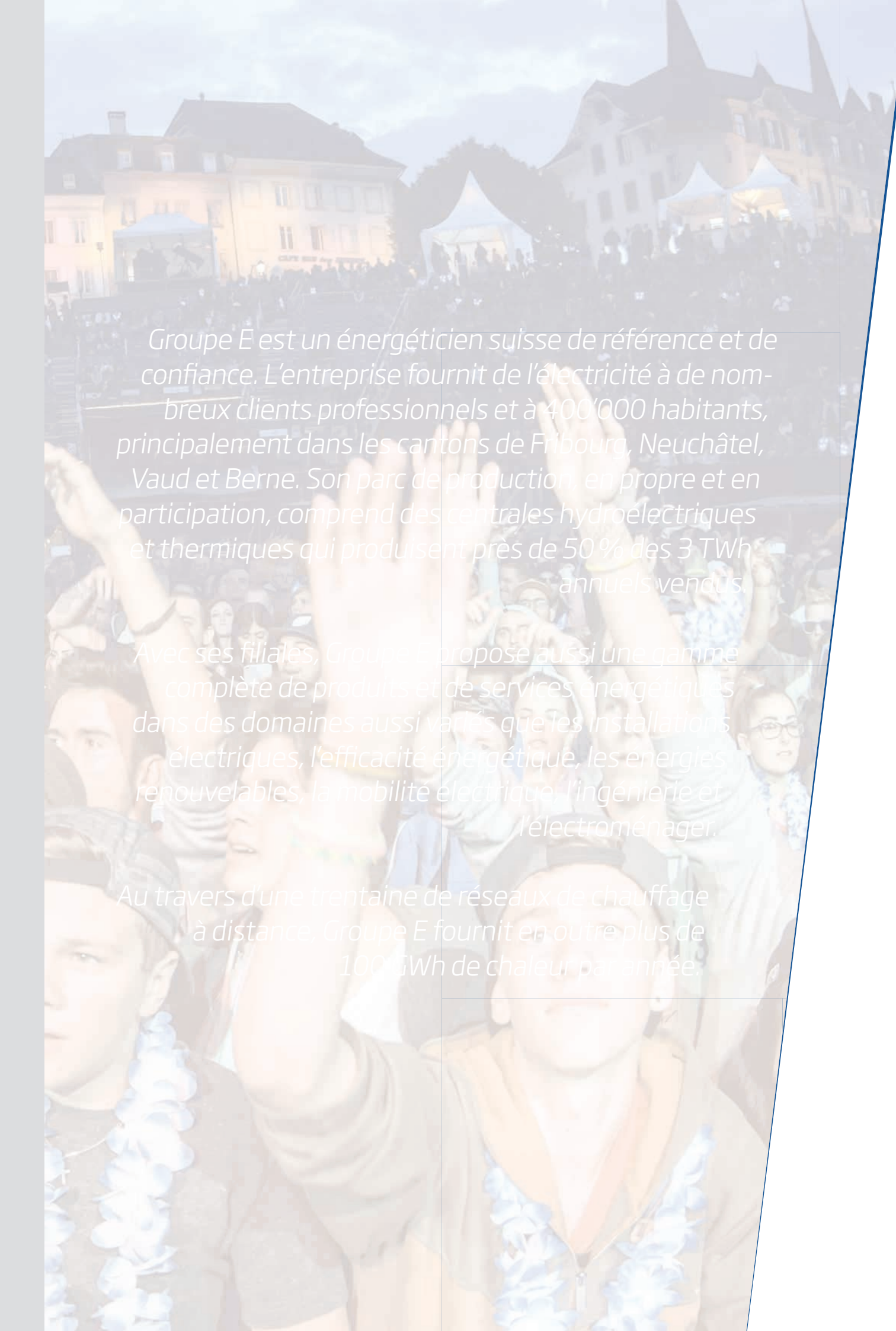


RAPPORT DE GESTION
2014



Groupe E est un énergéticien suisse de référence et de confiance. L'entreprise fournit de l'électricité à de nombreux clients professionnels et à 400'000 habitants, principalement dans les cantons de Fribourg, Neuchâtel, Vaud et Berne. Son parc de production, en propre et en participation, comprend des centrales hydroélectriques et thermiques qui produisent près de 50% des 3 TWh annuels vendus.

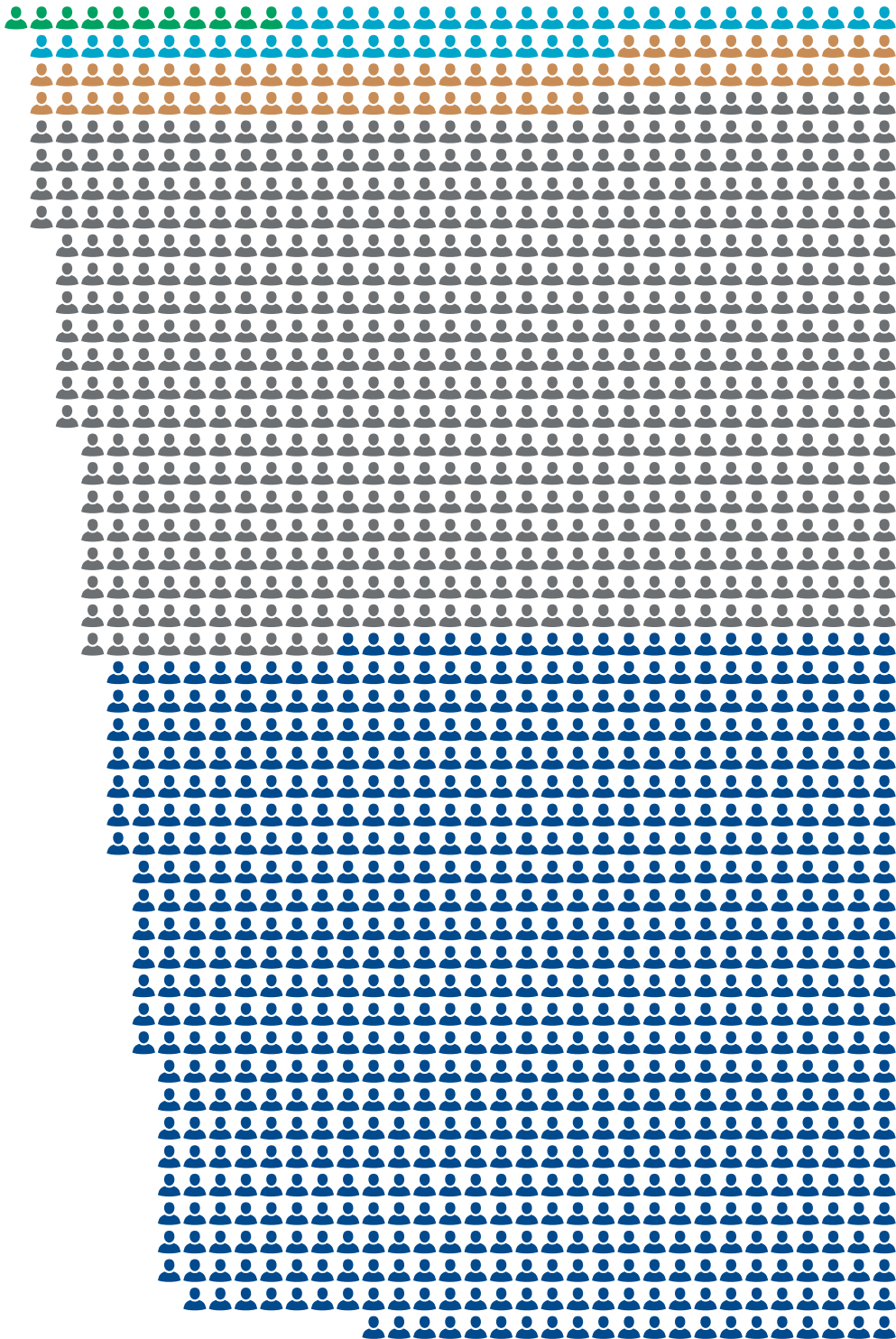
Avec ses filiales, Groupe E propose aussi une gamme complète de produits et de services énergétiques dans des domaines aussi variés que les installations électriques, l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables, la mobilité électrique, l'ingénierie et l'électroménager.

Au travers d'une trentaine de réseaux de chauffage à distance, Groupe E fournit en outre plus de 100 GWh de chaleur par année.

1'468

Collaborateurs et collaboratrices
au 31 décembre 2014

Groupe E Greenwatt :	11
Groupe E Entretec :	47
Groupe E Electroménager :	67
Groupe E Connect :	613
Groupe E :	730



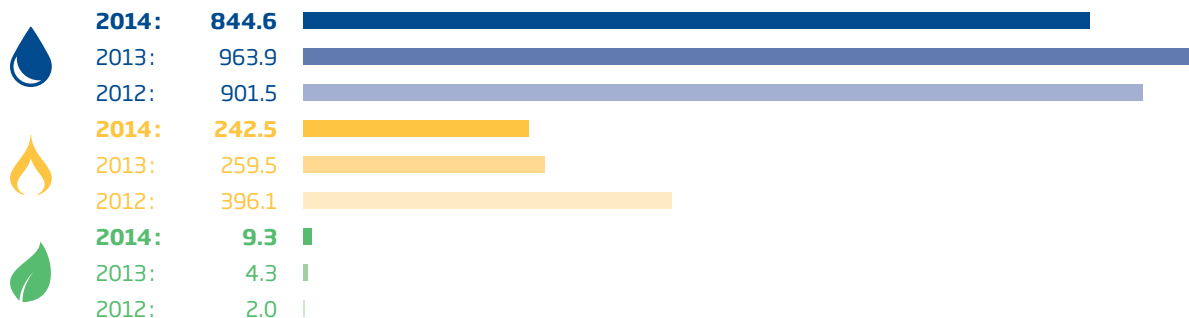
Chiffres clés 2014

Groupe E

1'096

Production totale électrique en 2014 (GWh)

Production (GWh) Hydroélectrique / Thermique / Nouvelles énergies renouvelables



3'051

Distribution totale d'énergie en 2014 (GWh)

Distribution (GWh) Clients directs / Revendeurs



Vente (GWh) Électricité / Chaleur



Chiffres clés financiers en MCHF

	2014	2013	2012
Produits d'exploitation	645	620	647
Résultat opérationnel (EBIT)	(12)	38	51
Résultat net de l'exercice	(139)	38	(183)
Bilan	2'075	2'202	2'177
Capitaux propres / Bilan	76 %	79 %	79 %
Liquidité nette	63	62	8
Cash-flow avant variation du fonds de roulement	128	161	170

Sommaire

02	Message
06	Points forts
08	Gouvernance d'entreprise
20	Activités Marché
22	Activités Energie
28	Activités Réseaux
32	Activités Services
34	Gestion environnementale
38	Engagement envers la collectivité
42	Employeur attractif
46	Commentaires financiers
48	Comptes consolidés de Groupe E
76	Rapport du réviseur des comptes consolidés
78	Comptes annuels de Groupe E SA
85	Proposition du Conseil d'administration
86	Rapport de l'organe de révision
88	Impressum et contacts

Message du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

L'horizon énergétique commencerait-il enfin à s'éclaircir ? Nous serions tentés de l'affirmer, même prudemment ! Si l'emploi du conditionnel reste plus que jamais de rigueur, les récentes options prises au niveau politique sur la stratégie énergétique 2050 de la Confédération indiquent une direction, apportent les premières réponses et sont de nature à clarifier le débat. L'opinion majoritaire, qui s'est dégagée sous la Coupole lors de ce premier tour de chauffe au Conseil national, permet d'entrevoir de quoi sera composé le futur énergétique de notre pays. Sujet à des adaptations de la part de la Chambre basse, le menu proposé par le Conseil fédéral a passé la rampe sans beaucoup d'amendements.

Par ailleurs, les développements technologiques dans la production et la distribution de l'électricité, notamment l'émergence des réseaux intelligents, incitent à penser que le tournant énergétique est en cours et n'est plus l'apanage de quelques idéalistes en mal d'utopies.

A pareille époque, l'an dernier, nous écrivions combien ces temps de mutation étaient marqués du sceau de l'incertitude et de chamboulements tous azimuts. Loin de nous l'idée d'affirmer que nous voyons désormais clairement le bout du chemin ; cela serait prétentieux et déplacé alors même que les débats parlementaires sont en cours et que le dossier énergétique peine à avancer à l'échelle européenne. A l'interne cependant, nous nous efforçons de prendre la mesure de ces évolutions et de maîtriser l'impact de la probable ouverture totale du marché annoncée pour 2018.

