un rôle actif, en collaboration avec les acteurs de marché, les pouvoirs publics et les autres régulateurs belges, pour mettre rapidement en place un cadre pour la flexibilité commerciale. Il importe à ce niveau de créer les conditions de saine concurrence pour favoriser l'émergence, au meilleur coût et de manière technologiquement neutre, de solutions d'appui au système électrique. Cela passe notamment par des limites claires entre les différentes notions de flexibilité et leur propriétaire ; cela constitue un défi pour la conversion des réseaux vers un système de plus en plus dynamique et un développement pertinent des outils d'intelligence.

Dans ce cadre, la CWaPE entend également favoriser les conditions nécessaires au déploiement raisonné des compteurs communicants afin d'en tirer le meilleur parti au bénéfice du client final.

Enfin, face aux immenses enjeux, la CWaPE souhaite ici aussi rester à l'écoute des acteurs et futurs acteurs potentiels afin d'anticiper au mieux les évolutions technologiques susceptibles d'amener une rupture dans les habitudes du marché.

2.1.3. Contribuer à l'analyse, à la révision et à la mise en place des mécanismes de soutien de manière à permettre l'atteinte des objectifs de production d'énergies renouvelables au moindre coût

Pour réaliser cet objectif, la CWaPE entend mettre en place les priorités suivantes :

2.1.3.1. Conseiller le Gouvernement wallon au niveau de :

- l'évaluation et la révision des mécanismes de soutien actuels ;
- la simplification des mécanismes de soutien ;
- la transition vers et la mise en place de nouveaux mécanismes de soutien pour autant qu'un mécanisme alternatif présente plus d'avantages que le mécanisme actuellement en vigueur.

Ce travail de longue haleine doit porter à la fois sur l'incitation à l'investissement pour les producteurs, la définition des modes de financement des mécanismes de soutien et l'atteinte des objectifs qui seront fixés par le Gouvernement dans le cadre du Plan national « Énergie-Climat ». Le moindre coût du système pour le consommateur final wallon est également l'un des objectifs importants du régulateur régional de l'énergie. Il concerne le coût global du système (gestion de l'équilibre avec l'appel aux différentes réserves, coûts de renforcement du réseau, interconnexions...).

Dans ce contexte, et étant donné la complexité actuelle des mécanismes de soutien aussi bien en Wallonie qu'ailleurs en Europe, il est important d'associer les *stakeholders* du marché de l'énergie et de la production d'énergie renouvelable à cette réflexion. Diverses séances de présentation et de débats seront donc organisées par la CWaPE.

Ces éléments s'inscriront également dans les orientations pressenties dans le cadre du *Clean Energy Package* européen.

2.1.3.2. Établir les méthodologies de fixation des niveaux de soutien et leur actualisation en fonction des données de référence disponibles et en assurer l'actualisation régulière.

2.1.3.3. À intervalle régulier, **mener une évaluation des mécanismes de soutien** mis en place, détecter les dérives éventuelles et en informer le Gouvernement.

2.1.3.4. Mener une réflexion sur l'attribution des certificats de garantie d'origine (**CGO**) et des labels de garantie d'origine (**LGO**) en Wallonie afin d'assurer la traçabilité de l'électricité et du gaz SER produits notamment dans le cadre de la fin d'un soutien à la production ou d'une production qui ne bénéficie pas de soutien à la production et des orientations définies dans le *Clean Energy Package*.

2.1.3.5. Dans le cadre du soutien à la production, **mener**, en collaboration avec les *stakeholders* concernés, **une réflexion sur la simplification et l'optimisation de la transmission des données de relevés d'index** nécessaires à l'attribution du soutien ou des LGO, notamment dans le cadre de recommandations à l'égard du régulateur wallon par des organisations internationales susceptibles de mener des audits sur le sujet.

Concrètement, la réalisation de cet axe débouchera notamment sur les réalisations reprises dans le tableau présenté au point 3.

2.1.4. Permettre au gaz de poursuivre son développement sur le marché wallon afin notamment de remplir sa fonction d'énergie de transition

La CWaPE est convaincue du rôle important que peut et doit jouer le gaz dans la transition énergétique. Elle poursuivra son soutien aux actions visant à promouvoir l'optimisation des réseaux existants par le raccordement de nouveaux clients et le développement de nouvelles applications telles que la mobilité (véhicules au gaz naturel comprimé ou liquide) ou la cogénération de qualité.

