

Rapport annuel 2020



TABLE DES MATIÈRES

- 2 CHIFFRES CLÉS
- 4 MESSAGES
- 7 ÉQUIPE DE DIRECTION
- 8 REVUE DE L'ANNÉE
- 37 REVUE FINANCIÈRE
- 102 CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 112 GOUVERNANCE
- 122 ÉQUIPEMENTS DE PRODUCTION, DE TRANSPORT ET DE DISTRIBUTION

HYDRO-QUÉBEC EN CHIFFRES

2 303 M\$

Bénéfice net en 2020

3,4 G\$

Investissements
faits au Québec en 2020

7,30 ¢/kWh

Tarif résidentiel
le plus bas de l'Amérique du Nord

7,41 M\$

Don à Centraide

Montant recueilli dans le cadre de la campagne
Centraide 2020 des employés et des retraités,
en progression pour la sixième année de suite.

3,6 G\$

Contribution aux revenus
du gouvernement du Québec
en 2020

202,7 TWh

Ventes nettes d'électricité,
dont 31,3 TWh à l'exportation

96 %

Indice de satisfaction générale
de la population

COUVERTURE

Un Cri en route vers les rapides de Smokey Hill, lieu traditionnel de la pêche au cisco dans la rivière Rupert.

NOTE

Certaines des photographies contenues dans le présent document ont été prises avant la pandémie et l'instauration des mesures sanitaires par Hydro-Québec.

Notre électricité est propre, concurrentielle et abondante

Elle est un atout immense alors que l'économie québécoise, comme toutes les autres, fait face à une transition énergétique nécessaire.

Cette ressource appartient à tout le Québec

Elle contribue directement à la santé des finances collectives.

Cette énergie n'a d'égale que celle des hommes et des femmes qui font le Québec

À nous tous, Québécois et Québécoises, d'imaginer demain, de nous unir et de réaliser, une fois de plus, un ambitieux projet de société, ensemble.

UNE ANNÉE OÙ LES DÉFIS AURONT RAREMENT ÉTÉ AUSSI GRANDS

En cette période difficile pour tous, il faut savoir faire preuve de solidarité et de bienveillance, et ce, tout en gardant le cap sur le développement d'Hydro-Québec et sa participation active au grand chantier de la transition énergétique.

Le rôle principal du Conseil d'administration est de soutenir l'équipe de direction d'Hydro-Québec pour lui permettre de maintenir la position de leadership de notre société d'État, aujourd'hui et demain. Nous veillons donc à ce que le *Plan stratégique*, les priorités d'affaires, la performance de l'entreprise ainsi que les relations avec nos clients, nos employés, les collectivités et le gouvernement répondent aux attentes des Québécois et Québécoises et de nos partenaires hors frontière.

Dès le tout début de la pandémie de COVID-19, le Conseil a été pleinement engagé dans l'élaboration et le suivi des mesures d'urgence adoptées par l'entreprise. La mise en œuvre des diverses mesures destinées à soutenir les clients résidentiels et d'affaires touchés par la crise sanitaire a ainsi retenu toute son attention. Le Conseil a en outre fait preuve d'une grande vigilance dans la prise en compte des impacts de la pandémie sur les finances, les activités et les projets de l'entreprise. Tout au long de ces mois de crise qui sont venus modifier nos vies, la direction d'Hydro-Québec a pu compter sur l'entièvre collaboration du Conseil en matière tant de santé-sécurité du travail que de gestion de ses nombreux projets, notamment quant à la volonté d'Hydro-Québec d'être un acteur de premier plan dans le soutien à l'économie du Québec et dans la mise en place d'une plus grande autonomie alimentaire.

Le Conseil a accordé une attention toute particulière à certains dossiers comme la stratégie d'innovation et a appuyé la création d'une alliance stratégique avec la société québécoise Innergex qui nous permet de réaliser des projets dans le domaine de la production d'énergies renouvelables. Le Conseil a également donné son aval au lancement de l'offre de maison intelligente d'Hilo, à celui de la filiale Stockage d'énergie EVLO et à un premier projet de production d'hydrogène vert. Ensemble, ces initiatives composent le nouveau visage d'une entreprise tournée résolument vers l'avenir, soucieuse de s'inscrire durablement dans une modernité associant transitions énergétique et numérique, énergies renouvelables et électrification du Québec.



Jacynthe Côté

Présidente du Conseil d'administration

En outre, le Conseil a manifesté avec régularité son appui à la volonté de l'entreprise de contribuer à la décarbonation du nord-est de l'Amérique du Nord, en particulier à l'égard des démarches d'Hydro-Québec destinées à réaliser le projet de ligne de transport électrique New England Clean Energy Connect (NECEC).

Nous avons analysé et commenté le déploiement d'interventions en efficacité énergétique à l'horizon 2021-2025 dans le but d'accroître la part de l'électricité dans le bilan énergétique du Québec. Pour soutenir la mobilité électrique, nous avons également approuvé un programme de financement de 4 500 bornes publiques à l'intention des municipalités du Québec.

Enfin, le recrutement de la nouvelle présidente-directrice générale de la Société a constitué un dossier prioritaire pour le Conseil. Nous sommes heureux que Sophie Brochu ait accepté de se joindre à l'équipe.

En terminant, mes collègues du Conseil se joignent à moi pour souligner tout le travail accompli par la grande équipe d'Hydro-Québec. Son dévouement et son savoir-faire ont eu un grand impact, une fois de plus.

Jacynthe Côté

L'ANNÉE 2020 RESTERA LONGTEMPS GRAVÉE DANS NOS MÉMOIRES

Au Québec comme partout dans le monde, la pandémie a fragilisé la santé publique, effacé plusieurs repères, mis à mal l'économie et bouleversé les façons de faire. Aussi déroutante fut-elle, cette épreuve a également mis en lumière l'empathie et la force de caractère remarquable des Québécois et des Québécoises.

Les femmes et les hommes d'Hydro-Québec se sont inscrits dans l'élan collectif.

Surmontant le contexte inédit, les incertitudes et les défis associés aux nouvelles contraintes d'exploitation mises en œuvre pour préserver la santé et la sécurité des travailleurs, nos équipes techniques ont tout fait pour assurer la précieuse continuité du service d'électricité pour l'ensemble des Québécois et des Québécoises. Et, du jour au lendemain, environ 10 000 d'entre nous sommes passés au télétravail, une véritable révolution rendue possible par le savoir-faire inouï de nos équipes des Technologies de l'information et des communications. Assis à la table de la cuisine, parfois avec des enfants sur leurs genoux, ces employés et employées se sont assurés d'être là pour tous nos clients.

En quelques jours, nous avons mis en place une série de mesures de solidarité avec la population du Québec, dont la plus pressante a consisté à offrir des allégements des modalités de paiement aux personnes aux prises avec des difficultés financières ainsi que la tranquillité d'esprit grâce à un moratoire sur les interruptions de service.

Sans surprise, la crise sanitaire et la décélération de l'économie ont pesé sur nos résultats financiers de 2020. Hydro-Québec affiche un bénéfice net de 2 303 M\$, en baisse de 21 % par rapport à l'exercice précédent. Nous pourrons malgré tout verser un dividende de 1 727 M\$ au gouvernement du Québec, contribuant de façon tangible aux finances collectives, et, par conséquent, à la relance de l'économie après cette crise.

Il est impossible d'évaluer précisément les répercussions que la pandémie aura sur notre performance financière à moyen et à long terme. Cela dit, nous sommes déterminés à rebondir rapidement, et à aider tous nos concitoyens et concitoyennes à en faire autant.



Sophie Brochu
Présidente-directrice générale

Le regard fixé sur l'horizon, nous agirons pour soutenir à la fois le développement de l'économie du Québec et l'accélération de la transition énergétique du nord-est du continent.

Notre nouvelle option tarifaire destinée aux producteurs en serre du Québec est un exemple de cette volonté. Nous mettons à profit notre énergie propre pour contribuer à l'autonomie alimentaire du Québec. Nous estimons que nos ventes d'électricité liées à cette production pourraient tripler sur un horizon de dix ans. Ainsi, 48 000 tonnes d'émissions de gaz à effet de serre (GES) seront évitées, soit l'équivalent du retrait de 14 000 véhicules des routes du Québec.

Riche d'une électricité verte, abondante et concurrentielle, le Québec est certainement l'un des territoires les mieux positionnés du monde pour donner vie à la filière de l'hydrogène vert, qui s'annonce comme un vecteur important de la transition énergétique de la planète. On anticipe que cette filière se développera graduellement au cours des deux prochaines décennies. Témoignant de notre ambition en la matière, nous avons annoncé la construction prochaine à Varennes, près de Montréal, d'une usine de production d'hydrogène vert d'une capacité d'environ 90 MW. L'électrolyseur qui y sera installé sera l'un des plus puissants du monde. Il permettra d'alimenter en hydrogène vert et en oxygène la future usine de Recyclage Carbone Varennes, dont la technologie

transformera en biocarburants des matières résiduelles non recyclables habituellement destinées à l'enfouissement.

Un autre vecteur clé de la transition énergétique est le stockage d'énergie. Le savoir-faire que nous avons acquis dans le domaine des batteries, au fil des vingt dernières années, nous positionne favorablement dans ce secteur d'avenir. Lancée à la fin de l'année, notre nouvelle filiale EVLO conçoit, vend et exploite des systèmes de stockage d'énergie qui répondent à une vaste gamme de besoins, dont celui d'accroître la disponibilité de l'électricité renouvelable produite à partir de sources intermittentes comme le solaire et l'éolien.

En 2020, notre filiale Hilo a également pris son envol en offrant un service d'énergie intelligente clés en main, qui aide nos clients résidentiels à optimiser leur consommation. En choisissant nos produits pour la maison intelligente, nos clients peuvent économiser jusqu'à 15 % de leur consommation d'énergie.

En matière d'exportation de notre énergie verte sur les marchés voisins, de grands pas ont été franchis au cours des derniers mois. Notre partenaire a maintenant en main les autorisations requises pour la construction, en sol américain, de la ligne de transport qui acheminera annuellement près de 10 TWh d'électricité propre vers le Maine et le Massachusetts. Du côté de New York, le département des Services publics de l'État a officiellement reconnu la grande hydraulique comme une énergie propre, ouvrant la voie à la possibilité pour nous de proposer nos services énergétiques dans le cadre de l'appel d'offres qui a été lancé au début de 2021. Nous sommes fortement motivés par la perspective de contribuer à la transition énergétique de nos partenaires américains, et de les aider à concrétiser leurs propres ambitions environnementales.

Tout compte fait, si l'année 2020 est destinée à longtemps rester dans nos mémoires, ce sera aussi parce que nous avons su relever de grands défis. Les avancées d'Hydro-Québec sont possibles grâce au dévouement des femmes et des hommes qui œuvrent chaque jour à fournir des prestations de haute qualité. Je les remercie pour le travail accompli, leur désir de dépassement et la sensibilité qu'elles et ils témoignent à l'égard de la société que nous avons le privilège de servir.

Sophie Brochu

NOTRE ÉQUIPE DE DIRECTION



Première rangée : **Sophie Brochu**, présidente-directrice générale; **David Murray**, chef de l'innovation d'Hydro-Québec et président d'Hydro-Québec Production; **Marc Boucher**, président d'Hydro-Québec TransÉnergie et Équipement, et président-directeur général de la Société d'énergie de la Baie James; **Éric Fillion**, président d'Hydro-Québec Distribution et Services partagés; **Pierre Gagnon**, vice-président exécutif - Affaires corporatives et juridiques et chef de la gouvernance.

Deuxième rangée : **Jean-Hugues Lafleur**, vice-président exécutif et chef de la direction financière; **Claudine Bouchard**, chef de l'évolution de l'entreprise et vice-présidente - Approvisionnement stratégique; **Julie Boucher**, vice-présidente - Expérience client, communications et relations avec les communautés; **Pierre Despars**, vice-président - Stratégies d'entreprise et développement des affaires; **Nathalie Dubois**, vice-présidente - Ressources humaines.

Troisième rangée : **Pierre Fortin**, vice-président - Gestion intégrée des risques; **François Laurin**, vice-président - Technologies de l'information et des communications, **Geneviève Fournier**, directrice principale - Expérience client et marketing.



50^E ANNIVERSAIRE DE L'IREQ

Un leader de classe internationale en innovation

Le 29 septembre 2020 a marqué les 50 ans de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec (IREQ). Inauguré par le premier ministre du Québec, Robert Bourassa, en compagnie de son directeur fondateur, Lionel Boulet, l'IREQ poursuivait alors plusieurs objectifs, encore d'actualité aujourd'hui : répondre aux besoins d'expérimentation de l'entreprise dans le domaine de la très haute tension ; stimuler le développement du secteur de l'électricité ; favoriser la mise au point d'équipements et de systèmes toujours plus performants. Rapidement, l'IREQ s'est inscrit dans des courants d'innovation qui animent et dynamisent le monde entier. Sa renommée est vite devenue internationale.

Depuis un demi-siècle, l'IREQ compte sur le savoir et les solides expertises de ses chercheurs, ingénieurs, techniciens et employés de soutien pour appuyer l'évolution et la performance d'Hydro-Québec. Il constitue désormais un pôle d'innovation chapeautant le Centre de recherche d'Hydro-Québec (Varennes), le Laboratoire des technologies de l'énergie (Shawinigan) et le Centre d'excellence en électrification des transports et en stockage d'énergie (Varennes et Shawinigan).

Si l'invention du transport d'électricité à très haute tension a permis à Hydro-Québec de s'affirmer dans le monde de la recherche, c'est aujourd'hui dans le contexte de la transition énergétique qu'elle s'impose comme leader. Nous sommes fiers de cette force d'innovation qui a permis à l'entreprise d'être reconnue dans le monde de l'énergie et d'accompagner le développement du Québec.

Sous forme de portefeuilles de projets d'innovation regroupés selon trois piliers fondamentaux, soit nos clients, nos actifs et le système énergétique de demain, tous les éléments sont réunis pour que les différentes expertises de l'IREQ nourrissent la croissance d'Hydro-Québec tout au long du XXI^e siècle. Ses défis alimentent nos réussites !

Agir au présent, préserver l'avenir



Dans le contexte de grande incertitude créé par la pandémie de COVID-19, nous avons pleinement mesuré le défi qui est le nôtre. Nos employés ont fait preuve d'une force inédite pour agir, sur le terrain comme en télétravail. Nos clients et nos partenaires, petits et grands, ont été secoués. Nous sommes là pour les aider à traverser cette période difficile et à mener à bien leurs projets d'avenir.

À l'échelle de la planète, la pandémie de COVID-19 a mis à mal la santé publique, bouleversé les modes de vie et fragilisé l'économie. Elle laissera dans son sillage de profondes cicatrices, mais aussi de grandes leçons. Ainsi, la nécessité de coopérer et de réfléchir autrement est plus claire que jamais.

Nous nous souviendrons longtemps de 2020.

Le maintien de la qualité du service

Pendant plusieurs semaines au début de la pandémie, Hydro-Québec a dû se concentrer sur l'essentiel, c'est-à-dire maintenir la qualité du service et alimenter le Québec en énergie propre. Par la suite, elle a graduellement repris ses autres activités, y compris les travaux de construction, afin d'assurer la pérennité et la disponibilité du réseau, le tout dans le respect des consignes de la Santé publique.

Un déploiement à grande vitesse

Dans le contexte imposé par la pandémie, le télétravail à temps plein est devenu une réalité pour environ 10 000 employés d'Hydro-Québec. Leur capacité de poursuivre leur travail dépend en grande partie des stratégies déployées par les équipes des technologies de l'information et des communications (TIC) et de leur degré de mobilisation. Avec le soutien de la haute direction, ces équipes ont rapidement pris des décisions pour répondre aux besoins de l'entreprise. Les outils collaboratifs étant devenus essentiels et critiques, les équipes des TIC ont aussi accéléré le déploiement d'une plateforme collaborative sécurisée facilitant le travail en équipe, le télétravail, la visioconférence et la messagerie instantanée. Ces équipes ont fait preuve d'engagement, de générosité et de patience. L'entreprise leur doit une fière chandelle !

La protection du personnel

Hydro-Québec a mis en place de nombreuses mesures pour protéger ses employés contre la propagation du coronavirus en milieu de travail :

- L'entreprise a fait appel à des compétences multidisciplinaires pour adapter les environnements de travail à la nouvelle réalité.

- Un guide destiné aux employés présente les mesures de santé et de sécurité à respecter lors de la réalisation de travaux.
- L'équipe de santé d'Hydro-Québec assure le suivi des employés qui présentent des symptômes ou sont porteurs du virus.
- Des outils de soutien en matière d'ergonomie et de maintien de la santé psychologique ont été déployés à l'intention des employés.
- Les bâtiments ont été préparés pour un retour progressif du personnel. Toutefois, le télétravail se poursuit dans le cas des employés pour qui il est possible jusqu'à ce que le niveau d'alerte redescende.
- Hydro-Québec s'est également assurée de fournir aux employés l'équipement de protection et les produits sanitaires nécessaires dans le contexte actuel.
- Des inspections et des vérifications indépendantes sur le terrain assurent le respect des mesures.



Une mise en œuvre ordonnée

Le déclenchement de l'application du *Plan d'urgence – Risques biologiques* en raison de la pandémie a nécessité la participation des gestionnaires de tous les niveaux à la mise en œuvre de mesures sanitaires en milieu de travail et à l'accompagnement des employés en télétravail pour le maintien de saines habitudes de vie. De même, nous avons dû prendre en charge l'adaptation et l'application des mesures sanitaires sur les chantiers de façon à protéger les populations locales. Au chantier de la Romaine-4, la qualité des mesures sanitaires mises en place a été soulignée par l'ensemble des partenaires du projet, soit les entrepreneurs, les syndicats et les travailleurs, ainsi que par la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNEST).



Nous avons agi rapidement pour soutenir nos clients en difficulté.

Pour nous, soutenir l'économie, c'est d'abord aider nos concitoyens à reprendre le dessus. Nous avons offert des mesures inédites d'allégement à nos clients résidentiels et commerciaux, et nous avons mené des interventions ciblées auprès de nos grands clients industriels, en fonction de leur réalité respective.



Nos mesures de solidarité

Dans le but d'adapter notre organisation au contexte de la pandémie et de participer à l'effort collectif, nous avons très tôt adopté des mesures de solidarité avec la population du Québec, dont :

- la suspension, jusqu'au 30 septembre, de l'application des frais d'administration aux factures impayées ;
- le maintien du service d'électricité même si des factures étaient impayées, et ce, pour les clients tant résidentiels que d'affaires ;
- la possibilité, pour les clients faisant face à des difficultés financières, de conclure plus facilement une entente de paiement en ligne dans leur Espace client ou au téléphone ;
- un don de 125 000 masques de protection au gouvernement du Québec ;
- un don de 300 000 \$ au Fonds d'urgence COVID-19 de Centraide du Grand Montréal afin d'appuyer les organismes communautaires dont le rôle est actuellement crucial ;
- un don de 75 000 \$ au Fonds COVID-19 de la Croix-Rouge du Québec pour la poursuite de sa mission et pour son travail dans le contexte de la pandémie ;
- un appui à l'initiative « Je contribue – COVID-19 » du gouvernement du Québec par l'établissement de contacts avec les citoyens québécois ayant offert de soutenir le réseau de la santé et des services sociaux ;
- le maintien de l'ensemble de nos contributions financières (dons et commandites), qui visent des changements positifs et durables, de nature environnementale, économique ou sociale, et ce, même si des événements doivent être reportés ou annulés en raison du contexte actuel ;

- la réduction du délai de paiement de nos fournisseurs dans le but de soutenir l'économie québécoise ;
- l'annulation des augmentations salariales et de la rémunération incitative 2020 de nos dirigeants.

La protection de la chaîne d'approvisionnement

Dès le début de la pandémie, Hydro-Québec s'est assurée de sécuriser sa chaîne d'approvisionnement. Les risques associés à la pandémie ont été recensés et des mesures d'atténuation ont été adoptées pour chacun. Les fournisseurs de biens et de services jugés critiques pour la mission de base de l'entreprise ont été déterminés. Nous avons convenu avec eux de mesures assurant la continuité des achats et la qualité des services. Nous prévoyons maintenir ces actions en 2021 compte tenu des circonstances actuelles. Dans cet esprit, nous avons également mis en place des moyens pour protéger les employés de nos fournisseurs qui doivent accéder à nos installations. Nous avons notamment déployé des efforts importants, en collaboration avec ceux-ci, afin de maintenir des stocks suffisants en vue de garantir la continuité du service.



La prévention avant tout

Afin d'exercer un leadership efficace et d'accomplir son devoir de diligence, Hydro-Québec veille à ce que les règles internes en matière de prévention de la contamination par le coronavirus soient bien comprises et respectées. Nous nous assurons d'augmenter le nombre d'observations sur le terrain par nos gestionnaires et d'en rehausser la pertinence. Les milieux de travail et les équipes ont également fait l'objet d'audits structurés ayant pour but de vérifier la mise en application et le respect des directives établies en matière de santé et de sécurité. Un échantillon représentatif d'équipes à pied d'œuvre, que ce soit sur le chantier de la Romaine-4 ou dans le cadre d'interventions sur le réseau de distribution, a permis de formuler des recommandations et des normes de conformité.

Une relation prioritaire pour l'entreprise



Adapter nos activités aux exigences de notre clientèle constitue un objectif incontournable et un défi de tous les instants. Nos actions visent à répondre en tout temps aux besoins et aux préoccupations de nos clients. Notre volonté d'offrir à ceux-ci une prestation de qualité nous conduit à déployer des efforts sans cesse plus ciblés. Nous avons l'ambition d'être durablement un partenaire de choix.

Nous adaptons nos activités aux besoins de nos clients.

Ces derniers mois, les équipes ont déployé des efforts soutenus pour offrir une alimentation en électricité fiable et accompagner les clients durant cette période particulièrement exigeante. Dans ce contexte, nous devons faire preuve d'écoute pour mieux comprendre nos clients et apprendre d'eux afin de constamment nous améliorer.

La Facture Internet, un service qui rapporte

Près de 52 % de nos clients sont maintenant inscrits à la Facture Internet, comparativement à 47 % à la fin de 2019. Nous avons remis 3 \$ à Centraide pour chaque nouvelle inscription à la Facture Internet, pour un total de 316 947 \$.

L'Espace client, de plus en plus populaire

Plus de 52 % de nos clients se rendent dans leur Espace client pour consulter leur facture ou voir leur consommation en temps réel. Il s'agit d'une augmentation de 16,9 % par rapport à la fréquentation de décembre 2019.

Un coup de pouce pour les serristes

La pandémie a mis en lumière la nécessité d'accroître l'autonomie alimentaire du Québec. C'est pourquoi l'entreprise a élargi l'application de l'option d'électricité additionnelle destinée aux producteurs en serre pour la rendre accessible à un plus grand nombre d'entre eux. Ainsi, le seuil d'admissibilité, qui correspond



à la puissance maximale appelée, est passé de 300 kW à 50 kW ; le chauffage des espaces destinés à la culture de végétaux est désormais inclus, en plus de l'éclairage de photosynthèse ; enfin, les abonnements au tarif LG sont maintenant admissibles.

Du soutien pour nos voisins du Sud

Les réseaux de transport de Green Mountain Power (Vermont) et de National Grid (Rhode Island) ont été fortement touchés par un cocktail de vent, de verglas et de neige abondante en février 2020. Hydro-Québec a répondu promptement à une demande d'aide du North Atlantic Mutual Assistance Group. Dix équipes de nos monteurs des Laurentides et de Montréal ont prêté main-forte à Green Mountain Power, alors que vingt équipes de Montréal, de la Montérégie et de Québec ont été déployées au Rhode Island.