Contexte économique et résultat financier

Conjoncture européenne morose, surcapacités de production, distorsions du marché causées par une production des énergies renouvelables fortement subventionnée, en Allemagne notam-



Claude Lässer, président du Conseil d'administration, et Dominique Gachoud, directeur général

ment : à l'image des années précédentes, ces facteurs ont influencé les prix de l'électricité. Ceux-ci ont atteint l'an dernier un niveau historiquement bas depuis 2008 et tout laisse à penser que cette situation perdurera jusqu'en 2018 au moins. L'abandon du taux plancher de l'euro a encore ajouté son lot de questionnements dans les échanges financiers avec les pays voisins ; les mois à venir permettront d'apprécier plus exactement les incidences de cette mesure sur le marché de l'électricité et de l'énergie en général.

L'impact de ces données macroéconomiques sur les résultats financiers de Groupe E est bien réel, même si les chiffres sont supérieurs à nos attentes. Le groupe a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires consolidé de 616 MCHF, soit une hausse de 4.05% par rapport à 2013. Le cash-flow hors variation du fonds de roulement atteint la valeur respectable de 128 MCHF.

Toutefois, le résultat net consolidé de Groupe E est très fortement impacté par certaines de nos participations, notamment Alpiq, ce qui conduit à une perte comptable nette de 139 MCHF.

Stratégie de Groupe E et de ses filiales

Dans ce contexte économique et politique, Groupe E a élaboré une stratégie dont les lignes de force ont fait l'objet de décisions lors de l'exercice 2013 : avec ses filiales, Groupe E veut être un énergéticien de référence et de confiance et il entend jouer un rôle majeur dans la mise en œuvre des nouvelles politiques énergétique et climatique. En 2014, le plan d'actions nécessaire à la mise en œuvre de cette stratégie a été finalisé.

Deux axes ont été retenus en raison de leur caractère prioritaire. Le premier vise à augmenter l'efficacité de l'entreprise et concerne directement la maîtrise des coûts et une gestion

plus performante des actifs. Le second a pour but d'accroître les sources de revenus par de nouveaux relais de croissance, notamment par une palette de produits et services adéquate et des offres innovantes. Une attention particulière est également portée à l'établissement d'une relation durable avec notre clientèle par un service de qualité ainsi qu'au renforcement de la coopération entre Groupe E et ses filiales.

Payerne, un cas d'école

Le concept Groupe E *plus* a pour objectif de transformer nos magasins d'électroménager en points de contact à même de prodiguer conseils et solutions dans le domaine de l'énergie, que ce soit dans celui de la production, de la domotique, des mesures d'efficacité énergétique, du traitement de l'eau, de la mobilité électrique, du multimédia et, bien sûr, de l'électroménager. Pour pouvoir tester ce concept en grandeur réelle, un premier site a été inauguré à Payerne. Sur la base des conclusions de cette expérience-pilote, d'autres lieux seront ensuite aménagés dans cette nouvelle conception.

Sécurité d'approvisionnement et énergies renouvelables

Garantir un approvisionnement sûr en énergie est une préoccupation constante de tout énergéticien. Si plusieurs projets de notre zone de desserte sont encore bloqués, il convient de saluer la démarche neuchâteloise en faveur de l'énergie éolienne. En mai 2014, le refus à plus de 60 % de l'initiative «Avenir des crêtes : au peuple de décider !» a confirmé l'intérêt de la population pour le développement de l'éolien sur ses terres. Groupe E est engagé dans ce processus aux côtés d'autres énergéticiens.

Le projet phare Schiffenen-Morat, 50 ans après la construction de l'aménagement éponyme, a pris forme l'an dernier. Le lac de Morat, vers

lequel les ingénieurs avaient jadis envisagé de détourner le cours de la Sarine, est à nouveau en point de mire dans un contexte économique, technique, environnemental et financier tout à fait différent. L'objectif : augmenter la hauteur de chute et, par conséquent, notre production d'électricité d'origine hydraulique. Ainsi se dessine Schiffenen 2, comme une prolongation des décisions judicieuses prises dans les années 60 !

Entrée au capital-actions de St-Paul Imprimeries et La Liberté Médias SA

Guidé par le souci du maintien, de l'indépendance et du caractère identitaire d'une presse régionale de qualité, Groupe E a constitué à parité avec la Banque Cantonale de Fribourg (BCF) la société SOFRIPA SA, dans le but d'acquérir auprès de la Congrégation de l'Oeuvre de St-Paul un tiers du capital-actions de la société «St-Paul Imprimeries et La Liberté Médias SA». Groupe E et la BCF ont pris l'engagement de préserver les valeurs du journal et son indépendance rédactionnelle.

Message de remerciement et de confiance

En conclusion, il convient de souligner combien l'année 2014 a permis à Groupe E de renforcer sa place d'énergéticien de référence et de déployer, directement ou indirectement au travers de l'action de ses filiales, une multitude d'activités que détaille le présent rapport. Dans un environnement qui n'a pas encore trouvé toute sa stabilité, Groupe E s'engage à demeurer une entreprise responsable et respectueuse de l'environnement, à l'écoute de sa clientèle, soucieuse de répondre à ses attentes par des prestations de qualité et de proximité.

Au nom du Conseil d'administration et de la Direction, nous adressons nos vives félicitations aux cadres de l'entreprise ainsi qu'à l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs pour la qualité de leurs prestations tout au long de l'année 2014.

Enfin, nous tenons à remercier l'ensemble du Conseil d'administration pour sa contribution essentielle à la conduite stratégique de la société. Nos remerciements s'adressent aussi à nos actionnaires pour la confiance qu'ils nous témoignent.



Claude Lässer
Président du Conseil
d'administration



Dominique Gachoud
Directeur général

MARS

Début des travaux de renouvellement de la seconde étape du poste 60/18 kV de Cressier.
Détails page 28



MAI

Présentation du projet de turbinage entre les lacs de Schifflenen et de Morat.
Détails page 22

FÉVRIER

36 bornes de recharge pour véhicules électriques, installées dans les garages de Renault Suisse SA, intègrent le réseau MOVE.
Détails page 20



MAI

Signature de la convention collective de travail Groupe E, renouvelée pour une période de 4 ans.
Détails page 42



AVRIL

Dominique Gachoud est nommé président de Groupe E Connect et succède à Philippe Viridis.

JUIN

Réélection de Claude Lässer en tant que président de Groupe E pour une période de trois ans.

NOVEMBRE

Lancement de FRICAD III, un projet qui vise à relier plusieurs réseaux de chauffage à distance dans le grand Fribourg dès 2015. [Détails page 32](#)



DÉCEMBRE

Groupe E devient sponsor principal de Neuchâtel Xamax FCS dès la saison 2015-2016. [Détails page 38](#)



OCTOBRE

Après rénovation, le point de contacts Groupe E *plus* à Payerne propose des appareils électroménagers mais également toute la gamme de solutions énergétiques et un conseil de qualité. [Détails page 20](#)



SEPTEMBRE

La Banque cantonale de Fribourg et Groupe E annoncent leur entrée dans le capital de St-Paul Imprimeries et La Liberté Médias SA. [Détails page 4](#)

LA LIBERTÉ

En matière de gouvernance, Groupe E se réfère aux règles directrices du «Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise».

Structure du groupe et actionnariat

Groupe E est une société anonyme de droit privé au sens des articles 620 et suivants du Code des obligations, avec siège social à Granges-Paccot. Personne morale indépendante de droit privé, mais néanmoins très majoritairement en mains publiques (cf. tableau actionnariat ci-dessous), Groupe E est constitué de ses organes légaux, statutaires et réglementaires que sont l'Assemblée générale, le Conseil d'administration et ses Comités, ainsi que de l'Organe de révision.

L'actionnariat se présente ainsi:	Nombre d'actions	%
Etat de Fribourg	5'400'000	78.545
BKW	687'500	10.000
Groupe E (propres actions)	374'869	5.453
Viteos	175'375	2.551
Etat de Neuchâtel	123'550	1.797
Communes neuchâteloises	57'450	0.836
Banque Cantonale Neuchâteloise	25'000	0.364
Société électrique du Val-de-Travers	6'625	0.096
Personnel Groupe E	24'631	0.358
TOTAL	6'875'000	100.000

Depuis 2006, le capital-actions de Groupe E est ouvert au personnel. Les collaboratrices et collaborateurs ainsi que les membres du Conseil d'administration peuvent acquérir des actions à un prix préférentiel.

Participations

Groupe E se caractérise par sa structure de société verticalement intégrée. Présente tout au long de la chaîne du produit électricité, de sa production à sa distribution et à sa commercialisation, l'entreprise, de façon directe ou indirecte via ses filiales ou ses sociétés en participation, propose une gamme complète de produits et de services en matière d'énergie. Cela concerne des domaines aussi variés que les installations électriques, l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables, la mobilité électrique, l'ingénierie et l'électroménager. (pour le détail des participations, voir à la page 81)



Groupe E soutient plus de 600 manifestations chaque année. A l'instar du Badminton Club Tavel, les clubs sportifs bénéficient d'une part importante de son engagement.

Conseil d'administration (CA)

Les membres du Conseil d'administration sont tous élus ad personam par l'Assemblée générale (respectivement révoqués), les statuts ne prévoyant pas de droit de délégation de membres en faveur des corporations publiques actionnaires (cf. art. 762 CO),

ni de droit de représentation pour certains actionnaires ou catégories d'actionnaires. Néanmoins, l'Assemblée générale tient compte d'une représentation du personnel de Groupe E en y nommant un de ses représentants.

Membres



Claude Lässer est président du CA, président du Comité stratégique et membre du Comité de nomination et rémunération • Membre du CA depuis 2002 • Echéance du mandat 2017

Conseiller d'Etat fribourgeois de 1997 à fin 2011, M. Lässer dirige d'abord les Travaux publics avant de reprendre les Finances cantonales à mi-2004 ; il a présidé le Conseil d'Etat en 2003 et en 2009. Licencié ès sciences économiques et sociales de

l'Université de Fribourg, il atteste d'une vaste expérience professionnelle. Il est vice-président du Conseil d'administration d'EOS Holding SA et membre du CA d'Alpiq Holding SA et de Frigaz SA.



Beat Vonlanthen est vice-président du CA et membre du Comité stratégique • Membre du CA depuis 2008 • Echéance du mandat 2017

Conseiller d'Etat fribourgeois depuis 2004, M. Vonlanthen est Directeur de l'Economie et de l'Emploi. Docteur en droit de l'Université de Fribourg et Master of Laws de The London School of Economics and Political Science, il est particulièrement au fait

des questions économiques et politiques. Il est membre du Conseil d'administration des Forces Motrices Hongrin-Léman SA et du Conseil des pouvoirs publics EOS Holding SA. Il préside la Conférence des Directeurs cantonaux de l'énergie (EnDK).



Pierre-Alain Egger est membre du CA et du Comité stratégique • Membre du CA depuis 2012 • Echéance du mandat 2017

Collaborateur de Groupe E, M. Egger est responsable du contrôle des installations BT. Il exerce la vice-présidence de la Commission paritaire de prévoyance Groupe E, est membre de la Commission du personnel

Groupe E et délégué des assurés auprès de la CPE Caisse Pension Energie à Zurich. Monteur-électricien de formation, il se spécialise en réalisant un brevet fédéral de contrôleur-électricien.

Jean-Noël Gendre est membre du CA et du Comité de contrôle

• Membre du CA depuis 2011 • Echéance du mandat 2017

Vice-syndic de la commune de Neyruz et responsable des Finances depuis 2006, M. Gendre a toujours démontré un vif intérêt pour l'engagement public. Garde-forestier diplômé, M. Gendre exerce actuel-

lement la fonction de forestier gestionnaire de la corporation forestière Glâne-Farzin (district de la Glâne et des partenaires du canton de Vaud, région Villarzel, Valbroye, Henniez).



Georges Godel est membre du CA et président du Comité de nomination et rémunération

• Membre du CA depuis 2011 • Echéance du mandat 2017

Conseiller d'Etat fribourgeois depuis 2007, M. Godel préside depuis 2012 la Direction des Finances cantonales. De 1990 à 2005, Georges Godel, en tant que député au Grand Conseil, a été membre de la Commission des finances et de gestion du canton de Fribourg.

Maître agriculteur, il a géré, avant son élection au Conseil d'Etat, son entreprise agricole à Ecublens. M. Godel est membre des Conseils d'administration de la Banque Cantonale de Fribourg, des Transports publics fribourgeois et des Salines du Rhin SA.



