

CATHERINE VANDENBORRE (ELIA)

« Soutenir les collègues dans leurs prises de décision »

Avec un volume d'investissement annuel de plus d'un milliard d'euros, l'agenda de Catherine Vandendorre, CFO du gestionnaire du réseau de transport d'électricité Elia, s'annonce encore bien chargé pour les cinq prochaines années.

LUC HUYSMANS



*« Un bon CFO doit être capable de faire preuve d'assertivité et oser exprimer son opinion. »
Catherine Vandendorre*

Pour l'heure, Elia finance ces investissements au moyen d'obligations et grâce à un emprunt souscrit à des conditions très avantageuses auprès de la Banque européenne d'investissement. « Les obligations sont plus intéressantes que les prêts bancaires pour le moment. Nous n'avons presque pas de financements de projet. Nous avons envisagé la chose pour le projet Nemo Link, qui vise à établir une interconnexion avec le Royaume-Uni, mais voilà, il arrive que les risques pour un seul projet soient plus importants que pour un portefeuille de projets. Cela dit, une augmentation du capital est prévue dans les deux années à venir, la dernière datant déjà de 2010, lors de la reprise de l'opérateur 50 Herz en Allemagne. »

Hormis les financements, la CFO et son équipe ont consacré beaucoup d'attention ces deux dernières années à la refonte de la gestion du risque, dans un souci de mieux contrôler les investissements. « De sorte que, lorsqu'un problème se pose, nous sachions immédiatement de quels moyens nous disposons pour le résoudre le plus rapidement possible. »

Enfin, nature des activités d'Elia oblige, les discussions avec les autorités de régulation ont également accaparé beaucoup de temps. « Nous menons des négociations liées à notre budget, et il est donc très important de parvenir à une compréhension mutuelle des défis que doivent relever les opérateurs de réseau et des moyens nécessaires pour les surmonter. »

Avant d'arriver chez Elia, notre CFO de 47 ans avait déjà acquis une belle expérience. Assistante à l'UCL, elle est aussi passée par Coopers & Lybrand, l'Office central de crédit hypothécaire (OCCH) et la bourse d'énergie Belpex/APX. « Au bout du compte, le CFO doit parfaitement savoir d'où provient la valeur de la société, de façon à pouvoir correctement

guider les collègues dans leurs prises de décision. Il s'agit d'une fonction très transversale dans laquelle la connaissance des processus, de l'environnement et des méthodes de travail aide à poser les bonnes questions et à soulever les bonnes idées pour générer cette valeur. Vous devez donc vous forger votre propre opinion et oser l'exprimer, pour évoluer ensuite vers un autre type de décision. »

Nouvelles méthodes de travail

Cette approche collaborative débouche aussi sur de nouvelles méthodes de travail sur le terrain. « Aujourd'hui, lorsqu'on tire un câble, c'est généralement à 80 cm de profondeur et non plus à un mètre. Tout comme le sable a remplacé la dolomie pour remblayer la tranchée autour d'un câble. Les tests effectués ont fait état de performances similaires. Voilà donc comment réduire les coûts sans rogner sur la qualité. Il nous arrive à ce propos d'organiser des ateliers avec les fournisseurs pour tenter de limiter les investissements. Parallèlement, l'utilisation des big data pour nos machines et appareils nous a permis de passer d'un entretien curatif à un entretien préventif. En nous fondant sur des paramètres précis, et non plus sur le nombre d'années. Vous seriez étonné de voir la différence que cela peut faire pour l'entretien de deux machines du même âge. »

« Un bon CFO doit bien sûr être à l'aise avec les chiffres et pouvoir les interpréter rapidement. Il doit aussi être capable de diriger et de dynamiser une équipe, car il traite avec tous les départements de la société. La communication revêt une dimension capitale. Surtout pour une société cotée en Bourse. Il faut informer les marchés financiers et identifier et clarifier les risques et opportunités. Même chose avec les actionnaires. Pour terminer, un bon CFO doit être capable de faire preuve d'assertivité et oser exprimer son opinion. » ©