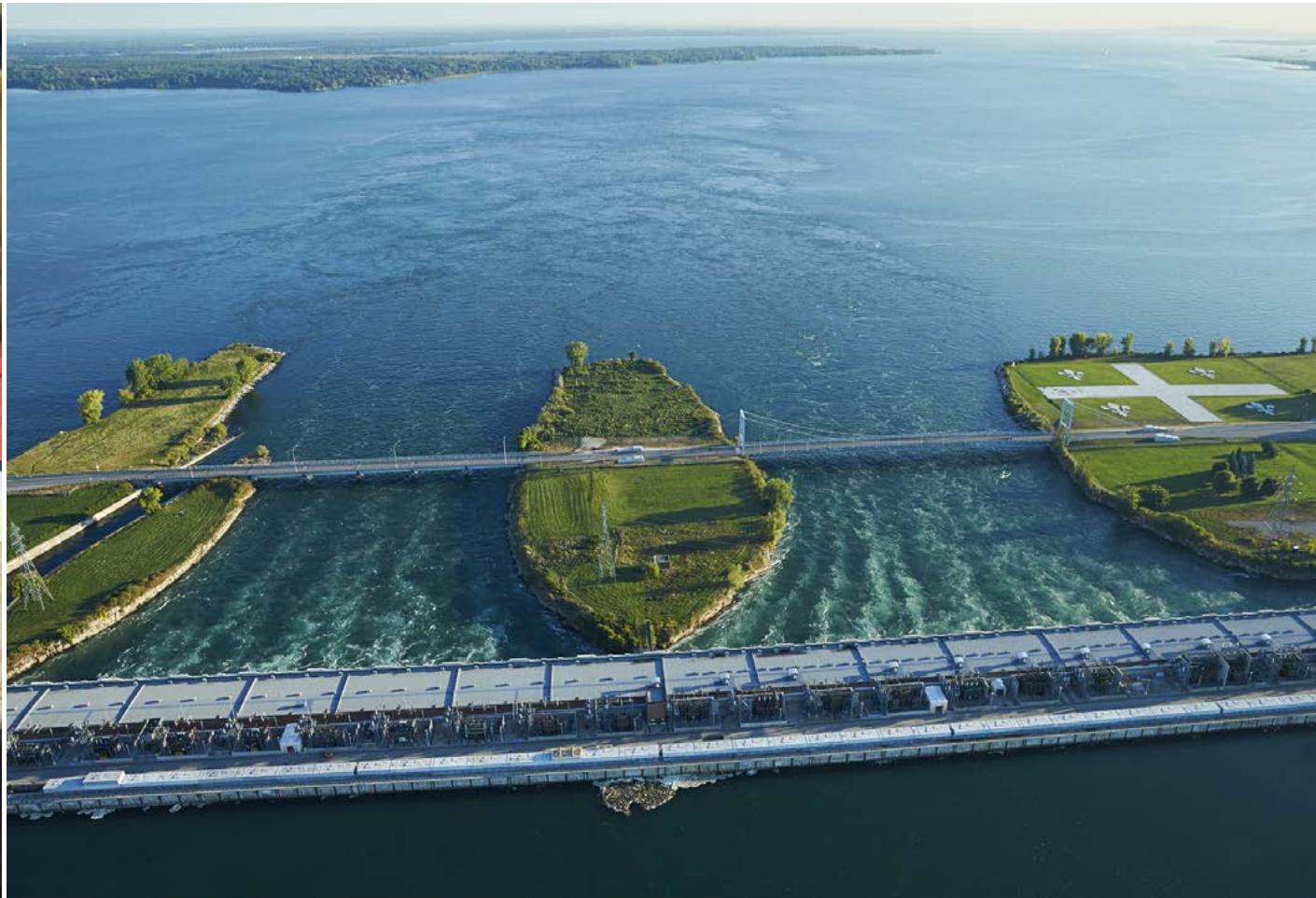


PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020

Voir grand avec notre énergie propre



Notre vision, notre mission et nos valeurs

NOTRE VISION

**Voir grand
avec notre
énergie propre**

NOTRE MISSION

Nous fournissons une alimentation électrique fiable et des services de grande qualité. Grâce à l'exploitation de la ressource hydraulique, nous contribuons de manière importante à la richesse collective et nous jouons un rôle central dans l'instauration d'une économie à faible empreinte carbone. Reconnus comme des leaders de l'hydroélectricité et des grands réseaux électriques, nous exportons une énergie propre et renouvelable et valorisons notre expertise ainsi que nos innovations sur les marchés mondiaux.

NOS VALEURS

- › L'atteinte des résultats visés
- › Le respect de nos clients, de nos employés et de nos partenaires
- › L'authenticité
- › Le travail d'équipe
- › L'intégrité

Nos objectifs

Poser les bases nécessaires pour doubler nos revenus d'ici 15 ans afin d'augmenter nos profits

Être une référence en matière de services à la clientèle

Contribuer au développement économique et à la transition énergétique du Québec

Limiter les hausses tarifaires à un niveau inférieur ou égal à l'inflation



NOTRE RÉALITÉ

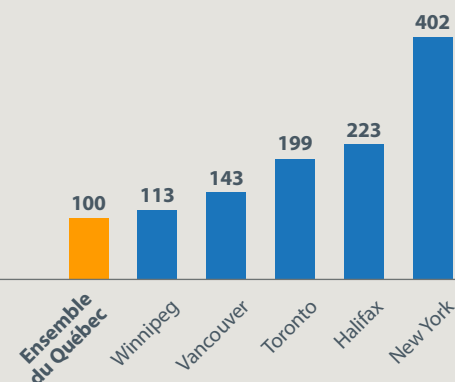
Chaque jour, nous vous fournissons une électricité renouvelable et abordable.

L'ÉLECTRICITÉ, AU CŒUR DE NOTRE QUALITÉ DE VIE À TOUS



Notre électricité, qui est de source propre et renouvelable à plus de **99 %**, est un élément essentiel de la lutte contre les changements climatiques engagée par le gouvernement du Québec. Elle est le pilier d'une économie plus verte et plus forte.

Nos tarifs résidentiels sont les plus bas de l'Amérique du Nord. Ils sont 2 fois moins élevés qu'à Toronto et 4 fois moins élevés qu'à New York.



Indice associé à une facture mensuelle (avant taxes) pour une consommation résidentielle de 1000 kWh, aux tarifs en vigueur le 1^{er} avril 2015.

Nous apportons une contribution importante à l'économie du Québec et nous continuerons de le faire.



3,8 G\$

Investissements^a



2,9 G\$

Achats de biens et de services au Québec^a



39 000

Emplois directs et indirects soutenus au Québec par nos activités en 2015
(années-personnes)



3,0 G\$

Sommes versées au gouvernement du Québec^a
(dividendes, taxes, redevances hydrauliques et frais de garantie)

a) Moyenne annuelle sur la période 2009-2015.

Pour répondre aux besoins en électricité, nous devons disposer de suffisamment d'énergie et de puissance.

Il est possible de disposer de suffisamment d'énergie sur une base annuelle, mais d'avoir besoin de puissance additionnelle aux heures de pointe. Les achats effectués sur les marchés à ces moments-là peuvent être très onéreux.

L'énergie

C'est la quantité d'électricité fournie ou consommée pendant une période donnée. Elle s'exprime en wattheures (Wh).

La puissance

C'est la quantité d'électricité pouvant être fournie ou consommée à un moment précis. Elle s'exprime en watts (W).

Les pointes

Ce sont les moments de l'année où les besoins en électricité sont les plus élevés. Au Québec, les pointes ont lieu l'hiver, lorsqu'il fait très froid, parce que la plupart des gens se chauffent à l'électricité.

BESOINS DU QUÉBEC EN 2015

- > Énergie : 184 TWh
- > Puissance à la pointe : 38 743 MW



Nous avons suffisamment d'énergie pour alimenter le Québec.