Jean-Charles Legrix est membre du CA et du Comité de contrôle

• Membre du CA depuis 2013 • Echéance du mandat 2017

Conseiller communal, directeur des Infrastructures et de l'Energie de la Ville de La Chaux-de-Fonds de 2010 à 2013, directeur du dicastère de la Sécurité, des Energies et du Tourisme dès 2014. De 2005 à ce jour, M. Legrix est député au Grand Conseil neuchâtelois et membre de

la Commission de gestion et des finances. En tant que comptable avec brevet fédéral, il a été chef comptable dans les groupes Kodak, Cartier et Swatch Group. Il est également président du Conseil d'administration de Viteos SA, du SIVAMO et vice-président de Vadec SA.





Michel Losey est membre du CA et président du Comité de contrôle

• Membre du CA depuis 2002 • Echéance du mandat 2017

Maître-agriculteur et spécialiste en comptabilité financière et de gestion, M. Losey a repris le domaine agricole familial en 1991. Il siège au Grand Conseil fribourgeois depuis 1996. M. Losey est président de la Commission des finances et de gestion du canton

de Fribourg. Il est membre du Conseil d'administration des Sucrieries Suisses SA et président du Conseil d'administration de ftth fr SA. Il est également Directeur de Losey Gestion Sàrl.



Paul-Albert Nobs est membre du CA et du Comité stratégique

• Membre du CA depuis 2011 • Echéance du mandat 2017

Ingénieur électricien dipl. EPFL, M. Nobs est Directeur général de Cremo SA depuis 1995. Il préside le Conseil d'administration de MBZ Produktions AG à Lyss et est vice-président du Conseil d'administration du Restoroute Lully et du BOB GmbH à Berne (organisation sectorielle du beurre) et membre du Conseil d'administration du Restoroute de la Gruyère. Engagé dans différentes associations,

fondations et commissions, il est notamment membre du Conseil de fondation prévoyance collective Helvetia à Bâle et de l'Hôpital J. Daler à Fribourg. En lien avec ses activités professionnelles, il est membre du Comité de l'interprofession du Vacherin Fribourgeois. Il préside la plateforme d'innovation suisse occidentale Platinn. Il est membre du Conseil d'administration d'EOS Holding SA.



Yvan Perrin est membre du CA et du Comité stratégique

• Membre du CA de 2013 à 2014

Inspecteur de police, M. Perrin a participé à la fondation de la section UDC du canton de Neuchâtel, en 2001, avant d'être élu au Conseil national en octobre 2003, puis réélu en 2007 et 2011. En parallèle, il a siégé de 2000 à 2010 au Conseil communal de la Côte-aux-Fées. Au printemps 2013, il accède au

Conseil d'Etat neuchâtelois et remet son mandat fédéral. Il a dirigé le Département du développement territorial et de l'environnement jusqu'au 16 juin 2014. Suite à son retrait de cette dernière fonction, il a démissionné du Conseil d'administration à fin octobre 2014.



Kurt Rohrbach est membre du CA et du Comité stratégique

• Membre du CA depuis 2003 • Echéance du mandat 2017

Ingénieur électricien dipl. EPF, M. Rohrbach a exercé diverses fonctions depuis 1980 chez BKW SA. Il a présidé la Direction de cette société de 2001 jusqu'à fin 2012. Aujourd'hui, il est vice-président du Conseil d'administration de cette entreprise. Il siège dans

plusieurs conseils d'administration en lien avec ses compétences professionnelles (Kraftwerke Oberhasli AG et AEK Energie AG). Il est également président de l'Association des entreprises électriques suisses (AES).

Erika Schnyder est membre du CA et du Comité de nomination et rémunération

• Membre du CA depuis 2008 • Echéance du mandat 2017

Licenciée en droit de l'Université de Fribourg, Mme Schnyder est syndique de Villars-sur-Glâne depuis 2006 après deux législatures en qualité de conseillère communale en charge des affaires sociales. Elle est députée au Grand Conseil fribourgeois depuis 2006 également. Pendant plus de trente ans auprès

de l'OFAS, dans le domaine Affaires Internationales et Prévoyance professionnelle, Mme Schnyder a exercé la fonction de responsable de la législation en qualité d'experte en prévoyance professionnelle et de spécialiste en matière de sécurité sociale internationale.

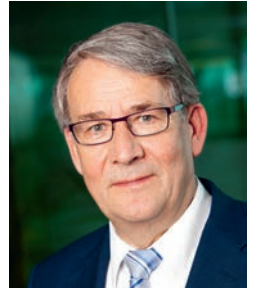


Urs Schwaller est membre du CA et du Comité de contrôle

• Membre du CA depuis 2002 • Echéance du mandat 2017

M. Schwaller a été Conseiller d'Etat fribourgeois de 1991 à 2004. Docteur en droit, avocat à Fribourg, il siège au Conseil des Etats depuis 2003. Il a présidé le Groupe parlementaire du PDC aux Chambres fédérales de 2005 à janvier 2014. M. Schwaller siège

dans de nombreuses fondations d'utilité publique et dans quelques conseils d'administration, notamment ceux de l'Imprimerie St-Paul à Fribourg, Liebherr Machines Bulle SA, JPF Holding SA, Bulle, cemsuisse et sitem-insel SA à Berne.



Philippe Virdis est membre du CA et du Comité stratégique

• Membre du CA depuis 2012 • Echéance du mandat 2017

Ingénieur électricien dipl. EPFL, M. Virdis a été Directeur général de Groupe E de 2005 jusqu'à fin juin 2012. Il est en outre président du Conseil d'administration des Forces Motrices de Conches SA, vice-président de Swiss Hydrogen Power SHP SA

et de Capital Risque Fribourg SA. Il est également membre des Conseils d'administration de BKW SA, de Belenos Clean Power Holding SA, de EW Goms Holding AG, de glass2energy sa et de Planair SA.



Béatrice Debély, Neuchâtel

Secrétaire hors conseil, assistante de direction

Rémunération du Conseil d'administration

Le total des indemnités versées aux membres du Conseil d'administration pour 2014 se monte à CHF 660'666,65.

Composition du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice sous revue, M. Yvan Perrin, ancien Conseiller d'Etat, a remis sa démission de membre du Conseil. La désignation d'un successeur interviendra à l'Assemblée générale 2015.

Organisation du Conseil d'administration

Conformément aux règles de gouvernance d'entreprise, le Conseil d'administration dispose de trois Comités : le Comité de nomination et rémunération, le Comité de contrôle et le Comité stratégique. L'auditeur interne est directement subordonné au président du Comité de contrôle.

Comité de nomination et rémunération

Il formule des propositions relatives à la nomination des administrateurs, du directeur général, des membres de la Direction, ainsi que des cadres de l'entreprise.

Il formule également des propositions relatives à la rémunération des membres du Conseil d'administration et du directeur général, ainsi qu'à la politique de rémunération au sein de la société. Il a également comme rôle permanent de proposer ou préavisier les modifications du règlement d'organisation et des règlements des Comités du Conseil.

Président : Georges Godel
Membres : Claude Lässer
Erika Schnyder
Invité permanent : Directeur général
Secrétaire : Béatrice Debély

Comité de contrôle

Il assiste le Conseil d'administration dans l'exercice de ses responsabilités de suivi en matière de contrôle au sens le plus large du terme. Il est chargé de l'élaboration d'un programme d'audit à long terme comprenant toutes les activités de la société. Quatre domaines de tâches sont notamment placés sous sa surveillance :

1. Reporting financier
2. Contrôle interne et gestion des risques*
3. Audit interne
4. Organe de révision

*Le Comité de contrôle évalue régulièrement la capacité de fonctionnement du système de contrôle interne (SCI) comprenant le processus de gestion des risques et les aspects liés à la conformité. Le SCI remplit les attentes du management comme celles du législateur.

Président : Michel Losey
Membres : Jean-Noël Gendre
Jean-Charles Legrix
Urs Schwaller
Invités permanents : Directeur général
Directeur Finances
Auditeur interne
Secrétaire : Aimie Poffet

Comité stratégique

Il a pour rôle d'instruire et de formuler de manière approfondie à l'intention du Conseil d'administration des recommandations sur les grandes orientations stratégiques de la société, notamment en matière d'alliances et de coopération technologique, industrielle et commerciale. Il veille à la cohérence de l'ensemble des démarches à caractère stratégique.

Président :	Claude Lässer
Membres :	Pierre-Alain Egger Paul-Albert Nobs Kurt Rohrbach Philippe Viridis Beat Vonlanthen
Invité permanent :	Directeur général
Secrétaire :	Martine Schmidt

Il informe régulièrement le Conseil d'administration, respectivement les Comités du conseil, sur la marche de la société. En outre, il prépare les dossiers à soumettre pour décision au Conseil d'administration et les accompagne de son préavis. Il est également en charge de la communication. Les collaborateurs, les clients et le grand public sont informés de manière complète et transparente par ses soins.

Organe de révision

PricewaterhouseCoopers,
Lausanne (exercices 2006-2014)

Réviseur des comptes consolidés

PricewaterhouseCoopers,
Lausanne (exercices 2006-2014)

Délégation de compétences par le Conseil d'administration

Conformément à la loi, aux statuts et au règlement d'organisation, le Conseil d'administration délègue la gestion de la société au directeur général.

Le directeur général

Le directeur général est chargé de mettre en œuvre la mission de l'entreprise dans le cadre stratégique décidé par le Conseil d'administration. Il assure le bon déroulement de toutes les activités en lien avec la réalisation de cet objectif. De plus, il représente la société vis-à-vis de l'extérieur.

Le directeur général est également responsable de l'organisation et de l'exécution des tâches de la Direction. Dans cette activité, il tient compte des principes de l'organisation par métiers, de la description des fonctions, de leur délégation, des objectifs fixés, de la subsidiarité, du contrôle, de la coordination et de la recherche de synergies.

La Direction

La Direction se compose du directeur général et des sept directeurs des différentes unités d'affaires. Ces derniers sont responsables de la mise en œuvre de la stratégie et de la politique générale de l'entreprise définies par les autorités supérieures. Ils proposent, planifient et concrétisent les actions qui en résultent.

La Direction se réunit au moins deux fois par mois. Les directeurs proposent les points relatifs à leur unité d'affaires à soumettre au Conseil d'administration et préparent les objets à l'ordre du jour les concernant. Toutes les décisions de la Direction sont prises avec l'assentiment du directeur général.

Direction d'entreprise

Membres de la Direction

Dominique Gachoud, directeur général • Membre de la Direction depuis 2000 (né en 1954)

Ingénieur électricien dipl. EPFL, M. Gachoud a rejoint la société en 1982. Il est entré en fonction comme directeur général à partir du 1er juillet 2012. Il est également président de Groupe E Connect SA à Granges-Paccot, de Frigaz SA à Givisiez, de SACAO SA à Givisiez et membre

des Conseils d'administration de Groupe E Greenwatt SA à Granges-Paccot et Gaznat SA à Vevey. Président de regioGrid, l'Association des distributeurs cantonaux et régionaux, il est depuis juillet 2013 vice-président de l'AES, l'Association des entreprises électriques suisses.

Urban Achermann, directeur Vente & Marketing • Membre de la Direction depuis 2009 (né en 1963)

M. Achermann est chargé de maintenir une position forte de Groupe E sur le marché de l'énergie et de garantir l'adéquation de son offre avec les besoins de la clientèle. Licencié en science Économie et politique, Urban Achermann a rejoint Groupe E en 2009. Il est vice-président de cc energie SA à Morat et membre des

Conseils d'administration d'EW Jaun Energie AG, d'Oléoduc du Jura Neuchâtelois SA et de Groupe E Electroménager SA à Matran. Il représente également Groupe E au Comité stratégique de la Chambre de commerce et d'industrie Fribourg et au Comité du Groupement industriel du canton de Fribourg.

Yves Bovay, directeur Ressources humaines • Membre de la Direction depuis 2001 (né en 1960)

M. Bovay a pour mission de définir la stratégie et la politique RH de l'entreprise en vue d'attirer, fidéliser et développer le capital humain. Yves Bovay a rejoint la société en 1995. Il est membre du Conseil d'adminis-

tration de la CPE Caisse Pension Energie à Zurich et préside le Comité de direction de la Caisse de compensation et d'allocations familiales des Centrales suisses d'électricité.

Claude Gremion, directeur Conseils & Stratégie • Membre de la Direction depuis 2008 (né en 1971)

M. Gremion est le remplaçant du directeur général, il conseille les Directions, propose et adapte la stratégie. Il dirige les unités des projets stratégiques, conseils juridiques et risques. Titulaire d'un brevet d'avocat et d'un EMBA d'HEC Paris, Claude Gremion a intégré Groupe E en 2004. Il est président du Conseil d'adminis-

tration de SAIDEF SA, président du Comité de direction du CIG (Consortium de la nouvelle zone industrielle du Grand Fribourg), administrateur-délégué de ftth fr SA, membre du Conseil d'administration de la Société des Forces Motrices du Châtelot SA, de la société Erié-Electroverre SA et de la société SOFRIPA SA.