FRÉQUENTATION DE NOS PLATEFORMES

MÉDIA NUMÉRIQUE	FIN 2019	FIN 2020
Facebook (abonnés)	187 259	206 691 +10 %
Twitter (abonnés)	67 788	79 315 +17 %
Instagram (abonnés)	10 156	13 739 +35 %
LinkedIn (abonnés)	76 549	113 004 +48 %
YouTube (visionnements)	5 926 826	5 349 426 -10 %
Site Web (visites de l'Espace client)	22 475 780	37 609 908 +67 %
Application mobile (sessions)	12 891 268	14 688 968 +14 %

Indice de satisfaction générale de la population	Délai moyen de réponse téléphonique	Diminution du nombre de plaintes
En 2020, la proportion de clients très ou assez satisfaits d'Hydro-Québec a atteint 96 %. Ce taux était de 93 % en 2018 et de 94 % en 2019. Afin d'encafer mieux satisfaire nos clients et la population en général, nous concentrerons nos efforts sur la perception des tarifs et sur l'accompagnement durant les pannes.	Le délai moyen de réponse téléphonique dans nos centres de relations clientèle a atteint 95 secondes en 2020, comparativement à 104 secondes en 2019. Après avoir réduit le délai moyen de réponse au cours des dernières années, nous avons atteint un point d'équilibre dont la clientèle se dit satisfaite.	L'expérience et la satisfaction des clients sont au cœur de nos stratégies d'entreprise. Nous constatons que le nombre de plaintes reçues continue de diminuer : il est passé de 2 231 en 2019 à 1 611 en 2020, en baisse de 28 %, soit une diminution de 72 % par rapport à 2015.

Les médias sociaux (Facebook et Twitter) et le clavardage gagnent en popularité comme moyens d'interagir avec les Services à la clientèle. Pas moins de 212 194 conversations en ligne ont été traitées en 2020, soit une augmentation de 28 % par rapport aux 165 615 conversations de 2019.

Le secteur de l'énergie se transforme, de même que le rôle des fournisseurs d'énergie. C'est pourquoi nous utilisons l'efficacité énergétique comme levier économique. C'est ce que nous faisons avec la nouvelle version de notre programme Solutions efficaces destiné aux entreprises désirant effectuer un virage vers l'efficacité énergétique.

Nous incitons nos clients à mieux consommer.

Une tarification dynamique

Depuis décembre 2019, Hydro-Québec propose deux nouvelles offres tarifaires à la clientèle résidentielle et agricole au tarif D et à la clientèle d'affaires au tarif G.

Ces offres permettent aux clients de faire des économies s'ils réduisent leur consommation d'électricité pendant les périodes de forte demande en hiver, plus précisément entre 6 h et 9 h et entre 16 h et 20 h. C'est notre façon de les remercier pour leur contribution à la réduction de la demande d'électricité en période de pointe. En somme, la tarification dynamique est un choix gagnant-gagnant !

La première phase du déploiement de la tarification dynamique a donné lieu à un effacement total moyen de 16 MW par événement de pointe, soit l'équivalent de la puissance nécessaire en hiver pour alimenter 3 000 résidences. Forts d'une première expérience satisfaisante à l'hiver 2019-2020, nous sommes passés à la deuxième phase du déploiement. Le recrutement mené de septembre à novembre 2020 visait à augmenter de 40 000 le nombre de clients inscrits à la tarification dynamique pour le porter à 60 000.



Un appui financier bonifié

Hydro-Québec a amélioré son programme Solutions efficaces grâce auquel les entreprises pourront obtenir un appui financier couvrant jusqu'à 75 % des dépenses admissibles, et ce, pour plus de 200 mesures d'efficacité énergétique. Les entreprises du Québec recevront dorénavant des incitatifs financiers jusqu'à deux fois plus élevés que précédemment, pouvant atteindre 3 M\$ par projet. Elles pourront ainsi rentabiliser plus rapidement leurs investissements et réduire par conséquent leurs coûts d'exploitation. Avec le programme Solutions efficaces, nous mettons en place les outils requis pour faire de l'efficacité énergétique un levier de la relance économique du Québec. Les bâtiments tant commerciaux et institutionnels qu'industriels sont admissibles. Les projets permettront notamment d'améliorer les systèmes de chauffage, d'optimiser l'efficacité des appareils et de limiter les pertes liées à l'éclairage.

Une fiabilité du service à préserver

La stratégie de maîtrise de la végétation le long de nos lignes de distribution, un facteur essentiel de la continuité du service, porte particulièrement ses fruits pendant les événements météorologiques majeurs. Les coûts des travaux en la matière sont passés de 84,3 M\$ en 2019 à 100,1 M\$ en 2020. Afin de favoriser le déboisement et l'abattage d'arbres à risque élevé pour le réseau, nous avons effectué une analyse de risques qui a mené à la mise en place d'une nouvelle norme encadrant les travaux mécanisés. En plus d'intensifier ses efforts, Hydro-Québec développe des outils et réalise des études qui lui permettront de cibler les actions ayant le plus d'impact sur la fiabilité du réseau.

L'excellence primée

En novembre, Hydro-Québec Distribution et Services partagés a reçu le Prix performance Québec 2020 du Mouvement québécois de la qualité, dans la catégorie Organisme public. Cette reconnaissance souligne notre quête d'excellence et notre volonté d'être toujours plus centrés sur nos clients. Les Prix performance Québec représentent la plus haute distinction que le gouvernement du Québec décerne aux organisations privées et publiques qui émergent du lot grâce à la qualité de leur gestion et à leur performance globale.



Nous lançons des actions en harmonie avec notre approche client.

La culture client ne s'ajoute pas à nos activités, elle en fait partie intégrale : elle vise à faire résonner la voix du client partout dans l'organisation.

Par nos initiatives, nous plaçons les clients au centre de nos préoccupations, de nos décisions et de nos actions.



Des crédits découlant de l'adoption du projet de loi 34

En vertu de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, nous avons remis 521 M\$ à notre clientèle en 2020. Quelque 4,1 millions de clients résidentiels et d'affaires ont ainsi reçu un total de 458 M\$, tandis qu'un crédit de 63 M\$ a été réparti entre 320 grands clients. La *Loi* confirmait également le maintien des tarifs d'électricité pour l'année 2020 au niveau en vigueur en 2019.



La modernisation du secteur agroalimentaire

En décembre, le gouvernement du Québec a annoncé la mise en place d'un programme favorisant la modernisation du secteur

Une approche client doublement récompensée

Dans le cadre du concours *Achievements in Customer and Employee Experience* d'E Source, Hydro-Québec a mérité le premier prix dans la catégorie Expérience employé, grâce à son programme Évolution de l'approche client.

Ce concours annuel met en lumière les entreprises du secteur de l'énergie qui proposent en matière de mobilisation des employés des méthodes innovantes se traduisant par une expérience client fructueuse. Les juges ont été séduits par la façon dont Hydro-Québec a intégré le changement pour ses 750 représentants de la direction – Centre de relations clientèle, en misant sur une formule caucus, des plus participatives.

Hydro-Québec a aussi été la grande gagnante 2020 des *North American Customer Centricity Awards*. Ce concours reconnaît les meilleures pratiques en matière d'expérience client à l'échelle de l'Amérique du Nord.

agroalimentaire grâce à l'extension du réseau triphasé. Le programme permettra de mieux desservir les entreprises agricoles et agroalimentaires situées à des endroits que ce réseau ne rejoint actuellement pas ainsi que de réduire leurs émissions de GES et leur consommation d'énergie fossile. Il prévoit une aide financière qui pourrait couvrir jusqu'à 75 % des dépenses admissibles pour la réalisation d'un projet pour un maximum de 250 000 \$. Un processus a été mis en place avec les équipes d'Hydro-Québec qui devront gérer ces projets et soutenir les clients dans leurs démarches.

Notre contribution aux transports collectifs québécois

Le Réseau express métropolitain (photo ci-dessous) changera le visage du transport collectif dans la grande région de Montréal. Nos interventions représenteront à terme des investissements de l'ordre de 33 M\$ liés à plusieurs déplacements d'éléments du réseau d'Hydro-Québec et à l'alimentation des nouvelles infrastructures sur le territoire de Montréal, des Laurentides et de la Montérégie.

Nous contribuons également à des projets d'envergure de la Société de transport de Montréal (STM) comme le service rapide par bus (SRB) sur le boulevard Pie-IX et le prolongement de la ligne bleue du métro qui représentent respectivement des investissements de l'ordre de 9 M\$ et de 5 M\$.



Au cœur de nos préoccupations quotidiennes



Nous avons pour objectif d'améliorer notre productivité et, ultimement, notre efficience. En matière de santé et de sécurité du travail (SST), notre réussite passe par la détermination de tous à respecter les mesures en place. Pour améliorer nos actions au quotidien, nous comptons sur la volonté de nos employés de viser sans relâche l'excellence, une contribution essentielle à l'atteinte de nos objectifs.

Hydro-Québec poursuit l'évolution de ses pratiques de gestion, de façon transversale, afin d'accélérer la création de valeur dans son exploitation et d'augmenter sa productivité. L'entreprise vise à trouver l'équilibre entre la capacité organisationnelle et l'amélioration de la performance, en s'assurant de mettre en place une culture de santé et de bienveillance à l'échelle de l'entreprise.

Nous souhaitons accélérer la création de valeur.

La référence en excellence opérationnelle

L'entreprise a amorcé une démarche dans l'ensemble de ses unités en vue de devenir la référence en excellence opérationnelle dans les secteurs de la production, du transport et de la distribution d'électricité. Au-delà de l'optimisation des processus, ce projet mobilisant et rassembleur vise principalement l'élimination du gaspillage et la maximisation des activités à valeur ajoutée. Il est fondé sur la méthode Lean, dont les processus d'amélioration continue cadrent avec les objectifs de l'entreprise.

Nous concentrons nos efforts non seulement sur les outils et les modes de gestion, mais aussi sur les comportements de chacun. L'objectif ultime est d'augmenter notre efficience. Ainsi, nous donnons de la flexibilité et de l'agilité au personnel pour l'amener à accomplir des actions transversales, le tout afin de créer de la valeur pour l'entreprise, les clients, la société et l'actionnaire.

Afin de maximiser les gains dans le cadre de cette démarche, nous misons sur l'intégration de plusieurs axes d'amélioration visant notamment la réduction des coûts ainsi que l'optimisation de la



chaîne d'approvisionnement, du parc de véhicules et de l'outillage. À cela s'ajoute le rehaussement du leadership de proximité, conformément aux principes de gestion agiles et bienveillants que nous faisons nôtres.

Cette approche concrète nous permettra d'arrimer, de façon cohérente, les orientations et les valeurs de l'entreprise dans de nombreux champs d'action, tels que la santé-sécurité, le soutien de la performance ou la communication avec les employés.

La transformation numérique tournée vers demain

Les technologies de l'information et des communications sont au cœur du fonctionnement optimal du réseau électrique et du rendement global de l'entreprise. Elles sont également aux premières loges de la transformation numérique de l'organisation, un passage incontournable de la transition énergétique. Cette transformation consiste à privilégier les plus récentes technologies pour atteindre les objectifs de l'entreprise, notamment en tirant profit de l'analytique des données, de l'infonuagique, de la mobilité, des objets connectés et de l'automatisation.



Des initiatives transversales et structurantes au cœur de l'évolution

Dans ce contexte d'évolution et d'accélération de la création de valeur, plusieurs autres projets ont été lancés. Ceux-ci se poursuivront dans les années à venir. La transition énergétique des réseaux autonomes, la modernisation du développement des compétences, l'évolution du modèle d'exploitation du réseau électrique et l'optimisation de la chaîne logistique en sont quelques exemples.

Notre ambition est de faire de la SST une source de fierté collective bien ancrée dans notre culture. Pour y arriver, nous misons sur la bienveillance, la prévention et le renforcement du leadership des gestionnaires. Nos initiatives visent prioritairement la gestion des risques, la performance et le leadership.



Nous agissons au quotidien pour améliorer notre performance en SST.

Des efforts convergents en SST

L'ensemble des membres du personnel ont multiplié les efforts pour réduire la fréquence des accidents du travail, tant dans le cadre de l'exploitation que sur les chantiers. Ils ont développé les comportements attendus dans le cadre des trois moments clés de la santé-sécurité : les visites sur le terrain, les rencontres quotidiennes ainsi que les rapports d'enquête et d'analyse.

Dans un souci de bienveillance, ils se sont concentrés sur les principaux risques en plus de relever les défis liés à la pandémie.



Une approche globale en prévention

Dans une perspective de prévention, nous avons mis en place une équipe spécialisée qui a pour mandat de contribuer à l'analyse des événements à potentiel de gravité élevé, c'est-à-dire ceux qui présentent un risque de décès ou de traumatismes physiques causant la perte totale ou partielle d'un membre ou la perte de l'usage d'une partie du corps de façon permanente. Notre approche mise sur la qualité des analyses des causes profondes et sur le déploiement des mesures correctives pertinentes dans toute l'entreprise. Nous avons

également déployé un nouvel outil technologique facilitant la prise en charge des activités de prévention. Les gestionnaires et les équipes de prévention l'emploient pour signaler les événements, documenter les observations sur le terrain et réaliser les inspections. Toutes ces données sont classées dans des tableaux de bord qui sont très utiles lors des rencontres quotidiennes : ils permettent d'anticiper les risques en santé et en sécurité, et ils facilitent un échange proactif avec les équipes concernées.

La redécouverte de nos plans d'eau

L'été québécois, conjugué au début du déconfinement d'une population avide de nature et de liberté, a apporté son lot de risques. Plusieurs des installations d'Hydro-Québec sont situées en milieu urbain ou dans des espaces forestiers fréquentés par les villégiateurs. Dans un contexte de « ruée vers l'or » bleu de nos réservoirs et de nos biefs, nous avons lancé une campagne de sensibilisation du public aux risques à proximité d'installations hydrauliques afin d'éviter tout incident malheureux. La campagne visait les secteurs des rivières des Outaouais, Saint-Maurice et Saint-François, et les abords d'une partie du fleuve Saint-Laurent.



Un prix, un finaliste

L'Association canadienne de l'électricité nous a décerné le Prix d'excellence pour la sécurité des employés dans les secteurs du transport et de la distribution. En 2020, nous avons eu le plus faible taux de fréquence des accidents en santé et en sécurité du travail de tout le secteur canadien de l'électricité dans ces deux domaines d'activité. Cette récompense est en grande partie due aux réalisations et à l'engagement des équipes relativement au respect des normes les plus strictes. C'est également la concrétisation des nombreux efforts que les employés et les gestionnaires continuent de faire au quotidien pour limiter les risques d'accident. Par ailleurs, l'équipe Barrages et ouvrages de génie civil du Saguenay-Lac-Saint-Jean a été désignée finaliste national aux Grands Prix de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNEST) pour le transport sécuritaire de poutrelles.

Appuyés par les équipes de prévention, les gestionnaires se rendent plus fréquemment sur le terrain pour observer les éléments présentant des risques importants. Ces temps d'arrêt permettent aux gestionnaires et aux employés de discuter de certaines tâches, de déterminer les dangers qui y sont associés et de valider les méthodes de travail sécuritaires.



Nous misons sur une gestion proactive de nos enjeux en SST.

Une démarche globale

Nous avons achevé cette année la mise en œuvre d'un processus de gestion cohérente des écarts liés aux risques. Celui-ci mise sur le renforcement progressif des mesures de prévention et de protection, jusqu'à l'adoption des comportements collectifs et individuels souhaités. Nos premières cibles concernent les limites de vitesse lors de l'utilisation de véhicules ainsi que la propagation de la COVID-19 en milieu de travail. Par ailleurs, nous avons placé la promotion de la santé psychologique au cœur de nos actions en 2020, notamment au moyen de campagnes de sensibilisation créées par l'Association canadienne pour la santé mentale. Pour sa part, l'équipe de santé, avec le soutien des Ressources humaines, a déployé des outils pour favoriser l'adaptation des employés à la nouvelle réalité sanitaire. L'ensemble de ces interventions seront intégrées dans une démarche globale de santé et de mieux-être en cours de préparation.

La sécurité sur les chantiers

Hydro-Québec s'est engagée à faire évoluer la culture en SST sur ses chantiers de même que dans le secteur de la construction du Québec en devenant une référence en la matière. Depuis quelques années, nous constituons des comités de gouvernance et des tables de travail afin d'inclure les fournisseurs dans notre démarche. Nous avons également ajouté des critères d'évaluation de la performance à nos contrats. Une première norme clarifie nos exigences en matière de sécurité pour les véhicules en mouvement. Nous portons une attention particulière aux moyens d'intervenir en amont des situations à potentiel de gravité élevé. Avec l'application du *Plan d'urgence - Risques biologiques* de l'entreprise, dans le contexte de la pandémie, nous avons adapté les mesures sanitaires sur les chantiers afin de protéger les populations locales. L'utilisation de ces mesures a fait l'objet de vérifications régulières sur le terrain.



Une information précise sur la sécurité des barrages

Hydro-Québec et la Nation crie de Chisasibi ont présenté deux vidéos visant à rassurer la population de cette communauté quant à la présence d'ouvrages hydroélectriques dans la région. Les deux organisations ont convenu de la nécessité de donner à la population de Chisasibi de l'information fiable et précise sur la protection civile de même que sur les mesures prises pour assurer la solidité et la sécurité des barrages. La vidéo intitulée *Travailler ensemble pour la sécurité* porte sur la mise en place des plans de mesures d'urgence, sur le maintien d'un schéma de communication et sur les leçons apprises par le passé. Celle intitulée *Aménagements La Grande-1 et Robert-Bourassa* décrit les inspections de barrages effectuées au quotidien et insiste sur l'importance de ces activités pour l'entreprise et le public.

Une cybersécurité évolutive

L'intégration de nouvelles technologies au réseau électrique et la hausse de la connectivité entre ses divers éléments font croître l'exposition d'Hydro-Québec aux cyberattaques. Pour s'en protéger, l'entreprise doit recueillir un tel volume et une telle diversité de données que l'emploi de méthodes intelligentes et automatisées est nécessaire afin d'assurer le suivi du comportement du réseau. Nous consacrons d'importants efforts au développement d'approches de protection évoluées mettant à contribution la simulation et l'intelligence artificielle. Nos environnements d'expérimentation font en sorte que les solutions mises en œuvre sont éprouvées, sont adaptées aux risques réels que court l'entreprise et augmentent la résilience du réseau.

La culture rassembleuse que nous avons mise en place est fondée sur quelques principes essentiels au maintien d'une performance solide et rigoureuse. Le partage de valeurs communes, la reconnaissance de bons comportements et le développement de compétences et de talents en constituent les éléments fondamentaux.

Nous faisons de nos employés le moteur de notre action.

L'expérience employé au cœur de nos initiatives

L'entreprise s'appuie sur les acquis des dernières années et multiplie les occasions de placer les employés au cœur de ses actions et de ses décisions. En 2020, elle a mis l'accent sur l'accueil et l'intégration des nouveaux employés, sur les échanges en continu à propos de la performance ainsi que sur le perfectionnement des compétences. Le contexte de la pandémie l'oblige à adapter ses pratiques à la réalité du travail à distance et à miser sur les solutions numériques.



Le portrait de l'effectif

À la fin de 2020, Hydro-Québec comptait 20 011 employés permanents et temporaires. Même si 751 employés permanents ont pris leur retraite, le nombre d'embauches a reculé par rapport aux années précédentes, 466 employés permanents et 813 employés temporaires ayant rejoint l'entreprise durant l'année, malgré la pandémie. Parmi les candidats à la relève, la proportion de milléniaux (nés entre 1980 et 2000) atteint 34 % du personnel. Hydro-Québec a consacré 2,4 % de sa masse salariale au développement des compétences de ses employés en 2020.

L'évolution de la démographie hydro-québécoise

Les processus de recrutement externe et de promotion interne aux postes de cadre témoignent d'une volonté d'inclure des personnes de talent de tous les horizons. La part des candidats externes retenus qui sont issus de la diversité (exclusion faite du groupe cible des femmes) est passée de 34 % en 2019 à 39 % en 2020, et la part des femmes promues à un poste de cadre est passée de 33 % à 36 %. Quant aux personnes issues des minorités culturelles (visibles et ethniques), elles représentent maintenant 4,5 % de tous les gestionnaires, contre 3,4 % en 2018.



L'engagement indéfectible des employés

Le taux de participation au sondage portant sur l'engagement des employés a atteint 82 % pour la deuxième année d'affilée. Il dépasse de deux points la norme mondiale des entreprises à haute performance. Tous les gestionnaires ont accès en ligne à leurs résultats et invitent les membres de leurs équipes à discuter des pistes de solutions en vue d'améliorer l'engagement.

Malgré le contexte de la pandémie, l'indice d'engagement durable des employés a connu une hausse de près de 4 points de pourcentage (87,46 % en 2020 contre 83,81 % en 2019). L'introduction de sondages éclair au début de la pandémie a permis de prendre en continu le pouls des employés et de faire les corrections nécessaires pour les aider à s'adapter à la nouvelle réalité.



Lors d'un échange, d'une discussion, d'un témoignage, d'un panel, ce sont plus de trente personnes issues des groupes de la diversité qui se sont livrées à cœur ouvert pour partager leurs différentes réalités lors de la première édition de la Semaine de l'inclusion à Hydro-Québec.



Nous observons une ouverture plus grande que jamais à la diversité.

L'enrichissement de notre système de valeurs

En 2020, l'équité est venue renforcer les principes fondamentaux qui guident les réflexions sur l'objectivité des processus. D'importantes discussions sur l'inclusion ont aussi eu lieu avec plusieurs parties prenantes. La détermination d'Hydro-Québec s'inscrit dans des réflexions stratégiques sur sa nouvelle image et l'entreprise souhaite que ses quelque 20 000 employés prennent part à cet élan d'ouverture. Parmi les signes de transformation, une semaine entière sur l'inclusion, ayant pour thème *Ensemble, parlons-en!*, où chaque journée a été consacrée à un groupe minoritaire.

De la diversité dans les témoignages

Dans le cadre de la Semaine de l'inclusion, des membres du personnel ont livré en ligne des témoignages nombreux et touchants, sous plusieurs formes : trois employés handicapés ont parlé de leurs défis quotidiens ; un panel dynamique et animé a donné lieu à des échanges souvent inspirants entre des Hydro-Québécois membres de diverses minorités ethniques et culturelles, qui ont montré que ces personnes font encore face, dans le cadre de leur travail et relativement à leurs aspirations, à certains obstacles liés à leur origine et à leur différence ; des Hydro-Québécois de la communauté LGBTQ+ ont présenté de vibrants témoignages sur leur expérience personnelle ; un dialogue de leaders entre Julie Boucher, vice-présidente—Expérience client, communications et relations avec les communautés,

et Daisy House, chef de la Nation crie de Chisasibi, a donné lieu à des échanges pleins d'enseignements sur le parcours et les défis de chacune.



Le génie au féminin

Vingt-huit étudiantes en génie de l'École de technologie supérieure, de Polytechnique Montréal et de l'Université Concordia (photo de droite) ont participé à la première édition de la journée découverte *Quand Hydro ouvre ses portes aux filles*. Cette activité visait non seulement à faire connaître la pratique de l'ingénierie à Hydro-Québec, mais également à encourager les étudiantes à choisir notre entreprise après l'obtention de leur diplôme.