Nous avons de l'énergie disponible en sus de la quantité qu'il nous faut pour satisfaire les besoins du Québec. Nous comptons l'utiliser à bon escient.

À cet effet, nous avons récemment lancé un tarif de développement économique offrant une réduction initiale de 20 % par rapport au tarif applicable pour des projets d'investissement énergivores dans des secteurs d'activité porteurs de croissance, comme l'hébergement de données.



Nous ne voulons pas épuiser toute l'énergie disponible pour satisfaire les besoins du Québec avant de procéder à de nouveaux achats.

En faisant appel aux marchés lorsque la quantité d'énergie disponible descendra sous le seuil de 2,5 % des besoins totaux du Québec ou de 5 TWh, nous aurons une marge de manœuvre suffisante pour faire face à la croissance de la demande et pour mener à terme de nouveaux appels d'offres.

Or, la quantité anticipée d'énergie disponible dépasse ce seuil pour la période du présent Plan stratégique.

BILAN DU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉNERGIE ÉOLIENNE

Contrats signés depuis 2003

Nombre	38
Puissance contractuelle (MW)	3 710
Contribution pendant les pointes hivernales (MW)	1 484
Production annuelle d'énergie (TWh)	11,4
Coût moyen, y compris le service d'intégration éolienne (¢/kWh)	10

Service d'intégration que nous avons fourni

Service d'équilibrage et puissance complémentaire permettant d'assurer la stabilité du réseau.

Modernisation de nos pratiques pour une meilleure prévisibilité de la production éolienne.

Par contre, nous avons besoin de puissance additionnelle en période de pointe.

Les besoins en puissance du Québec augmenteront au cours des 15 prochaines années, en raison notamment de la croissance de la demande résidentielle.

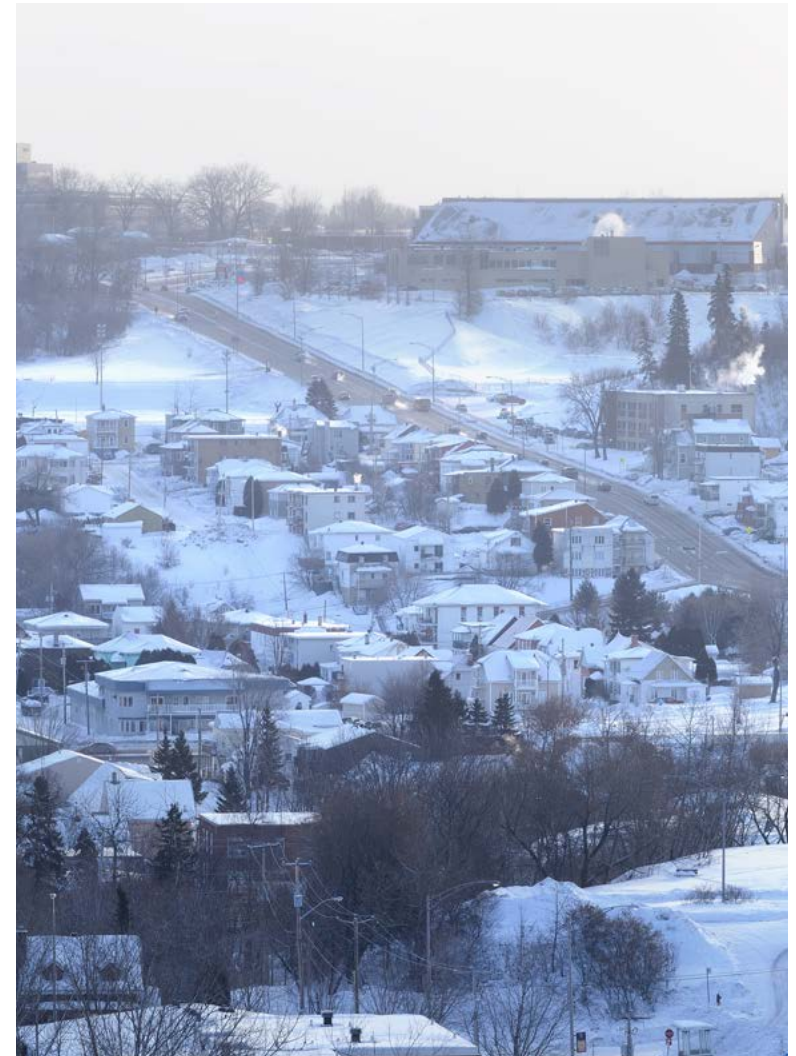
C'est dans ce contexte que nous voulons réduire nos importations coûteuses en ayant recours en pointe à la centrale de TransCanada Énergie à Bécancour, alimentée au gaz naturel liquéfié.

Par ailleurs, de nouveaux programmes et de nouvelles initiatives en efficacité énergétique nous permettront de réduire les besoins en puissance à la pointe à l'horizon 2020 jusqu'à concurrence de 1 000 MW.

La puissance additionnelle requise sera obtenue dans le cadre d'appels d'offres.

Que ce soit pour répondre aux besoins du marché québécois ou pour saisir des occasions d'exporter, nous comptons :

- › mettre en service les 2 dernières centrales du complexe de la Romaine (640 MW à l'horizon 2020) et les installations de transport associées ;
- › entreprendre de nouveaux projets pour accroître la puissance de certaines installations de notre parc de production hydroélectrique (environ 500 MW à l'horizon 2025) ;
- › déterminer, à l'horizon 2020, quel sera notre prochain grand projet hydroélectrique après celui du complexe de la Romaine.



De nouvelles initiatives en efficacité énergétique nous aideront à réduire les besoins en puissance.

Grâce à votre participation aux initiatives que nous avons lancées dans le cadre du Plan global en efficacité énergétique, nous avons dépassé la cible fixée en matière d'économies d'énergie. Vous pourrez maintenant nous aider à relever nos défis en matière de puissance.

Nos programmes et de nouvelles initiatives vous permettront de bénéficier d'un incitatif financier pour réduire votre consommation d'électricité en période de pointe, sans perte de confort.

Le programme Charges résidentielles interruptibles

Vous pourrez par exemple nous donner la possibilité d'interrompre l'alimentation de votre chauffe-eau électrique quelques fois par année pendant de courtes périodes. Comme l'eau du réservoir restera chaude longtemps après l'interruption, il n'y aura pas d'incidence sur vos activités quotidiennes.

- Objectif : réduction de 300 MW des besoins en puissance à l'horizon 2020.