La CWaPE poursuivra son travail en vue de faciliter l'essor d'une filière crédible et raisonnée de gaz issu de renouvelables.

Enfin, convaincue que le marché du gaz mérite une visibilité accrue afin de lui donner la juste place dans les débats, la CWaPE organisera une réflexion publique sur les enjeux qui le sous-tendent.

2.1.5. Faire des propositions destinées à lever les obstacles juridiques et administratifs, liés au droit ou au marché de l'énergie, qui entravent inutilement le développement de la mobilité alternative voulue par le cadre normatif européen

La CWaPE entend contribuer à la concrétisation des priorités européennes relatives au développement de la mobilité alternative en proposant les modifications décrétales et réglementaires nécessaires pour exonérer les installations de recharge de véhicules électriques ou fonctionnant au CNG de toutes contraintes excessives liées aux réseaux fermés professionnels, aux lignes directes, aux obligations de service public à caractère social ou aux licences de fourniture, sans porter atteinte par contre à la contribution éventuelle de ces volumes aux obligations de soutien aux énergies renouvelables (retour de quotas de certificats verts...).

2.1.6. Proposer une structure tarifaire pour la distribution, à l'horizon 2024, permettant d'inciter à une meilleure intégration des productions décentralisées dans le réseau et incorporant les nouveaux développements technologiques et organisationnels du marché : stockage, mobilité, communauté d'énergie...

Les structures tarifaires pour l'utilisation du réseau de distribution sont fixées pour cinq ans, de 2019 à 2023. Au-delà d'un caractère équitable et bien plus que de ne refléter uniquement les coûts du réseau de distribution, les tarifs ont également un caractère incitatif en ce sens qu'ils induisent, de par la réduction de la facture d'électricité des utilisateurs de réseau, les comportements vertueux suivants :

- efficacité énergétique et utilisation rationnelle de l'énergie ;
- développement des auto-producteurs et donc d'unités de production décentralisées ;
- utilisation et développement rationnel du réseau, limitant ainsi le coût global du système.

Les évolutions observées dans le marché actuel (stockage d'électricité, mobilité alternative, pénétration du renouvelable, communauté d'énergie...) sont vues comme les défis de la tarification des réseaux de demain. La CWaPE étudiera donc à l'horizon de la nouvelle période tarifaire 2024-2028, les structures tarifaires incitatives répondant le mieux à ces nouveaux enjeux et permettant d'en tirer toute la pertinence.

Cette étude devra aussi prendre en compte les autres postes de la facture d'électricité qui influent sur le caractère incitatif global de la structure du prix de l'énergie. Le caractère équitable, tant pour le client résidentiel que pour l'industriel ou pour le producteur, du coût supporté par l'utilisateur final sera également jaugé dans ce cadre, en parallèle avec les possibilités d'une plus grande uniformisation des tarifs régulés à l'échelle de la Région.

Pour le gaz, qui est plus qu'une énergie de transition, la CWaPE veillera à maintenir les incitants tarifaires permettant de continuer à développer les réseaux gaziers de manière optimale.

Enfin, cette étude s'inspirera de travaux similaires menés par d'autres régulateurs belges et européens, confrontés à des enjeux tarifaires analogues.

2.2. Axe prioritaire 2 : Protéger les consommateurs et construire un marché de l'énergie juste, équitable et accessible à tous

2.2.1. Renforcer les indicateurs de performance et d'efficacité pour améliorer le rapport coût/qualité des services offerts par les gestionnaires de réseau

La méthodologie tarifaire 2019-2023 a introduit un « plafond de revenu » en deçà duquel les gestionnaires de réseau de distribution doivent financer leurs missions et leurs obligations. Un des buts poursuivis étant d'inciter ces derniers à une meilleure maîtrise des coûts portés à charge des utilisateurs de réseau de distribution. À l'instar de méthodologies tarifaires applicables à la distribution d'électricité et de gaz appliquées dans d'autres pays, la CWaPE souhaite renforcer significativement, d'ici à la prochaine période régulatoire 2024-2028, avec l'ensemble des acteurs du marché, les indicateurs de performance (KPI) existants afin d'encourager via un système de bonus/malus les gestionnaires de réseau de distribution à améliorer la qualité de leurs services et de leur réseau. En parallèle, la définition d'un nouveau facteur d'efficacité (« facteur x ») sera analysée.