À Hydro-Québec sont issus des minorités culturelles :

4,5 % des cadres

14,1 % des employées et employés de bureau

18,3 % des ingénieres et ingénieurs

12,5 % des spécialistes

3,8 % des techniciennes et techniciens

La représentation des minorités ethniques et visibles est partout à la hausse.

La transition énergétique en marche



Notre énergie verte et renouvelable, abondante et compétitive, nos talents de bâtisseurs et d'exploitants de réseaux, notre grande capacité d'innovation et nos systèmes numériques des plus sophistiqués sont des atouts de taille qui font de nous un acteur majeur de la transition énergétique. Notre objectif : devenir la batterie du nord-est de l'Amérique du Nord.

Le département des Services publics de l'État de New York a modifié en octobre 2020 sa norme sur l'énergie propre (*Clean Energy Standard*), reconnaissant l'électricité issue de la grande hydraulique, dont celle d'Hydro-Québec, comme une énergie susceptible de contribuer à la décarbonation de son réseau électrique.

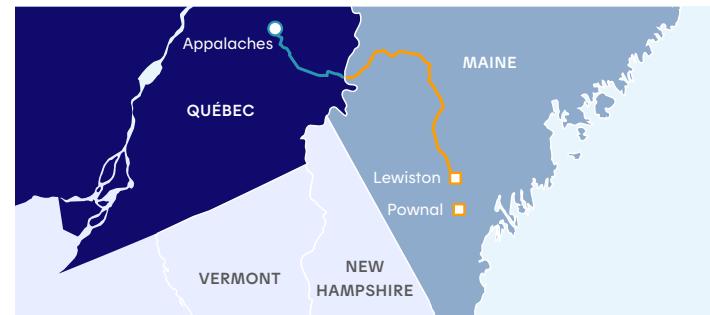


Nous contribuons à la transition énergétique, ici et ailleurs.

Notre projet d'exportation vers le Massachusetts

Hydro-Québec a décroché un contrat de vente d'énergie au Massachusetts visant 9,45 TWh sur 20 ans. L'énergie transitera par une nouvelle interconnexion d'une capacité de 1 200 MW entre le Québec et le réseau de la Nouvelle-Angleterre, en passant par le Maine, dont la mise en service est prévue pour 2023. Au Québec, le point d'interconnexion sera relié à une nouvelle ligne de transport à 320 kV à courant continu d'environ 100 km au départ du poste des Appalaches, près de Thetford Mines. Aux fins de la réalisation de ce projet, Hydro-Québec s'est engagée à livrer annuellement au Maine quelque 500 000 MWh d'énergie. Dans son rapport rendu public en décembre sur le projet de la ligne des Appalaches-Maine, le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) a indiqué qu'il bénéficiera au Québec en plus de contribuer à la décarbonation du nord-est du continent. Le BAPE a aussi souligné que le tracé est acceptable sur le plan de l'environnement naturel et humain, en raison des efforts d'optimisation consentis par Hydro-Québec et des mesures d'atténuation prévues. L'ensemble de ces ventes d'énergie propre se traduira par une réduction des émissions de GES de quelque trois millions de tonnes métriques en Nouvelle-Angleterre.

Les travaux à réaliser dans le Maine portent sur divers éléments du réseau et sont regroupés dans le projet New England Clean Energy Connect (NECEC). Plusieurs étapes des processus d'autorisation ont été franchies de part et d'autre de la frontière. En août 2020, la Cour suprême du Maine a écarté la tenue d'un référendum visant à empêcher la réalisation du projet. En janvier 2021, le département de l'Énergie des États-Unis a accordé le permis présidentiel, soit la dernière des autorisations majeures requises pour la réalisation du projet chez nos voisins du sud. Les représentants d'Hydro-Québec et du Maine poursuivent leurs discussions sur les avantages climatiques et économiques du projet pour l'ensemble de la région.



Nos exportations actuelles

En 2020, nous avons exporté 31,3 TWh vers nos marchés voisins, dont ceux de la Nouvelle-Angleterre, de l'État de New York, de l'Ontario et du Nouveau-Brunswick. Ces ventes nettes d'électricité verte et renouvelable, qui contribuent de façon importante à notre rentabilité, ont participé à hauteur de 537 M\$ à notre bénéfice net.

Un investissement stratégique

En février 2020, nous avons annoncé une alliance stratégique avec Innergex énergie renouvelable, une entreprise québécoise qui détient plus de 70 installations de production d'énergie renouvelable au Québec, ailleurs au Canada, aux États-Unis, en Europe et en Amérique du Sud. Notre engagement s'est concrétisé par une prise de participation de 19,9 %, pour un montant de 661 M\$, faisant de nous l'actionnaire principal d'Innergex. Le partenariat ciblera des projets éoliens et solaires ainsi que des projets dans les réseaux autonomes. Hydro-Québec a engagé un montant initial de 500 M\$ pour la réalisation de ces projets avec Innergex.

Notre contribution à la transition énergétique des centres de données

Afin d'attirer des exploitants de centres de données, Hydro-Québec se positionne comme un partenaire de choix permettant à ses clients d'atteindre des objectifs ambitieux de réduction des émissions de GES. À cet égard, rappelons que les principaux exploitants visent à s'alimenter en énergie renouvelable à 100 % d'ici 2030. À titre d'exemple, un centre de données de 50 MW qui choisit le Québec plutôt qu'Atlanta, aux États-Unis, évite chaque année l'équivalent de 115 000 allers-retours en voiture à essence entre Montréal et Vancouver. La consommation annuelle d'électricité des centres de données établis au Québec a doublé de 2016 à 2020, pour atteindre 664 GWh. S'élevant à 90 MW aujourd'hui, la puissance installée de ces centres devrait grimper à 700 MW d'ici 2030.

Les perspectives technologiques qui mobilisent nos équipes de recherche sont multiples : électrification, stockage, mobilité, ressources décentralisées, maison intelligente, technologies connectées, intelligence artificielle. Les progrès dans ces secteurs renouvellent les milieux de vie de nos clients, augmentent la capacité de nos installations et préparent le système électrique de demain.



Nous associons étroitement innovation et transition énergétique.

La mise en valeur de nos innovations

L'innovation joue un rôle de premier plan dans la transition énergétique et le développement du Québec. Afin de profiter pleinement du potentiel de talents et d'expertises de pointe au sein de ses unités, Hydro-Québec a créé des filiales chargées de commercialiser ses innovations, en veillant à bien arrimer leurs activités avec ses différentes stratégies commerciales. Ces entités s'activent pour stimuler, entre autres, l'essor des transports électriques (Circuit électrique, AXSO et Dana TM4), déployer des technologies de stockage à grande échelle (Stockage d'énergie EVLO), offrir des solutions complémentaires et variées aux clients (Hilo) et contribuer à la fiabilité du réseau (Stockage d'énergie EVLO et Hilo). Nos solutions énergétiques innovantes répondent ainsi à la fois aux besoins des clients d'aujourd'hui et à ceux des générations futures.

La maison intelligente

Notre filiale Hilo propose à nos clients de nouvelles offres à valeur ajoutée, en plus d'une solution novatrice de gestion de la demande respectant des critères rigoureux de sécurité et de confidentialité des données. Destinés dans un premier temps à la clientèle résidentielle, les services de maison intelligente clés en main seront bientôt adaptés aux besoins des marchés commercial, industriel et institutionnel. Ils procurent plusieurs avantages : une maison connectée, pilotée depuis une application mobile dans laquelle les clients peuvent voir leur consommation en temps réel, programmer leurs appareils intelligents et recevoir des conseils pour mieux consommer ; des récompenses pour ceux qui relèvent les défis Hilo et une optimisation de la consommation menant à des économies d'énergie ; des réductions sur des produits de domotique.



Une thermopompe pour les grands bâtiments

La conversion à l'électricité du système de chauffage des grands bâtiments est un choix efficace pour la réduction des émissions de GES. En partenariat avec l'entreprise Emerson, nous avons développé une puissante thermopompe au CO₂ à usage commercial, adaptée aux grands bâtiments et baptisée Megapac. La technologie mise en œuvre présente plusieurs avantages par rapport au chauffage au gaz naturel. La première thermopompe Megapac sera installée dans un bâtiment du gouvernement fédéral à Gatineau.

Un partenariat complémentaire

La société BIXI a amorcé un virage électrique. En 2020, elle a ajouté un millier de vélos électriques à son parc, et 1 000 autres seront déployés l'an prochain. Hilo est le partenaire exclusif de ce nouveau service. Cette alliance est des plus naturelles puisque les deux entreprises partagent une vision écoresponsable et innovante de l'environnement. Cette complémentarité apportera une toute nouvelle dimension à la mobilité urbaine.

Le développement d'appareils intelligents connectés

Hilo, la nouvelle filiale d'Hydro-Québec, et l'entreprise québécoise Stelpro ont créé une coentreprise dont le mandat est de développer au Québec des appareils connectés pour la maison intelligente afin de contribuer à la gestion efficace de l'utilisation de l'énergie. Nous avons choisi de bâtir ce partenariat à la suite d'analyses approfondies et rigoureuses des différentes technologies existantes. Cette coentreprise offrira des produits innovants axés sur la gestion de la consommation, comme des thermostats intelligents et d'autres objets connectés, et les fournira aux deux partenaires. Les équipements seront conçus au Québec et fabriqués dans l'usine de Shawinigan de notre partenaire. Le chauffage représentant plus de 50 % de la consommation d'électricité d'une résidence, les thermostats intelligents sont un outil incontournable pour la gestion intelligente de la consommation d'énergie.

La production d'hydrogène propre par électrolyse offre un potentiel prometteur pour Hydro-Québec, et nos deux premières centrales solaires constituent une autre avenue prometteuse. Ensemble, ces nouvelles filières créent des occasions d'affaires stimulantes et durables, au bénéfice de l'ensemble des Québécois et Québécoises



Nous mettons en œuvre le système énergétique de demain.

Les besoins des réseaux modernes

Notre filiale Stockage d'énergie EVLO (EVLO) conçoit, vend et exploite des systèmes de stockage d'énergie sécuritaires, performants et respectueux de l'environnement. Elle met son savoir-faire au service des clients et des collectivités pour augmenter l'efficacité de leurs réseaux et soutenir l'intégration des énergies renouvelables.

L'offre clés en main d'EVLO couvre l'installation, l'exploitation et l'entretien des systèmes de stockage. Au cœur du système se trouvent les batteries au phosphate de fer lithié (LFP) développées principalement par les chercheurs du Centre d'excellence en électrification des transports et en stockage d'énergie. Cette technologie brevetée est reconnue comme la plus sécuritaire sur le marché. En plus d'offrir une stabilité chimique supérieure, les solutions EVLO se distinguent sur le plan de l'éco-performance.

En 2020, EVLO a livré un système de stockage destiné au microréseau de Lac-Mégantic.



Le raccordement d'un parc éolien

Dans le cadre du projet de parc éolien de la Dune-du-Nord orchestré par la société du même nom, Hydro-Québec est responsable du raccordement du parc au réseau des îles-de-la-Madeleine. Elle veille également au jumelage de la commande et de la protection de ce parc avec celles de la centrale thermique des îles-de-la-Madeleine. À la fin d'août 2020, nous avons procédé à la mise sous tension initiale du transformateur dans le poste de départ du parc éolien et, le 29 décembre, nous avons terminé la mise en service de ce dernier. Le parc éolien de la Dune-du-Nord réduira d'environ 15 % les émissions de GES et la consommation de mazout à la centrale, pour un total annuel d'environ 20 000 tonnes d'équivalent CO₂ et de 6 millions de litres de mazout.

Un projet de stockage à l'international

Dans le cadre du projet de stockage d'énergie Tonnerre qu'elle mène en France, Innergex énergie renouvelable a choisi une batterie développée par EVLO pour le stockage à proximité d'un parc éolien en Bourgogne-Franche-Comté. Ce projet prévoit la mise en service, en 2021, d'un système de stockage de 9 MWh dans le réseau de RTE, le Réseau de transport d'électricité de France. En s'alliant à Innergex, Hydro-Québec favorise le déploiement et le rayonnement de l'expertise de chez nous à l'international.

Des partenariats porteurs d'avenir

Pour optimiser l'intégration des nouvelles technologies dans le réseau ou les marchés, nous peaufinons notre savoir-faire dans divers domaines en faisant appel à des partenaires spécialisés. Nous collaborons par exemple à un projet visant à accélérer le déploiement de la géothermie dans les écoles du Québec. Il met à contribution Polytechnique Montréal – la plus grande école de génie du Québec –, des organismes gouvernementaux et de recherche, des établissements scolaires et des entreprises privées.



Hydro-Québec a lancé un appel d'offres visant l'acquisition de services d'intégration pour l'ensemble des parcs éoliens sous contrat. Les services recherchés comportent deux volets : l'équilibrage, pour garantir les livraisons d'énergie éolienne, et l'injection de puissance complémentaire en période d'hiver, soit du 1^{er} décembre au 31 mars.



Nous intégrons de nouvelles filières de production.

Un positionnement de plus en plus affirmé

Disposant d'une source d'énergie propre et d'abondantes ressources hydrauliques, le Québec a tous les atouts nécessaires pour soutenir le développement de l'hydrogène vert, produit par électrolyse de l'eau, et devenir un chef de file dans ce domaine. L'hydrogène et ses produits dérivés, comme les carburants carboneutres, constituent des vecteurs énergétiques de premier ordre pour la décarbonation des secteurs de la production industrielle et pour la mobilité électrique. Ils pourraient présenter des perspectives commerciales intéressantes pour Hydro-Québec, tant au Québec que dans les marchés voisins. Nos équipes spécialisées travaillent à la conception d'un laboratoire d'hydrogène dont la mise en service est prévue pour le printemps 2021. Le développement de carburants carboneutres à base d'hydrogène vert au moyen d'un mode de gazéification efficace a conduit au dépôt d'un brevet provisionnel. Nous réalisons des analyses thermodynamiques de carburants carboneutres que l'on envisage d'utiliser dans des piles à combustible en vue de leur déploiement dans les réseaux autonomes. En parallèle, nous menons des analyses comparatives et des vigies sur l'hydrogène vert et les carburants carboneutres ainsi que sur leurs applications.

Le solaire, là pour rester

Nos premières centrales solaires, à La Prairie et à Varennes, dont nous avons fini d'installer les panneaux photovoltaïques en décembre, seront mises en service au cours du premier semestre de 2021. Au terme du projet, quelque 30 000 panneaux totaliseront une puissance de près de 10 MW. Ce projet cible plusieurs objectifs :

- approfondir les connaissances d'Hydro-Québec en matière de production photovoltaïque, en complémentarité avec les autres sources de production ;

- évaluer la faisabilité de la production centralisée d'énergie solaire au Québec, et mieux connaître ses effets sur le réseau électrique ainsi que sur la gestion du parc de production ;
- déterminer quelles technologies photovoltaïques conviennent le mieux aux conditions particulières du Québec et de notre réseau.



Un microréseau innovant en voie de réalisation

Le premier microréseau québécois entre progressivement en service à Lac-Mégantic. Pour approfondir son expertise dans le domaine des ressources énergétiques décentralisées, Hydro-Québec y a intégré les technologies les plus avancées en matière de production d'énergie solaire, de stockage d'énergie et de gestion de la consommation. Ce projet de développement durable associé à la transition énergétique, mené de concert avec la Municipalité, profitera d'abord aux Méganticois qui reçoivent une facture d'électricité. L'énergie produite par les 2 200 panneaux solaires intégrés au microréseau équivaut à la consommation de 50 maisons individuelles. Parce qu'il est relié au réseau principal d'Hydro-Québec, le microréseau peut recevoir de l'énergie de celui-ci lorsque nécessaire et y en injecter au besoin.

Un premier projet de développement de la filière de l'hydrogène vert au Québec

Hydro-Québec utilisera bientôt l'un des électrolyseurs les plus puissants du monde pour produire de l'hydrogène vert. En effet, nous construirons et exploiterons à Varennes une usine d'électrolyse d'une capacité de 88 MW. Cette installation alimentera en hydrogène vert et en oxygène l'usine de biocarburants Recyclage Carbone Varennes (RCV). La technologie de cette dernière offre une solution de recharge à l'enfouissement et à l'incinération des matières résiduelles non recyclables en transformant celles-ci en biocarburants. Avec ce projet, Hydro-Québec se positionne avantageusement dans la filière de l'hydrogène vert, qui sera un incontournable de la transition énergétique et de la décarbonation de l'économie.

Hydro-Québec et ses partenaires ont créé le Circuit électrique en 2012. Ce réseau de bornes de recharge publiques pour véhicules électriques est le plus vaste et le plus fiable du Québec. Il fournit un carburant propre et renouvelable à l'ensemble des véhicules électriques circulant sur les routes de la province.



Nous participons activement à l'électrification des transports.

Le dynamisme de l'électrification des transports

L'électrification des transports évolue au rythme soutenu de l'évolution technologique. Hydro-Québec est déjà un chef de file de la mobilité électrique en Amérique du Nord grâce à sa production d'énergie propre, au déploiement d'une infrastructure de recharge pour véhicules électriques, à ses applications d'aide à la mobilité électrique ainsi qu'à son expertise en motorisation électrique. L'électrification des transports apporte des solutions à la fois au besoin d'une relance économique au sortir de la pandémie et aux exigences de la transition énergétique. Elle a par ailleurs un large impact sur la réduction des émissions de GES.

Un laboratoire pour préparer l'avenir

Le Centre d'excellence en électrification des transports et en stockage d'énergie (CEETSE) de l'IREQ et le Lawrence Berkeley National Laboratory (Californie), qui sont des partenaires de recherche depuis plus de vingt ans, créeront un laboratoire commun spécialisé en recherche et en développement de nouveaux matériaux de batterie pour les véhicules électriques. Les travaux viseront plus précisément la découverte, la fabrication et la mise en marché de nouveaux matériaux à des coûts concurrentiels. Les partenaires souhaitent créer une batterie à électrolyte solide pour une plus grande autonomie et une charge plus rapide.

Une nouvelle filiale en recharge électrique

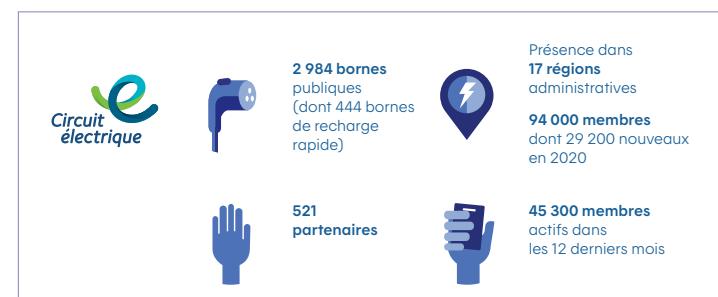
Le Circuit électrique a créé avec un partenaire minoritaire la filiale AXSO, qui a repris en juin 2020 la gestion du réseau de recharge et le développement de l'application mobile. AXSO a mis sur pied un portail informatique simple et performant pour coordonner l'ensemble des activités du réseau de bornes. Grâce à cette filiale, le Circuit

électrique a mis à la disposition de ses membres un nouveau site Web ainsi qu'une application mobile entièrement redessinée offrant un planificateur de trajets intelligent. En fin d'année, l'application du Circuit électrique a aussi été intégrée à la technologie Carplay d'Apple.

Un rayonnement à l'international

Notre filiale Dana TM4 renforce le rayonnement mondial d'Hydro-Québec en électrification des transports grâce au développement de systèmes de motorisation électrique à basse et haute tension. Ses produits sont destinés aux marchés des véhicules commerciaux (autobus et camions), passagers, de sport ou de loisirs ainsi qu'aux secteurs maritime, ferroviaire et minier. En 2020, Hydro-Québec aura investi plus de 25 M\$ afin de poursuivre la croissance de Dana TM4 et de consolider sa position de leader dans le secteur des systèmes de propulsion électriques.

Ces investissements visent à accroître la présence internationale de la société avec l'acquisition d'Ashwoods Electric Motors, la construction en Inde d'une nouvelle usine de production de moteurs et la construction d'une chaîne de production.



Le déploiement de bornes rapides de 100 kW

En juin, l'entreprise québécoise AddÉnergie a remporté un appel de propositions pour la fourniture de bornes rapides de 100 kW mené par le Circuit électrique, une initiative d'Hydro-Québec. D'une durée initiale de deux ans, cette entente porte sur l'acquisition d'une centaine de bornes. Leur déploiement s'inscrit dans la poursuite du développement accéléré du plus grand réseau de recharge rapide du Québec. Plusieurs critères ont servi à qualifier le fournisseur retenu : la robustesse des bornes, le prix, la convivialité et le service après-vente. Les bornes proposées ont subi des tests climatiques rigoureux à l'Institut du véhicule innovant. Ces bornes de 100 kW répondront aux besoins des électromobilistes et à l'arrivée sur le marché d'un nombre croissant de modèles de véhicules électriques acceptant une puissance de recharge supérieure à 50 kW.

Des activités créatrices de richesse collective



Nos investissements et nos activités contribuent au développement économique, communautaire, récréotouristique et environnemental des régions. C'est en misant sur l'engagement et la fierté des employés ainsi qu'en exploitant le plein potentiel de l'eau, de nos actifs, de nos innovations, de nos attributs verts et de nos expertises que nous batissons l'avenir.

Notre vision du développement durable dépasse de loin la seule question de l'environnement. C'est pourquoi nous veillons à ce que nos activités reçoivent un appui le plus large possible des collectivités touchées et visons constamment à ce qu'elles contribuent à la vigueur de l'économie du Québec.



Nous contribuons à l'enrichissement collectif du Québec.

Une performance remarquée

Pour sa performance en développement durable, Hydro-Québec a obtenu une médaille d'or d'EcoVadis, une organisation indépendante qui assure un service d'évaluation complet de la responsabilité sociale des entreprises. Cette récompense, qui nous vaut de figurer maintenant parmi les meilleures entreprises de notre secteur à l'échelle mondiale, souligne notre excellente performance en responsabilité sociale au chapitre des enjeux éthiques, environnementaux et sociaux ainsi que des enjeux relatifs aux droits de la personne.

De multiples initiatives au bénéfice des collectivités

Le Programme de mise en valeur intégrée (PMVI) d'Hydro-Québec vise à améliorer le milieu de vie des collectivités qui accueillent nos nouvelles installations de transport (postes et lignes). Les sommes versées aux organismes municipaux touchés par nos projets permettent la réalisation d'initiatives choisies par les collectivités.

Le plus grand projet de ligne à 735 kV dans l'axe nord-sud depuis 25 ans est celui de la Chamouchouane-Bout-de-l'Île, dont les derniers composants ont été mis en service en juillet 2019. La réalisation de ce projet a donné lieu à de multiples initiatives au bénéfice des collectivités concernées :

- construction d'une piste cyclable de 13 km reliant la municipalité de La Doré à celle de Saint-Félicien ;
- réalisation de onze sites paysagers dans les neuf municipalités de la MRC du Domaine-du-Roy ;
- aménagement d'un amphithéâtre naturel et d'un lieu de rassemblement qui met l'accent sur la richesse et la vocation récréative du parc du Lac-Saint-Louis dans la ville de La Tuque ;

Un barrage contre la corruption

La corruption est un phénomène planétaire qui coûte cher aux sociétés et mine la confiance des citoyens envers les organismes publics. Hydro-Québec a pris l'engagement ferme de lutter contre la corruption et a entrepris, au printemps 2019, de développer un système de gestion anticorruption (SGAC) qui prévoit notamment le renforcement de ses mesures de gestion en conformité avec les exigences de la norme ISO 37001. Cette norme propose des moyens pour prévenir, détecter et gérer les problèmes de corruption et fournit des lignes directrices concernant la conception, la mise en application, la tenue à jour et l'amélioration d'un SGAC. Nous visons à obtenir la certification à la norme ISO 37001 en 2021.