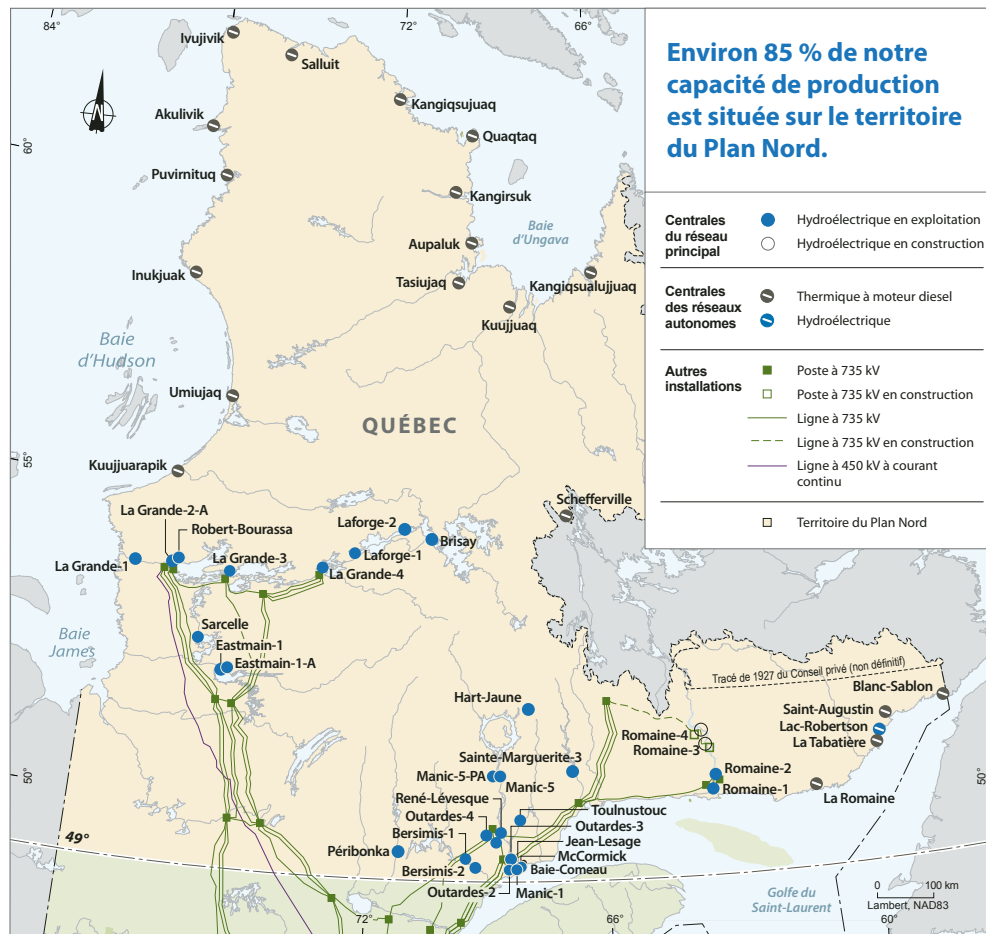
BILAN DU PLAN GLOBAL EN EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE (2003-2015)

Plus de 25 programmes et initiatives pour favoriser l'économie d'énergie, destinés à toutes les catégories de clients (résidentiels, commerciaux, institutionnels et industriels) :

- Sensibilisation, transformation du marché et recherche-développement.
- 8,8 TWh d'économies, soit l'équivalent de la consommation de 500 000 ménages et 10 % de plus que la cible initiale de 8,0 TWh.
- 1,7 G\$ d'investissements, dont environ 900 M\$ en aide financière directe aux clients.

Nous contribuerons au Plan Nord du gouvernement du Québec avec des investissements de plus de 4 G\$.

Nous participerons à la transition énergétique du Québec en augmentant la puissance de nos installations hydroélectriques et en convertissant les réseaux autonomes à des sources d'énergie plus propres et moins chères.



NOTRE CONTRIBUTION AU PLAN NORD

- 4,3 G\$ d'investissements dans nos installations de production et de transport situées sur le territoire du Plan Nord entre 2016 et 2020.
- Augmentation de 1 140 MW de la puissance de nos installations de production hydroélectrique situées sur le territoire et réalisation des projets de transport associés :
 - mise en service de la centrale de la Romaine-3 (395 MW) en 2017 et de la centrale de la Romaine-4 (245 MW) en 2020 ;
 - ajout de puissance à certaines de nos installations (environ 500 MW à l'horizon 2025).
- Construction éventuelle de nouvelles installations de production selon les besoins des secteurs industriel et minier.
- Projets de conversion de l'alimentation des réseaux autonomes à des sources d'énergie plus propres et moins chères :
 - lancement d'appels de propositions pour l'ensemble des réseaux d'ici 2020.
- Contribution de 15 M\$ par année au Fonds du Plan Nord.
- Évaluation de la possibilité de transférer à un tiers exploitant la propriété de certaines de nos infrastructures non électriques (ex. : aéroports), afin de contribuer à l'essor économique et social du territoire.

Nous devons aussi nous préparer dès maintenant à répondre aux besoins à long terme du Québec.

Nous mettrons en service les 2 dernières centrales du complexe de la Romaine d'ici 2020. Parallèlement, nous déterminerons quel sera notre prochain grand projet hydroélectrique.

La réalisation d'un grand projet hydroélectrique peut prendre une dizaine d'années. C'est pourquoi nous ne devons pas attendre d'avoir achevé la construction du complexe de la Romaine en 2020 pour commencer à préparer l'avenir.

Sur la période 2016-2020, nous réaliserons des études préliminaires afin d'évaluer la faisabilité de différents grands projets hydroélectriques sur le territoire du Plan Nord.

À l'horizon 2020, nous pourrons ainsi choisir le projet hydroélectrique de la prochaine décennie au regard des besoins futurs et envisager le développement d'autres sources d'énergie renouvelables sur le territoire du Plan Nord. Nous serons alors prêts à passer à l'étape de l'avant-projet, qui comprend notamment les études environnementales et la négociation d'ententes avec les communautés touchées.

Déroulement d'un projet type



Nous agissons dans le respect des milieux touchés par nos activités.

INFORMER, ÉCOUTER, ÉCHANGER, AMÉLIORER.



Nous présentons annuellement jusqu'à **100 projets** de transport et de production à différents publics au Québec.

Nos objectifs :

- Expliquer nos projets, y compris leur raison d'être.
- Réduire les impacts sur le milieu local, tout en demeurant équitables vis-à-vis de l'ensemble de la population du Québec.

NOTRE DÉFI : TROUVER UN JUSTE ÉQUILIBRE ENTRE LES 3 DIMENSIONS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

ENVIRONNEMENT

Acceptabilité
environnementale

SOCIÉTÉ

Accueil favorable des
communautés touchées



ÉCONOMIE

Aspects techniques et rentabilité

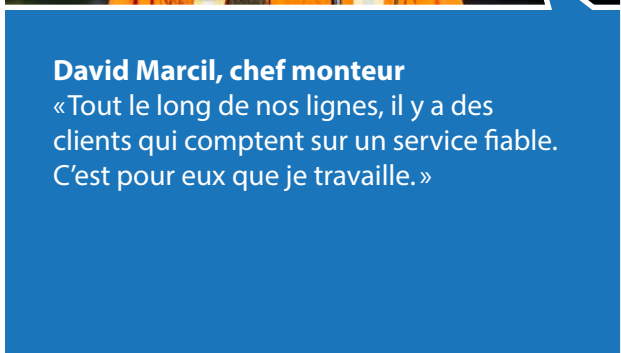
Exemples d'améliorations apportées à la suite de consultations du public pour favoriser l'acceptabilité sociale de nos projets

- > Optimisation de tracés de lignes. Ex. : ligne de raccordement du parc éolien Mesgi'g Ugju's'n (Rivière-Nouvelle) dans la région de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine.
- > Développement de nouveaux types de pylônes. Ex. : ligne Langlois–Vaudreuil-Soulanges en Montérégie.
- > Maintien des niveaux d'eau pour protéger les habitats des poissons, permettre la navigation et préserver la qualité du paysage. Ex. : projet hydroélectrique de l'Eastmain-1-A–Sarcelle–Rupert dans le Nord-du-Québec.

Notre performance repose sur les compétences et sur l'engagement de nos employés.



Marylene Asselin, représentante des services à la clientèle « J'aime rendre service, et des clients contents sont ma plus grande récompense. »



David Marcil, chef monteur
« Tout le long de nos lignes, il y a des clients qui comptent sur un service fiable. C'est pour eux que je travaille. »



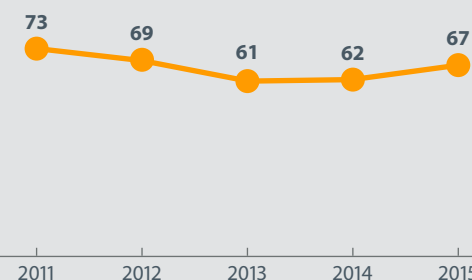
Jean Caumartin, conseiller en environnement « Je suis fier parce que je sais que, grâce à notre hydroélectricité, le Québec est plus vert et nos marchés d'exportation émettent eux aussi moins de GES. »



Le développement des compétences est une de nos priorités et nous consacrons 3 % de notre masse salariale à la formation. Nous poursuivrons dans le même sens.