Jacques Mauron, directeur Distribution Energie • Membre de la Direction depuis 2012 (né en 1969)

M. Mauron assure la gestion et l'exploitation du réseau électrique ; l'optimisation des ressources et la sécurité de l'approvisionnement constituent ses missions premières. Ingénieur physicien EPF avec un EMBA en utilities,

Jacques Mauron a intégré Groupe E en 2004. Il est administrateur de Sainte-Anne Energie SA, de cc energie SA, de Spontis SA et d'EW Jaun Energie AG. Jacques Mauron est également directeur adjoint de Frigaz SA.



De gauche à droite : Claude Gremion, Alain Sapin, Christian Tinguely, Dominique Gachoud, Willy Zeller, Urban Achermann, Jacques Mauron, Yves Bovay

Alain Sapin, directeur Energie • Membre de la Direction depuis 2002 (né en 1966)

M. Sapin est responsable de la gestion et de l'exploitation des infrastructures de production hydraulique et thermique. Il effectue les achats en électricité sur le marché et assure le développement des installations de production à partir des nouvelles énergies renouvelables. Ingénieur électricien EPFL, Dr ès sciences techniques, Alain Sapin est entré

chez Groupe E en 2001. Il est président de Groupe E Greenwatt SA, PLACAD SA, Sainte-Anne Energie SA, Co-directeur de la société GuD Timelkam GmbH qui exploite la centrale à gaz autrichienne de Timelkam et membre du conseil d'administration des sociétés de production dont Groupe E est actionnaire.

Christian Tinguely, directeur Services Energie • Membre de la Direction depuis 2000 (né en 1964)

M. Tinguely est responsable des services associés ou complémentaires à la fourniture d'électricité qui permettent de créer de la valeur ajoutée pour l'entreprise. Il maintient l'indispensable savoir-faire des différents domaines d'activité. Ingénieur électricien dipl. EPFL, Dr ès sciences techniques, Christian Tinguely

a intégré la société en 1995. Il est administrateur de Groupe E Connect SA, président de Groupe E Electroménager SA et de Groupe E Entretec SA, ainsi que membre de différents conseils d'administration de sociétés dans lesquelles Groupe E est actionnaire.

Willy Zeller, directeur Finances • Membre de la Direction depuis 2009 (né en 1965)

M. Zeller garantit le financement des activités et la gestion du patrimoine financier tout en apportant conseils et capacités d'analyse dans les décisions de portée stratégique. Economiste HSG Saint-Gall, Willy Zeller a intégré Groupe E en 2009. Il est

administrateur de Groupe E Connect SA, Groupe E Greenwatt SA et CISEL Informatique SA. Il est administrateur et vice-président de Groupe E Entretec SA et membre du conseil d'administration des Forces Motrices de Conches SA.

Rémunération de la Direction

Le total des rémunérations octroyées pour l'année 2014 aux membres de la Direction se monte à CHF 2'855'111.-. Les 50 % des indemnités provenant de mandats de représentation de Groupe E auprès de sociétés tierces sont versés à la société.

Gestion des risques

Les incertitudes font partie intrinsèque de la vie de toute entreprise ; elles sont source de risques et donc, à ce titre, susceptibles de détruire de la valeur. Elles peuvent cependant être considérées positivement comme des opportunités à saisir en vue de créer de la valeur.

Convaincu de la nécessité d'une gestion adéquate des risques, Groupe E s'emploie à identifier, à évaluer et à traiter ceux qui sont inhérents à sa stratégie et à ses activités opérationnelles. L'entreprise s'efforce ainsi de les maintenir dans les zones de tolérance définies.

Organisation

Le Conseil d'administration fixe la politique de gestion des risques.

Le Comité de contrôle s'assure périodiquement que les principaux risques sont correctement identifiés, gérés et portés à sa connaissance puis formule, à l'attention du Conseil d'administration, un préavis sur le fonctionnement du processus de gestion des risques.

Les risques opérationnels sont gérés par les différentes Directions, alors que la Direction Conseils & Stratégie assume la responsabilité de la gestion des risques stratégiques et procède à l'agrégation des risques opérationnels au niveau du groupe ainsi qu'à l'élaboration de la cartographie des risques significatifs.

Les risques liés aux portefeuilles énergétiques sont suivis quotidiennement par le risk manager énergie et font, trimestriellement, l'objet d'un rapport au Comité de coordination énergie et d'une synthèse au Conseil d'administration.

Typologie des risques

Le processus de gestion recouvre les risques de nature purement financière, comme l'évolution des volumes

et des prix de l'énergie, des taux de change ou des taux d'intérêt ainsi que la qualité des contreparties (clients et fournisseurs). Il concerne également les risques dépendant d'événements affectant aussi bien la sécurité des personnes et des biens, la conformité légale, la qualité des biens et services, les technologies de l'information et des communications, le fonctionnement des processus en général.

Méthode de gestion

Les risques liés aux portefeuilles énergétiques sont principalement évalués à l'aide de limites VaR (value at risk) et gérés dans le but d'assurer un bon suivi de la stratégie d'approvisionnement en vigueur.

La gestion des autres risques se traduit par la mise en œuvre de mesures visant à réduire la probabilité de leur occurrence ou leur impact potentiel.

Le respect des limites ainsi que la mise en œuvre des mesures de mitigation des risques (atténuation d'effets) font l'objet d'un suivi régulier.

Un marché en évolution

Dans un environnement toujours difficile, les ventes totales de Groupe E aux clients finaux et aux partenaires revendeurs-distributeurs s'établissent à 2'558 GWh. En baisse par rapport à l'année précédente, cette situation s'explique essentiellement par les températures exceptionnellement clémentes au printemps et en fin d'année. De plus, un ralentissement de la production industrielle pèjore la consommation de certaines grandes entreprises.

La consommation des clients particuliers est en légère baisse par rapport à 2013, malgré l'élargissement de la clientèle liée, dû au partenariat avec SEVT (Société Electrique du Val-de-Travers) et à l'augmentation de la population dans la zone desservie par Groupe E.

Actions concrètes au service des clients

Groupe E se positionne comme un énergéticien de référence et de confiance et étoffe ses services afin d'entretenir une relation privilégiée avec ses clients.

Pour répondre aux besoins de sa clientèle privée et se préparer à l'ouverture du marché, Groupe E revoit l'aménagement et l'offre de ses magasins d'électroménager sous la nouvelle enseigne «Groupe E plus». La ville de Payerne a accueilli le premier point de contact de ce nouveau type. Plus qu'un magasin d'électroménager, il s'agit désormais d'un espace offrant un conseil professionnel sur l'ensemble de la palette des prestations de Groupe E et de ses filiales.

Parallèlement, Groupe E a renforcé ses moyens de communication. Le client privé peut opter pour le nouveau portail en ligne qui le renseigne sur l'état de ses factures ou de sa consommation d'électricité. Il peut y annoncer un déménagement et y trouver des renseignements sur les produits et services. Autre nouveauté : Groupe E plus Magazine, une publication tirée deux fois par année à 170'000 exemplaires, apporte aux clients d'intéressantes informations sur les services et produits.

Portant une attention particulière à sa clientèle éligible également, Groupe E a développé ses prestations afin de mieux répondre à ses besoins sur un marché ouvert. Ainsi, la société a lancé une campagne commerciale sur sa zone de desserte ; plus de 70 % des clients ont accepté de souscrire à l'offre proposée. Une deuxième campagne a été déployée sur le canton de Vaud, proposant aux entreprises des prestations complémentaires dans le domaine de l'efficacité énergétique et des installations électriques.

En outre, BKW Energie et Groupe E ont renforcé leur collaboration dans le domaine des services énergétiques spécialement adaptés à des associations faïtières. En concluant un contrat de partenariat, les deux sociétés offrent conjointement aux métiers de l'industrie et de l'artisanat la possibilité d'opter pour des prestations leur permettant de réaliser des économies d'énergie.

Enfin, l'équipe de vente dispose désormais d'un système informatique de dernière génération (Customer Relationship Management) qui permet d'assurer une gestion optimale et efficiente de tous ces engagements commerciaux.

Mobilité électrique

2014 a été une année de succès pour MOVE, le réseau de recharge publique ouvert à tous les usagers de véhicules électriques. De 18 bornes de recharge pour véhicules électriques en début d'année, le réseau en compte 79 réparties sur douze cantons à la fin de l'année. Ce développement a été rendu possible par la coopération entre de nombreuses entreprises actives dans le domaine de la mobilité électrique : Groupe E, initiateur du réseau, mais aussi Abonax, Arbon Energie, Technische Betriebe Glarus Nord, BKW, IB-Murten, CKW, SOCAR Energy Switzerland, IWB, ebm, les parkings de Neuchâtel (Parkings du Seyon, de Pury et du Port) ainsi que Renault Suisse qui a mis à la disposition du public 36 bornes de recharge installées dans ses garages. L'atout du système réside principalement dans sa flexi-

bilité. Indépendamment du partenaire l'ayant installée, chaque borne peut être activée au moyen de la carte d'accès MOVE, en appelant une hotline ou en payant l'électricité par SMS.

Efficacité énergétique

Associé à SwissElectricity, Groupe E a attribué des subventions à 26 entreprises dans le cadre d'un programme novateur soutenu par ProKilowatt, le fonds de la Confédération qui encourage les économies d'électricité. Basé sur un système d'enchères, ce programme permet à des entreprises de réaliser les mesures d'amélioration identifiées au terme d'un audit énergétique. Au total, 1 MCHF leur a été accordé.

Les prestations en efficacité énergétique ont rencontré un vif succès durant l'année écoulée, avec une entrée de commandes dépassant 1 MCHF. Afin de répondre à la nouvelle Loi sur l'énergie en vigueur dans le canton de Fribourg, les clients gros consommateurs ont passé un accord avec Groupe E et s'engagent à mettre en place les mesures et solutions proposées afin d'atteindre leurs objectifs en matière d'efficacité énergétique. 33 % des clients intéressés par cette démarche ont déjà signé cet accord.

Pour la première fois cette année, Groupe E a organisé des rencontres à l'intention des communes, leur proposant des ateliers portant sur l'efficacité énergétique et leur exposant des solutions concrètes afin de leur apporter le soutien le plus adéquat. Huit communes ont bénéficié de ces interventions, soit cinq sur le canton de Fribourg, deux sur Neuchâtel et une sur le canton de Vaud. Vu l'accueil positif réservé à cette première édition, l'expérience sera reconduite en 2015.



Avec près de 1'700 coureurs, le Groupe E Tour 2014 a connu une participation record. L'occasion de découvrir les différentes régions du canton de Fribourg.

Production propre et achats

La production totale d'électricité par les ouvrages de Groupe E se monte à 1'096 GWh. Plus des 3/4 sont d'origine hydraulique, produits au travers de ses propres ouvrages ou de ceux détenus en participation. Le volume de production est en régression de 10,7 % par rapport à 2013. Malgré cette baisse relative, l'année 2014 s'est montrée favorable, puisque la production attendue a été dépassée de 6,5 % grâce à une bonne hydraulité. C'est la troisième fois consécutive que la moyenne multi annuelle est dépassée. La production indigène permet de répondre à 43 % de la consommation totale des clients de Groupe E, qui se monte à 2'558 GWh, le solde étant assuré par les contrats à long terme et les achats complémentaires sur les marchés suisse et européen.

Grâce aux installations de Groupe E Greenwatt qui livrent de l'énergie au réseau de Groupe E, la production en provenance des nouvelles énergies renouvelables se monte à 9,3 GWh, en progression de 117 % par rapport à l'année précédente. Cette progression est due à la fois au parc de Juvent, qui a remplacé ses anciennes turbines par de nouvelles éoliennes plus performantes, et à la mise en service d'installations solaires de grande taille dans toute la région.

Exploitation hydraulique

Pour faire face à la baisse des prix du marché, Groupe E poursuit ses démarches visant à maîtriser ses coûts de production par de multiples actions portant soit sur l'organisation de son exploitation, soit sur la planification de ses infrastructures.

En outre, la société analyse la faisabilité d'un projet de turbinage entre les lacs de Schiffenen et de Morat, comprenant la construction d'une galerie et d'une usine électrique souterraines. En cas de réalisation, l'installation permettra d'accroître la production annuelle d'électricité de 140 GWh, soit l'équivalent de la consommation de 31'000 ménages ; l'aménagement atténuera en outre les éclusées en aval du barrage

de Schiffenen, favorisant ainsi la protection de la flore et de la faune.