- construction d'équipements de lutte contre les incendies et d'un réseau d'aqueduc dans la MRC de Mékinac ;
- aménagement de la plage de la Baie-du-Milieu dans le parc régional du Lac-Taureau à Saint-Michel-des-Saints ;
- installation d'une patinoire permanente au parc Quatre-Vents à Sainte-Julienne.

Pour plus d'information sur ces initiatives et bien d'autres : www.hydroquebec.com/projets/pmvi/chamouchouane.html.

Des pratiques écoresponsables

Au cours des dernières années, Hydro-Québec a mené des initiatives ciblées afin de favoriser l'adoption de pratiques d'achat écoresponsables. Nous souhaitons travailler avec des fournisseurs qui pratiquent une gestion éthique et innovante sur les plans de l'environnement, de l'engagement social et de l'économie, tout en continuant de maîtriser nos coûts d'approvisionnement. En 2020, nous nous sommes dotés d'un cadre de référence qui nous permettra d'analyser, le cas échéant, les propositions des fournisseurs selon le coût total de propriété. Par ailleurs, nous poursuivons nos efforts visant à optimiser les retombées de nos activités au Québec dans des secteurs ciblés, en conformité avec les lois applicables. En 2021, le gouvernement du Québec se dotera d'une politique d'achat écoresponsable, si bien que nous devrons ajuster nos pratiques et nos encadrements afin d'intégrer les principes qui y seront énoncés.

À Hydro-Québec, le développement durable – un concept à trois volets qui combine la protection de l'environnement, le progrès social et le rendement économique – fait partie intégrante de toutes nos activités, de tous nos projets. Nous favorisons une culture de l'engagement, de l'intégrité et de la transparence.



Nous agissons de manière responsable.

Les enjeux et impacts environnementaux

Le [Rapport sur le développement durable](#) rend compte du rendement d'Hydro-Québec relativement à ses principaux enjeux environnementaux, sociaux, économiques et de gouvernance.

Une entreprise responsable

Au palmarès des entreprises les plus responsables du Canada publié en juin par le magazine *Corporate Knights*, Hydro-Québec s'est classée cinquième parmi les entreprises canadiennes affichant un chiffre d'affaires de plus de un milliard de dollars et première parmi les sociétés québécoises de cette envergure. Vingt et un indicateurs, dont la gouvernance, le personnel, la gestion financière et la performance au chapitre des fournisseurs, ont servi à évaluer le classement des entreprises en lice.

La protection des milieux naturels

Dans le cadre du nouveau Programme Hydro-Québec pour la mise en valeur des milieux naturels de la Fondation de la faune du Québec, dix projets menés dans huit régions de la province recevront un soutien financier global de quelque 500 000 \$.

Les initiatives retenues visent entre autres à mettre en valeur des écosystèmes riverains et forestiers, à aménager des infrastructures pour accroître l'accès à des milieux naturels de grande valeur écologique et sensibiliser le public à ceux-ci ainsi qu'à protéger des habitats fauniques et floristiques d'espèces vulnérables ou menacées.

L'économie sociale : l'humain avant tout

Les entreprises d'économie sociale mettent l'humain au cœur de leurs préoccupations et ont des valeurs d'inclusion, de participation et de respect des personnes et de l'environnement. Ces entreprises fonctionnent de la même manière qu'une entreprise traditionnelle : elles partagent les mêmes préoccupations économiques, elles visent la satisfaction de la clientèle et elles gèrent les ressources, tant humaines que matérielles, avec le même souci de cohésion. Toutefois, c'est leur mission sociale qui prime dans l'ordre des priorités. Elles sont donc importantes pour le développement du Québec et de ses régions. En 2020, Hydro-Québec a attribué quelque 23 M\$ à des entreprises d'économie sociale.



Un outil pour conscientiser les entreprises

Les gestionnaires de bâtiments soucieux de leur consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre (GES) qui en découlent peuvent maintenant utiliser la calculatrice GES d'Hydro-Québec. Cet outil vise à aider les entreprises à réduire leur impact environnemental en comparant les émissions liées au chauffage électrique à celles qui sont générées par les systèmes de chauffage à base d'énergies fossiles. Découvrez [l'outil de comparaison des émissions de GES et les programmes offerts aux entreprises](#).

Notre engagement social envers la collectivité

La Directive d'engagement social d'Hydro-Québec vise à maximiser l'impact de nos contributions sous forme de dons et de commandites. Nous concentrerons nos efforts sur un changement social voulu, précis, mesurable et répondant à un besoin réel, qu'il soit de nature environnementale, économique ou communautaire. Trois enjeux sont ciblés : la réduction des émissions de GES, la vitalité des régions et la lutte contre la pauvreté. Nous sommes fiers d'appuyer des organismes dans toutes les régions du Québec. Au total, 450 organismes ont reçu quelque 19,3 M\$ sous forme de dons et de commandites en 2020. Pour plus de renseignements : www.hydroquebec.com/dons-commandites.

L'adoption d'objectifs ambitieux en matière de réduction des émissions de GES améliorera la compétitivité des entreprises québécoises, en plus d'attirer ici de nouvelles entreprises cherchant à réduire leur empreinte environnementale. Au-delà de nos frontières, la faible empreinte carbone de notre électricité est hautement recherchée.



Nous nous engageons à devenir carboneutres d'ici 2030.

La préparation de l'avenir

Afin de nous aider à préparer l'avenir, nous avons élaboré un ambitieux [Plan de développement durable 2020-2024](#). Nous avons préparé ce plan en prenant soin d'assurer la cohérence de nos actions avec celles du gouvernement du Québec. Certaines de nos stratégies favorisent la mise en œuvre de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020* et d'autres contribuent à la réalisation de l'*Agenda 21 de la culture du Québec*. En ce qui concerne les 17 objectifs du *Programme des Nations Unies pour le développement*, nous entendons faire notre part en poursuivant ceux qui sont les plus près de notre réalité.

Une certification maintenue

Au terme de six semaines d'audit, nous avons reçu une recommandation positive pour le maintien de notre certification à la norme ISO 14001. Cette norme s'adresse aux organisations voulant instaurer, tenir à jour et améliorer un système de gestion environnementale. La norme établit les exigences relatives à un tel système et s'applique plus particulièrement aux aspects environnementaux déterminés comme maîtrisables par l'organisme. Une première a été réalisée cette année : l'exercice a été fait entièrement à distance.

Une réduction importante de nos GES

Depuis 1990, nous avons réduit nos émissions de GES de 90 %. Notre principale source d'émissions, ce sont les centrales thermiques qui alimentent les réseaux autonomes. Hydro-Québec vise un approvisionnement renouvelable à 70 % de ces réseaux à l'horizon 2025. De plus, nous exploitons aujourd'hui un parc de 561 véhicules électriques ou hybrides rechargeables, soit 61 véhicules de plus que

l'objectif que nous nous étions fixé. La progression est nette au regard des 399 véhicules électriques ou hybrides rechargeables que comptait notre parc en 2019. La crise sanitaire nous ayant poussés à travailler différemment et à réduire nos déplacements, les émissions de GES liées au parc de véhicules légers d'Hydro-Québec ont chuté de près de 11 % (2 185 t éq. CO₂) par rapport à 2019, soit l'équivalent des émissions d'environ 500 véhicules légers en temps normal.

Le bilan positif d'une saison pas comme les autres

Nous avons accueilli 26 730 visiteurs dans nos installations en 2020, moins que les années précédentes en raison de la réduction de la taille des groupes imposée par les mesures sanitaires liées à la pandémie de COVID-19. En contrepartie, les visiteurs ont bénéficié d'une visite plus personnalisée. Nous avons également rendu les réservations obligatoires cette année, ce qui a permis d'aller encore plus loin : 48 heures après leur visite, nous invitons dorénavant les visiteurs à répondre en ligne à un sondage de satisfaction. En tout, 99 % des visiteurs ont choisi les réponses *Très satisfait* et *Assez satisfait*. Un beau bilan dans un contexte hors de l'ordinaire !



Des fouilles pleines d'enseignements

Pour la troisième année de suite, Hydro-Québec a mené des fouilles archéologiques sur le tracé de la future ligne de transport à 735 kV Micoua-Saguenay. La communauté innue de Mashteuiatsh a participé activement aux travaux. À l'été 2020, ceux-ci se sont concentrés dans la MRC du Fjord-du-Saguenay où les inventaires réalisés en 2018 et en 2019 ont mis au jour deux sites paléohistoriques. On y a découvert des artefacts et des vestiges de plus de 2 900 ans. Le premier site, qui est aux abords de la rivière Bras-du-Nord, recelait plus de 500 éclats de pierre témoignant d'une activité de taille d'outils. Le second est situé aux abords de la rivière Saint-Louis et on y a trouvé plus de 2 000 éclats de pierre de taille et quelques outils.

Des équipements à la mesure de nos ambitions



Notre parc de production, notre réseau de transport et l'immense capacité de stockage de nos réservoirs sont des atouts de taille dans notre ambition d'être la batterie du nord-est de l'Amérique du Nord. Notre hydroélectricité est une énergie de choix pour les États de la Nouvelle-Angleterre et de New York, désireux de réduire leurs émissions de GES et d'améliorer leur bilan énergétique.

Nous sommes le premier producteur d'hydroélectricité du Canada.

Hydro-Québec produit de l'électricité pour approvisionner en priorité le marché québécois et commercialise l'énergie disponible sur les marchés de gros du nord-est du continent nord-américain afin de réduire les émissions de GES des réseaux voisins. À cette fin, elle exploite 61 centrales hydroélectriques auxquelles s'ajoutera bientôt celle de la Romaine-4.

L'avancement des travaux à la Romaine-4

La pandémie de COVID-19 a entraîné un arrêt complet du chantier de la Romaine-4, là où se construit la dernière installation du complexe de la Romaine. Les travaux prioritaires pour la mise en eau du réservoir ont repris en mai 2020, ce qui a permis d'amorcer le remplissage en juin, comme prévu. La construction du barrage est achevée et le bétonnage se poursuit à la centrale. L'ensemble des parties prenantes du projet, c'est-à-dire les entrepreneurs, les syndicats, les travailleurs et la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), ont souligné la qualité des mesures sanitaires mises en place au chantier. La mise en service de la centrale de la Romaine-4 a été reportée à 2022.



Des réfections et des réhabilitations de centrales

Nous avons commencé les travaux de remplacement des six groupes turbine-alternateur de la centrale de **Rapide-Blanc**. Le bâtiment de la centrale ainsi que les systèmes auxiliaires électriques et mécaniques sont également visés par des travaux de réhabilitation. Grâce à une injection de plus de 610 M\$, la centrale contribuera à répondre aux besoins énergétiques du Québec pendant encore 50 ans !

À la suite de la crue printanière de 2019 et de l'évacuation d'urgence d'environ 250 résidents, Hydro-Québec a entrepris d'importants travaux pour augmenter la capacité de déversement des ouvrages de la **Chute-Bell** et pour solidifier une partie de la crête déversante. Nous avons aussi modifié les deux groupes turbine-alternateur qui sont en arrêt depuis plusieurs années. Tout était prêt pour la crue printanière de 2020.

Les interventions sur un sixième groupe de la centrale **Robert-Bourassa** ont débuté en mars 2020. Elles comprennent la réhabilitation de plusieurs composants majeurs et le remplacement de la roue de turbine. Le groupe a été remis en exploitation le 15 décembre 2020.

Nous nous préparons à augmenter la puissance des groupes turbine-alternateur des centrales **René-Lévesque** et aux **Outardes-2**, en parallèle avec le remplacement de leurs services auxiliaires et de leurs automatismes. Plusieurs campagnes d'inspection et de relevés ont fourni des données précises sur leur état qui serviront à mieux planifier les travaux.

Hydro-Québec investira 750 M\$ à la centrale de **Carillon** (photo), principalement pour le remplacement de six de ses groupes. Les travaux s'échelonneront de 2021 à 2027. Le fournisseur retenu a reçu le mandat de maximiser les retombées économiques au Québec.



La surveillance automatisée des principaux ouvrages de production

En 2020 commençait le lancement de la phase 1 du Centre d'analyse et de maintenance prévisionnelle (CAMP) qui permet l'exploitation à leur plein potentiel des données du parc de production. Obtenu au moyen de capteurs installés sur les barrages, les groupes turbine-alternateur et d'autres éléments, ces données servent à prévoir le comportement de ces équipements. Il sera ainsi plus aisé de réaliser la maintenance au bon moment, selon une stratégie optimisée, et d'améliorer la gestion de nos actifs. Un premier projet a consisté à mettre en place des algorithmes d'apprentissage pour la détection de changements dans le comportement du barrage Daniel-Johnson. D'ici la fin de 2021, les outils et les services du CAMP seront utilisés pour au moins 6 barrages et 22 centrales.

La modernisation de nos systèmes, la connectivité de nos équipements, l'analyse prédictive liée à la maintenance du réseau et l'utilisation de l'intelligence artificielle sont autant d'exemples de la transformation numérique à laquelle nous travaillons. Le marché se transforme, et nos services évoluent et s'adaptent au monde de demain.



Nous évaluons sans cesse l'état de nos installations.

Des travaux à venir

Depuis sa mise en service en 1932, la centrale de Beauharnois joue un rôle stratégique au sein du parc de production et du réseau de transport d'Hydro-Québec. Au fil des ans, la puissance de la centrale a graduellement augmenté pour atteindre 1 912 MW. Après plusieurs décennies d'exploitation, certains ouvrages de retenue (évacuateurs, ouvrages compensateurs, digues et remblais), qui permettent de diriger l'eau vers la centrale, nécessitent des travaux qui assureront leur pérennité. Depuis 2018, l'entreprise réalise des études poussées sur l'état de ces ouvrages afin de déterminer les travaux qu'il serait nécessaire de réaliser à l'horizon 2025-2026.



Le partage d'expertise en matière de zones inondables et de milieux naturels

La Communauté métropolitaine de Montréal et Hydro-Québec ont conclu une entente de collaboration visant à accentuer le partage d'information autour de projets structurants et durables pour la collectivité. Déjà, deux comités techniques ont été mis sur pied pour la période 2020-2021. Leurs travaux portent sur les zones inondables et la gestion des crues dans le Grand Montréal ainsi que sur la protection et la mise en valeur des milieux naturels. Le partage de connaissances et les efforts de coordination aideront les deux

organisations à atteindre des objectifs communs, comme une meilleure résistance aux inondations en période de crue.

Des innovations en production

Pour alimenter notre vision de l'aménagement hydroélectrique de l'avenir, nous suivons différentes approches : réduction à la source des dangers potentiels, interopérabilité des systèmes, recours à la maintenance prévisionnelle et automatisation de certains processus. D'ici 2024, plusieurs initiatives de cet ordre seront intégrées à des projets en cours ou en préparation, par exemple l'installation de relais de protection numériques. À cette fin, Hydro-Québec a inauguré en 2020 un laboratoire numérique pour mettre à l'essai ces nouvelles technologies avant leur mise en place dans ses installations.

Du nouveau pour la montaison du saumon de la Mitis

Afin d'assurer la pérennité de la population de saumons de la rivière Mitis, Hydro-Québec a contribué à la mise en place d'un système de capture des saumons en aval de la centrale de la Mitis-2. Les saumons sont ensuite remis à l'eau en amont de l'aménagement. En plus de mettre en valeur cette ressource, ce type d'intervention soutient le développement régional et les retombées économiques locales liées à la pêche de loisir.



L'état des ouvrages et leur sécurisation

La gestion des débits lors de crues extrêmes a toujours été un défi pour Hydro-Québec. Depuis 2002, cette gestion est encadrée par la *Loi sur la sécurité des barrages*, dont l'objet est d'accroître la sécurité des barrages qui y sont soumis et, conséquemment, de protéger les personnes et les biens contre les risques associés à la présence de ces ouvrages. Conformément à cette loi, Hydro-Québec a réalisé une évaluation de sécurité et l'a soumise au gouvernement en 2012. L'entreprise réalise d'autres études depuis 2018 afin de bien connaître l'état des ouvrages et d'assurer leur sécurité à long terme selon les nouveaux critères de conception liés à la crue de sécurité.

Notre réseau de transport comprend 34 826 km de lignes qui font transiter l'énergie vers les grands centres implantés le long du Saint-Laurent ainsi que des interconnexions qui permettent des échanges d'électricité avec les provinces atlantiques, l'Ontario et le nord-est des États-Unis.



Nous transportons une énergie verte et renouvelable.

Deux nouvelles interconnexions

Deux projets d'interconnexion avec nos voisins américains sont en cours : l'interconnexion des Appalaches-Maine et l'interconnexion Hertel-New York.

L'interconnexion des Appalaches-Maine avec la ligne New England Clean Energy Connect a obtenu presque toutes les autorisations requises. L'infrastructure projetée acheminera notre énergie propre jusqu'au réseau de la Nouvelle-Angleterre, en vue d'alimenter principalement le Massachusetts.

La ligne Champlain Hudson Power Express (CHPE) a reçu tous les permis requis aux États-Unis. Au Québec, nous poursuivons l'élaboration du projet d'interconnexion Hertel-New York, qui permettra de joindre la future ligne CHPE. Dans le cadre de ce projet, nous prévoyons construire une ligne souterraine à courant continu d'une longueur d'environ 60 km entre le poste Hertel, à La Prairie, et l'extrémité nord du lac Champlain, à la frontière canado-américaine. Nous collaborons depuis des décennies avec l'État de New York et nous voulons soutenir ses efforts pour atteindre ses objectifs en matière d'énergie verte et de réduction des émissions de GES.

De futurs équipements d'interconnexion

Hydro-Québec prévoit installer deux groupes de convertisseurs à courant continu au poste de Châteauguay (photo), qui alimente une importante interconnexion avec l'État de New York. D'une capacité de 500 MW chacun, les nouveaux groupes remplaceront les appareils existants, dont la fin de vie utile est proche. Ils seront raccordés directement au réseau à 735 kV, au Québec, et à la ligne d'interconnexion à 765 kV, dans l'État de New York. Cette nouvelle



configuration assurera une meilleure fiabilité du réseau et réduira les contraintes d'exploitation.

Toujours au poste de Châteauguay, l'entreprise étudie un second scénario misant sur des groupes convertisseurs d'une capacité totale de 750 MW chacun. Cette capacité accrue permettrait, entre autres, d'effectuer des transactions bidirectionnelles de façon asynchrone sur l'intégralité de l'interconnexion existante avec le réseau de New York.

La ligne à 735 kV Micoua-Saguenay

D'une longueur de 262 km entre le poste Micoua, situé sur la Côte-Nord, et le poste du Saguenay, au Saguenay-Lac-Saint-Jean, cette nouvelle ligne permettra de maintenir la fiabilité du réseau de transport d'Hydro-Québec. Elle est rendue nécessaire par la diminution de la consommation sur la Côte-Nord et la fermeture de centrales thermiques et nucléaire dans le sud du Québec. Ces changements entraînent une augmentation de la quantité d'énergie transportée vers les grands centres par les lignes du corridor Manic-Québec. Les travaux de déboisement, amorcés en novembre 2019, se poursuivent. Les principaux contrats d'approvisionnement, notamment ceux qui portent sur l'acier des fondations et des pylônes, ont été attribués en 2020. La construction d'un campement de travailleurs de 300 places s'est achevée en décembre, à temps pour le début de la construction de la ligne en janvier 2021.

Nous assurons l'exploitation, l'entretien et l'évolution du réseau de transport le plus vaste de l'Amérique du Nord. En acheminant de l'énergie propre partout au Québec et dans les marchés voisins, nous contribuons à l'instauration d'une économie à faible empreinte carbone. De plus, la conception et la réalisation de projets d'envergure contribuent à la richesse de la société québécoise.



Nous sommes reconnus pour la fiabilité de notre réseau de transport.

Du nouveau pour le réseau de transport

Plusieurs installations de production ont rejoint le réseau en 2020, soit les centrales de cogénération de Valleyfield et de Kraft Nordic (Lebel-sur-Quévillon), le parc éolien de la Belle-Rivière (Lac-Saint-Jean) ainsi que deux parcs solaires appartenant à Hydro-Québec. La Régie de l'énergie a autorisé une nouvelle modalité des tarifs et des conditions des services de transport pour ce qui est des centrales photovoltaïques. Elle fixe une contribution maximale (par kilowattheure) pour le remboursement du réseau collecteur qui est équivalente à celle des parcs éoliens. Par ailleurs, Hydro-Québec a instauré une nouvelle norme de maintenance visant les producteurs indépendants raccordés au réseau de transport. Cette norme favorise l'adoption de pratiques reconnues chez ceux qui bénéficient d'une aide financière pour l'entretien et l'exploitation de leur poste de départ.

L'ajout de postes au réseau

Au cours de l'année, plusieurs postes ont été mis en service, dont le poste des Patriotes (photo). La construction de la ligne qui alimente ce poste à 315 kV a débuté à l'automne 2019 et s'est terminée à l'été 2020. La mise en service de ces ouvrages était planifiée pour juin 2020, mais elle a été reportée à octobre en raison du contexte de la COVID-19. Les postes de Saint-Jean (315 kV), Mékinac (230 kV), de l'Achigan (120 kV) et de Thurso-Papineau (120 kV) ont également été mis en service en 2020.

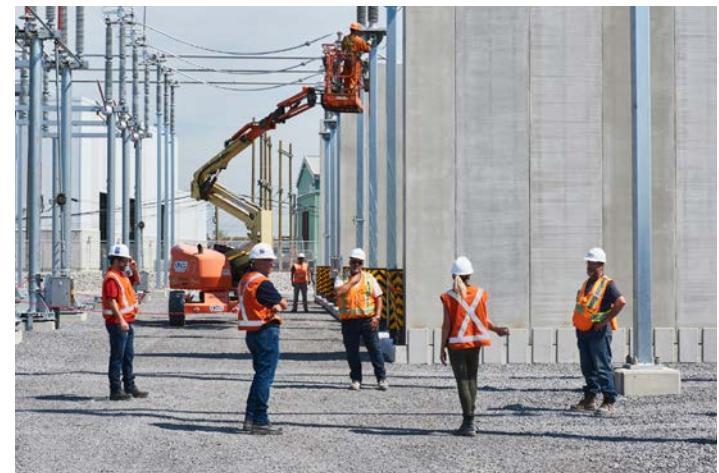
Exploiter dans un contexte de transition énergétique

Hydro-Québec s'est dotée d'une vision de l'évolution du réseau de transport qui reflète le changement des comportements de ses

clients dont témoignent l'émergence de la production décentralisée ainsi que l'électrification de l'économie.

Nous déployons actuellement une infrastructure technologique qui nous permettra de renouveler notre système d'exploitation du réseau, d'intégrer les technologies numériques dans les postes électriques (projet de convergence du réseau et d'évolution des automatismes - CREA) et de créer un environnement de simulation et d'analyse. Grâce à ce dernier, nous pourrons anticiper de nouveaux phénomènes et maintenir un haut niveau de fiabilité.

En août 2020, la Régie de l'énergie a autorisé le remplacement des systèmes de conduite du réseau de transport parvenus à la fin de leur vie utile. Ils seront remplacés par une plateforme unique et intégrée reposant sur les technologies actuelles.