L'indice global d'engagement s'est amélioré en 2015 après avoir fléchi en 2012 et en 2013. Pour continuer d'améliorer l'engagement de nos employés, nous miserons sur une culture interne rassembleuse, axée sur la fierté et sur les résultats.

Évolution de l'indice global d'engagement de nos employés (%)^a



a) Les données des années 2009 et 2010 ne sont pas disponibles.

Nous comprenons que nous devons mieux répondre à vos attentes.

VOS ATTENTES

- › Un service électrique fiable.
- › Un rétablissement rapide à la suite d'interruptions de service.
- › Des factures exactes et faciles à comprendre.
- › Des services à la clientèle faciles d'accès.
- › Un traitement rapide et efficace des demandes.
- › Des produits et services permettant de bien comprendre et gérer la consommation et de diminuer la facture.



EN 2015

- › 2,3 G\$ d'investissements dans le réseau électrique.
- › Près de 16 000 raccordements simples; 83 % réalisés dans un délai de 10 jours ouvrables (délai moyen de 7,7 jours).
- › Près de 8 000 raccordements à intervenants multiples; dans 55 % des cas, services techniques réalisés à la date annoncée au client.
- › 2 450 000 appels reçus; dans 62 % des cas, réponse en moins de 210 secondes (délai moyen de réponse de 205 secondes).

Un réseau fiable, un service électrique fiable

Nous continuons à faire des investissements importants.

- › Vos besoins en électricité évoluent. Notre réseau doit évoluer en conséquence.
- › Certains de nos équipements doivent être remplacés ou optimisés, ou faire l'objet de travaux de réfection.

Nous évaluons régulièrement la sécurité de nos installations stratégiques et de nos systèmes critiques et nous prenons les mesures de protection qui s'imposent.

Nous améliorons nos pratiques en matière de maîtrise de la végétation pour prévenir les pannes.

Améliorations récentes grâce aux compteurs de nouvelle génération

- › Détection des pannes et rétablissement du service plus rapides.
- › Suivi en temps réel de l'évolution des pannes sur notre site Web Info-pannes ou au moyen de notre application mobile.
- › Facturation toujours basée sur la consommation réelle.
- › Simplification de l'intégration au réseau de systèmes résidentiels d'autoproduction éolienne ou solaire (mesurage net).

Nous devons aussi être plus présents, plus accessibles.

Une plus grande transparence passe par une meilleure communication.

NOS ÉCHANGES AVEC VOUS

- 140 000 visiteurs par année dans nos installations et les sites exploités en partenariat.
- 16 000 mentions dans les médias.
- 2 500 demandes des médias.
- 4 plateformes sociales.
- 18 millions de visites sur notre site Web.
- 5 000 demandes de représentants de collectivités.
- 200 campagnes publicitaires et annonces informatives.
- 500 organismes soutenus par nos dons et commandites.
- 25 trousseaux éducatifs circulant dans les écoles.



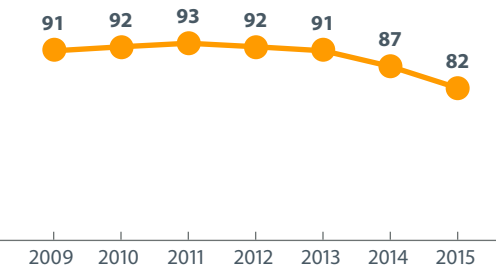
VOUS SOUHAITEZ :

- une communication directe et authentique;
- l'explication de nos activités et de nos décisions;
- l'optimisation de nos communications numériques.

NOUS SOMMES À VOTRE ÉCOUTE.

Votre satisfaction générale à notre égard a diminué au cours des dernières années. Nous devons donc mieux satisfaire vos attentes, notamment en améliorant notre service et nos façons de communiquer.

Évolution du taux de satisfaction générale de la population (%)



Nous continuerons à favoriser les transports électriques pour appuyer la décarbonisation du Québec.

Le remplacement de l'essence par de l'électricité propre, renouvelable et abordable :

- contribue à réduire le smog et les émissions de GES ;
- réduit les importations de pétrole au bénéfice de l'économie du Québec ;
- se traduit par des économies appréciables pour les propriétaires de véhicules.

Plus de 8 000 véhicules électriques rechargeables roulent sur les routes du Québec.

- Ils représentent environ 50 % des véhicules électriques rechargeables immatriculés au Canada.
- Près de 80 % des propriétaires sont membres du Circuit électrique.



Le Circuit électrique, une initiative d'Hydro-Québec et de ses partenaires

Le premier réseau de bornes de recharge publiques du Canada et le plus important du Québec :

- 130 partenaires, dont 5 fondateurs ;
- 577 bornes au 31 décembre 2015 dans 140 municipalités et 16 régions administratives, soit
 - 548 bornes à 240 V et 29 bornes rapides (400 V) ;
- 1 000 bornes sur rue à venir dans le cadre du projet de véhicules en libre-service de la Ville de Montréal.

Défi : densifier le réseau de bornes en phase avec l'augmentation du nombre de véhicules électriques.

Nous développons et commercialisons des technologies innovantes :

- matériaux de batteries ;
- systèmes de stockage d'énergie ;
- systèmes de motorisation électrique.

Notre filiale TM4 développe et commercialise des systèmes de motorisation électrique destinés au marché mondial.

Elle a percé le marché chinois des autobus électriques grâce à la coentreprise qu'elle a créée avec Prestolite Electric Beijing Limited.

TM4 collaborera au développement d'une motorisation pour véhicules électriques haute performance avec les sociétés françaises PSA Peugeot Citroën et Exagon Motors.

Nous favorisons l'électrification des transports collectifs au Québec :

- choix de la technologie TM4 par le constructeur québécois Novabus ;
- contribution financière au développement d'infrastructures électriques en conformité avec le cadre réglementaire.

Nous devons grandir pour contribuer davantage à la prospérité du Québec.

Si nous demeurons dans notre périmètre d'activité, nous anticipons des profits (bénéfice net) de 4 G\$ à l'horizon 2030. Cela équivaut à environ 3 G\$ en dollars constants de 2015.

Autrement dit, nous maintiendrons notre performance financière actuelle. Or, nous voulons aller plus loin.

Perspectives financières sans nouvelles avenues de croissance

	Données réelles	Projections ^{a, b}					HORIZON 2030
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Bénéfice net (M\$)	3 147	2 550	2 600	2 475	2 575	2 850	4 000
Dividende (M\$)	2 360	1 913	1 950	1 856	1 931	2 138	3 000
Investissements (G\$)	3,4	3,9	3,9	4,0	3,2	3,1	

a) À température normale.

b) Certains facteurs, comme l'hydraulicité, la température et les conditions économiques, pourraient avoir un impact positif ou négatif sur l'atteinte du bénéfice net projeté.

Nous devons donc trouver de nouvelles avenues de croissance pour aller au-delà de notre performance actuelle.

Nous miserons sur :

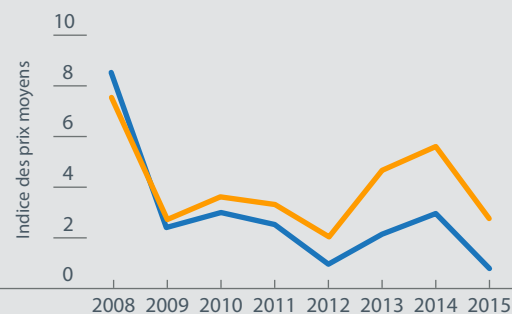
- > de nouvelles occasions d'exporter ;
- > l'acquisition d'actifs ou la prise de participations hors Québec ;
- > la commercialisation de nos innovations.

Pour que nous puissions exporter davantage, de nouvelles infrastructures de transport sont nécessaires.