Les différents KPI visés auront trait, à tout le moins, à la fiabilité et à la disponibilité des réseaux, aux délais de raccordement, aux données de comptage, à l'intégration des productions décentralisées dans les réseaux et à la satisfaction des clients finals.

Il conviendra dans un deuxième temps d'étudier l'application de tels KPI aux réseaux alternatifs.

2.2.2. Monitorer le marché et conseiller le Gouvernement pour permettre de faire évoluer les obligations de service public à caractère social en fonction des nouveaux développements de marché constatés et attendus

Le régulateur, en tant qu'observateur du marché, continuera son travail de *reporting* régulier, offrant ainsi de manière transparente à tous, l'état de l'évolution des prix, des services énergétiques émergents, et du suivi des obligations de service public à charge des fournisseurs et des gestionnaires de réseau.

Il y aura ainsi lieu de surveiller étroitement l'évolution croissante de la précarité énergétique, constatée depuis plusieurs années, et de proposer des mesures à mettre en place avec l'ensemble des acteurs du marché pour garantir un accès minimum à l'énergie pour tous les utilisateurs de gaz et d'électricité, en veillant à ce que les indépendants, les PME et les utilisateurs de réseaux alternatifs, souvent oubliés dans les mesures de protection actuellement en vigueur, ne soient pas pénalisés par des interruptions de fourniture insuffisamment encadrées. Il s'agit tant de penser à renforcer le cadre actuel que de le corriger, voire de permettre, le cas échéant, un meilleur ciblage des mesures. La CWaPE souhaite approcher la problématique de la précarité en connaissance des politiques générales d'aide et de protection, des autres aides liées à l'énergie (mazout, logement...) et en s'inspirant de bonnes pratiques existantes telles qu'observées par exemple dans le secteur de l'eau.

Le déploiement progressif et raisonné des compteurs communicants est et sera étudié, tant au niveau du coût que des évolutions apportées au système actuel du prépaiement et aux processus de marché. Pour le prépaiement en particulier, les conclusions de l'étude de 2016 de la CWaPE sur les compteurs à budget seront intégrées à la réflexion. La CWaPE formulera des recommandations quant au cadre réglementaire relatif à ces compteurs communicants.

De même, dans le contexte de la transition énergétique, le développement de services énergétiques doit être encouragé. À cette fin, la CWaPE observera ce développement avec la plus grande attention : la régulation future doit avoir pour ambition de ne pas entraver celui-ci, tout en permettant de garantir la protection du consommateur et l'accès à un socle minimum de services pour tous, en particulier pour les clients les plus vulnérables.

Par ailleurs, à chaque évolution du cadre réglementaire, la CWaPE contrôlera l'effectivité des droits des consommateurs auprès des acteurs du marché. Ces missions de contrôle seront aussi l'occasion pour le régulateur, sur base des retours d'expérience des fournisseurs et des gestionnaires de réseau, de continuer à cultiver une connaissance pratique du terrain.

Enfin, la CWaPE continuera à encourager une amélioration et une diversification de l'information, permettant à chaque utilisateur de devenir acteur de son énergie.

2.3. Axe prioritaire 3 : Faire œuvre de pédagogie pour valoriser et améliorer la compréhension des acteurs de l'énergie et du modèle de marché

2.3.1. Contribuer à la stabilisation, à la simplification et à l'accessibilité du cadre réglementaire et législatif pour donner confiance et offrir une sécurité juridique aux investisseurs et aux consommateurs

L'instabilité juridique, l'opacité de certains textes législatifs et les lourdeurs administratives sont des freins qui peuvent handicaper significativement l'attractivité du marché régional de l'énergie et affecter la confiance des investisseurs et des consommateurs. Proposer des mesures pertinentes pour apporter des améliorations dans ce contexte est une démarche peu coûteuse et très profitable. La CWaPE entend inscrire son action dans cet état d'esprit et se fixe à cet égard quatre objectifs concrets :

2.3.1.1. Mettre en place un groupe de travail permanent destiné à passer au crible tous les textes législatifs et réglementaires liés à l'énergie en vue de proposer des simplifications (suppression de formalités offrant peu de plus-value, révision de délais, analyse coût/bénéfice des moyens de contrôle...). Pour augmenter l'expertise du groupe de travail, la DG04 serait également invitée à prendre part à ses travaux.