Les emprises de ligne, un espace à usage polyvalent

En vertu d'une entente entre la Ville de Montréal et Hydro-Québec, un corridor vert d'une longueur d'environ 27 km reliera les parcs du Bois-de-Saraguay et Angrignon. L'aménagement de ce corridor vert se fera parallèlement à la conversion à 315 kV de la ligne de transport aérienne à 120 kV qui relie les postes de l'Aqueduc et de Saraguay situés respectivement dans les arrondissements de LaSalle et de Saint-Laurent. Il comportera un lien cyclable, un sentier piétonnier et des aménagements paysagers. Dans le même ordre d'idées, une entente-cadre signée par l'Union des municipalités du Québec (UMQ) et Hydro-Québec précise les conditions avantageuses offertes aux municipalités qui louent des emprises de lignes de transport d'électricité afin de réaliser des aménagements récréatifs ou communautaires compatibles avec le réseau électrique, tels qu'une piste cyclable, un terrain sportif ou un jardin communautaire.

ANALYSE PAR LA DIRECTION

L'analyse par la direction doit être lue conjointement avec les états financiers consolidés d'Hydro-Québec et les notes afférentes. L'information financière présentée ci-après et les sommes inscrites dans les tableaux sont exprimées en dollars canadiens, sauf indication contraire. Les états financiers consolidés tiennent compte des décisions de la Régie de l'énergie du Québec relatives au transport et à la distribution de l'électricité. Ils reflètent également les dispositions de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité* (L.Q. 2019, c. 27).

Hydro-Québec tient à rappeler que cette analyse, et principalement la section Perspectives, contient des énoncés basés sur des estimations et sur des hypothèses concernant ses résultats futurs et le cours des événements. Étant donné les incertitudes et les risques inhérents à tout énoncé prospectif, les résultats réels de l'entreprise pourraient différer des résultats prévus. Signalons enfin que les renseignements contenus dans cette analyse tiennent compte de tout événement important survenu jusqu'au 12 février 2021, date d'approbation du présent Rapport annuel par le Conseil d'administration d'Hydro-Québec.

Revue financière

ANALYSE PAR LA DIRECTION

- 38 2020 en un coup d'œil
- 40 Résultats consolidés
- 43 Gestion de la trésorerie et du capital
- 45 Résultats sectoriels
- 57 Perspectives
- 58 Gestion intégrée des risques d'affaires

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

- 63 Rapport de la direction à l'égard de l'information financière
- 64 Rapport des auditeurs indépendants
- 66 États consolidés des résultats
- 66 États consolidés du résultat étendu
- 67 Bilans consolidés
- 68 États consolidés des variations des capitaux propres
- 69 États consolidés des flux de trésorerie
- 70 Notes afférentes aux états financiers consolidés

DONNÉES COMPLÉMENTAIRES

- 98 Rétrospective quinquennale
- 101 Données financières trimestrielles consolidées

2020 en un coup d'œil

Le bénéfice net d'Hydro-Québec s'est établi à 2 303 M\$ en 2020, en baisse de 620 M\$ par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution s'explique par deux principaux facteurs. D'abord, les températures ont été plus douces qu'en 2019, particulièrement pendant les mois où les besoins de chauffage influent sur la consommation d'énergie des clients. Ensuite, l'année 2020 a été marquée partout dans le monde par la pandémie de COVID-19, et le Québec et son économie n'y ont pas échappé. Comme pour plusieurs entreprises, le coup de frein imposé par la crise sanitaire a eu une incidence défavorable sur les activités et sur les résultats d'Hydro-Québec, notamment en ce qui concerne les ventes d'électricité au Québec et hors Québec, la cadence des investissements et la provision liée au risque de non-recouvrement de certains comptes clients. L'entreprise versera malgré tout un dividende de 1 727 M\$ au gouvernement du Québec, son unique actionnaire.

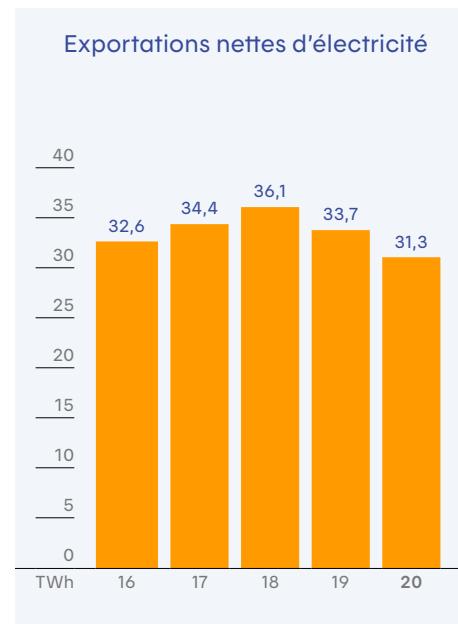
Ventes d'électricité au Québec

Dans la foulée du décret de l'état d'urgence sanitaire par le gouvernement du Québec en mars dernier, les activités industrielles et commerciales ont considérablement ralenti et parfois même cessé dans de nombreux secteurs économiques pendant plusieurs semaines au printemps, puis de nouveau à l'automne, avec la mise en place de mesures additionnelles pour contenir la deuxième vague de la pandémie. S'ajoute à cela l'impact des températures, particulièrement au premier et au quatrième trimestres, où elles ont en moyenne été supérieures de respectivement 3 °C et 2 °C à celles de l'exercice précédent. En conséquence,

Hydro-Québec a enregistré un fléchissement des ventes d'électricité au Québec.

L'incidence de la crise sanitaire sur la consommation d'électricité n'a pas été la même pour toutes les catégories de clientèle. Alors que la consommation des clients du secteur commercial, institutionnel et petits industriels et des grands clients industriels a chuté, celle des clients résidentiels a, quant à elle, augmenté depuis le printemps en raison des mesures de confinement mises en place, et notamment de l'instauration du télétravail par un grand nombre d'employeurs.

En 2020, les exportations nettes ont représenté 15 % du volume des ventes et ont généré 23 % du bénéfice net de l'entreprise.

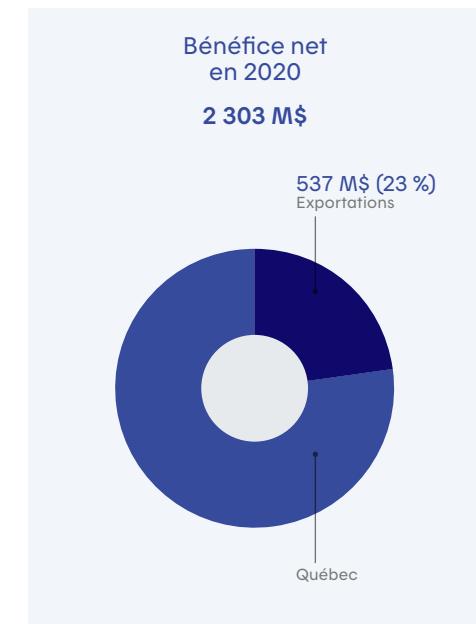


Exportations nettes d'électricité

Sur les marchés externes, la crise sanitaire a induit une diminution de la demande et des prix, principalement au deuxième trimestre. Cela dit, grâce à une stratégie commerciale efficace, au taux de disponibilité élevé des équipements de production et de transport ainsi qu'à une forte hydraulicité, les exportations nettes ont tout de même franchi le cap des 30 TWh pour une cinquième année de suite, atteignant 31,3 TWh et contribuant à hauteur de 537 M\$ au bénéfice net de 2020.

Charges d'exploitation

Plusieurs chantiers de construction ou de réfection d'équipements ont été ralenti, interrompus ou reportés en raison de l'état d'urgence sanitaire. Même si la cadence des travaux a repris et s'est accélérée à l'été et à l'automne pour reprendre le temps perdu, la période d'arrêt a néanmoins mené à une diminution du nombre d'heures de travail capitalisées dans les projets d'immobilisations, ce qui a exercé une pression à la hausse sur les charges d'exploitation courantes.



Par ailleurs, étant donné le contexte économique difficile, Hydro-Québec a déployé différentes mesures d'accompagnement pour aider les clients qui n'arrivaient pas à payer leur facture d'électricité à temps. Certains comptes clients, tant résidentiels que d'affaires, ont montré des signes de détérioration au cours de l'exercice, ce qui a conduit à une augmentation de la provision liée au risque de non-recouvrement des créances associées. Cette provision a donné lieu à une charge de 157 M\$ en 2020, en hausse de 71 M\$ par rapport à celle de 2019. Il s'agit d'un niveau sans précédent qui témoigne de l'ampleur des perturbations découlant de la crise sanitaire.

Des tarifs d'électricité avantageux et stables

En vertu de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, les tarifs d'électricité d'Hydro-Québec applicables à compter du 1^{er} avril 2020 ont été maintenus au même niveau que ceux de 2019. Rappelons que, même avant ce gel, les tarifs de l'entreprise se classaient parmi les plus bas de l'Amérique du Nord.

La *Loi* prévoyait par ailleurs la remise à la clientèle d'un montant correspondant aux soldes non amortis au 31 décembre 2019 des comptes d'écart et de reports afférents aux activités de distribution. La quasi-totalité du montant global de 535 M\$ a été versée aux clients en 2020. Les démarches se poursuivent pour rejoindre le plus grand nombre possible de clients admissibles, y compris ceux qui étaient considérés comme inactifs en 2020.

D'importants investissements partout sur le territoire

Malgré le ralentissement global de la cadence des travaux sur les chantiers occasionné par la crise sanitaire, les investissements d'Hydro-Québec ont totalisé 3 366 M\$ en 2020. La majeure partie de cette somme a été affectée aux grands projets de développement dans les secteurs de la production et du transport d'électricité ainsi qu'à des travaux d'envergure ayant pour but d'assurer le maintien et l'amélioration de la qualité des actifs.

Parmi les principaux projets en cours, mentionnons la construction et le raccordement du complexe hydroélectrique de la Romaine (1 550 MW), sur la Côte-Nord. Trois des quatre centrales à réservoir de ce complexe, d'une puissance installée totale de 1 305 MW, sont déjà opérationnelles. Pour ce qui est du dernier chantier, soit celui de l'aménagement de la Romaine-4 (245 MW), le barrage et les ouvrages connexes ont été mis en exploitation au troisième trimestre 2020, après l'achèvement de la mise en eau du réservoir. La mise en service de la centrale est prévue pour 2022.

Par ailleurs, les travaux de déboisement en vue de la construction de la ligne à 735 kV entre le poste Micoua, sur la Côte-Nord, et le poste du Saguenay, au Saguenay-Lac-Saint-Jean, ont progressé au cours de l'exercice. Cette nouvelle ligne, qui s'étendra sur 262 km, permettra de maintenir la fiabilité du réseau de transport d'Hydro-Québec.

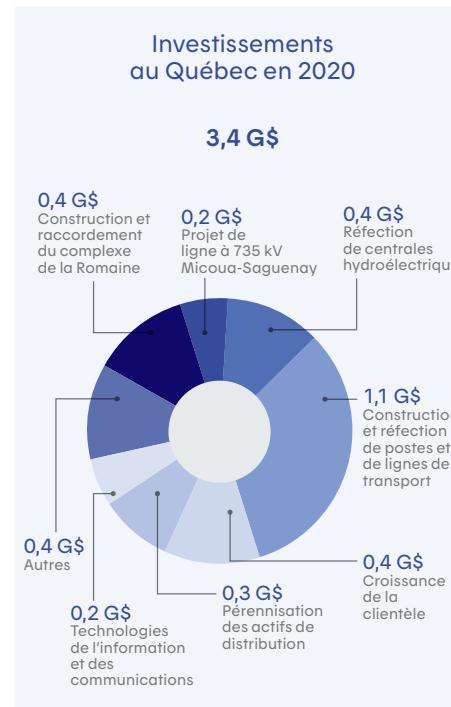
L'entreprise a également réalisé plusieurs projets visant à pérenniser ses installations et à en optimiser le rendement, et ce, dans tous ses secteurs d'activité.

Une contribution appréciable aux revenus du gouvernement du Québec

L'apport d'Hydro-Québec aux revenus du gouvernement du Québec s'établit à 3,6 G\$ pour l'exercice 2020. Au bénéfice net de 2 303 M\$ s'ajoutent notamment des redevances hydrauliques, la taxe sur les services publics ainsi que des frais de garantie relatifs aux titres d'emprunt. Cette importante contribution, combinée aux retombées économiques des activités que mène l'entreprise aux quatre coins du territoire, profite à l'ensemble de la collectivité.

Une alliance porteuse d'avenir dans le domaine des énergies renouvelables

En février 2020, Hydro-Québec a acquis une participation de 19,9 % dans Innergex énergie renouvelable inc., une entreprise québécoise qui construit et exploite des installations de production d'énergie hydroélectrique, éolienne et solaire en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Europe. Cette transaction s'inscrit dans le cadre d'une alliance stratégique qui permettra aux deux entreprises d'unir leurs forces pour réaliser des projets d'envergure sur le marché mondial. Elle marque un jalon important dans la concrétisation des objectifs stratégiques d'Hydro-Québec.



Contribution d'Hydro-Québec aux revenus du gouvernement du Québec pour 2020

3,6 G\$

Catégorie	Montant (G\$)
Bénéfice net	2,3 G\$
Contributions à des fonds et organismes gouvernementaux	0,1 G\$
Frais de garantie relatifs aux titres d'emprunt	0,2 G\$
Taxe sur les services publics	0,3 G\$
Redevances hydrauliques	0,7 G\$

Résultats consolidés

Bénéfice net

Dans un contexte marqué par des températures douces et par d'importantes perturbations économiques découlant de la pandémie mondiale de COVID-19, Hydro-Québec a inscrit un bénéfice net de 2 303 M\$ en 2020, en baisse de 620 M\$ comparativement aux 2 923 M\$ enregistrés l'exercice précédent. Cet écart s'explique en grande partie par un recul des ventes nettes d'électricité au Québec, par une diminution des exportations nettes d'électricité et par un accroissement des charges d'exploitation.

Sur le marché du Québec, les ventes nettes d'électricité ont diminué de 146 M\$ par rapport à 2019, en raison de l'incidence conjuguée de deux principaux facteurs. D'abord, les ventes d'électricité ont fléchi de 500 M\$, essentiellement sous l'effet des températures, qui ont été plus douces en 2020 qu'en 2019 durant la plupart des mois où les besoins de chauffage influent sur la consommation d'énergie des clients. Cette baisse a été atténuée par le fait que, par suite de l'entrée en vigueur de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, Hydro-Québec Distribution et Services partagés a cessé de comptabiliser les écarts entre les revenus et les coûts réels de certains éléments et ceux prévus dans les dossiers tarifaires, lesquels avaient eu un impact défavorable de 328 M\$ en 2019. Notons que, conformément à la *Loi*, la quasi-totalité du montant correspondant aux soldes non amortis au 31 décembre 2019 des comptes d'écarts et de reports liés aux activités de distribution, qui s'établissaient à 535 M\$, a été remise à la clientèle en 2020.

Sur les marchés hors Québec, les exportations nettes d'électricité ont fléchi de 116 M\$ pour se chiffrer à 1 325 M\$. Ce recul est attribuable à l'effet des températures du premier trimestre,

qui a entraîné une demande et des prix plus faibles sur les marchés d'exportation, ainsi qu'à l'impact de la pandémie, qui a également conduit à une diminution des prix et des besoins, surtout au deuxième trimestre.

De fait, le volume des exportations nettes a totalisé 31,3 TWh, soit 2,4 TWh de moins qu'en 2019, et les prix sur les principaux marchés d'exportation d'Hydro-Québec ont chuté de quelque 25 % en 2020. La baisse des prix a toutefois été atténuée par l'incidence favorable des stratégies de commercialisation et de gestion des risques de l'entreprise.

Quant aux charges d'exploitation, elles se sont accrues de 328 M\$ par rapport à l'exercice précédent. Cet écart tient entre autres aux répercussions de la pandémie sur les activités de l'entreprise, notamment l'augmentation de la provision liée au risque de non-recouvrement de certains comptes clients, ainsi qu'à la hausse du coût des services rendus aux fins du Régime de retraite découlant surtout de la fluctuation des taux d'intérêt à long terme, qui a influé sur les taux d'actualisation.

Produits

Les produits ont totalisé 13 594 M\$, contre 14 021 M\$ l'exercice précédent. Les produits des activités ordinaires ont été de 13 446 M\$, en baisse par rapport aux 14 076 M\$ enregistrés en 2019. Les ventes d'électricité se sont élevées à 13 324 M\$, soit 615 M\$ de moins que les 13 939 M\$ comptabilisés un an plus tôt. Cette diminution marquée s'explique par un recul de 500 M\$ des ventes d'électricité au Québec et par un fléchissement de 115 M\$ des ventes d'électricité sur les marchés hors Québec. Les autres produits des activités ordinaires ont diminué de 15 M\$, alors que les produits des autres activités ont augmenté de 203 M\$.

Produits des activités ordinaires

Ventes d'électricité au Québec

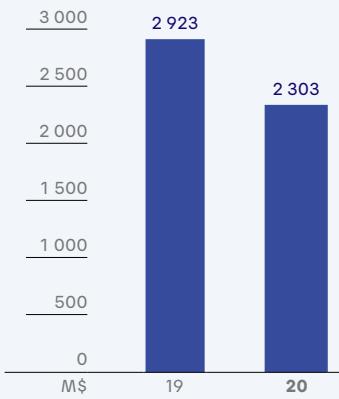
Les ventes d'électricité au Québec ont fléchi de 3,2 TWh pour s'établir à 171,4 TWh, contre un volume record de 174,6 TWh en 2019, entraînant un recul de 500 M\$ des produits associés. Ces écarts résultent de l'effet conjugué de plusieurs facteurs.

D'abord, les températures ont été plus douces pendant la plupart des mois où les besoins de chauffage influent sur la consommation d'énergie des clients, ce qui a conduit à une réduction de 4,9 TWh ou 409 M\$ des ventes d'électricité. Leur incidence a été particulièrement défavorable au premier et au quatrième trimestres, qui sont les périodes où Hydro-Québec réalise la majeure partie de son chiffre d'affaires. De fait, les températures du premier trimestre

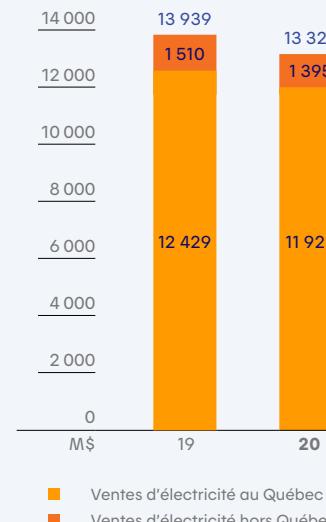
2020 ont en moyenne été supérieures de 3 °C à celles du premier trimestre de l'exercice précédent, menant à un repli de 294 M\$ des ventes d'électricité. De même, les températures du quatrième trimestre ont en moyenne été supérieures de 2 °C à celles de la période correspondante de 2019, d'où une diminution de 152 M\$.

Ensuite, la demande de base a augmenté de 1,7 TWh ou 44 M\$ en raison de l'accroissement des besoins en énergie dans le secteur résidentiel, attribuable entre autres à l'incidence des mesures de confinement mises en place et notamment à la généralisation du télétravail, ainsi que d'une hausse de la consommation des alumineries découlant surtout de la reprise graduelle des activités dans une importante usine de production du Centre-du-Québec à l'été

Bénéfice net



Ventes d'électricité



2019, après un long conflit de travail. Cette progression a toutefois été atténuée par les répercussions des mesures sanitaires, qui ont entraîné la fermeture d'un grand nombre de commerces et autres entreprises pendant plusieurs semaines au printemps et à l'automne, et qui ont fait fléchir les ventes d'électricité dans le secteur commercial, institutionnel et petits industriels, de même que dans le secteur des grands clients industriels.

Enfin, le repli des cours de l'aluminium, qui ont un impact sur les produits associés aux contrats spéciaux avec certains grands clients industriels, s'est soldé par une baisse de 134 M\$ des produits des ventes d'électricité au Québec.

Ventes d'électricité hors Québec

Les produits des ventes d'électricité sur les marchés hors Québec ont totalisé 1 395 M\$, contre 1 510 M\$ en 2019. Ce recul est essentiellement dû à une demande et à des prix plus faibles sur les marchés d'exportation sous l'effet conjugué des températures et de la pandémie.

Autres produits des activités ordinaires

Les autres produits provenant des activités ordinaires se sont élevés à 122 M\$, comparativement à 137 M\$ l'exercice précédent. L'écart découle principalement de la suspension, entre mars et septembre 2020, de l'application de frais d'administration aux factures impayées, dans le cadre des mesures mises en place par Hydro-Québec pour venir en aide aux clients qui éprouvaient des difficultés financières dans le contexte de la pandémie. Cette mesure d'allégement s'est traduite par une diminution de 25 M\$ des produits.

Produits des autres activités

Les produits des autres activités ont augmenté de 203 M\$ par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse tient surtout au fait que, par suite de l'entrée en vigueur de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, Hydro-Québec Distribution et Services partagés a cessé de comptabiliser les écarts entre les revenus et les coûts réels de certains éléments et ceux prévus dans ses dossiers tarifaires. En 2019, ces écarts, liés notamment aux aléas climatiques et aux coûts de transport pour l'alimentation de la charge locale, avaient eu une incidence défavorable de 328 M\$.

Notons que, conformément à la *Loi*, la quasi-totalité du montant correspondant aux soldes non amortis au 31 décembre 2019 des comptes d'écarts et de reports liés aux activités de distribution, qui s'établissaient à 535 M\$, a été remise à la clientèle en 2020.

Charges

Les charges totales ont atteint 8 688 M\$ en 2020, contre 8 403 M\$ l'exercice précédent.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se sont élevées à 3 146 M\$, soit 328 M\$ de plus que les 2 818 M\$ enregistrés en 2019. Cet écart s'explique principalement par une hausse de 179 M\$ du coût des services rendus aux fins du Régime de retraite, elle-même surtout attribuable à une baisse, à la fin de 2019, des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers, auxquels correspondent les taux d'actualisation. Il découle également des répercussions de la pandémie sur les activités de l'entreprise. Ainsi, compte tenu de la conjoncture économique difficile,

certains comptes clients ont montré des signes de détérioration au cours de l'exercice, ce qui a donné lieu à une augmentation de la provision liée au risque de non-recouvrement des créances associées. Cette provision s'est traduite par une charge de 157 M\$ en 2020, en hausse de 71 M\$ par rapport à celle de 2019. Il s'agit d'un niveau sans précédent qui témoigne de l'ampleur des perturbations entraînées par la crise sanitaire. Par ailleurs, plusieurs chantiers de construction ou de réfection d'équipements ont été ralenti, interrompus ou reportés en raison des mesures mises en place. Même si la cadence des travaux s'est accélérée au cours du deuxième semestre, cette situation a néanmoins conduit à une diminution du nombre d'heures de travail capitalisées dans les projets, ce qui a exercé une pression à la hausse sur les charges d'exploitation.

Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs

En ce qui concerne les autres composantes du coût des avantages sociaux futurs offerts aux employés, un montant créditeur de 494 M\$ a été comptabilisé en 2020, comparativement à 557 M\$ l'exercice précédent. Cette variation défavorable résulte principalement de la baisse des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers à la fin de 2019, dont l'incidence a été partiellement compensée par le rendement des actifs du Régime de retraite.

Achats d'électricité et de combustible

Les achats d'électricité et de combustible ont totalisé 2 204 M\$, en baisse de 23 M\$ par rapport aux 2 227 M\$ inscrits en 2019. Cet écart est attribuable à un recul de 26 M\$ des achats d'énergie liés aux activités de

distribution et effectués auprès de tiers. Plus précisément, les achats à court terme réalisés sur les marchés ont diminué de 0,3 TWh ou 20 M\$, sous l'effet des températures plus douces de 2020.