902 M\$

Profits générés par nos ventes hors Québec en 2015

Évolution des prix de l'énergie sur les marchés hors Québec

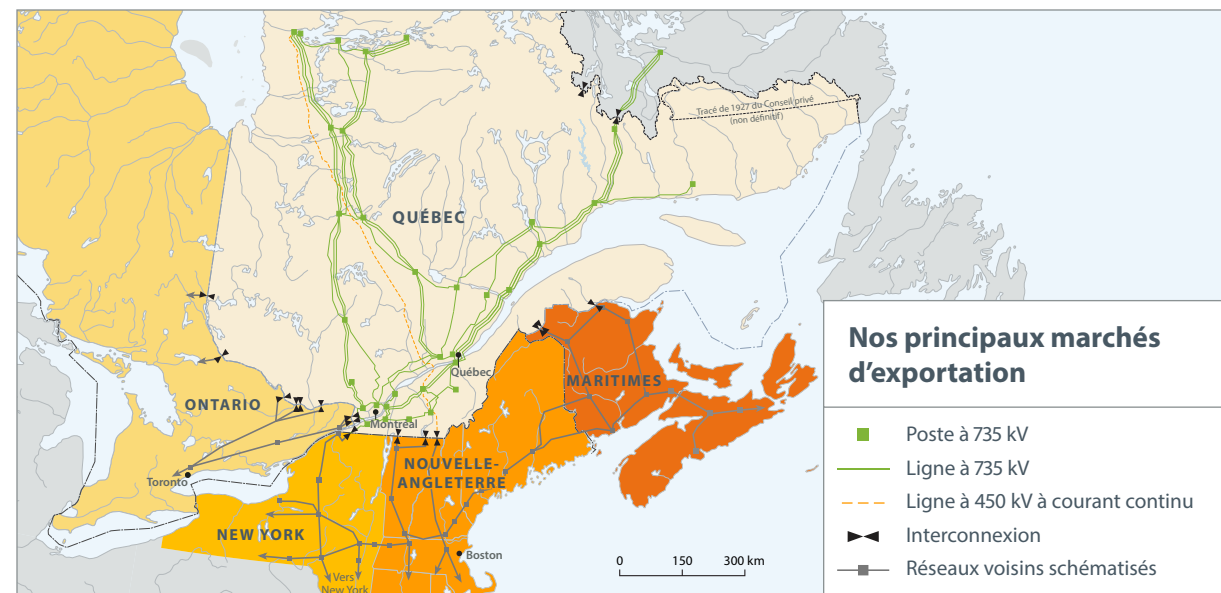


— Gaz naturel : Henry Hub (\$ US/MMBtu)
— Électricité : Nouvelle-Angleterre (¢ US/kWh)

L'exploitation des gaz de schiste aux États-Unis a provoqué la chute des prix sur les marchés de l'énergie.

Exporter est rentable, à condition de vendre au bon moment et sur les bons marchés. C'est encore plus vrai aujourd'hui alors que les prix du marché sont bas.

Cela dit, nous avons des possibilités de croissance, car les marchés hors Québec désirent réduire leurs émissions de GES. Certaines d'entre elles supposent toutefois la réalisation de projets de transport d'électricité aux États-Unis et au Québec. Notons que les réseaux de transport, tant au Québec qu'ailleurs en Amérique du Nord, offrent un accès non discriminatoire à toutes les entreprises d'électricité qui souhaitent y transiter de l'énergie.



Conditions favorables à l'augmentation de nos exportations

- > Valorisation des attributs environnementaux de l'hydroélectricité.
- > Réfection de centrales nucléaires en Ontario.
- > Fermeture de centrales nucléaires aux États-Unis.
- > Contrats à long terme potentiels pour la vente d'énergie propre en Nouvelle-Angleterre.

Nous envisageons des acquisitions ou des prises de participation hors Québec.

Notre savoir-faire de grande valeur est reconnu mondialement.

Une liaison transfrontalière historique inaugurée en 1990 : RMCC, phase II

- Nous avons conçu et déployé le premier réseau de transport d'électricité multiterminal à courant continu (RMCC) du monde, en partenariat avec les entreprises d'électricité de la Nouvelle-Angleterre.
- Il constitue le principal composant d'une liaison ultra-performante de 1 500 km qui s'étend du Nord-du-Québec à la région de Boston et qui achemine de grandes quantités d'électricité renouvelable.
- Cette liaison est une source de revenus pour nous et un moyen économique pour nos partenaires de remplacer des sources d'énergie fossiles fortement émettrices de GES.

Entre 1996 et 2005, nous avons investi 1 G\$ dans des actifs de transport et de production d'électricité que nous avons vendus à profit en 2006 et en 2007. Exemples :



CHILI

Acquisition et exploitation de Transelec, la société nationale chilienne de transport d'électricité, dont le réseau s'étend sur environ 10 000 km (2000-2006).



PANAMA

Prise de participation dans le capital-actions d'une société exploitant un aménagement hydroélectrique de 300 MW au Panama et gestion des opérations (1999-2006).

UN ENGAGEMENT DE LONGUE DATE DANS DE GRANDES ORGANISATIONS INTERNATIONALES COMME :



Conseil mondial de l'énergie



Partenariat
mondial pour
l'électricité durable

Partenariat mondial
pour l'électricité durable



Association internationale
de l'hydroélectricité



Conseil international
des grands réseaux électriques

Nous allons intensifier nos efforts pour commercialiser nos innovations.

L'INSTITUT DE RECHERCHE D'HYDRO-QUÉBEC



En 2015, **1 %** de nos revenus ont été consacrés à la recherche-développement. Nous prévoyons poursuivre dans le même sens sur la période 2016-2020.

Nos scientifiques, techniciens, ingénieurs et spécialistes développent des solutions technologiques pour soutenir nos activités et créer de nouvelles possibilités de croissance.

Quelques champs d'innovation porteurs de croissance

- > Batteries de grande capacité destinées aux réseaux électriques :
 - Démonstration en cours par Technologies Esstalion, une coentreprise de Sony et d'Hydro-Québec.
- > Maintenance et inspection robotisées de réseaux électriques :
 - Commercialisation de nos technologies par notre filiale MIR Innovation.
- > Aciers flexibles haute performance pour la fabrication de transformateurs de nouvelle génération, moins chers et plus efficaces.

Applications de nos technologies dans le domaine des matériaux de batteries :

- > systèmes de stockage de grande capacité destinés aux réseaux électriques (dont les réseaux autonomes) ;
- > systèmes de stockage pour installations résidentielles d'autoproduction éolienne ou solaire ;
- > véhicules électriques.

BILAN DE LA RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT DEPUIS 2009

Une recherche dynamique et collaborative

- > 350 partenaires : de la multinationale à la PME québécoise.
- > 116 brevets attribués.
- > 65 licences accordées.
- > 18 chaires de recherche soutenues par année en moyenne dans les universités québécoises.
- > Entre 100 M\$ et 130 M\$ investis par année.

Principaux domaines

- > Réseau intelligent et traitement massif de données.
- > Pérennité et performance des installations électriques.
- > Services pour nos clients.
- > Intégration des énergies renouvelables (éolien, solaire, production décentralisée).
- > Matériaux de batteries.
- > Technologies robotisées.



NOS STRATÉGIES POUR L'AVENIR

Nos objectifs et nos stratégies en un coup d'œil

OBJECTIFS

Poser les bases nécessaires pour doubler nos revenus d'ici 15 ans afin d'augmenter nos profits

Être une référence en matière de services à la clientèle

Contribuer au développement économique et à la transition énergétique du Québec

Limiter les hausses tarifaires à un niveau inférieur ou égal à l'inflation

STRATÉGIES

1. Améliorer les services à la clientèle

- › Rendre nos centres de relations clientèle plus performants en accroissant l'accessibilité de nos services.
- › Mieux prévoir les délais de raccordement.
- › Lancer de nouvelles initiatives et préserver les acquis en efficacité énergétique.
- › Favoriser l'électrification des transports.

2. Communiquer de façon proactive avec nos clients, nos employés et nos partenaires

- › Informer et écouter.
- › Favoriser l'accessibilité et l'ouverture.