- 2.3.1.2. Mettre en ligne des versions annotées et commentées de certains textes réglementaires et législatifs relatifs à l'énergie pour diffuser certaines interprétations d'une manière plus dynamique qu'à travers l'adoption de lignes directrices particulières.
- 2.3.1.3. Encourager la publication d'un Traité wallon du droit de l'énergie avec le soutien de contributeurs scientifiques et académiques.
- 2.3.1.4. Mettre en place des canaux et des supports de communication adaptés pour expliquer le marché de l'énergie à la clientèle vulnérable qui peut souffrir d'un accès malaisé à l'information.

2.3.2. Faire œuvre de pédagogie pour renforcer la compréhension et la valorisation du modèle du marché libéralisé de l'énergie et pour rendre tout un chacun acteur de ce marché

Les gestionnaires de réseau et le marché libéralisé de l'énergie en général ont parfois très mauvaise presse au sein de la population. Les coûts de la distribution, les disparités tarifaires entre GRD, le monopole – qui limite les solutions *off grid* –, le tarif prosumer – qui est vu comme une « taxe » –, et l'actualité – qui a terni l'image de certaines intercommunales –, sont à l'origine de cette situation. Dès lors que le monopole de la distribution d'électricité et de gaz reste une donnée fondamentale du marché libéralisé et que le « *Tous au réseau* » permet, selon la CWaPE, d'atteindre un optimum économique, social et environnemental, il convient de mieux expliquer la raison d'être de ce monopole et de son fonctionnement. Il importe également de donner les moyens nécessaires et de responsabiliser tous les clients pour qu'ils deviennent eux-mêmes acteurs de l'énergie.

Le régulateur a un devoir de loyauté et de pédagogie vis-à-vis du modèle de marché voulu par le législateur. Il peut être critique et suggérer des améliorations de ce modèle mais il a également le devoir de l'expliquer en mettant l'accent sur les sujets qui fâchent parce qu'insuffisamment compris. Par exemple, le monopole s'explique par un besoin de solidarité et parce que la distribution ne se prête pas, pour diverses raisons, à une mise en concurrence. Si les tarifs sont perçus comme élevés, il faut expliquer qu'ils font néanmoins l'objet d'une régulation stricte qui mérite d'être présentée de façon didactique.

Des capsules de communication visuelles pourraient soutenir la CWaPE dans la réalisation de cet objectif d'explication du fonctionnement du marché, du rôle de la CWaPE et des acteurs... Ces capsules seraient diffusées sur le site de la CWaPE et lors d'événements divers liés à l'énergie.

2.3.3. Faire évoluer l'image et l'identité de la CWaPE en adéquation avec les besoins en information et communication de l'ensemble de ses publics cibles

Le rôle et le statut du régulateur doivent être bien compris des acteurs du marché et des consommateurs afin de répondre adéquatement à leurs attentes. La CWaPE doit par ailleurs renforcer son rôle de carrefour d'informations, d'échanges et d'arbitrage au service des différents intervenants.

2.3.3.1. Expliciter l'identité et l'indépendance de la CWaPE

La CWaPE constate qu'il serait opportun de préciser et clarifier le périmètre et le contenu de ses différentes missions, comme :

- le rôle de régulateur de marché ;
- les missions relevant d'un cadre mixte ayant un impact sur ou en lien avec les acteurs du marché de l'énergie ;
- les missions dont l'exercice présente une plus-value manifeste à être réalisée par la CWaPE par l'imbrication des effets et des informations en lien avec les acteurs de marché de l'énergie ;
- les conseils au Gouvernement wallon en matière de vision sur l'évolution du marché de l'énergie, de respect de l'intérêt général, de méthodologies, ou encore d'avis sur les projets de textes législatifs ;
- le contrôle de l'application correcte des textes législatifs ;
- la mission de certification des installations de production d'énergie et de maintien de la certification ;
- les missions d'octroi du soutien aux producteurs.