Présenté aux médias et au public, ce projet s'inscrit dans le cadre de la stratégie de l'entreprise dont un des axes tend à garantir la sécurité d'approvisionnement. Il répond également aux attentes de la politique énergétique fribourgeoise qui vise plus d'autonomie dans son approvisionnement en électricité. De plus, ce projet correspond pleinement à la Stratégie énergétique 2050 de la Confédération qui, dans le contexte de la sortie du nucléaire, prévoit notamment une augmentation progressive de la production hydroélectrique indigène.

En parallèle, plusieurs études sont menées pour améliorer la performance et la flexibilité des ouvrages existants, notamment sur la Haute-Sarine, afin de mieux profiter des opportunités offertes par le marché.

Centre de conduite

Soumis à des exigences toujours plus élevées, le pilotage des infrastructures de production et de distribution s'est parfaitement déroulé en 2014.

Le centre de conduite développe ses activités en fonction des opportunités du marché. Pour accroître sa présence sur le marché du réglage, il met à disposition du réseau suisse de transport d'électricité la flexibilité de production qu'offrent les ouvrages de Schiffenen et de Hauterive.

Dans ce même domaine des services-systèmes, des travaux ont été effectués durant l'année 2014 afin d'offrir dès 2015 différents services techniques à Swissgrid, gestionnaire du réseau de transport suisse. Ces services ont pour objectif le maintien de la tension électrique aux postes d'interconnexion de Monteynan et Botterens.

Ces exemples représentent des pas supplémentaires dans la valorisation de nos ouvrages de production. Ils

sont caractéristiques de l'esprit de pionnier qui anime Groupe E et qui l'incite à saisir de nouvelles opportunités offertes par le marché.

Nouvelles énergies renouvelables

En 2014, Groupe E Greenwatt a étoffé son portefeuille de projets grâce à des partenariats avec des collectivités, des entreprises, des agriculteurs et des particuliers qui souhaitent mener un projet industriel. 11 centrales photovoltaïques ont été mises en exploitation sur les cantons de Fribourg, Jura, Vaud et Valais. Elles représentent près de 3 GWh, ce qui porte la production totale à près de 37 GWh d'électricité renouvelable.

Groupe E détient depuis 2012 une participation majoritaire dans le parc éolien des Grandes Chapelles, en France. Pour sa seconde année d'exploitation complète, le parc a produit un volume de 27,52 GWh, ce qui représente 103 % de la production normale attendue.

Exploitation thermique

En raison du faible écart de prix entre le gaz et l'électricité, la centrale à gaz à cycle combiné de Timelkam, en Autriche, n'a pas produit d'énergie en 2014. Le niveau des prix sur le marché de l'électricité et des certificats de CO₂ favorise les centrales à charbon de l'Europe du Nord qui tournent à plein régime. Cette tendance se fait au détriment des centrales à gaz, bien qu'elles soient comparativement moins émettrices de CO₂. Afin de réduire les pertes financières, des démarches proactives ont permis de valoriser la centrale en mettant sa capacité de production à disposition des gestionnaires de réseau de transport allemand et autrichien.

Présente sur ce marché depuis 2010, la centrale de Cornaux I poursuit avec succès ses activités par la mise à disposition de sa capacité de production au profit de Swissgrid. Elle contribue ainsi au bon fonctionnement du réseau et à la sécurité d'approvisionnement des consommateurs.

La demande de permis de construire de la centrale énergétique de Cornaux II est en traitement auprès des autorités. Le contrat de compensation des émissions de CO₂ a été signé avec la Confédération en octobre, mais les conditions-cadres en Suisse sont encore défavorables par rapport aux règles en vigueur dans l'Union européenne.

Les usines d'incinération et de traitement des boues de SAIDEF à Posieux, dans lesquelles travaillent plus de 30 collaborateurs de Groupe E, ont incinéré 90'860 tonnes d'ordures ménagères et 32'240 tonnes de boues de STEP, produisant 54 GWh d'électricité et fournissant plus de 61 GWh de chaleur au réseau de chauffage à distance FRICAD.

La société PLACAD a produit 7 GWh d'électricité et distribué 18,2 GWh de chaleur à ses clients du Plateau de Pérolles. Un nouveau moteur fabriqué par Liebherr Machines, développé en partenariat par l'Ecole d'ingénieurs et d'architectes de Fribourg, Liebherr et PLACAD, a été mis en service. Pour répondre à l'augmentation des clients sur ce marché porteur, PLACAD a poursuivi en 2014 l'extension du réseau de distribution de chaleur.

Approvisionnement et Trading

En 2014, le volume total d'énergie négocié par Groupe E s'élève à 7'320 GWh. Jamais atteint jusque-là, ce niveau reflète le dynamisme des activités. Ces opérations de négoce d'énergie sont réalisées sur le marché de gros en Allemagne, en Suisse et en Autriche. Elles permettent d'optimiser l'approvisionnement des clients finaux, la production des ouvrages et la fourniture de l'énergie aux clients dans le cadre de prestations d'accès au marché. Le total des achats sur le marché de gros s'est élevé à 5'130 GWh, les ventes atteignant 4'671 GWh.

Les prix de l'électricité à court terme ont été très réguliers au cours de l'année. En moyenne annuelle,

ils s'inscrivaient néanmoins en baisse de 17,7 % par rapport à 2013. Durant cette même période, les prix à terme sur les marchés de gros européens sont passés de 37 €/ MWh à 34 €/ MWh, en baisse de presque 10 %. Cette évolution est due à la diminution de la consommation en Europe, à la baisse des prix de l'énergie primaire (pétrole, gaz, charbon) et aux distorsions de marché consécutives au subventionnement massif des nouvelles énergies renouvelables en Allemagne.

Dans cet environnement difficile, Groupe E a poursuivi ses activités de gestion de portefeuille pour ses clients et de fourniture de services-systèmes. L'entreprise livre aux sociétés qui ne disposent pas des infrastructures adéquates ou de la taille critique des prestations d'hébergement de sous-groupes-bilan et d'accès aux divers marchés de l'électricité. Des produits sur mesure d'approvisionnement structuré complètent la palette à disposition des distributeurs et des clients finaux à forte consommation qui cherchent à optimiser leurs portefeuilles énergétiques.

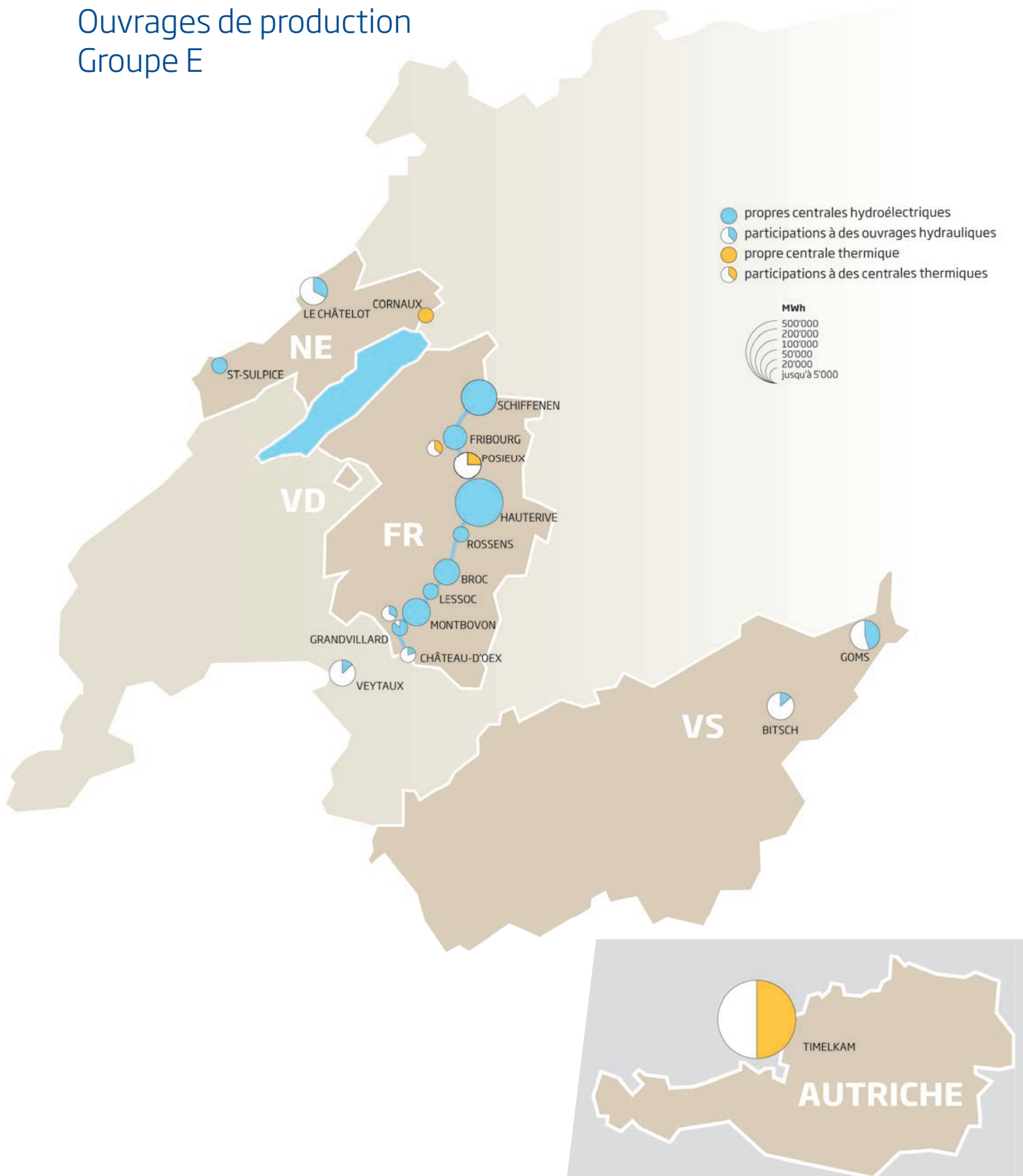




L'orchestre du festival «Les jardins musicaux» se produit dans la Grange aux Concerts, lieu emblématique rapprochant la nature et la culture.

Production des ouvrages 2014	Part à l'énergie	MWh électrique	MWh chaleur
Propres centrales hydroélectriques			
Montbovon	100 %	73'417	
Lessoc	100 %	20'947	
Montsalvens	100 %	489	
Broc	100 %	67'281	
Rossens	100 %	13'774	
Hauterive	100 %	213'882	
Maigrauge	100 %	3'869	
Oelberg	100 %	50'368	
Schiffenen	100 %	138'639	
St-Sulpice	100 %	10'060	
FMHL-restitution	100 %	15'010	
		607'737	0
Propres centrales thermiques			
Cornaux	100 %	698	
Centrales pour Contracting (renouvelable)	100 %		43'086
Centrales pour Contracting	100 %		21'296
		698	64'382
Centrales hydrauliques en participation			
SFMC	38 %	36'730	
Electra-Massa	10 %	56'927	
Forces Motrices de Conches	45 %	133'335	
Sainte-Anne	100 %	7'579	
CREG	100 %	437	
La Pontia	100 %	1'862	
		236'871	0
Nouvelles énergies renouvelables (hors RPC, Groupe E Greenwatt)			
Eolien (Juvent)	5 %	866	
Petite hydraulique	100 %	0	
Solaire	100 %	8'405	
Biomasse	100 %	0	
		9'271	0
Centrales thermiques en participation			
SAIDEF / FRICAD	100 %	53'378	61'582
Placad	100 %	7'033	
Centrales nucléaires	-	181'378	
GuD Timelkam GmbH (Autriche)	30 %	0	
		241'789	61'582
PRODUCTION TOTALE DE GROUPE E		1'096'366	125'964

Ouvrages de production Groupe E



En recherche constante de synergies

Sur sa zone de desserte, Groupe E a distribué 3'051 GWh en 2014, soit une diminution de 2,9 % par rapport à 2013. Cette baisse est liée à la fois aux températures très clémentes de 2014, qui ont influencé la consommation des clients résidentiels, ainsi qu'à une diminution de l'activité de l'industrie.

Allier sécurité d'approvisionnement et gestion efficace du réseau relève d'un défi permanent pour Groupe E, soucieux de garantir une qualité de fourniture optimale à ses clients. Pour ce faire, Groupe E investit continuellement dans la maintenance et le développement d'un réseau électrique de qualité. En recherche constante de synergies, les projets menés en 2013 portent leurs fruits cette année. Le contrat de partenariat exemplaire signé avec la Société Electrique du Val-de-Travers (SEVT), positionnant Groupe E comme le gestionnaire du réseau de distribution pour l'entier du vallon, permet de réaliser d'importantes économies d'échelles. Dans la même logique, la mise en commun de l'achat et de la logistique du matériel, confiée à la société Spontis et conduite en partenariat avec d'autres distributeurs, réduit concrètement divers coûts également imputables au fonctionnement du réseau.