3. Améliorer notre productivité

- › Optimiser l'utilisation des technologies de l'information et des communications.
- › Acheter de nouvelles quantités d'énergie en fonction des besoins en électricité du Québec.
- › Ajuster nos pratiques en matière d'acquisition de biens et de services pour favoriser la création de valeur.
- › Miser sur la performance et sur l'engagement de nos employés.

4. Exploiter de nouvelles avenues de croissance

- › Accroître nos exportations.
- › Faire des acquisitions ou prendre des participations hors Québec.
- › Commercialiser nos innovations.
- › Augmenter la puissance de notre parc de production.

Améliorer les services à la clientèle

RENDRE NOS CENTRES DE RELATIONS CLIENTÈLE PLUS PERFORMANTS EN ACCROISSANT L'ACCESSIBILITÉ DE NOS SERVICES

- Étendre les heures d'ouverture des services à la clientèle et vous donner la possibilité de nous joindre sur différentes plateformes numériques.
- Réduire le temps d'attente à un niveau conforme aux normes de l'industrie.
- Vous offrir la possibilité de prendre rendez-vous pour qu'un représentant vous appelle à un moment qui vous convient.
- Enrichir notre offre de libres-services Web pour faciliter la gestion de votre compte et le suivi de vos demandes.
- Optimiser les outils intégrés d'information de nos représentants afin d'améliorer le taux de résolution au premier appel.



Améliorer les services à la clientèle (suite)

MIEUX PRÉVOIR LES DÉLAIS DE RACCORDEMENT

- Vous offrir, ainsi qu'à votre maître électricien, la possibilité de suivre l'état d'avancement de vos demandes de raccordement sur notre site Web.
- Vous rappeler les actions que vous devez réaliser avant que nous puissions effectuer le raccordement.
- Vous tenir au courant de la date prévue du raccordement et de tout changement au calendrier des travaux selon l'évolution de votre dossier.
- Continuer d'uniformiser nos méthodes de travail afin de réduire les délais de raccordement.



Améliorer les services à la clientèle (suite)

LANCER DE NOUVELLES INITIATIVES ET PRÉSERVER LES ACQUIS EN EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

- Convertir progressivement l'alimentation des réseaux autonomes à des sources d'énergie plus propres et moins chères :
 - Lancer des appels de propositions pour l'ensemble des réseaux d'ici 2020.
 - Premiers réseaux visés : Kuujjuarapik et Tasiujaq sur le territoire du Plan Nord, Obedjiwan (Opitciwan) en Haute-Mauricie et Îles-de-la-Madeleine.
- Proposer de nouveaux programmes pour réduire la consommation d'électricité en période de pointe, en tirant parti de la domotique :
 - Programmes de charges interruptibles destinés aux secteurs résidentiel, commercial, institutionnel et industriel.
- Poursuivre nos efforts en efficacité énergétique :
 - Secteur résidentiel : faire la promotion des bons comportements à adopter.
 - Secteurs commercial, institutionnel et industriel : offrir un soutien financier pour la réalisation de projets en efficacité énergétique.
 - Secteur industriel : promouvoir les options tarifaires d'électricité interruptible.
- Intervenir auprès des organismes compétents pour faire évoluer les normes.
- Améliorer le service offert aux autoproducteurs résidentiels d'énergie renouvelable qui se prévalent de l'option de mesurage net et envisager la possibilité de bonifier les modalités associées à cette option.

Conversion des réseaux autonomes

Calendrier de lancement des appels de propositions

ANNÉE	CENTRALE	HORIZON DE MISE EN SERVICE
En cours	Îles-de-la-Madeleine (éolien)	2020
2016	Kuujjuarapik Tasiujaq Obedjiwan	2020
2017	Kangiqsujuaq La Romaine Salluit Umiujaq	2019 2020
2018	Inukjuak Kangiqsualujuaq Kuujjuuaq Puvirnituq	Après 2020
2019	Îles-de-la-Madeleine (conversion) Akulivik Ivujivik Kangirsuk Port-Menier	
2020	L'Île-d'Entrée Quaqtaq Clova Aupaluk	

Modalités de réalisation des projets

- Priorisation des appels de propositions en fonction de la fin de vie utile prévue des centrales, des ajouts de puissance requis et des possibilités de conversion.
- Partenariats entre les promoteurs et les communautés.
- Mise en concurrence des projets (acceptabilité locale, coûts).
- Prise en compte des particularités des réseaux et des besoins de chaque communauté en vue de choisir les solutions technologiques les mieux adaptées :
 - Ex. : mise à profit des dernières innovations (couplage avec des énergies renouvelables, stockage d'énergie), gaz naturel liquéfié, biomasse, raccordement au réseau principal.

Améliorer les services à la clientèle (suite)

FAVORISER L'ÉLECTRIFICATION DES TRANSPORTS

- Accélérer le déploiement du Circuit électrique (en particulier des bornes de recharge rapide) au Québec, en collaboration avec nos partenaires.
- Évaluer la possibilité d'une expansion du Circuit électrique à l'extérieur du Québec.
- Contribuer financièrement au développement d'infrastructures électriques pour les transports collectifs en conformité avec le cadre réglementaire.
- Soutenir l'innovation liée à l'électrification des transports :
 - Développer et commercialiser des technologies innovantes dans le domaine du stockage de l'énergie et des systèmes de motorisation électrique.
 - Faire la démonstration de concepts alliant les technologies que nous développons et les services de recharge.
 - Appuyer des projets porteurs mettant à contribution des partenaires du secteur privé ou public.



Déploiement du Circuit électrique au Québec

- Objectifs :
 - 800 bornes à la fin de 2016 ;
 - 1 100 bornes à la fin de 2017 ;
 - 2 500 bornes à l'horizon 2020.
- But : soutenir les objectifs du gouvernement du Québec en matière d'électrification des transports.

Réduction des émissions de GES de notre parc de véhicules

Nous avons actuellement une centaine de véhicules hybrides ou rechargeables. Afin de poursuivre la réduction de l'empreinte carbone de notre parc et d'augmenter la part des véhicules électriques, nous miserons sur :

- la diminution du nombre de véhicules ;
- le remplacement, au terme de leur vie utile, des véhicules à combustion interne par des véhicules hybrides ou rechargeables.

Communiquer de façon proactive avec nos clients, nos employés et nos partenaires

INFORMER ET ÉCOUTER

- Privilégier une communication de proximité, basée sur l'authenticité et sur l'écoute.
- Fournir la bonne information dans les meilleurs délais.
- Mieux expliquer nos activités, notre contexte d'affaires, nos enjeux et notre contribution à l'économie québécoise.
- Faire rayonner notre savoir-faire et promouvoir nos activités.



Communiquer de façon proactive avec nos clients, nos employés et nos partenaires (suite)

FAVORISER L'ACCESSIBILITÉ ET L'OUVERTURE

- Moderniser nos communications en mettant en œuvre une stratégie numérique qui favorise les échanges directs et rapides, peu importe où vous vous trouvez (ex. : médias sociaux, applications mobiles, expérience Web améliorée).
- Être plus actifs dans toutes les sphères de communication partout au Québec.
- Répondre aux demandes de renseignements conformément à notre engagement sur la transparence.

Notre engagement sur la transparence

Fournir les renseignements qui nous sont demandés dans le respect des 3 balises suivantes :

- La divulgation doit se faire en conformité avec les lois, la réglementation et les encadrements applicables.
- La divulgation ne doit pas affecter les intérêts financiers et commerciaux d'Hydro-Québec.
- La divulgation doit requérir une charge de travail raisonnable.

Améliorer notre productivité

OPTIMISER L'UTILISATION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS

- Mettre en place des solutions technologiques performantes, compétitives et à valeur ajoutée:
 - Développer nos capacités de traitement massif de données.
 - Contribuer à l'amélioration de la prise de décisions et des processus d'exploitation.
 - Adapter la gouvernance intégrée des technologies de l'information et des télécommunications en fonction des priorités de l'entreprise.
- Continuer d'assurer la cybersécurité de nos activités et de nos systèmes.