Amortissement

La charge d'amortissement s'est chiffrée à 2 694 M\$, comparativement à 2 782 M\$ l'exercice précédent. Ce recul de 88 M\$ s'explique essentiellement par une diminution de 84 M\$ de l'amortissement des actifs et passifs réglementaires, par suite surtout de l'entrée en vigueur de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*.

Taxes

Les taxes se sont élevées à 1 138 M\$, soit un montant comparable aux 1 133 M\$ enregistrés en 2019.

Frais financiers

Les frais financiers se sont établis à 2 603 M\$ en 2020, contre 2 695 M\$ l'exercice précédent. Cette diminution de 92 M\$ résulte principalement de l'effet conjugué des échéances et des rachats de certaines dettes qui portaient intérêt à taux élevé, d'une part, et, d'autre part, des émissions de nouvelles dettes à taux d'intérêt beaucoup plus faible, compte tenu de l'environnement de marché favorable.

Chiffres clés de 2020

	2020	2019
RÉSULTATS ET DIVIDENDE (M\$)		
Produits	13 594	14 021
Bénéfice avant frais financiers	4 906	5 618
Bénéfice net	2 303	2 923
Dividende	1 727	2 192
BILANS (M\$)		
Actif total	80 895	78 563
Immobilisations corporelles	66 900	65 992
Dette à long terme, y compris la tranche échéant à moins d'un an et la dette à perpétuité	48 413	45 767
Capitaux propres	21 322	21 448
RATIOS FINANCIERS		
Rendement des capitaux propres (%) ^a	9,5	12,4
Taux de capitalisation (%) ^b	31,0	32,3
Marge bénéficiaire (%) ^c	16,9	20,8
Couverture des intérêts ^d	1,89	2,07
Taux d'autofinancement (%) ^e	12,8	48,6

a) Quotient du bénéfice net par les capitaux propres moyens de l'exercice diminués du cumul des autres éléments du résultat étendu moyen de l'exercice. La baisse de ce ratio par rapport à 2019 est principalement attribuable à la diminution du bénéfice net.

b) Quotient des capitaux propres par la somme des capitaux propres, de la dette à long terme, de la tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an, de la dette à perpétuité, des emprunts et du passif lié aux instruments dérivés, diminuée de l'actif lié aux instruments dérivés et du fonds d'amortissement.

c) Quotient du bénéfice net par les produits. La baisse de ce ratio par rapport à 2019 est principalement attribuable à la diminution du bénéfice net.

d) Quotient de la somme du bénéfice avant frais financiers et du revenu net de placement par les intérêts sur titres d'emprunt. La baisse de ce ratio par rapport à 2019 est principalement attribuable à la diminution du bénéfice avant frais financiers.

e) Quotient des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation diminués du dividende versé par la somme des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement, exclusion faite de la variation nette des placements temporaires et du fonds d'amortissement, et du remboursement de dette à long terme. La baisse de ce ratio par rapport à 2019 est principalement attribuable à une diminution de 3,2 G\$ des flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation.

Gestion de la trésorerie et du capital

Activités d'exploitation

Les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation ont atteint 2,8 G\$ en 2020, contre 6,0 G\$ en 2019. Cette diminution s'explique principalement par les intérêts payés au moment du remboursement d'obligations à coupon zéro, qui ont totalisé 1,6 G\$ en 2020, comparativement à 7 M\$ l'exercice précédent. Elle découle également de la variation négative de 1,5 G\$ des éléments hors caisse du fonds de roulement ainsi que de la baisse de 0,6 G\$ du bénéfice net.

Ces flux ont notamment servi à payer le dividende de l'exercice 2019 et à financer une partie du programme d'investissement.

Activités d'investissement

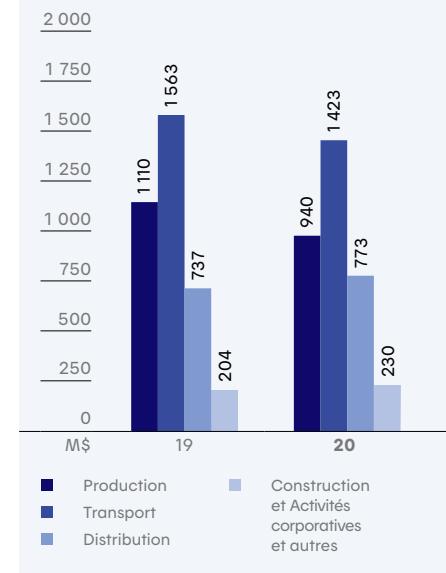
En 2020, Hydro-Québec a consacré 3,4 G\$ à ses investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels, comparativement à 3,6 G\$ l'exercice précédent. De ce montant, 1,2 G\$ a été alloué à des projets de développement et 2,2 G\$ ont été affectés au maintien et à l'amélioration de la qualité des actifs.

Les investissements dans le secteur Production ont totalisé 940 M\$, dont 441 M\$ ont été consacrés aux activités de développement, soit principalement à la poursuite de la construction du complexe hydroélectrique de la Romaine, et 499 M\$, au maintien et à l'amélioration de la qualité des actifs. Des travaux de réfection sont notamment en cours aux centrales Robert-Bourassa, de Rapide-Blanc et de Beauharnois.

Les investissements réalisés dans le secteur Transport ont atteint 1 423 M\$. De ce montant, 269 M\$ ont servi à raccorder au réseau de nouveaux équipements de production et à augmenter la capacité de transit des installations. Par ailleurs, 1 154 M\$ ont été investis dans des projets visant à maximiser la fiabilité et la pérennité des actifs de transport, soit surtout le remplacement d'équipements, la modernisation d'installations et le renforcement du réseau. Mentionnons à cet égard les travaux en vue de la construction de la ligne à 735 kV Micou-Saguenay, auxquels 179 M\$ ont été affectés.

Quant aux investissements réalisés dans le secteur Distribution, ils ont totalisé 773 M\$. La majeure partie de cette somme a été consacrée à des projets visant à répondre à la croissance de la clientèle et à assurer la pérennité du réseau de distribution.

Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels par secteurs



Activités de financement

En 2020, Hydro-Québec a réalisé six émissions d'obligations à taux fixe sur le marché canadien des capitaux, à un coût moyen de 2,22 %. Ces obligations arriveront à échéance en 2055 et en 2060.

L'entreprise a aussi émis des billets à taux variable échéant en 2023, pour un montant de 1,0 G\$.

Sources de financement

Type de financement	Montant autorisé par le Conseil d'administration	Marché	En cours le 31 décembre 2020
Marges de crédit d'exploitation	1 000 M\$ CA ou US ^a		0,3 M\$ US 0,1 M\$ CA
Facilité de crédit ^b	2 000 M\$ US ^c		-
Papier commercial ^b	3 500 M\$ US ou l'équivalent en \$ CA	États-Unis ou Canada	-
Billets à moyen terme ^b	3 000 M\$ US ou l'équivalent en d'autres monnaies 20 000 M\$ CA ou l'équivalent en \$ US	États-Unis Canada	330 M\$ US ^d 11 085 M\$ CA ^d

- a) De ce montant, des soldes disponibles de 200 M\$ US, de 2 M\$ CA et de 247 M\$ CA ou US font l'objet de conventions de marge de crédit d'exploitation conclues avec les institutions financières concernées.
- b) Ce financement est garanti par le gouvernement du Québec.
- c) Ce montant comprend un crédit-relais de 750 M\$ US.
- d) Ce montant correspond au produit net des émissions de billets à moyen terme.

Notations de crédit

	2020			2019		
	Papier commercial	Dette à long terme	Perspective	Papier commercial	Dette à long terme	Perspective
Agences américaines						
Moody's	P-1 A-1+ F1+	Aa2 AA- AA-	Stable s. o. ^a Stable	P-1 A-1+ F1+	Aa2 AA- AA-	Stable s. o. ^a Stable
S&P Global Ratings						
Fitch Ratings						
Agence canadienne						
DBRS Morningstar	R-1 (moyen)	AA (bas)	Stable	R-1 (moyen)	AA (bas)	Stable

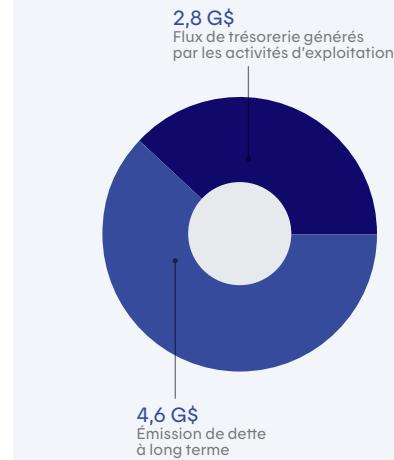
a) S&P Global Ratings n'assortit pas d'une perspective la notation de crédit d'Hydro-Québec.

Dividende et taux de capitalisation

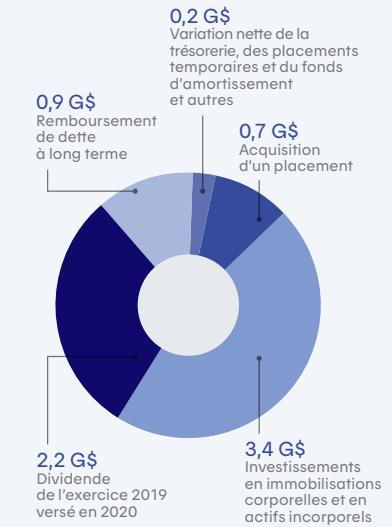
Le dividende à verser au gouvernement du Québec pour l'exercice 2020 s'élève à 1 727 M\$. Compte tenu de ce dividende, le taux de capitalisation s'établissait à 31,0 % au 31 décembre 2020.

Soulignons qu'en vertu de la *Loi sur Hydro-Québec* (RLRQ, c. H-5), le dividende ne peut excéder 75 % du bénéfice net. Par ailleurs, le gouvernement du Québec ne peut déclarer, pour un exercice donné, un dividende dont le montant aurait pour effet de réduire à moins de 25 % le taux de capitalisation à la fin de l'exercice.

Provenance des fonds en 2020



Affectation des fonds en 2020



Résultats sectoriels

Secteurs d'exploitation

À la suite d'ajustements organisationnels entrés en vigueur le 1^{er} juin 2020, Hydro-Québec compte maintenant les trois divisions suivantes :

- Hydro-Québec Production, qui fait désormais partie de l'unité structurelle Innovation et Hydro-Québec Production ;
- Hydro-Québec TransÉnergie et Équipement ;
- Hydro-Québec Distribution et Services partagés.

Cette restructuration n'a pas eu d'impact sur les différents secteurs d'activité de l'entreprise, ni sur la présentation des informations sectorielles dans les états financiers consolidés. Ainsi, Hydro-Québec continue d'exercer ses activités dans quatre secteurs d'exploitation isolables, soit Production, Transport, Distribution et Construction, auxquels s'ajoutent les Activités corporatives et autres.

L'organigramme ci-contre présente les trois divisions et les principales participations de premier rang d'Hydro-Québec.



1. Les activités de cette filiale sont intégrées au secteur Transport.

2. Les activités de cette filiale sont intégrées au secteur Construction.

3. Hydro-Québec International inc. détient notamment une participation dans Innergex énergie renouvelable inc.

4. Hydro-Québec IndusTech inc. détient notamment 100 % des actions en circulation de Services Hilo inc., qui mène ses activités sous la marque Hilo.

Production

Ce secteur regroupe les activités liées à l'exploitation et au développement du parc de production d'Hydro-Québec, sauf dans les réseaux autonomes. Il comprend également les ventes d'électricité et les transactions d'arbitrage sur les marchés de gros du nord-est du continent nord-américain.

Transport

Ce secteur regroupe les activités liées à l'exploitation et au développement du réseau principal de transport d'électricité, à la commercialisation des capacités de transit et à la gestion des mouvements d'énergie sur le territoire québécois.

Distribution

Ce secteur regroupe les activités liées à l'exploitation et au développement du réseau de distribution d'Hydro-Québec. Il comprend également les ventes au détail d'électricité sur le marché québécois ainsi que les activités relatives aux services à la clientèle et à la promotion de l'efficacité énergétique.

Construction

Ce secteur regroupe les activités liées à la conception et à la réalisation de projets de construction et de réfection d'équipements, principalement dans les secteurs de la production et du transport d'électricité.

Résultats et actif par secteurs

	2020					
	Production	Transport	Distribution	Construction	Activités corporatives et autres ^a	Hydro-Québec
Données financières sectorielles (M\$)						
Produits ^b	6 490	3 624	12 072	2 056	(10 648)	13 594
Bénéfice net (perte nette)	1 841	586	216	6	(346)	2 303
Actif total	33 513	24 145	14 147	43	9 047	80 895

	2019					
	Production	Transport	Distribution	Construction	Activités corporatives et autres ^a	Hydro-Québec
Données financières sectorielles (M\$)						
Produits ^b	6 690	3 493	12 245	2 248	(10 655)	14 021
Bénéfice net (perte nette)	2 042	569	323	1	(12)	2 923
Actif total	33 534	23 773	14 079	40	7 137	78 563

a) Les Activités corporatives et autres comprennent les éliminations intersectorielles et les ajustements.

b) Les données sectorielles comprennent les produits provenant des clients externes et intersectoriels tels qu'ils sont présentés dans la note 20 afférente aux états financiers consolidés.

Note : Certaines données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant.

Production

2020 EN UN COUP D'ŒIL	
Produits	6,5 G\$
Bénéfice net	1 841 M\$
Contribution des exportations nettes au bénéfice net	537 M\$
Clients (% des produits des ventes d'électricité)	
Distributeur	78 %
Autres	22 %
Volume des ventes	
Distributeur	158,3 TWh
Autres	32,4 TWh
Immobilisations corporelles au 31 décembre (y compris les travaux en cours)	31,7 G\$
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels	940 M\$

En vertu de la *Loi sur la Régie de l'énergie* (RLRQ, c. R-6.01), Hydro-Québec Production (ci-après, le « Producteur ») est tenue de fournir à Hydro-Québec Distribution et Services partagés, dans son rôle de distributeur d'électricité au Québec (le « Distributeur »), un volume annuel maximal de référence de 165 TWh d'électricité patrimoniale et peut également participer aux appels d'offres du Distributeur dans un contexte de libre concurrence. Elle vend aussi de l'électricité sur les marchés de gros. Son parc de production comprend 61 centrales, 28 grands réservoirs d'une capacité de stockage de 176,8 TWh, 681 barrages et 91 ouvrages régulateurs.

Résultats d'exploitation

Le Producteur a inscrit un bénéfice net de 1 841 M\$ en 2020, en baisse de 201 M\$ comparativement à 2019. Les exportations nettes d'électricité ont rapporté 1 325 M\$, soit 116 M\$ de moins que l'exercice précédent. Ce fléchissement est attribuable à un recul du volume des ventes et des prix du marché, dont l'impact a été atténué par les stratégies de commercialisation et de gestion des risques déployées par

l'entreprise. Les ventes d'électricité au Distributeur ont diminué de 43 M\$ pour s'établir à 5 073 M\$, écart qui s'explique surtout par un repli des besoins du marché québécois.

Exportations nettes d'électricité

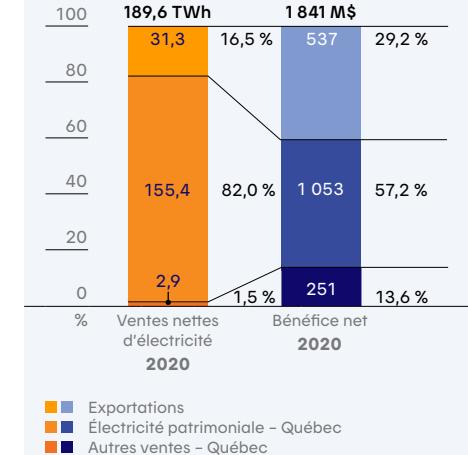
Les exportations nettes d'électricité ont totalisé 1 325 M\$, soit 116 M\$ de moins qu'en 2019. Leur volume a dépassé 30 TWh pour une cinquième année de suite, atteignant 31,3 TWh, ce qui représente toutefois une baisse de 2,4 TWh par rapport à l'exercice précédent. Ce recul est attribuable à l'effet des températures du premier trimestre, qui ont entraîné une demande et des prix plus faibles sur les marchés d'exportation, ainsi qu'à l'impact de la pandémie mondiale, qui a également conduit à un repli des prix et des besoins, surtout au deuxième trimestre. La diminution des prix du marché a été partiellement contrebalancée par l'incidence favorable des stratégies de commercialisation et de gestion des risques de l'entreprise, notamment l'utilisation d'instruments dérivés de couverture.

Ventes d'électricité au Québec

Ventes au Distributeur

Les ventes d'électricité au Distributeur se sont chiffrées à 5 073 M\$, en recul de 43 M\$ par rapport aux 5 116 M\$ inscrits un an plus tôt. Ce fléchissement résulte principalement d'un repli du volume des approvisionnements découlant essentiellement de l'effet des températures plus douces de l'hiver et de l'automne 2020. L'incidence de celles-ci a toutefois été atténuée par l'indexation du prix de l'électricité patrimoniale, conformément à la *Loi sur la Régie de l'énergie*.

Ventes nettes d'électricité et bénéfice net du secteur Production par marchés

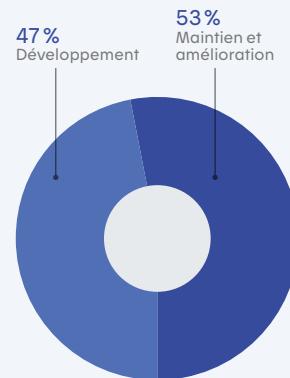


Activités d'investissement

En 2020, le Producteur a investi 940 M\$ en immobilisations corporelles et en actifs incorporels. De ce montant, il a consacré 441 M\$ à des activités de développement, soit principalement à la poursuite de la construction du complexe hydroélectrique de la Romaine. Il a notamment mis en exploitation le barrage et les ouvrages connexes de l'aménagement de la Romaine-4 après avoir achevé la mise en eau du réservoir ; la mise en service de la centrale est prévue pour 2022. Dans le contexte de la transition énergétique, le Producteur a également investi dans la construction de deux centrales solaires photovoltaïques en Montérégie, soit la centrale de la Citière à La Prairie et celle de l'IREQ à Varennes. Les deux installations devraient être opérationnelles au premier semestre 2021.

Le reste des investissements, soit 499 M\$, a été affecté à la pérennisation du parc de production et à l'optimisation du rendement de celui-ci. Le Producteur a notamment continué de mener des travaux de réfection aux centrales Robert-Bourassa, de Rapide-Blanc et de Beauharnois.

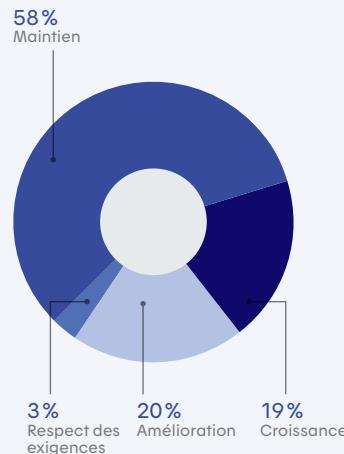
Répartition des investissements du secteur Production en 2020



Transport

2020 EN UN COUP D'ŒIL	
Produits	3,6 G\$
Bénéfice net	586 M\$
Clients (% des produits)	
Distributeur (service de transport pour l'alimentation de la charge locale)	83 %
Producteur et autres grossistes nord-américains (services de transport de point à point)	12 %
Autres	5 %
Immobilisations corporelles au 31 décembre (y compris les travaux en cours)	23,8 G\$
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels	1 423 M\$

Répartition des investissements du secteur Transport en 2020



Hydro-Québec TransÉnergie et Équipement¹, dans son rôle de transporteur d'électricité au Québec (le « Transporteur »), exploite et développe le réseau de transport d'électricité d'Hydro-Québec, l'un des plus vastes de l'Amérique du Nord. Elle commercialise les capacités de transit et gère les mouvements d'énergie sur le territoire québécois, offrant un accès non discriminatoire à son réseau à tous les acteurs du marché, conformément à la réglementation applicable.

Les activités du Transporteur sont réglementées par la Régie de l'énergie. Depuis le 1^{er} janvier 2019, les tarifs de transport sont assujettis à un mécanisme de réglementation incitative qui s'appliquera pour une période de quatre ans. En vertu de ce mécanisme, les tarifs de l'année tarifaire 2020 ont été établis selon une formule paramétrique qui prévoit que certains coûts imprévisibles sont fixés suivant la méthode du coût du service, alors que les autres composantes de coût sont calculées d'après une formule d'indexation. Auparavant, les tarifs de transport étaient établis uniquement selon la méthode du coût du service.

Dossiers tarifaires

Pour l'année 2020, les revenus autorisés par la Régie de l'énergie aux fins de la fixation des tarifs de transport se sont établis à 3 435 M\$, soit 3 022 M\$ pour le service de transport lié à l'alimentation de la charge locale et 413 M\$ pour les services de transport de point à point à court et à long terme. Ces revenus représentent des hausses de respectivement 12 M\$ et 8 M\$ par rapport à ceux de 2019.

Compte tenu de la pandémie de COVID-19, le Transporteur a avisé la Régie qu'il reporterait le dépôt de sa demande tarifaire 2021, initialement prévu pour l'été 2020, à l'été 2021. La Régie a autorisé la reconduction provisoire des tarifs de 2020 jusqu'à ce qu'elle puisse étudier le dossier.

Résultats d'exploitation

Le bénéfice net du secteur Transport s'est chiffré à 586 M\$ en 2020, soit un montant comparable aux 569 M\$ inscrits l'exercice précédent. L'augmentation des revenus provenant du service de transport pour l'alimentation de la charge locale et la baisse des frais financiers ont été contrebalancées par une hausse de la charge d'amortissement, attribuable surtout à la mise en service d'immobilisations.

Activités d'investissement

En 2020, le Transporteur a investi 1 423 M\$ en immobilisations corporelles et en actifs incorporels, soit 269 M\$ pour les projets de croissance et 1 154 M\$ pour les projets visant à maximiser la fiabilité et la pérennité des actifs. Les projets de croissance ont pour but de raccorder au réseau de nouveaux équipements de production ou d'augmenter la capacité des installations pour suivre l'évolution de la charge ou pour répondre à de nouvelles demandes de transport. Quant aux projets liés à la fiabilité et à la pérennité des actifs, ils concernent le maintien des installations en bon état, l'amélioration continue de la qualité du service ainsi que le respect des exigences légales et réglementaires associées à l'exploitation du réseau de transport.

Au chapitre des projets de croissance, le Transporteur a alloué 86 M\$ au projet visant le déploiement d'une ligne à 320 kV à courant continu d'environ 100 km entre le poste des Appalaches, situé près de Thetford Mines, et un point de raccordement à la frontière entre le Québec et le Maine, en vue de la mise en place d'une nouvelle interconnexion de 1 200 MW entre le Québec et le réseau de la Nouvelle-Angleterre. Il a également consacré 23 M\$ à la construction du poste des Patriotes à 315-25 kV, dans les Laurentides.

Parallèlement, le Transporteur a mené plus de 1 500 projets pour maintenir et améliorer la qualité de ses actifs. Entre autres, diverses activités qui s'inscrivent dans le plan de développement de l'architecture du réseau à 315 kV de l'île de Montréal se sont poursuivies, de même que le remplacement des systèmes de conduite du réseau de transport et des automatismes de réseau et de poste. Le Transporteur a également affecté 179 M\$ aux travaux liés à la future ligne à 735 kV Micoua-Saguenay, d'une longueur de 262 km, qui servira à maintenir la fiabilité du réseau de transport d'Hydro-Québec.