Assainissement des installations d'éclairage public

En 2011, Groupe E a lancé un programme de soutien aux communes souhaitant rénover leur éclairage public dans le but de réduire la consommation d'énergie. En 2014, vingt-huit communes ont conclu un accord de partenariat, ce qui porte à 143 le nombre de communes ayant participé à ce programme d'assainissement. Près de 11'000 installations obsolètes ont ainsi été remplacées par de nouvelles sources lumineuses performantes de dernière génération. L'ensemble de ces mesures permet d'économiser de manière pérenne près de dix millions de kilowattheures par année. Le renforcement de l'ordonnance sur l'énergie, qui entre en vigueur en avril 2015 et qui interdit l'importation et la vente des lampes à vapeur de mercure et des

lampes à sodium de type Retrofit, implique le remplacement des quelque 5'000 lampes gourmandes en énergie que Groupe E a recensées sur sa zone de desserte.

Renouvellement du poste à haute tension de Cressier (FR)

Le poste de transformation de Cressier assure l'alimentation d'une grande partie du district du Lac. Avec ses quatre lignes à haute tension, c'est également un carrefour électrique de la région. Datant des années soixante et n'offrant plus la sécurité et la fiabilité requises, les équipements 60 kV ont été remplacés par du matériel performant répondant aux normes de qualité actuelles. Par la même occasion, la totalité des systèmes de protection et de contrôle-commande ont été modernisés. Une planification minutieuse des étapes de transformation a permis de conserver le poste en service sans interruption pendant les trois ans de travaux. De même, une attention toute particulière a été portée à la protection de l'environnement, un cours d'eau étant situé à côté du site.

Dans le cadre du renouvellement du réseau HT/MT, Groupe E a acquis quatre nouveaux transformateurs de 25 MVA afin de remplacer des anciennes unités de 16 MVA dans les postes de Giffers et Wünnewil, améliorant ainsi la sécurité d'approvisionnement de cette région.

Fin des travaux sur la ligne Travers - Technicum Le Locle

La troisième et dernière étape du renouvellement de la ligne 60 kV reliant le poste de Travers à celui de Technicum Le Locle est terminée. Pour préserver la zone de protection des marais et le site proche du Bois-des-Lattes, Groupe E a décidé d'enfouir la ligne sur près de 4,5 km. L'ancienne ligne en support commun avec une ligne 17 kV sera démontée dès que les autorisations seront délivrées pour la nouvelle configuration du réseau MT dans la partie ouest de cette vallée des Ponts.



Groupe E s'associe à des équipes qui, comme Fribourg-Gottéron, partagent ses valeurs : un ancrage régional, la formation de la jeunesse, la modestie et l'excellence.

Le paysage sera ainsi préservé. Par ailleurs, Groupe E a supprimé le poste de transformation de Pont-Voisinage qui était vétuste ; la sécurité d'alimentation de la région est désormais assurée par un changement de configuration du réseau.

Un nouveau réseau radio

Groupe E a déployé sur toute sa zone de desserte un nouveau réseau radio numérique. Appelé Delta, il permet d'uniformiser les moyens de communication pour la gestion du réseau. A l'inverse de la télépho-

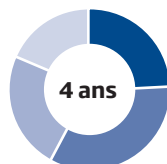
nie GSM ou satellitaire, la solution retenue permet à Groupe E d'être autonome et de ne dépendre d'aucun service externe de télécommunication. L'alimentation électrique des sites émetteurs ainsi que l'enregistrement et la confidentialité des communications sont maîtrisés. Le réseau Delta permet de communiquer en cas de pannes de longue durée. Les sites émetteurs disposent d'une autonomie de fonctionnement de 24 heures. Cette technologie dispose également de différentes fonctionnalités améliorant la sécurité des travailleurs isolés.

Programme assainissement éclairage public

Programme d'encouragement à l'assainissement des installations éclairage public, débuté en 2011

Investissement de Groupe E en CHF/an

Total: 4'234'969
2014: 1'025'950
2013: 1'426'465
2012: 999'054
2011: 783'500



Economie de consommation réalisée en kWh/an

Total: 8'811'368
2014: 1'256'949
2013: 1'026'110
2012: 1'785'051
2011: 4'743'258



Taux d'enfouissement des lignes en %

2014:	79.9	
2013:	79.5	
2012:	78.4	
2011:	77.6	

Longueur des lignes¹ fin 2014 en km

Total:	11'925	
Sous-terrain:	9'533	
Niveaux de tension: NR3, NR5, NR7		
¹ 2014 y.c. la longueur du réseau de la SEVT		

Coupages ≥ 3min, avec clients indirects - Indice Groupe E / Indice moyen suisse, annoncé par l'ElCom

SAIDI (minute)

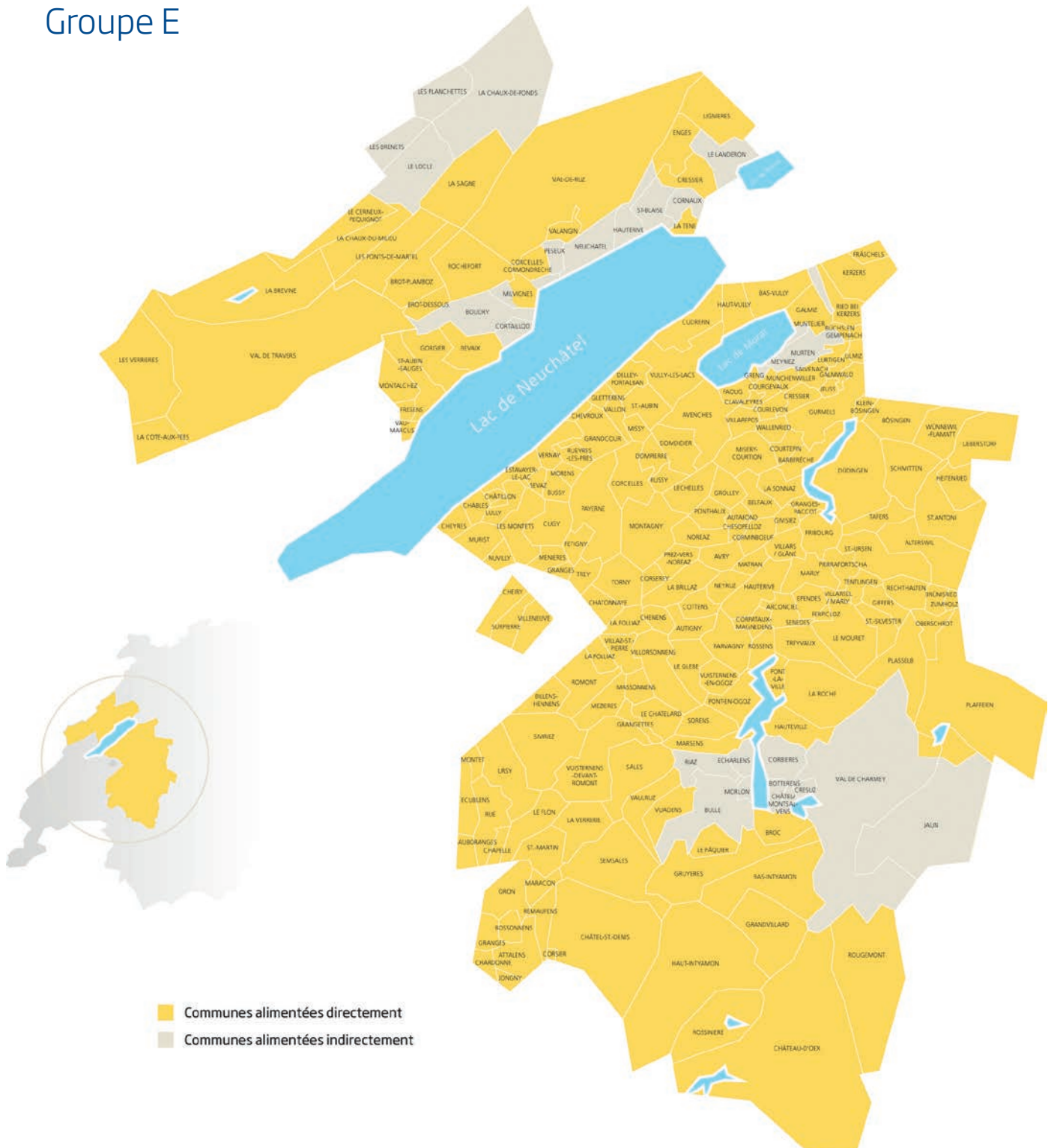
2013:	14.70 / 25	
2012:	22.53 / 34	

SAIFI (occurrence)

2013:	0.27 / 0.37	
2012:	0.44 / 0.45	

- Méthode selon directives de l'ElCom
- Indices 2014 ne seront disponibles qu'en automne 2015
- La publication de l'ElCom est anonyme. Seul l'indice moyen suisse est annoncé
- Ces indicateurs ne sont pas comparables avec tous les GRD suisses.
- Conditions pour comparaison: même nombre de clients, même densité de clients, même zone d'habitation, ... (même référence)
- Ces indicateurs sont fortement influencés par des causes externes non-maîtrisables de l'entreprise (provoqués par des tiers)

Zone de desserte Groupe E



Expertise et confiance

Groupe E a des compétences reconnues pour ses prestations dans des domaines aussi variés que les installations électriques, le service après-vente, la maintenance des installations du réseau et, depuis une quinzaine d'années, dans le chauffage à distance. En 2014, parallèlement aux mandats qui leur ont été confiés, les ingénieurs de Groupe E ont également mis en commun leurs connaissances afin de développer un programme de formation continue destiné au perfectionnement des responsables d'exploitation internes ou externes. Le premier module développé, dont ils animent les cours, a rencontré un vif intérêt de la part des 70 participants inscrits : un succès qui témoigne du savoir-faire des spécialistes de l'entreprise.

Ingénierie

En 2014, les ingénieurs de Groupe E ont travaillé sur de nombreux projets liés aux installations hydrauliques, au transport, à la distribution d'énergie et au contrôle-commande.

Dans le domaine de l'hydraulique, Groupe E a mis en service le premier groupe de la centrale de Verzasca, au Tessin. Par ailleurs, deux projets sont en cours d'étude dans la vallée du Rhône, en Valais ; il s'agit de la construction des aménagements de Rhône-Oberwald et Massongex. L'entreprise est également active à l'étranger, en particulier en République démocratique du Congo, où elle gère la réhabilitation des barrages et des centrales d'Inga 1 et Inga 2, ainsi que l'expertise de la centrale de Lutshurukuru.

Les ingénieurs de Groupe E apportent aussi leurs compétences afin d'assurer la qualité du réseau. En 2014, ils ont participé au renouvellement des lignes Le Locle-Tra-vers et Botterens-Romont ; ils mènent également des études en vue de l'adaptation des lignes de Marin-Pier-robot, Chevrolet-Technicum, Môtiers-Planchamps et du secteur du Grand Fribourg.

Différents projets de renouvellement du contrôle-commande sont en cours de réalisation à Hauterive,

au Châtelot et pour les chauffages à distance CAD LA TOUR-DE-PEILZ et AGYCAD. Les prestations liées aux projets de contrôle-commande de mini-centrales hydrauliques et de distribution d'eau ainsi que de processus industriels augmentent continuellement.

Groupe E exécute également des mandats externes. Ainsi, l'entreprise a construit pour Frigaz deux nouveaux tronçons de conduites entre Chénens-Mannens sur 7,6 km et Prez-vers-Noréaz sur 2,5 km. La Compagnie industrielle de Monthey SA (CIMO) a également fait appel à Groupe E pour le remplacement de câbles 65 kV. De plus, elle a mandaté la société ftth fr pour l'installation de la fibre optique dans ses locaux.

Fourniture de chaleur

Grace à son expérience reconnue dans le domaine des chauffages à distance, Groupe E poursuit son développement. Ses 33 installations ont distribué près de 107 GWh en 2014. La densification du réseau permettra d'interconnecter différents chauffages à distance et de garantir ainsi un approvisionnement en chaleur encore plus fiable et économique.

CAD MONTAGNY, Cousset : la centrale de chauffe livre l'équivalent de 1'400 MWh/an. Cette centrale à bois/gaz alimente 22 sous-stations situées dans des bâtiments communaux et privés. 80 % de l'énergie est produit à partir du bois, ce qui permet d'économiser 130'000 litres de mazout par année et d'éviter le rejet de 346 tonnes de CO₂. Lancée en juillet 2013, la construction s'est achevée en décembre 2014.