Améliorer notre productivité (suite)

ACHETER DE NOUVELLES QUANTITÉS D'ÉNERGIE EN FONCTION DES BESOINS EN ÉLECTRICITÉ DU QUÉBEC

- Lancer des appels d'offres lorsque la quantité d'énergie disponible annuellement en sus de l'énergie nécessaire pour satisfaire les besoins du Québec descendra sous le seuil de 2,5 % des besoins totaux ou de 5 TWh:
 - Donner un préavis suffisant aux marchés avant l'atteinte du seuil de 2,5 % ou de 5 TWh.
 - Déterminer les volumes d'achat en fonction des besoins prévus.



Améliorer notre productivité (suite)

AJUSTER NOS PRATIQUES EN MATIÈRE D'ACQUISITION DE BIENS ET DE SERVICES POUR FAVORISER LA CRÉATION DE VALEUR

- Généraliser l'utilisation des meilleures pratiques en approvisionnement stratégique afin de générer des économies basées sur l'approche du coût total de possession.
- Réviser les spécifications de biens et de services pour nous assurer d'obtenir le bon niveau de performance au juste prix.
- Nouer des relations d'affaires durables avec les fournisseurs lorsqu'elles permettront d'atteindre des objectifs communs de réduction de coûts ainsi que d'amélioration de la performance ou de développement technologique dans une perspective de rentabilité.



Améliorer notre productivité (suite)

MISER SUR LA PERFORMANCE ET SUR L'ENGAGEMENT DE NOS EMPLOYÉS

- Bâtir une culture interne rassembleuse, axée sur la fierté et sur les résultats.
- Moderniser les conditions de travail, notamment pour accroître notre souplesse opérationnelle et répondre à nos besoins d'affaires.
- Poursuivre nos efforts en matière de gestion des talents, notamment en ce qui concerne le développement des compétences dans nos domaines d'activité prioritaires.
- Continuer d'attribuer la rémunération incitative au personnel non syndiqué selon les règles approuvées par notre Conseil d'administration et le gouvernement du Québec, qui reflètent les résultats établis par l'entreprise tout en intégrant la réalisation des objectifs du Plan stratégique.



Exploiter de nouvelles avenues de croissance

ACCROÎTRE NOS EXPORTATIONS

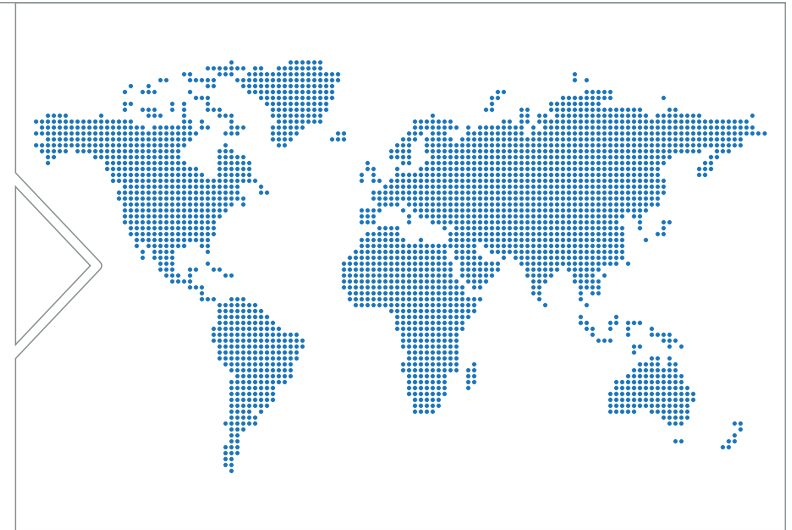
- Assurer une présence commerciale soutenue sur les marchés.
- Être à l'affût d'occasions rentables pour commercialiser notre hydroélectricité, notamment dans le Nord-Est américain et en Ontario.
- Valoriser les attributs de notre énergie propre et renouvelable auprès de nos clients dans le contexte de la lutte contre les changements climatiques.
- Participer à des initiatives visant à développer des marchés prometteurs, telles que des projets de transport hors Québec.



Exploiter de nouvelles avenues de croissance (suite)

FAIRE DES ACQUISITIONS OU PRENDRE DES PARTICIPATIONS HORS QUÉBEC

- Cibler des actifs ou des projets qui mettront à profit nos compétences en matière d'hydroélectricité ou de transport à haute tension.
- Envisager des partenariats.
- Prendre en compte les risques associés au marché et à la réglementation.
- Offrir des services-conseils pour appuyer nos stratégies d'acquisition ou maintenir certaines compétences clés.
- Viser des pays ayant un régime politique et juridique stable et appliquer une éthique commerciale irréprochable.



Exploiter de nouvelles avenues de croissance (suite)

COMMERCIALISER NOS INNOVATIONS

- Commercialiser avec notre partenaire les batteries de grande capacité de la coentreprise Technologies Esstalion, dont un prototype est actuellement à l'essai à notre institut de recherche.
- Accroître la présence de notre filiale TM4 sur les marchés internationaux en offrant aux constructeurs de véhicules électriques des technologies de motorisation sur mesure performantes.
- Concentrer nos efforts sur des innovations qui déboucheront sur des produits et des services à forte valeur ajoutée pour les marchés.
- Mettre en marché les technologies que nous développons, notamment en concluant des ententes ou en créant des coentreprises. Objectifs :
 - Partager les ressources et les risques.
 - Bénéficier d'expertises complémentaires, notamment en matière d'industrialisation et de commercialisation.
 - Obtenir l'accès à des marchés hors Québec.
 - Maximiser les retombées économiques pour le Québec.
- Continuer de faire un suivi étroit des progrès en matière d'énergie solaire, notamment en ce qui concerne la compétitivité et les domaines d'application de cette filière.



Exploiter de nouvelles avenues de croissance (suite)

AUGMENTER LA PUISSANCE DE NOTRE PARC DE PRODUCTION

- Accroître de 1 140 MW la puissance de nos installations de production hydroélectrique situées sur le territoire du Plan Nord :
 - Mettre en service la centrale de la Romaine-3 (395 MW) en 2017 et la centrale de la Romaine-4 (245 MW) en 2020 ainsi que les installations de transport associées.
 - Ajouter de la puissance à certaines de nos installations (environ 500 MW à l'horizon 2025) :
 - Conclure des ententes avec les communautés régionales et autochtones concernées.
 - Réaliser les études techniques et environnementales nécessaires.
 - Mettre les équipements en service à compter du début des années 2020.
- Réaliser des études préliminaires afin d'évaluer la faisabilité de différents grands projets hydroélectriques sur le territoire du Plan Nord :
 - À l'horizon 2020, déterminer quel sera notre prochain grand projet après celui du complexe de la Romaine et envisager le développement d'autres sources d'énergie renouvelables sur ce territoire.
- Construire de nouvelles installations de production sur le territoire du Plan Nord selon les besoins des secteurs industriel et minier, le cas échéant.