Une communication portant sur la complémentarité de nos différentes missions et la notion d'indépendance fera l'objet d'une réunion d'information à l'attention des différents *stakeholders* de la CWaPE. Celle-ci s'intégrera dans un plan de communication global à la fois interne et externe à la CWaPE.

2.3.3.2. Répondre adéquatement aux besoins en information et en communication de l'ensemble des publics cibles de la CWaPE

Acteur de la transition énergétique, la CWaPE entend maintenir un dialogue régulier et constructif avec l'ensemble des acteurs du marché et se rendre disponible pour permettre aux porteurs de projets innovants de disposer d'une information fiable et complète. La CWaPE sera également attentive à enrichir ses connaissances en explorant les expériences positives menées dans d'autres régions ou pays limitrophes.

Le secteur de l'énergie, en pleine évolution, est tenu de relever de multiples défis. Persuadée que seule une participation de tous permettra de réussir la transition énergétique mais consciente de l'asymétrie des connaissances entre les professionnels du secteur et les consommateurs en général, les clients plus précarisés en particulier, la CWaPE s'attachera à favoriser les échanges avec le secteur associatif et les organisations sociales et sera attentive à élaborer des outils d'information adaptés et adaptables aux différents publics cibles.

Pour favoriser les échanges et permettre à chacun de participer activement aux réflexions menées sur les grands enjeux énergétiques et sur le rôle du régulateur, la CWaPE organisera périodiquement des demi-journées d'étude. Le programme et le planning de ces rencontres seront communiqués chaque année dans le courant du mois de février.

S'appuyant sur les réflexions menées en interne, en attachant un intérêt tout particulier à une simplification des procédures et au développement des outils informatiques collaboratifs permettant de mutualiser les savoir-faire et créant une synergie proactive au service de tous, la CWaPE s'engage à mettre en place un nouveau site web à l'horizon 2020, à améliorer le fonctionnement et l'ergonomie de l'extranet et à implémenter une plate-forme d'échange de données sécurisées pour les utilisateurs professionnels en veillant à la sécurité dans les échanges et la récolte des données dans le respect des règles imposées en matière de protection de la vie privée et du Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données.

2.4. Axe prioritaire 4 : Renforcer la performance de la CWaPE à travers la mesure et la visibilité de ses activités, la motivation de ses équipes et le bien-être au travail

2.4.1. Améliorer la performance et la visibilité de la CWaPE

La CWaPE veille à demeurer une organisation efficace en lien avec l'ensemble des missions qu'elle réalise, au moyen d'une structure légère et réactive.

2.4.1.1. Améliorer l'organisation de la CWaPE pour plus d'efficacité, au moyen d'une structure légère et soutenue par un budget adapté et alloué conformément au décret électricité

Pour les cinq prochaines années, la CWaPE veillera à une utilisation rationnelle des moyens qui lui sont alloués et qui doivent lui permettre d'accomplir ses missions et sa feuille de route en assurant le financement de l'ensemble des ressources humaines et des systèmes de support adéquats. Ainsi, la CWaPE recherchera l'optimisation de ses systèmes de collecte et de production d'informations et de données pour l'ensemble de ses missions et favorisera les économies d'échelle.

La CWaPE portera une attention particulière à l'amélioration de son efficacité notamment par la réalisation de sa feuille de route, déclinée en objectifs stratégiques et opérationnels à mettre en œuvre dans les cinq ans au sein de ses directions et de façon transversale.

2.4.1.2. Optimiser les systèmes de reporting et de mesure des activités de la CWaPE

Afin de suivre l'évolution de l'organisation et de ses performances, la CWaPE renforcera les systèmes de reporting et de mesure de ses différentes activités dont notamment celles impliquant un travail récurrent et quotidien comme le centre d'appels, le service régional de médiation, les activités liées aux certificats verts ou autre système de soutien, aux CGO et LGO, la rédaction et la publication d'avis entre autres. Il s'agira d'indicateurs permettant d'améliorer ses processus de traitement au bénéfice des différents clients externes (consommateurs, producteurs, fournisseurs, Gouvernement, gestionnaires de réseau de distribution). Des enquêtes de satisfaction auprès des clients externes pourront compléter ce dispositif.