1. Aux fins de la présentation des informations sectorielles, les données financières de cette division sont réparties entre les secteurs Transport et Construction.

Distribution

2020 EN UN COUP D'ŒIL	
Produits	12,1 G\$
Bénéfice net	216 M\$
Secteurs (% des produits des ventes d'électricité)	
Résidentiel	46 %
Commercial, institutionnel et petits industriels	32 %
Grands clients industriels	19 %
Autres	3 %
Immobilisations corporelles au 31 décembre (y compris les travaux en cours)	10,6 G\$
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels	773 M\$
Gel tarifaire du 1 ^{er} avril 2020 au 31 mars 2021 (conformément à la <i>Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité</i>)	

Hydro-Québec Distribution et Services partagés¹, dans son rôle de distributeur d'électricité au Québec (le « Distributeur »), assure l'approvisionnement en électricité du marché québécois et fournit à ses clients une alimentation électrique fiable ainsi que des services de qualité, dans un souci d'efficience et de développement durable. Dans ce contexte, elle fait également la promotion de l'efficacité énergétique auprès de la clientèle. Les activités du Distributeur sont réglementées par la Régie de l'énergie, qui a la compétence exclusive pour fixer les tarifs d'électricité.

Établissement des tarifs

Les tarifs du Distributeur sont assujettis à la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, entrée en vigueur en décembre 2019. Celle-ci précise notamment que les tarifs de distribution d'électricité seront fixés ou modifiés par la Régie tous les cinq ans à compter du 1^{er} avril 2025 et que, dans l'intervalle, ils seront indexés chaque année en fonction de la variation annuelle de l'indice moyen des prix à la consommation pour le Québec entre le 30 septembre 2019 et le 30 septembre 2020, exclusion faite des boissons alcoolisées, des produits du tabac et du cannabis récréatif. La hausse applicable aux clients au tarif L sera connue ultérieurement.

Conformément à la *Loi*, les tarifs de distribution pour l'année tarifaire qui a débuté le 1^{er} avril 2020 ont été gelés, tandis que ceux des quatre années suivantes seront indexés annuellement. Ainsi, Hydro-Québec a annoncé une hausse de 1,3 % de tous les tarifs, sauf le tarif industriel de grande puissance (tarif L), pour l'année tarifaire commençant le 1^{er} avril 2021. Cette augmentation correspond

Processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité^a

2020	2021-2024	2025	2026-2029
Gel tarifaire	Indexation en fonction de l'inflation	Établissement des tarifs par la Régie de l'énergie en fonction du coût du service pour une année et début d'un nouveau cycle	Indexation en fonction de l'inflation

a) À l'exclusion du tarif industriel de grande puissance (tarif L).

à la variation de l'indice moyen des prix à la consommation pour le Québec entre le 30 septembre 2019 et le 30 septembre 2020, exclusion faite des boissons alcoolisées, des produits du tabac et du cannabis récréatif. La hausse applicable aux clients au tarif L sera connue ultérieurement.

Auparavant, les tarifs du Distributeur étaient établis selon un mécanisme de réglementation incitative. En vertu de ce mécanisme, les tarifs de l'année tarifaire 2019-2020, entrés en vigueur le 1^{er} avril 2019, ont été établis selon une formule paramétrique à deux volets, soit l'application de la méthode du coût du service pour certains coûts imprévisibles et le recours à une formule d'indexation pour les autres composantes de coût.

Enfin, la *Loi* prévoyait la remise à la clientèle d'un montant correspondant aux soldes non amortis au 31 décembre 2019 des comptes d'écart et de reports du Distributeur. La quasi-totalité des soldes de 535 M\$ a été versée aux clients en 2020.

Approvisionnement du marché québécois

Le Distributeur mise sur diverses sources pour approvisionner le marché québécois, principalement sur le bloc d'électricité patrimoniale de 165 TWh que lui fournit le Producteur. De plus, il procède à des appels d'offres à court et à long terme.

Pour les besoins de moins de trois mois, il peut également acheter de l'électricité directement sur les marchés, sans appel d'offres, en vertu d'une autorisation de la Régie de l'énergie. Pour les besoins imprévus ne pouvant être comblés autrement, il compte sur une entente-cadre conclue avec le Producteur et couvrant la période du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2022. Cette entente a été approuvée par la Régie en décembre 2019.

En octobre 2020, le Distributeur a soumis à la Régie un premier rapport sur l'état d'avancement du *Plan d'approvisionnement 2020-2029*. Ce rapport présente une prévision actualisée de la demande québécoise, laquelle correspond à une croissance de 15,9 TWh sur la période visée,

1. Aux fins de la présentation des informations sectorielles, les données financières afférentes aux services partagés sont intégrées dans la rubrique Activités corporatives et autres.

de même que les événements qui ont influé sur la planification des approvisionnements et sur les mesures prises depuis le dépôt du Plan, en novembre 2019.

Par ailleurs, le Distributeur poursuit ses efforts en matière d'efficacité énergétique. Entre autres choses, il a élaboré une offre intégrée fondée sur une approche de sensibilisation et d'accompagnement qui incite les clients à faire des changements de comportement durables. De plus, il adapte constamment ses programmes en fonction des besoins de l'entreprise et du marché, arrime ses efforts avec ceux de ses divers partenaires et reste à l'affût des économies d'énergie pouvant être réalisées grâce aux nouvelles technologies. À cet égard, soulignons que la filiale Hilo d'Hydro-Québec a lancé son offre de produits et services pour la maison intelligente en août 2020 et qu'elle l'étendra progressivement aux secteurs de la gestion énergétique des bâtiments non résidentiels, de la mobilité électrique, du stockage intelligent et de l'autoproduction solaire au cours des prochaines années. Ces prestations contribueront à une gestion plus efficace de l'utilisation de l'énergie et auront donc pour effet de réduire les besoins en approvisionnements.

Pandémie de COVID-19 : mesures d'allégement pour la clientèle

Depuis le début de la crise sanitaire liée à la pandémie de COVID-19 en mars 2020, Hydro-Québec déploie des efforts soutenus pour continuer à offrir une alimentation électrique fiable et pour aider les Québécois à faire face à la situation.

Plus précisément, plusieurs mesures d'allégement ont été instaurées afin d'aider

les clients en difficulté de paiement. Entre autres, les frais d'administration applicables aux factures impayées ont été suspendus jusqu'au 30 septembre 2020, et des assouplissements sont offerts afin d'adapter les ententes de paiement aux besoins de la clientèle. De plus, aucune interruption du service d'électricité pour le non-paiement de factures n'a été effectuée.

Certains comptes clients ont néanmoins montré des signes de détérioration, ce qui a donné lieu à une augmentation de la provision liée au risque de non-recouvrement des créances associées.

Résultats d'exploitation

Le bénéfice net afférent aux activités de distribution s'est élevé à 216 M\$, soit 107 M\$ de moins que les 323 M\$ inscrits en 2019. Les produits des ventes d'électricité ont diminué de 500 M\$ en raison principalement de l'effet des températures, qui ont été plus douces à l'hiver et à l'automne 2020 que durant les périodes correspondantes de l'exercice précédent. Cette baisse a été atténuée par le fait que, conformément à la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, le Distributeur a cessé de comptabiliser les écarts entre les revenus et les coûts réels de certains éléments et ceux prévus dans les dossiers tarifaires,

lesquels avaient eu une incidence défavorable de 328 M\$ sur les produits des autres activités en 2019. Par ailleurs, les charges d'exploitation se sont accrues de 67 M\$, essentiellement par suite de l'augmentation de la provision liée au risque de non-recouvrement de certaines créances. Les achats d'électricité, les coûts de transport associés et les achats de combustible ont quant à eux diminué de 120 M\$, du fait surtout de la baisse des approvisionnements effectués auprès du Producteur et de tiers.

Ventes d'électricité au Québec

Les produits des ventes d'électricité se sont établis à 11 929 M\$, en baisse de 500 M\$ par rapport à 2019. Cette diminution résulte d'une combinaison de quatre principaux

Ventes d'électricité au Québec par secteurs

Secteurs	Volume des ventes			Produits des ventes		
	2020		Variation 2020-2019	2020		Variation 2020-2019
	TWh	TWh	%	M\$	M\$	%
Résidentiel	68,6	(2,1)	(3,0)	5 535	(217)	(3,8)
Commercial, institutionnel et petits industriels	45,1	(2,8)	(5,8)	3 853	(203)	(5,0)
Grands clients industriels	52,1	1,7	3,4	2 208	(71)	(3,1)
Autres	5,6	-	-	333	(9)	(2,6)
Total	171,4	(3,2)	(1,8)	11 929	(500)	(4,0)

Facteurs de variation 2020-2019 des ventes par secteurs

Secteurs	Effets volume				Effets prix	Total
	Demande de base ^a		Températures		Total	M\$
	TWh	M\$	TWh	M\$		
Résidentiel	1,8	155	(3,9)	(337)	(182)	(35)
Commercial, institutionnel et petits industriels	(2,0)	(170)	(0,8)	(63)	(233)	30
Grands clients industriels	1,7	56	-	-	56	(127)
Autres	0,2	3	(0,2)	(9)	(6)	(3)
Total	1,7	44	(4,9)	(409)	(365)	(135)
						(500)

a) Y compris les ventes additionnelles inscrites le 29 février, 2020 étant une année bissextile.

facteurs : l'incidence défavorable des températures, les répercussions de la pandémie sur la demande d'électricité au Québec, la hausse de la consommation des alumineries et le repli des cours de l'aluminium sur les marchés.

Le volume des ventes d'électricité a totalisé 171,4 TWh comparativement au sommet historique de 174,6 TWh atteint en 2019, soit un recul de 3,2 TWh.

D'une part, les températures ont entraîné un fléchissement de 4,9 TWh des ventes. Leur impact s'est particulièrement fait sentir au premier et au quatrième trimestres, qui correspondent aux mois où les besoins de chauffage influent sur la consommation d'énergie des clients et qui sont donc les trimestres où Hydro-Québec réalise la majeure partie de son chiffre d'affaires. À l'hiver et à l'automne 2020, elles ont en moyenne été de 1 °C supérieures aux normales, alors qu'elles avaient été inférieures de respectivement 2 °C et 1 °C au cours des mêmes périodes en 2019. Ainsi, pour les trois premiers mois de 2020, l'écart des températures par rapport à l'exercice précédent s'est traduit par un repli de 3,5 TWh ou 294 M\$ des ventes d'électricité, alors que pour les trois derniers mois de l'exercice, il a occasionné une diminution additionnelle de 1,9 TWh ou 152 M\$.

D'autre part, la demande de base a augmenté de 1,7 TWh en raison de l'accroissement des besoins en énergie dans le secteur résidentiel, attribuable entre autres à l'incidence des mesures de confinement et notamment à la généralisation du télétravail, ainsi que de la hausse de la consommation des alumineries résultant principalement de

la reprise graduelle des activités dans une importante usine de production à l'été 2019, après un conflit de travail prolongé. Cette progression a toutefois été atténuée par les répercussions des mesures sanitaires découlant de la pandémie, qui ont entraîné la fermeture de nombreux commerces et autres entreprises pendant plusieurs semaines au printemps et à l'automne, et qui ont fait fléchir les ventes d'électricité dans le secteur commercial, institutionnel et petits industriels et dans le secteur des grands clients industriels.

Autres produits des activités ordinaires

Les autres produits des activités ordinaires ont diminué de 25 M\$ comparativement aux 56 M\$ enregistrés en 2019. Cette baisse est attribuable à la suspension, entre mars et septembre 2020, de l'application de frais d'administration aux factures impayées, dans le cadre des mesures d'allégement mises en place par Hydro-Québec pour soutenir sa clientèle aux prises avec des difficultés financières dans le contexte de la pandémie.

Produits des autres activités

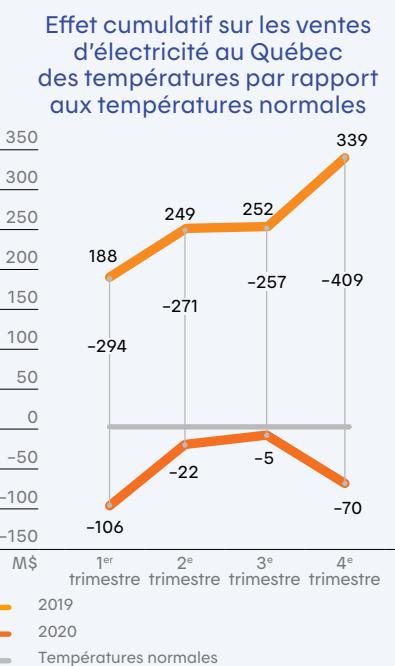
En ce qui concerne les produits des autres activités, un montant négatif de 328 M\$ avait été comptabilisé en 2019 au titre de la variation des écarts entre les revenus et les coûts réels de certains éléments et ceux qui étaient prévus dans les dossiers tarifaires, notamment les écarts liés aux aléas climatiques et aux coûts de transport pour l'alimentation de la charge locale. Conformément à la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, aucun montant n'a été inscrit à ce titre en 2020.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont atteint 1 344 M\$ en 2020, contre 1 277 M\$ en 2019. Cette hausse de 67 M\$ tient essentiellement à l'augmentation de la provision liée au risque de non-recouvrement de certaines créances, du fait que certains comptes clients, tant résidentiels que d'affaires, ont montré des signes de détérioration au cours de l'exercice en raison du contexte économique difficile découlant de la pandémie. La provision s'est ainsi traduite par une charge de 157 M\$ en 2020, soit 71 M\$ de plus qu'en 2019.

Achats d'électricité, coûts de transport et achats de combustible

Les achats d'électricité, les coûts de transport afférents et les achats de combustible ont diminué de 120 M\$ par rapport à 2019. Les approvisionnements auprès du Producteur ont fléchi de 43 M\$ par suite de la réduction du volume des ventes d'électricité au Québec. L'impact de cet élément a toutefois été atténué par l'indexation du prix de l'électricité patrimoniale, conformément à la *Loi sur la Régie de l'énergie*. Quant aux approvisionnements effectués auprès de tiers, ils ont baissé sous l'effet d'un repli des achats à court terme réalisés sur les

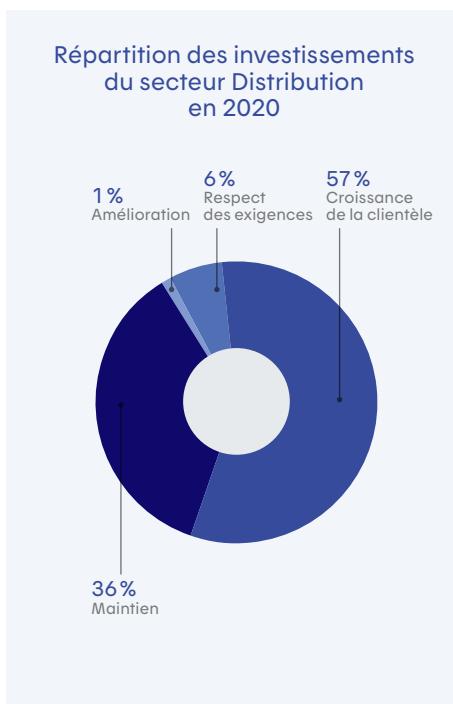


marchés et de la production légèrement moins élevée qu'en 2019 des installations éoliennes sous contrat. Les achats de combustible ont eux aussi diminué, en raison notamment du recul du prix du carburant. Enfin, les coûts de transport engagés auprès du Transporteur pour l'alimentation de la charge locale se sont accrus de 12 M\$.

Activités d'investissement

En 2020, les investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels effectués dans le secteur Distribution ont totalisé 773 M\$.

De cette somme, 440 M\$ visaient à répondre à la croissance de la clientèle québécoise. Mentionnons à cet égard le raccordement au réseau principal de nouveaux clients ainsi que du village de La Romaine et de la communauté d'Unamen Shipu, qui sont situés en Basse-Côte-Nord et actuellement desservis par un réseau autonome. Le Distributeur a également affecté 333 M\$ à la pérennisation de ses actifs, notamment au projet de remplacement du système de conduite du réseau de distribution.



Construction

2020 EN UN COUP D'ŒIL	
Volume d'activité	2,1 G\$
Principaux clients	
Producteur	39 %
Transporteur	54 %

Le secteur Construction regroupe les activités liées aux projets réalisés par Hydro-Québec TransÉnergie et Équipement¹ et par la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ) (collectivement, le « Constructeur »).

Hydro-Québec TransÉnergie et Équipement est chargée des projets de construction et de réfection qui se déroulent au Québec, sauf sur le territoire régi par la *Convention de la Baie James et du Nord québécois*. Pour sa part, la SEBJ construit les aménagements de production situés en territoire conventionné (au nord du 49^e parallèle) et peut également mener certains projets ailleurs au Québec ou dans le reste du monde.

De plus, en tant que spécialiste de l'ingénierie, de la construction et de l'environnement, le Constructeur propose au Producteur et au Transporteur des services variés pour la réalisation d'avant-projets, d'études d'impact ou autres dans le domaine de l'énergie : relevés techniques et scientifiques, planification, estimation et contrôle de coûts, conception, architecture, géomatique et contrôle de la qualité.

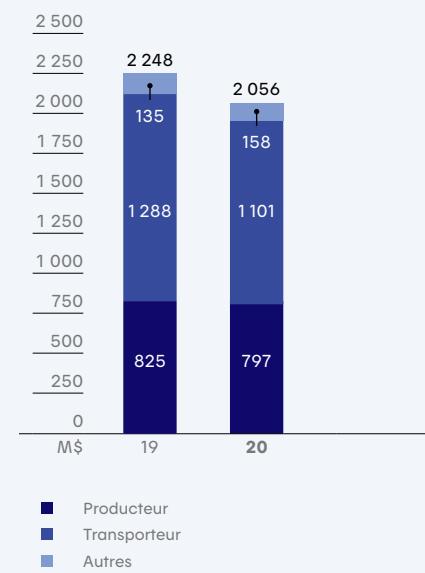
Volume d'activité

Le Constructeur a réalisé des projets d'une valeur totale de 2 056 M\$ en 2020, comparativement à 2 248 M\$ l'exercice précédent. Ce volume important est attribuable à plusieurs projets d'envergure. Les travaux effectués pour le compte du Producteur se sont chiffrés à 797 M\$, contre 825 M\$ en 2019, tandis que ceux qui l'ont été pour le compte du Transporteur ont atteint 1 101 M\$, contre 1 288 M\$ en 2019.

Principaux travaux

Dans le domaine de la production, le Constructeur a notamment continué à aménager le complexe hydroélectrique de la Romaine et à réhabiliter certains groupes turbine-alternateur des centrales Robert-Bourassa et de Beauharnois. Il a également amorcé le remplacement de six groupes turbine-alternateur et poursuivi la mise à niveau des systèmes auxiliaires à la centrale de Carillon. La réfection de la centrale de Rapide-Blanc et de la digue de la centrale des Cèdres a aussi progressé. Dans le domaine du transport, le raccordement au réseau du complexe de la Romaine a suivi son cours, tout comme les travaux de déboisement en vue de la construction de la ligne à 735 kV Micoua-Saguenay. Par ailleurs, le Constructeur a continué à mener de front plusieurs programmes de remplacement partout sur le territoire québécois et a mis à niveau diverses installations du réseau de transport principal, tout en effectuant d'autres travaux visant à augmenter la capacité de transit du réseau.

Répartition du volume d'activité du secteur Construction



1. Aux fins de la présentation des informations sectorielles, les données financières de cette division sont réparties entre les secteurs Transport et Construction.

Activités corporatives et autres

La rubrique Activités corporatives et autres englobe l'ensemble des activités corporatives, qui sont assurées par le groupe – Direction financière, le groupe – Affaires corporatives et juridiques et gouvernance, la vice-présidence – Expérience client, communications et relations avec les communautés, la vice-présidence – Ressources humaines et la vice-présidence – Gestion intégrée des risques. Elle comprend également les activités de la vice-présidence – Technologies de l'information et des communications, de la vice-présidence – Stratégies d'entreprise et développement des affaires, de la vice-présidence – Évolution de l'entreprise et approvisionnement stratégique, de la direction principale – Centre de services partagés, de la direction principale – Institut de recherche d'Hydro-Québec et de la direction principale – Filiales et innovations commerciales, de même que les éliminations intersectorielles et les ajustements.

Résultats

La perte nette des Activités corporatives et autres s'est établie à 346 M\$ en 2020, comparativement à 12 M\$ en 2019, en raison notamment d'une hausse des charges d'exploitation. D'abord, le coût des services rendus aux fins du Régime de retraite a augmenté par rapport à l'exercice précédent, principalement sous l'effet d'une baisse, à la fin de 2019, des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers. Ensuite, des charges supplémentaires liées au développement des affaires ont été comptabilisées en 2020, entre autres en lien avec les activités des filiales chargées de mettre en valeur les technologies et les prestations issues des efforts de recherche-développement d'Hydro-Québec dans les domaines de l'efficacité énergétique, de la

gestion de la demande et des systèmes de stockage d'énergie. Enfin, par suite de l'instauration du télétravail pour une grande partie des employés, l'entreprise a engagé des dépenses additionnelles au chapitre des services de télécommunications, afin de permettre à tous de pouvoir travailler efficacement à distance.

Activités corporatives

Le groupe – Direction financière est responsable du financement, de la trésorerie, de la comptabilité, de la planification budgétaire, de la fiscalité, du contrôle, de la préparation des états et rapports financiers ainsi que de la gestion du Régime et de la caisse de retraite. Au 31 décembre 2019, date de la plus récente évaluation actuarielle, le Régime de retraite présentait un surplus de capitalisation de 8,2 G\$; les actifs détenus à cette date étaient donc suffisants pour couvrir le coût des rentes futures ainsi que la provision de stabilisation constituée conformément aux exigences de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* (RLRQ, c. R-15.1). Le ratio de capitalisation du Régime s'établissait alors à 142,4 %.

Le groupe – Affaires corporatives et juridiques et gouvernance offre des services de secrétariat général aux conseils d'administration d'Hydro-Québec et de ses filiales, de même que des services, des conseils et des opinions juridiques à l'ensemble de l'entreprise. Il négocie, rédige et révise les ententes et les contrats nécessaires à la conduite des activités de celle-ci et veille à protéger ses intérêts dans le cadre de toute affaire commerciale ou contentieuse, y compris devant les tribunaux et auprès des organismes de réglementation, dont la Régie de l'énergie du Québec et la Régie de l'énergie du Canada. De plus, il élabore les stratégies et les orientations et fournit des conseils

en matière d'affaires corporatives, de gouvernance et d'éthique, d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels, de gestion de l'information et de développement durable. À la demande de la direction ou du Conseil d'administration d'Hydro-Québec, il effectue en outre des analyses et des vérifications visant à évaluer la gouvernance, la performance et la conformité de l'entreprise dans divers domaines, comme la lutte anticorruption, l'environnement et la santé-sécurité des travailleurs.

La vice-présidence – Expérience client, communications et relations avec les communautés fournit des conseils et des encadrements en matière d'expérience client et de marketing à Hydro-Québec et à ses filiales. Elle est également responsable des communications avec le grand public et les parties prenantes de l'entreprise, y compris les gouvernements, ainsi que des relations avec les communautés autochtones et les collectivités. De plus, elle élabore des stratégies intégrées relativement à l'ensemble des parties prenantes et veille à l'amélioration continue de la réputation d'Hydro-Québec, en collaboration avec l'ensemble des unités.