GIVICAD, Givisiez : la centrale de chauffe livre l'équivalent de 1'200 MWh/an. Grâce à son réseau s'étirant sur 1,7 km, elle alimente neuf sous-stations. L'énergie électrique produite est réinjectée sur le réseau à moyenne tension de Groupe E. Cette installation sera raccordée dans le futur au réseau FRICAD III.

AGYCAD, Granges-Paccot : située dans le centre d'exposition Forum Fribourg, cette centrale de chauffe livre 2'000 MWh/an thermique. Un réseau de chauffage à distance de plus de 3 km viendra compléter l'installation

en 2015 : une vingtaine de bâtiments neufs ou existants y seront alors raccordés. Jusque-là inutilisée, l'énergie résiduelle du Crématoire St-Léonard sera injectée dans ce réseau en 2015 également. Tout comme GIVICAD, ce réseau sera raccordé à FRICAD III.

CORMICAD, Corminboeuf : la centrale de chauffe, dont la construction a débuté en mars 2013, a été achevée en décembre 2014. Elle livre l'équivalent de 1'000 MWh/an. 80 % de l'énergie est produite à partir du bois. Cette installation permettra d'économiser l'équivalent d'environ 93'000 litres de mazout par année, évitant ainsi le rejet de 247 tonnes de CO₂.

Filiales

Grâce à ses filiales, Groupe E offre une gamme complète en solutions énergétiques, de l'électroménager en passant par l'installation de bornes de recharge pour véhicules électriques ou de panneaux photovoltaïques. Grâce à cette large palette de produits et services, la clientèle privée et professionnelle est accompagnée tout au long de son projet et tire profit de conseils personnalisés lui permettant notamment d'optimiser sa consommation d'énergie.

Groupe E Connect

Tout en consolidant son positionnement sur son marché historique, Groupe E Connect a renforcé sa présence en Suisse occidentale, soit en direct, soit par le biais de ses filiales Polytab, Dexa et Baud. La société a également intensifié sa collaboration avec Groupe E, notamment sur des projets d'automatisation pour le stade de La Pontaise, Micarna, Panerai et la Confrérie des eaux de Château-d'Oex.

Fait marquant en 2014 : les actionnaires de Groupe E Connect ont nommé Dominique Gachoud président du Conseil d'administration de la société. Directeur général de Groupe E, il succède à Philippe Viridis qui a exercé cette fonction durant 11 ans.

Groupe E Connect compte plus de 700 collaborateurs, dont 144 apprentis, oeuvrant dans 11 succursales situées sur les cantons de Fribourg, Vaud et Genève.

Groupe E Connect offre une formation continue relative à neuf métiers propres à ses activités. L'entreprise est le seul constructeur indépendant de tableaux électriques, certifié norme EN61439 pour les ensembles d'appareillage de connexion.

Groupe E Entretec

Groupe E Entretec développe ses parts de marché dans l'entretien de chaufferies à bois, de réseaux de chauffage à distance, de grands centres commerciaux et bâtiments multifonctionnels. Le domaine du traitement de l'eau progresse également de manière significative sur toute la Suisse romande. L'effectif du personnel est en constante augmentation.

Groupe E Electroménager

En plus de la transformation du magasin Groupe E *plus* à Payerne, Groupe E Electroménager a poursuivi son développement en Suisse romande. Dans un marché immobilier qui recherche toujours le meilleur équilibre entre réparation et renouvellement des installations, le service après-vente s'est fortement développé, notamment grâce à l'acquisition de la société Robert Gasser.

ftth fr

Fruit d'un partenariat entre l'Etat de Fribourg et les distributeurs d'électricité du canton, la société ftth fr poursuit l'implantation de la fibre optique sur tout le territoire cantonal. Une partie de l'agglomération fribourgeoise ainsi que plusieurs villages (Lentigny, Orsonnens, Rueyres-les-Prés, Semsales...) ont été raccordés en 2014. Plus de 5'030 bâtiments sont désormais équipés, ce qui représente environ 27'700 logements. Le déploiement se poursuit à raison de 10'000 logements par année.

NetplusFR

NetplusFR, qui compte désormais plus de 16'000 clients, continue à gagner des parts de marché sur l'ensemble du canton grâce à l'ouverture des zones ftth.

Gestion environnementale

Le développement durable, une attitude responsable

Groupe E place le développement durable au cœur de son action, en privilégiant depuis plusieurs années aussi bien les économies d'énergies que le développement des énergies renouvelables.

Management environnemental et certification

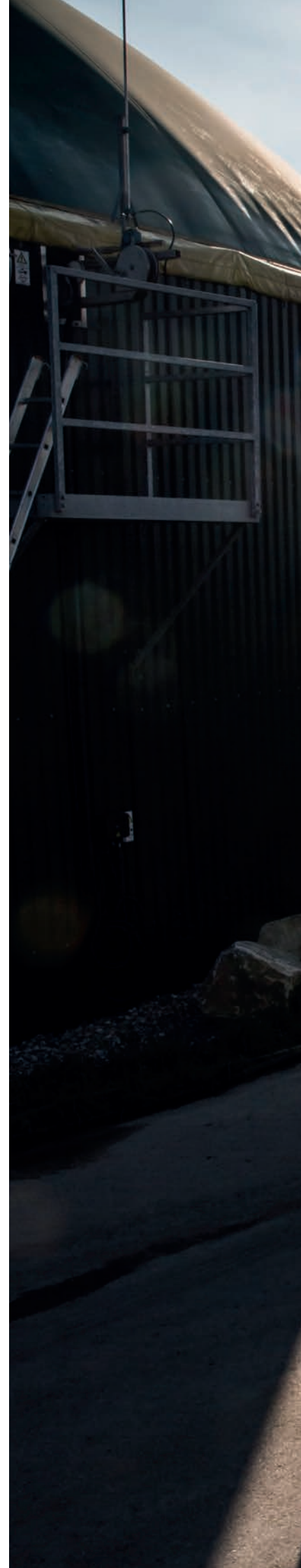
Groupe E poursuit ses efforts afin d'améliorer la connaissance des aspects environnementaux significatifs et, de ce fait, d'en maîtriser davantage le management. Les audits externes de suivi ont permis de démontrer que Groupe E répond aux exigences d'ISO14001 pour son système de management environnemental et à celles d'ISO14064 pour l'établissement du bilan carbone.

Gestion des déchets

Introduit en début d'année, le processus de gestion des déchets a permis d'en traiter 1'670 tonnes. Le suivi détaillé par sites, chantiers et types de déchets répartis en 71 catégories permet de garantir une traçabilité optimale des activités et un traitement conforme aux exigences les plus strictes. Les coûts de gestion et la valorisation des déchets ont également été optimisés par la mise en place de ce nouveau processus.

Mobilité

Groupe E a renforcé sa flotte de véhicules électriques, ce qui a permis d'accroître de plus de 60 % le nombre de kilomètres parcourus avec ce moyen de déplacement en 2014 (37'048 km) par rapport à 2013 (23'476 km). L'encouragement à l'utilisation des véhicules de la flotte interne a également permis de faire diminuer de plus de 17 % le nombre de kilomètres professionnels parcourus avec des véhicules privés par rapport à 2013. Quant à la consommation totale de carburant de la flotte de véhicules d'entreprise, elle a légèrement augmenté (+1,7 %) en 2014.





Groupe E participe au projet «Zeitung im Gymnasium» des Freiburger Nachrichten. Objectif de la visite au parc énergétique de Guin : sensibiliser les jeunes aux énergies renouvelables.

Consommation d'énergie des bâtiments

L'abandon de l'exploitation de différents sites en application de la politique de centralisation des activités, l'optimisation des paramètres de fonctionnement des sites de Granges-Paccot et Sâles ainsi qu'une météo clémente ont permis une réduction de quelque 10 % de la consommation énergétique globale des bâtiments de Groupe E.

Gestion des émissions

Concernant les émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone, Groupe E est en possession de 10'216 kg de SF₆ (Hexafluorure de soufre) à fin 2014. Cette valeur inclut les volumes de gaz contenus dans les différentes installations fermées hermétiquement ainsi que les stocks de réserve. 49 kg ont été émis dans l'atmosphère (0,48 %) durant cette année à la suite de diverses avaries.

Protection des eaux - Assainissements hydrauliques

Dans le cadre de l'application de la Loi fédérale sur la protection des eaux (LEaux) de 2011, les cantons et les détenteurs de centrales hydroélectriques ont l'obligation de rechercher des solutions permettant d'atténuer les effets négatifs des éclusées (variation du débit d'un cours d'eau), de réactiver le régime de charriage dans la rivière (transit des sables et graviers) et d'assurer la libre migration de la faune piscicole.

Les cantons avaient jusqu'à fin 2014 pour remettre leurs rapports finaux de planification stratégique aux offices fédéraux. Groupe E, en partenariat avec la Confédération et les services concernés des cantons, a collaboré de manière proactive à la recherche de solutions pragmatiques, orientées vers le développement durable et présentant un maximum de synergies. Connues sous le vocable d'assainissements hydrauliques, ces mesures permettent de combiner augmentation de la production hydraulique et remise des cours d'eaux dans un état proche de leur état naturel.

Situé sur le Doubs franco-suisse, l'ouvrage du Châtelot est exploité par Groupe E sur mandat de la Société des Forces Motrices du Châtelot (SFMC). Cet aménagement doit répondre aux législations suisse et française et comprend un volet environnemental. A cet effet, un groupe de travail binational, dirigé par les autorités et dont fait partie Groupe E, a élaboré un nouveau Règlement d'eau, approuvé par les autorités concédantes. Entré en vigueur le 1^{er} décembre 2014, il apporte une solution équilibrée permettant de répondre à la fois aux besoins en production d'énergie renouvelable ainsi qu'aux exigences en matière de protection de l'environnement.

Travaux soutenus par le Fonds d'amélioration écologique

Alimenté par une contribution de 0,1 centime par kWh, le Fonds d'amélioration écologique permet de financer les réalisations écologiques définies par un organe composé de représentants de diverses organisations environnementales et de Groupe E. Cet organe définit les mesures écologiques à prendre et contrôle leur exécution.

Ainsi avait-il été décidé de réaliser un déversement de graviers à Montbovon, effectué en 2013. Les crues importantes de 2014 ont toutefois amené suffisamment de graviers, si bien que la mesure proposée n'a plus été jugée nécessaire. Par ailleurs, des investigations se sont poursuivies dans le cadre de projets visant à supprimer des seuils dans le lit des rivières à Cousset sur l'Arbogne, à Vuippens et Riaz sur la Sionge.

En ce qui concerne le Châtelot, Groupe E a rédigé un rapport relatif à l'atténuation des effets des éclusées et du rétablissement de la migration piscicole aux seuils de La Rasse.

Consommation d'énergie en kWh

Bâtiment Plexus



Bâtiment Sâles



Autres bâtiments administratifs et techniques



Sites de production



Mobilité



km prof. parcourus avec des véhicules privés



km prof. parcourus avec des véhicules d'entreprise électriques

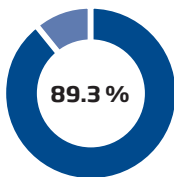


Litres de carburant utilisés pour la flotte de véhicules



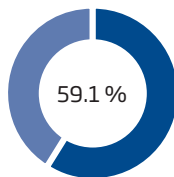
Programme environnemental

2014



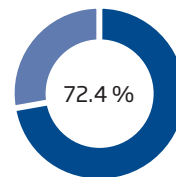
Projets réalisés: 25
Projets prévus: 28

2013



Projets réalisés: 13
Projets prévus: 22

2012



Projets réalisés: 21
Projets prévus: 29

- Postes HT: diminution des risques de pollutions par les huiles des transformateurs et prévention incendie des transformateurs
- Stations MT/BT: diminution des risques de pollutions par les huiles des transformateurs et respect ORNI
- Lignes HT: Respect ORNI

Responsabilité sociétale

Groupe E soutient plus de 600 manifestations chaque année, dont 70 % sont des engagements locaux. L'entreprise démontre ainsi son fort ancrage dans le tissu associatif et social de la région. Ces soutiens concernent des domaines aussi variés que le sport, la culture, les loisirs et les activités sociales.