Cette mesure, qui, à terme, pourra venir compléter les rapports annuel et spécifiques, permettra à chaque public cible de la CWaPE de comprendre au mieux ses activités.

Ce système permettra également de vérifier l'adéquation entre la charge de travail et les ressources humaines disponibles.

2.4.1.3. Présenter l'état des activités et des comptes de la CWaPE au Parlement wallon, deux fois par an

Dans l'objectif d'assurer toute la transparence nécessaire concernant ses activités, la CWaPE proposera de présenter ses activités et ses données financières au Parlement deux fois par an :

- présentation des résultats de l'activité annuelle ;
- situation comptable réelle par rapport au budget ;
- proposition de budget pour l'année N+1 ;
- priorités définies pour l'année N+1.

2.4.1.4. Confronter certains choix stratégiques de la CWaPE auprès d'un panel d'experts indépendants

Bien que dotée d'une équipe experte, la CWaPE doit faire œuvre d'humilité et accepter de confronter ses visions stratégiques et à long terme à des débats contradictoires afin de renforcer son approche dynamique et innovante. Cette confrontation a lieu régulièrement auprès d'acteurs du marché, à l'occasion de réunions, de séminaires ou de colloques. La CWaPE estime cependant que ces consultations d'acteurs pourraient être complétées par le recours régulier à un panel d'experts indépendants et reconnus pour leurs hautes qualifications. Sans préjudice de la faculté de recourir à de la sous-traitance rémunérée pour des missions de consultance, un tel panel de nature industrielle, scientifique ou encore académique, pourrait être consulté ponctuellement sur des questions stratégiques ou nécessitant de faire appel à du *benchmarking*. Cette consultation pourrait avoir lieu dans le cadre d'une plate-forme formelle se réunissant deux ou trois fois par an.

L'objectif principal poursuivi est d'instaurer, au sein de l'institution, une culture du *benchmark* et d'ouverture à un dialogue contradictoire et constructif avec des experts indépendants liés ou non au secteur de l'énergie de façon à enrichir la vision et les modes de fonctionnement de la CWaPE.

2.4.2. Donner du sens au travail exercé par les collaborateurs tout en valorisant les talents et les contributions innovantes ou structurantes

Convaincue que la performance collective dépasse largement la somme des compétences individuelles et repose sur plus de collaboration, la CWaPE entend mobiliser, développer et valoriser toutes ses ressources propres pour atteindre ses objectifs et assurer avec rigueur et efficacité l'ensemble de ses missions.

Particulièrement attentive au respect de l'intérêt général et à l'écoute de la société, la CWaPE souhaite favoriser les débats d'idées et l'émergence de projets novateurs.

Dans sa gestion des ressources humaines, la CWaPE attache une importance primordiale au maintien de la confiance réciproque entre l'ensemble de ses collaborateurs et tient à encourager chaque membre de l'équipe à acquérir et développer ses compétences en lien avec ses ambitions professionnelles et veille dès lors à offrir un cadre de travail dans lequel chacun peut développer son savoir, son savoir-faire et son savoir-être et à encourager les initiatives et la prise de responsabilité. Tenant compte des synergies potentielles identifiées et dans le souci de fédérer les compétences et les talents, la CWaPE s'engage à apporter les adaptations nécessaires à son règlement d'ordre intérieur et son règlement de travail afin de veiller à optimiser ses processus de fonctionnement et à organiser de manière souple une mobilité interne.

3. TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES RÉALISATIONS ET ÉCHÉANCES

Il est à noter que cet échéancier est flexible et devra s'adapter aux évolutions du marché, aux retours d'expérience ou aux nouvelles options prises par le Gouvernement ou les instances européennes.