Stratégies par grands secteurs d'activité

	ENSEMBLE DE L'ENTREPRISE	DISTRIBUTION	PRODUCTION	TRANSPORT	CONSTRUCTION	ACTIVITÉS CORPORATIVES ET AUTRES
1. AMÉLIORER LES SERVICES À LA CLIENTÈLE						
Rendre nos centres de relations clientèle plus performants en accroissant l'accessibilité de nos services		●				
Mieux prévoir les délais de raccordement		●				
Lancer de nouvelles initiatives et préserver les acquis en efficacité énergétique		●				
Favoriser l'électrification des transports		●				●
2. COMMUNIQUER DE FAÇON PROACTIVE AVEC NOS CLIENTS, NOS EMPLOYÉS ET NOS PARTENAIRES						
Informier et écouter	●					
Favoriser l'accessibilité et l'ouverture	●					
3. AMÉLIORER NOTRE PRODUCTIVITÉ						
Optimiser l'utilisation des technologies de l'information et des communications	●					
Acheter de nouvelles quantités d'énergie en fonction des besoins en électricité du Québec		●				
Ajuster nos pratiques en matière d'acquisition de biens et de services pour favoriser la création de valeur	●					
Miser sur la performance et sur l'engagement de nos employés	●					
4. EXPLOITER DE NOUVELLES AVENUES DE CROISSANCE						
Accroître nos exportations			●	●	●	●
Faire des acquisitions ou prendre des participations hors Québec			●	●	●	●
Commercialiser nos innovations						●
Augmenter la puissance de notre parc de production			●	●	●	

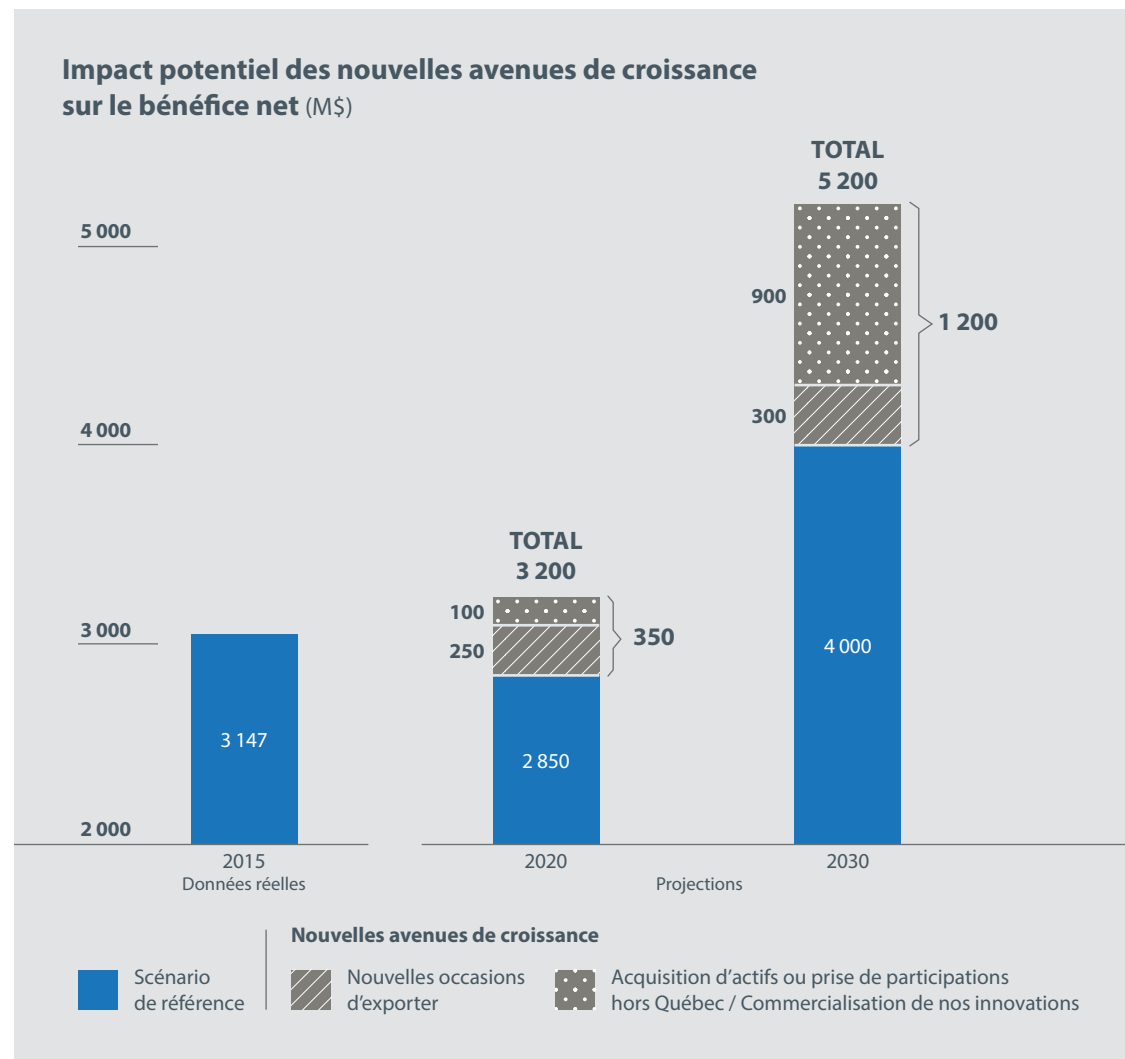


NOS PERSPECTIVES FINANCIÈRES ET NOS INDICATEURS DE PERFORMANCE

Nos perspectives financières

Notre objectif est de poser les bases nécessaires d'ici 2020 pour doubler nos revenus en 15 ans, ce qui les ferait passer de 13,8 G\$ en 2015 à environ 27 G\$ en 2030.

Nous comptons réaliser des profits (bénéfice net) de 5,2 G\$ en 2030, ce qui représente une hausse de 1,2 G\$ par rapport à notre scénario de référence, basé sur nos activités actuelles. Ces 5,2 G\$ équivaldraient à environ 3,9 G\$ en dollars constants de 2015.



Nos indicateurs de performance (bilan et perspective)

INDICATEUR	BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE PRÉCÉDENT		PERSPECTIVE
	2009	2015	2020
Bénéfice net (M\$)	2 871	3 147	3 200 ^a
Hausse tarifaire annuelle moyenne par rapport à l'inflation ^b	Hausse moyenne : 1,45 % IPC ^c moyen : 1,5 % (2009-2015)		Hausse moyenne inférieure ou égale à l'inflation (2016-2020) ^a
Satisfaction générale de la population (% de clients résidentiels satisfaits)	91	82	Supérieur à 90
Raccordements :			
– simples (% réalisés dans un délai de 10 jours ouvrables)	89	83	Supérieur à 90
– à intervenants multiples (% des cas où les services techniques ont été réalisés à la date annoncée au client)	nd	55	Supérieur à 90
Investissements annuels moyens (G\$)	3,8 (2009-2015)		Entre 3,1 et 4,0 (2016-2020) ^d

a) Nos charges d'exploitation évolueront de manière à limiter les hausses tarifaires à un niveau inférieur ou égal à l'inflation.
 b) À l'exclusion du tarif L.
 c) Indice des prix à la consommation.
 d) À l'exclusion des investissements liés aux nouvelles avenues de croissance.

Les perspectives financières sont basées sur des estimations et sur des hypothèses concernant nos résultats futurs et le cours des événements. Étant donné les incertitudes et les risques inhérents à tout énoncé prospectif, nos résultats réels pourraient différer des résultats projetés.

TABLE DES MATIÈRES

1	NOS OBJECTIFS
2	NOTRE RÉALITÉ
20	NOS STRATÉGIES POUR L'AVENIR
37	NOS PERSPECTIVES FINANCIÈRES ET NOS INDICATEURS DE PERFORMANCE

UNITÉS DE MESURE

¢/kWh	cent ou 0,01 \$ le kilowattheure	MW	mégawatt ou million de watts
M\$	million de dollars	Wh	wattheure (unité de mesure de l'énergie électrique)
G\$	milliard de dollars	kWh	kilowattheure ou millier de wattheures
kV	kilovolt ou millier de volts	TWh	térawattheure ou billion de wattheures
W	watt (unité de mesure de la puissance électrique)	MMBtu	million de Btu (<i>British thermal units</i>)
kW	kilowatt ou millier de watts		

Note : Tous les montants sont exprimés en dollars canadiens, sauf indication contraire.

Hydro-Québec remercie toutes les personnes, en particulier ses employés, qui figurent sur les photos du présent Plan stratégique.

© Hydro-Québec

Développement de l'entreprise,
planification stratégique et innovation

Reproduction autorisée
avec mention de la source

Dépôt légal – 2^e trimestre 2016
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-74823-6 (PDF)

2015G360F

This publication is also available in English.

www.hydroquebec.com