Dans le domaine du sport, l'entreprise s'associe à des équipes qui partagent des valeurs communes à celles de Groupe E, telles que le respect et la performance. Fribourg Gottéron, Fribourg Olympic, HC La Chaux-de-Fonds ou Union Neuchâtel bénéficient de son soutien. Dès 2015, Groupe E soutiendra Neuchâtel Xamax FCS pour trois ans, tout en poursuivant de sponsoriser la Fondation Gilbert Facchinetti qui assure la formation de 150 jeunes footballeurs intégrés dans différentes équipes. En outre, la course populaire Groupe E Tour a connu un joli succès et sera reconduite pour les trois prochaines années. Toujours en 2014, des contributions importantes sont à relever, comme celles en faveur des 125 ans de l'Université de Fribourg, du Bicentenaire du Canton de Neuchâtel, de la Maison de l'Absinthe récemment ouverte à Môtiers, du spectacle 1476 ayant pour thème la bataille de Morat, ainsi qu'une participation dans la production du spectacle musical Ponteio, dédié à l'ouverture du pont de la Poya.

Groupe E a également participé à la Foire de Fribourg, au Comptoir de Romont ainsi qu'à celui de Payerne et du Val-de-Travers en collaboration avec la Société Electrique du Val-de-Travers (SEVT).

Plus d'un siècle d'énergie

Groupe E a été créé en 2005, lors de la fusion des Entreprises Electriques Fribourgeoises (fondées en 1915, elles auraient donc cent ans cette année) et d'Electricité Neuchâteloise (fondée en 1907). L'année 2015 est l'occasion de célébrer les 10 ans d'existence de la société et de commémorer plus d'un siècle d'activité dans le domaine de l'énergie dans les cantons de Neuchâtel et Fribourg ainsi que dans la Broye vaudoise.

Dès le 1^{er} semestre 2014, la société a élaboré un programme dédié à ce double an-niversaire. Parmi les activités proposées, le RoadLab, un bus aménagé en laboratoire mobile, va à la rencontre des élèves du 3^e cycle de l'école obligatoire d'une quarantaine d'établissements scolaires en 2015. Des enseignants des cantons de Fribourg et Neuchâtel ont collaboré à ce concept. Conférences, journées portes ouvertes, ouvrage historique font également partie des festivités.

Groupe E et ses filiales veulent ainsi mettre en évidence leur histoire et leurs activités actuelles, mais aussi expliquer les enjeux énergétiques d'aujourd'hui et de demain.

Informer et dialoguer

De manière générale, Groupe E cherche à établir et à entretenir un partenariat basé sur le dialogue avec ses principales parties prenantes et interlocuteurs. Par le biais de son rapport de gestion ainsi que lors de l'assemblée générale, le groupe fournit à ses actionnaires des informations substantielles sur les aspects les plus importants qui le concernent, en particulier sur sa situation financière, sa structure de management, ses activités et ses projets.

La société entretient des échanges réguliers avec diverses autorités, organisations ainsi qu'avec les médias, notamment en ce qui concerne les projets de chauffage à distance, les projets hydrauliques, éoliens ou photovoltaïques et les nouvelles prestations en matière d'efficacité énergétique. Les collaborateurs de Groupe E sont régulièrement tenus au courant de l'ensemble de ses activités par les écrans d'informations, Intranet et les séances semestrielles d'information au personnel. De plus, la publication mensuelle Groupe E Info et le journal du personnel trimestriel sont envoyés à chaque collaborateur ainsi qu'aux retraités.



Avec son soutien pour le club de basket Fribourg Olympic, Groupe E démontre son engagement en faveur du sport collectif et du respect de l'autre.

Découvrir la magie de l'énergie

Le centre d'information sur l'énergie Electrobroc en Gruyère, l'écomusée des Roues de l'Areuse dans le Val-de-Travers ainsi que les trois principaux ouvrages - le barrage de Rossens, la centrale de la Maigrauge et le barrage de Schiffenen - ont accueilli près de 16'200 visiteurs cette année. Composé aux deux tiers d'écoliers et d'étudiants, le public venant de toute la Suisse peut s'entretenir avec des guides expérimentés sur les enjeux énergétiques actuels et sur les activités du groupe. Il peut découvrir des ouvrages exceptionnels faisant partie du patrimoine industriel régional.

Electrobroc a étoffé son offre permettant de fréquenter l'exposition permanente en individuel plutôt qu'en groupe et augmenté les possibilités de visites durant les périodes de vacances. Par ailleurs, les enfants peuvent y fêter leur anniversaire les mercredis et les samedis après-midi, tout au long de l'année.

Engagement pédagogique

Groupe E intervient dans son domaine d'expertise lors de diverses formations données tant au niveau supérieur que dans les écoles primaires et secondaires. Après avoir mené durant plusieurs années le projet «Zeitung in der Schule», le quotidien Freiburger Nachrichten a lancé cette année le programme «Zeitung im Gymnasium», offrant aux collégiens l'opportunité de rédiger et publier des articles de presse sur des thèmes spécifiques. Ainsi, une classe du collège Sainte-Croix à Fribourg a visité le Parc énergétique de Guin, constitué d'une installation de biogaz et d'une centrale de production de pellets ; une autre s'est rendue au barrage de Schiffenen. A chaque fois, les élèves ont visité le site et reçu des explications leur permettant de mener leur travail de journalistes en herbe.

Satisfaction des clients

Une étude de satisfaction a été conduite pour la troisième fois depuis 2009 auprès des clients professionnels. Les résultats révèlent une amélioration continue de leur satisfaction qui démontre le dynamisme de Groupe E, son orientation «marché» et «clients» pertinente, ainsi que l'adéquation de ses offres.



Au barrage de Schiffenen, des collégiens se familiarisent avec la production d'énergie hydroélectrique. Ils écrivent ensuite des articles pour les Freiburger Nachrichten.

Le personnel au coeur des préoccupations

La notion d'employeur exemplaire représente l'un des cinq engagements de Groupe E dans le cadre de sa politique de développement durable. Le renouvellement de la Convention Collective de Travail (CCT) en 2014 pour une durée de 4 ans s'inscrit pleinement dans ce contexte. Les 1'468 collaborateurs du groupe, dont 173 apprentis, constituent la principale force de l'entreprise. Leur formation continue, leur développement personnel et leur santé sont au cœur des préoccupations de l'entreprise.

En 2014, Groupe E a renforcé ses actions dans le domaine de la sécurité. Ainsi, l'absentéisme lié aux accidents a diminué de plus de 40 % et quelques 150 remontées de *presqu'accidents* ont permis de corriger de nombreuses situations à risque et de sensibiliser le personnel. 650 collaborateurs ont participé à des formations dans le domaine de la sécurité. Le nombre d'accidents professionnels est également en recul et aucun accident grave n'est à déplorer en 2014.

Formation

L'entreprise consacre un budget important à la formation continue de son personnel : elle a investi plus de CHF 1,2 million en 2014 pour une moyenne de 2,2 jours de formation par collaborateur. Les questions liées à la formation continue et au développement professionnel sont abordées lors d'un entretien annuel avec chacun des employés, y compris les collaborateurs de 60 ans et plus.

En 2014, Groupe E a permis à 173 jeunes de suivre une formation grâce à une offre variée de places d'apprentissage dans les différents secteurs de l'entreprise. 37 ont achevé leur formation avec succès et 78 % de ces nouveaux diplômés ont reçu une proposition d'emploi au sein du groupe. De plus, diverses actions ont été déployées afin de mieux faire connaître les métiers liés à l'électricité auprès de la jeunesse, notamment par le biais de la participation de l'entreprise à la journée *Futur en tous genres* ainsi qu'au Forum des métiers Start.

Dans le même sens, Groupe E offre chaque année des possibilités de stages à plus d'une dizaine d'étudiants des Hautes Ecoles. Dans le cadre de son soutien aux sociétés sportives régionales, Groupe E a notamment conclu un partenariat avec le Mouvement juniors du HC Fribourg-Gottéron afin d'offrir des places d'apprentissage à des juniors élites. L'entreprise s'engage également en faveur de la réinsertion professionnelle en collaboration avec l'AI en accueillant des stagiaires en vue de leur réintégration dans le monde professionnel.

Employeur exemplaire

Tous les collaborateurs de Groupe E bénéficient d'une convention collective de travail. Celle-ci a été renouvelée en 2014 pour une durée de 4 ans. Le partenariat social s'exerce notamment par le biais de la commission du personnel, de la commission hygiène et sécurité, de la commission de prévoyance professionnelle et par la présence d'un représentant du personnel au sein du Conseil d'administration.

Par sa politique salariale transparente et non discriminante, Groupe E reconnaît la performance collective et individuelle, et la récompense en conséquence. L'implication, l'engagement et la motivation des collaborateurs guident en priorité la politique salariale qui se base notamment sur l'équité interne, la description de poste, l'appréciation des performances individuelles et la détermination de fourchettes de salaire. Le système d'intéressement aux résultats de l'entreprise permet de mobiliser l'ensemble du personnel, y compris les apprentis. Outre des salaires équitables, Groupe E offre des conditions sociales avantageuses à ses collaborateurs.

Gestion des compétences

Groupe E passe en revue une fois par an les compétences de son personnel ; des actions spécifiques sont déployées dans ce domaine. Ainsi, tous les cadres supérieurs ont bénéficié d'une sensibilisation à la gestion du stress durant l'année 2014. Un outil d'évaluation

innovant permet de mesurer les compétences et le potentiel individuel des collaborateurs dans le cadre de la sélection, du développement, de la relève ou de la fidélisation.

Satisfaction du personnel

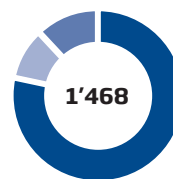
Groupe E procède à intervalles réguliers à des enquêtes de satisfaction du personnel et lance systématiquement des plans d'action. En 2014, un concept de gestion du stress a été déployé sous la forme d'ateliers tels que l'organisation et la gestion des priorités, la relaxation, l'affirmation de soi ou l'équilibre vie privée - vie professionnelle. Près de 380 participants ont suivi ces ateliers.

Equilibre vie privée - vie professionnelle

Groupe E apporte un soutien à ses collaborateurs afin de favoriser un bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Ainsi, 11 % du personnel travaille à temps partiel ou effectue du télétravail. Tout le personnel bénéficie d'un horaire annualisé, lui permettant d'adapter son temps de travail de manière souple. La majorité des postes de travail dans les domaines technico-administratifs sont proposés à un taux d'activité flexible entre 80 et 100 %. Une offre de garde d'enfants est proposée en collaboration avec la crèche «Le mille-pattes» de la commune de Granges-Paccot. En cas de maladie soudaine d'un enfant et afin que le parent puisse se rendre au travail, les collaborateurs peuvent faire appel sans frais au service «Chaperon Rouge» de la Croix-Rouge, qui met à disposition une garde d'enfant expérimentée à domicile. La société accorde une attention toute particulière à la fin de l'activité professionnelle de ses collaborateurs qui bénéficient, dès l'âge de 60 ans, de diverses mesures d'accompagnement et de sensibilisation pour préparer leur retraite.

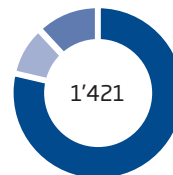
Emplois

2014



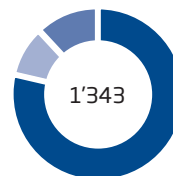
Effectif (sans apprentis):	1'295
Apprentis:	173
Emplois à temps partiel:	142
Taux de rotation:	11.74 %

2013



Effectif (sans apprentis):	1'255
Apprentis:	166
Emplois à temps partiel:	135
Taux de rotation:	10.91 %

2012



Effectif (sans apprentis):	1'184
Apprentis:	159
Emplois à temps partiel:	125
Taux de rotation:	11.19 %

Démographie (sans apprentis)

Âge moyen

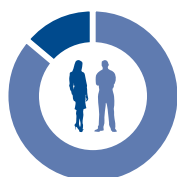


Ancienneté moyenne

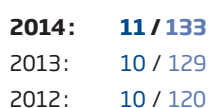
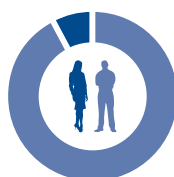


Diversité (sans apprentis)

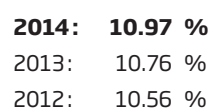
Effectif complet F/H



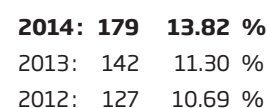
Cadres F/H



Temps partiels

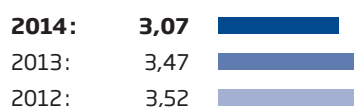


Nationalités étrangères

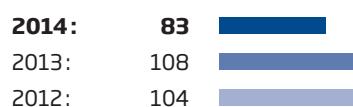


Gestion de la santé (avec apprentis)

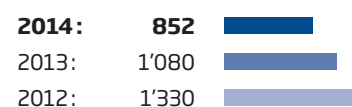
Absentéisme en %



Nombre d'accidents professionnels



Absences dues aux accidents professionnels en jours



Formation (sans apprentis)

Jours par employé



Jours de formation