Points	Actions	Échéance
2.1.1. 2.1.2.	Mise en œuvre opérationnelle des dispositions relatives à l'analyse coût-bénéfice pour le raccordement des unités de production et à la flexibilité technique : étude de la CWaPE et propositions en vue de sécuriser les investissements (modalités d'activation et de compensation de la flexibilité)	2018 (étude en 2020)
2.1.1. 2.1.2. 2.1.4.	Révisions des règlements techniques distribution et transport local électricité, distribution gaz (Networkcodes européens, smart meters, flexibilité technique et commerciale...)	Fin 2019
2.1.1. 2.1.2.	Mise en œuvre des dispositions décrétales en préparation relatives à l'organisation de flexibilité commerciale et au déploiement des compteurs intelligents. Concerne : licences FSP, approbation des contrats etc.	2019 si adoption des décrets et AGW nécessaires
2.1.1. 2.1.2.	Révision des prescriptions techniques relatives aux petites unités de stockages et à la flexibilité en BT	2018 et 2019
2.1.1. 2.1.2.	Mise en œuvre d'un cadre technique et juridique pour les réseaux fermés professionnels	2018 si dispositions législatives adoptées
2.1.1. 2.1.2.	Après analyse des projets-pilotes pressentis, propositions d'un cadre pour les microgrids et communautés de l'énergie	2020
2.1.3.1.	Publication de l'étude de la CWaPE relative au mécanisme de soutien pour les filières > 10 kW et proposition d'un mécanisme alternatif	31/05/2018
2.1.3.1.	Publication de la communication de la CWaPE en matière de transition des mécanismes de soutien	Dans les 3 mois des décisions prises par le Parlement et le Gouvernement
2.1.3.1.	Séance d'information dans le cadre de la transition vers les nouveaux mécanismes de soutien	Dans les deux mois de la communication visée ci-avant
2.1.3.3.	Étude sur l'évaluation du mécanisme de soutien alternatif	4 ans après sa mise en place
2.1.3.4.	Proposition relative à l'attribution des CGO et des LGO afin de garantir la traçabilité de l'électricité et du gaz SER dans le cadre spécifique d'une production ne bénéficiant pas ou plus de soutien	2020
2.1.5.	Remise d'une proposition destinée à lever les contraintes administratives excessives présentes dans les décrets gaz et électricité, qui freinent le développement de la mobilité électrique et CNG	Second semestre 2018
2.1.6.	Étude relative à la structure tarifaire 2024-2028	2019-2020
2.2.1.	Renforcement des indicateurs de performance pour les gestionnaires de réseau de distribution	2019
2.2.1.	Définition du facteur d'efficience pour les tarifs 2024-2028	2020
2.2.2.	Évaluation des obligations de service public à caractère social	2022

2.2.2.	Analyse des obligations à charges des acteurs du marché permettant d'assurer la continuité d'approvisionnement des clients non résidentiels	2019
2.2.2.	Recommandations visant à encadrer les compteurs intelligents, en ce compris les fonctionnalités de prépaiement	2018, 2020, 2022
2.2.2.	Recommandations visant à encadrer l'offre de service énergétique, en particulier pour les clients les plus vulnérables	2021
2.3.1.	Mise en place d'un groupe de travail simplification administrative	2018
2.3.1.	Mise en ligne des versions annotées et commentées de certains textes réglementaires et législatifs	2019
2.3.1.	Initiation des démarches nécessaires en vue de la publication d'un Traité wallon du droit de l'énergie	2022
2.3.1.	Mise en place des canaux et supports de communication adaptés pour la clientèle précarisée	2020
2.3.2.	Réalisation des capsules de communication visuelles pour expliquer le fonctionnement du marché	2021
2.3.3.	Organisation périodique de demi-journée d'étude	Entre deux et trois par an, et pour la première fois courant du second semestre 2018
2.3.3.	Mise en place d'un nouveau site Web	2020
2.4.1.	Mise en place la méthodologie de réalisation de la feuille de route et arrêter les objectifs annuels et intermédiaires	Chaque année et pour la première fois courant du premier semestre 2018
2.4.1.	Renforcement des modes de <i>reporting</i> et de mesure des différentes activités de la CWaPE	Second semestre 2019
2.4.1.	Confrontation de certains choix stratégiques auprès d'un panel d'experts se réunissant au sein d'une plate-forme	Constitution du panel en 2019
2.4.2.	Donner du sens au travail des collaborateurs, identification pour chaque collaborateur d'une formation spécifique	Plan de formation en mars de chaque année, pour la première fois en 2018
2.4.2.	Adaptation le ROI et le règlement de travail pour favoriser une mobilité interne, éventuellement par projet	Juin 2019

* *
*