La vice-présidence – Ressources humaines élabore les stratégies, les orientations, les encadrements, les programmes d'entreprise et les objectifs concernant la gestion des ressources humaines, les relations du travail, la rémunération et les avantages sociaux, la performance organisationnelle ainsi que la formation et le développement des compétences. Elle soutient également la transformation de l'entreprise en veillant à ce que les dirigeants disposent de conditions optimales en matière de ressources humaines. En outre, elle est responsable de

l'ensemble des mesures visant à assurer la protection du personnel et des tiers, de même que la sécurité des installations et des actifs d'Hydro-Québec.

La vice-présidence – Gestion intégrée des risques assure la coordination et le suivi du portefeuille intégré des risques de marché et de crédit liés notamment aux opérations du parquet de transactions énergétiques, aux activités réglementées du Transporteur et du Distributeur, au développement des affaires, aux activités de trésorerie, de même qu'au financement et à la gestion de la dette et du Régime de retraite. De plus, elle collabore à l'optimisation des projets d'investissement en réalisant des analyses systémiques fondées sur l'ingénierie des coûts.

Vice-présidence – Technologies de l'information et des communications

La vice-présidence – Technologies de l'information et des communications conçoit, déploie et exploite les réseaux, systèmes, applications et infrastructures informatiques et de télécommunications d'Hydro-Québec et en assure l'évolution et la sécurité. À cet effet, elle poursuit la mise en œuvre d'une vision intégrée en matière de gouvernance, d'architecture, de développement et d'exploitation. De plus, elle élabore des solutions technologiques de pointe visant à accroître la productivité et à faciliter la transformation numérique de l'entreprise, laquelle passe notamment par une automatisation plus poussée du réseau électrique et des processus, une plus grande mobilité et le recours à l'infonuagique, à l'analytique des données et à l'intelligence artificielle.

Le volume d'activité de la vice-présidence s'est élevé à 768 M\$ en 2020, comparativement à 731 M\$ en 2019.

Activités d'investissement

En 2020, les investissements de la vice-présidence – Technologies de l'information et des communications ont totalisé 174 M\$. Cette somme a essentiellement été affectée au maintien de la qualité des actifs, en conformité avec les cibles d'architecture d'entreprise et les objectifs stratégiques liés au virage numérique.

Vice-présidence – Stratégies d'entreprise et développement des affaires

La vice-présidence – Stratégies d'entreprise et développement des affaires a pour mandat de repérer et de saisir des occasions de croissance tant au Québec que dans les marchés extérieurs, en vue de maximiser la contribution d'Hydro-Québec à l'essor économique de la province. À cet effet, elle élabore des stratégies qui tiennent compte de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise et qui s'appuient sur le capital intellectuel acquis et en constant développement de celle-ci. La vice-présidence demeure également à l'affût de possibilités d'investissement sous forme d'acquisitions, de prises de participation ou de partenariats à long terme et fait valoir les avantages de l'hydroélectricité québécoise dans les marchés d'exportation.

Vice-présidence – Évolution de l'entreprise et approvisionnement stratégique

La vice-présidence – Évolution de l'entreprise et approvisionnement stratégique pilote les grands projets transversaux d'Hydro-Québec et oriente l'évolution du modèle opérationnel, des processus et des systèmes de gestion dans une perspective d'amélioration continue. Elle veille également à la gouvernance et à la coordination du *Plan d'urgence corporatif*

et du *Plan d'urgence – Risques biologiques*, et rend des comptes à cet égard au comité de direction. De plus, elle est responsable de la santé et de la sécurité du travail ainsi que de la gouvernance et de l'expertise en matière d'environnement. La vice-présidence fournit par ailleurs les orientations, encadrements, produits et services liés aux acquisitions stratégiques à l'ensemble de l'entreprise, conformément aux meilleures pratiques dans ce domaine.

Direction principale – Centre de services partagés

La direction principale – Centre de services partagés¹ a pour mission de créer de la valeur en offrant des services compétitifs et une expertise en matière de gestion immobilière et de logistique du matériel et du transport à l'ensemble de l'entreprise. Elle contribue ainsi à la bonne performance d'Hydro-Québec en optimisant les coûts et en maximisant la valeur des actifs.

Le volume d'activité de cette direction principale a totalisé 481 M\$ en 2020, comparativement à 500 M\$ en 2019.

Direction principale – Institut de recherche d'Hydro-Québec

La direction principale – Institut de recherche d'Hydro-Québec² (IREQ) développe des technologies et des applications de pointe adaptées au contexte énergétique du Québec, afin de permettre à l'entreprise d'améliorer la performance du système électrique et de mieux servir ses clients.

Pôle d'innovation de l'entreprise, l'IREQ regroupe le Centre de recherche d'Hydro-Québec et le Centre d'excellence en électrification des transports et en stockage d'énergie. Le Centre de recherche, dont les projets visent notamment à soutenir

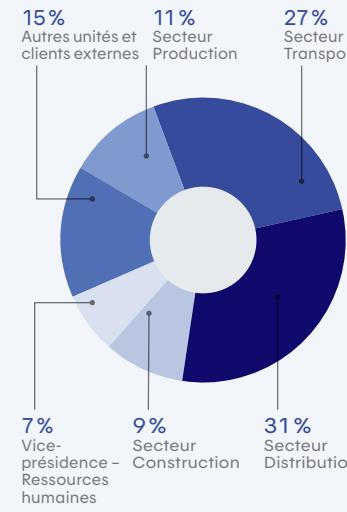
la transition énergétique, assure le leadership de l'entreprise au chapitre de l'évolution des connaissances et des solutions technologiques dans tous les domaines susceptibles d'avoir une incidence sur ses activités à court et à long terme. Quant au Centre d'excellence, ses travaux portent sur les matériaux avancés pour la mobilité durable et le stockage d'énergie à petite et à grande échelle, deux éléments clés dans la lutte contre les changements climatiques.

Direction principale – Filiales et innovations commerciales

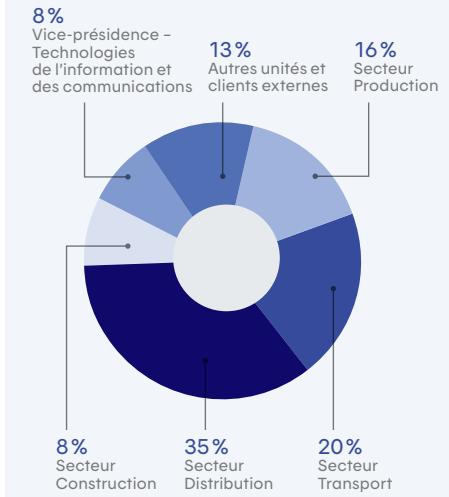
La direction principale – Filiales et innovations commerciales² a pour mandat

de développer une vision et une stratégie de bout en bout devant conduire à la commercialisation de technologies innovantes qui aideront à bâtir l'avenir énergétique du Québec au bénéfice des clients. De plus, elle coordonne les activités des filiales d'Hydro-Québec IndusTech chargées de mettre en marché les technologies et les prestations issues des efforts de recherche-développement d'Hydro-Québec, dont Hilo (efficacité énergétique et gestion de la demande), EVLO (systèmes de stockage d'énergie), DANA TM4 (motorisation électrique) et le Circuit électrique (infrastructure de recharge).

Répartition du volume d'activité de la vice-présidence – Technologies de l'information et des communications en 2020



Répartition du volume d'activité de la direction principale – Centre de services partagés en 2020



1. Cette direction principale fait partie de la division Hydro-Québec Distribution et Services partagés.

2. Cette direction principale fait partie de l'unité structurelle Innovation et Hydro-Québec Production.

Perspectives

Au moment d'aller sous presse, il n'est toujours pas possible d'estimer de façon précise la durée et l'étendue de la crise sanitaire résultant de la pandémie de COVID-19, ni l'ampleur du bouleversement économique qui s'ensuivra. Il est tout aussi difficile de prévoir quels seront les contre-coups de cette crise sur les activités et les résultats financiers d'Hydro-Québec à long terme. L'entreprise suit de très près l'évolution de la situation et compte lancer différents projets pour reprendre son essor et aider ses clients à rebondir.

Pour l'exercice 2021, Hydro-Québec vise un bénéfice net de 2,7 G\$.

L'entreprise compte faire des investissements de l'ordre de 4,6 G\$ en 2021, dont la majeure partie concerne les activités du Transporteur, pour 2,1 G\$, du Producteur, pour 1,1 G\$, et du Distributeur, pour 0,9 G\$. Plus de 60 % du montant total sera affecté aux activités de maintien et d'amélioration de la qualité des installations ; le solde servira à financer les activités de croissance et de développement commercial.

Le programme d'emprunt de l'exercice 2021 s'établit à 3,5 G\$. Les fonds recueillis serviront à financer une part importante du programme d'investissement et à rembourser des dettes arrivant à échéance.

Le **Producteur** poursuivra ses travaux sur les chantiers du complexe de la Romaine dans le cadre du développement du potentiel hydroélectrique du Québec. Trois des quatre centrales de ce grand projet, soit les centrales de la Romaine-2, de la Romaine-1 et de la Romaine-3, ont été mises en service respectivement en 2014, en 2015 et en 2017, et la centrale de la Romaine-4 devrait suivre en 2022. Parallèlement, le Producteur continuera d'investir dans ses installations pour en assurer la pérennité et en optimiser le rendement. Mentionnons à titre d'exemple les travaux de réhabilitation en cours aux centrales Robert-Bourassa, de Rapide-Blanc, de Carillon et de Beauharnois.

Le **Transporteur** consacrera une part importante de ses investissements à la construction de lignes de transport, notamment la ligne à 735 kV d'une longueur de 262 km qui reliera le poste Micoua, sur la Côte-Nord, au poste du Saguenay, au Saguenay-Lac-Saint-Jean, et la ligne d'interconnexion à 320 kV à courant continu de quelque 100 km entre le poste des Appalaches, situé près de Thetford Mines, et un point de raccordement à la frontière entre le Québec et le Maine. Il continuera également d'investir dans la mise à niveau et la modernisation de ses installations pour assurer la pérennité et la fiabilité des actifs de transport et maintenir la qualité du service. Citons à cet égard les projets de remplacement des systèmes de conduite du réseau de transport et des automatismes de réseau et de poste, de même que les activités qui s'inscrivent dans le plan de développement de l'architecture du réseau à 315 kV de l'île de Montréal.

Le **Distributeur** continuera de fournir une alimentation électrique fiable et des services de qualité à l'ensemble des Québécois. Il poursuivra ses investissements visant à mieux répondre aux besoins de la clientèle, dont le raccordement au réseau principal du village de La Romaine et de la communauté inuite d'Unamen Shipu, qui sont situés en Basse-Côte-Nord et actuellement desservis par un réseau autonome, ainsi que la construction d'une nouvelle centrale pour alimenter le village inuit de Tasiujaq, dans le Nord-du-Québec. Il mènera également des projets ayant pour but de maintenir et d'améliorer la qualité de ses installations, comme le remplacement du système de conduite du réseau de distribution.

Gestion intégrée des risques d'affaires

Depuis de nombreuses années, Hydro-Québec applique un processus de gestion intégrée des risques d'affaires qui fait partie de ses activités courantes. Ce processus s'appuie sur différents mécanismes de contrôle, de communication et d'évaluation visant à lui permettre d'exercer un suivi dynamique de l'évolution des risques.

Les unités structurelles de l'entreprise, soit les divisions et les unités corporatives, sont au cœur du processus. Dans le cadre de leurs activités, elles gèrent les risques qui les concernent et les réévaluent à intervalles réguliers, au quotidien dans certains cas. Concrètement, chaque unité structurelle doit recenser et évaluer ses principaux risques, puis mettre en place et appliquer des mesures pour les atténuer de manière que les risques résiduels soient d'un niveau acceptable pour Hydro-Québec. Les unités structurelles rendent compte mensuellement de leurs actions et de leurs suivis en matière de gestion des risques au comité de direction qui, agissant à titre de comité de gestion des risques, assure la surveillance globale des risques d'affaires. Grâce à cette approche, il est possible de constituer un portefeuille consolidé des risques d'affaires résiduels lors de la planification annuelle.

Le portefeuille consolidé est présenté au Conseil d'administration avec le Plan d'affaires, qui comporte une analyse de sensibilité permettant d'évaluer l'impact de certains risques sur le bénéfice net prévu.

Risques financiers

Dans le cadre de ses activités, Hydro-Québec réalise des opérations qui l'exposent à certains risques financiers, tels que les risques de marché, de liquidité et de crédit. Un suivi systématique et l'adoption de stratégies comprenant l'utilisation d'instruments dérivés

Processus de gestion intégrée des risques d'affaires

	Annuellement	Mensuellement
Unités structurelles	<ul style="list-style-type: none"> Détermination des risques de chaque unité structurelle et validation par le gestionnaire relevant de la présidente-directrice générale Élaboration ou mise à jour du portefeuille des risques d'affaires résiduels de l'unité structurelle 	Reddition de comptes sur le suivi du portefeuille des risques d'affaires résiduels de chaque unité structurelle
Direction de l'entreprise^a	Revue du portefeuille consolidé des risques d'affaires résiduels d'entreprise, de la carte des risques et de la probabilité d'atteindre le bénéfice net prévu	Revue de la reddition de comptes mensuelle consolidée sur le suivi du portefeuille des risques d'affaires résiduels d'entreprise
Conseil d'administration	<p>Comité d'audit</p> <ul style="list-style-type: none"> Analyse du processus de gestion intégrée des risques d'affaires résiduels d'entreprise Analyse du portefeuille consolidé des risques d'affaires résiduels d'entreprise et de la carte des risques <p>Comité des affaires financières, projets et technologies</p> <p>Analyse du Plan d'affaires et de la probabilité d'atteindre le bénéfice net prévu</p> <p>Conseil d'administration</p> <p>Examen du Plan d'affaires, du portefeuille consolidé des risques d'affaires résiduels d'entreprise, de la carte des risques et de la probabilité d'atteindre le bénéfice net prévu</p>	

a) Agissant à titre de comité de gestion des risques, avec le vice-président – Gestion intégrée des risques comme responsable de la gestion des risques.

réduisent considérablement l'exposition à ces risques et l'impact de ceux-ci sur les résultats de l'entreprise.

En matière de gestion des risques de marché et de crédit, une équipe de spécialistes indépendante des unités qui réalisent les transactions effectue une surveillance constante de plusieurs indicateurs liés aux transactions financières et énergétiques,

recommande des stratégies et applique des contrôles pour réduire les risques connexes.

Risque de marché

Les résultats d'Hydro-Québec sont exposés à trois principaux types de risque de marché, soit le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix lié à l'énergie et à l'aluminium. Les fluctuations du taux de change du dollar canadien par rapport au

dollar américain ont une incidence sur les produits des ventes libellées en dollars américains, de même que sur le coût de la dette libellée dans cette devise. Une variation des taux d'intérêt influe sur les frais financiers et sur le coût de retraite. Enfin, les variations des prix de l'énergie ont des répercussions sur les produits réalisés sur les marchés de gros, tandis que les cours de l'aluminium ont un impact sur les produits associés aux contrats

spéciaux avec certains grands clients industriels au Québec.

Les trois types de risque de marché font l'objet d'une gestion intégrée active qui repose principalement sur l'utilisation d'instruments financiers dérivés. Cette gestion vise à limiter leur incidence sur les résultats d'Hydro-Québec, selon des stratégies et des critères établis en fonction de la tolérance au risque de l'entreprise. Par ailleurs, le risque de marché à moyen et à long terme est atténué par l'effet compensateur entre l'impact d'une hausse ou d'une baisse généralisée des taux d'intérêt sur les frais financiers, d'une part, et l'impact d'une telle hausse ou d'une telle baisse sur le coût de retraite, d'autre part.

Le coût de retraite d'Hydro-Québec est également soumis au risque de variation de la juste valeur des placements détenus dans le portefeuille de la caisse de retraite. Pour gérer ce risque, l'entreprise mise sur la diversification des actifs et sur des stratégies de gestion des placements qui comprennent l'utilisation de dérivés.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à respecter les engagements liés à ses passifs financiers. Ce risque peut découler de problèmes à accéder à des sources de financement pour son programme d'investissement.

Le risque de liquidité d'Hydro-Québec est atténué par plusieurs facteurs, dont d'importants flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation, l'accès à une facilité de crédit de soutien préautorisée et un portefeuille diversifié d'instruments financiers très liquides.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une contrepartie ne puisse respecter ses obligations contractuelles.

Hydro-Québec est exposée au risque de crédit lié aux débiteurs dans le contexte de ses opérations courantes de vente d'électricité au Québec. Pour tenir compte des impacts de la pandémie, l'entreprise a offert des assouplissements à ses clients tant résidentiels que d'affaires, afin d'adapter les ententes de paiement à leurs besoins. Elle a aussi lancé une campagne d'accompagnement à l'intention des clients en situation précaire pour les renseigner sur les assouplissements mis en place. Par ailleurs, elle a majoré sa provision liée au risque de non-recouvrement.

L'entreprise doit également faire face au risque de crédit lié aux équivalents de trésorerie, aux placements temporaires et aux instruments dérivés qu'elle négocie avec des institutions financières ainsi qu'avec d'autres émetteurs et, dans une moindre mesure, avec des sociétés d'énergie nord-américaines, dans le cadre des contrats d'approvisionnement du Distributeur et des transactions énergétiques du Producteur sur les marchés hors Québec.

L'exposition au risque de crédit est atténuée par la mise en place d'encadrements et de limites en ce qui a trait à la concentration des risques et au niveau d'exposition par contrepartie. Pour s'assurer du respect de ces encadrements et limites, Hydro-Québec a adopté une approche proactive fondée sur divers contrôles et rapports de suivi. Ceux-ci lui permettent de réagir rapidement à tout événement qui pourrait avoir un impact sur la situation financière des contreparties. Par ailleurs, l'entreprise traite généralement avec des contreparties dont la notation de crédit est élevée. Elle conclut

également des ententes en vue de maintenir la valeur de marché des principaux portefeuilles d'instruments dérivés en deçà d'un seuil prédéterminé.

Risques réglementaires

Hydro-Québec fait face à des risques réglementaires du fait qu'en vertu de la *Loi sur la Régie de l'énergie*, ses activités liées au transport et à la distribution de l'électricité sont réglementées. Les décisions rendues par la Régie de l'énergie peuvent ainsi avoir une incidence sur les résultats du Transporteur et du Distributeur. La *Loi* prévoit par ailleurs que les tarifs sont établis de manière à permettre le recouvrement du coût du service et à dégager un rendement raisonnable sur la base de tarification.

L'entrée en vigueur de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité* en 2019 a toutefois eu pour effet de mettre fin à la pratique réglementaire permettant au Distributeur d'intégrer ultérieurement, dans ses tarifs, tout écart entre les montants réels de certains éléments, notamment les écarts de revenus liés aux aléas climatiques et les écarts au titre des coûts d'approvisionnement en électricité, et les montants prévus dans les dossiers tarifaires d'après les normales climatiques et reconnus par la Régie aux fins de l'établissement des tarifs. Ainsi, le Distributeur est désormais exposé aux risques connexes, qui étaient auparavant couverts par des comptes d'écart et de reports. À compter de 2021, ces risques seront toutefois atténués par l'indexation annuelle des tarifs.

Divers moyens ont été mis en place pour réduire l'incidence des risques réglementaires sur les résultats du Transporteur et du Distributeur. Ceux-ci comprennent

la présentation de dossiers complets et probants à la Régie ainsi que l'établissement d'un dialogue constructif avec celle-ci et avec les intervenants, notamment dans le cadre de séances de travail.

Risques opérationnels

La gestion d'un système électrique pose de nombreux défis techniques associés au vieillissement des équipements. Hydro-Québec doit donc prendre des décisions éclairées quant à la planification de ses investissements visant à prolonger la durée de vie utile de ses installations et à renouveler ses actifs.

Production

L'une des principales incertitudes auxquelles Hydro-Québec est confrontée concerne les apports naturels en eau. En effet, le Producteur doit s'assurer qu'il est en mesure de s'acquitter de ses obligations, qui consistent à fournir au Distributeur un volume annuel maximal de référence de 165 TWh d'électricité patrimoniale et à respecter ses engagements contractuels. Concrètement, il est tenu d'avoir les moyens de combler un déficit d'apports naturels de 64 TWh sur deux années consécutives et de 98 TWh sur quatre années consécutives. Pour gérer ce risque, le Producteur mise sur plusieurs mesures d'atténuation qui font l'objet d'un suivi rigoureux. Ainsi, il assure une gestion pluriannuelle des stocks énergétiques et le maintien d'un écart suffisant entre ses engagements et ses moyens de production, grâce auquel il peut pallier les aléas de l'hydraulicité, reconstituer ses réserves ou profiter d'occasions d'affaires. Hydro-Québec rend compte régulièrement à la Régie de l'énergie de la capacité de production et des réserves énergétiques du Producteur. Par ailleurs, le Producteur exploite de multiples centrales et ouvrages régulateurs

dans le sud du Québec, notamment sur les rivières Saint-Maurice et des Outaouais et sur le fleuve Saint-Laurent, le long desquels se trouvent plusieurs centres urbains et autres agglomérations. Ces cours d'eau ont subi d'importantes crues printanières au cours des dernières années, particulièrement en 2017 et en 2019. Pour réduire les impacts de ces crues sur le milieu, le Producteur fait preuve de prévoyance et gère ses installations de manière à maximiser la sécurité du public, en faisant des suivis rigoureux et en collaborant étroitement avec les autorités compétentes. Ainsi, différents réservoirs ont été mis à contribution afin de limiter les inondations durant la crue de 2019. L'entreprise a tenu de nombreuses séances d'information pendant l'année dans le but de sensibiliser le public au rôle clé que jouent ses réservoirs et ouvrages régulateurs dans la gestion des crues.

Le Producteur est également confronté au risque découlant des variations de la température et de la demande du marché québécois par rapport aux prévisions. Ces variations ont un impact sur ses ventes d'électricité auprès du Distributeur et peuvent aussi avoir une incidence sur le volume disponible pour ses ventes à l'exportation.

Outre les aléas de l'hydraulique et de la température, les activités d'exportation du Producteur sur les marchés de gros comportent un risque de marché et un risque d'indisponibilité des équipements de production et de transport. Le risque de marché résulte des fluctuations du prix de l'énergie sur les marchés hors Québec. Il est atténué par la surveillance permanente de l'évolution des marchés de gros et par l'utilisation d'instruments dérivés de couverture. Quant au risque d'indisponibilité

des équipements de production et de transport, il est atténué par la mise en œuvre de programmes de maintenance et de mise à niveau.

Les risques liés aux activités d'exportation sont quantifiés de manière intégrée par une équipe de spécialistes indépendante de l'unité qui réalise les transactions. Cette équipe veille à l'application de contrôles, présente des rapports quotidiens à la haute direction et s'assure du respect des limites approuvées par la direction et par le Conseil d'administration.

Transport

Plusieurs facteurs peuvent entraîner une interruption de service ou rendre indisponible une partie du réseau de transport, notamment les événements météorologiques extrêmes et les défaillances d'équipements. Pour contrer ces facteurs, le Transporteur mise sur divers moyens de prévention. Par exemple, il applique les normes de fiabilité de la North American Electric Reliability Corporation (NERC) ainsi que différentes mesures pour entretenir et renforcer son réseau et assurer le bon fonctionnement des actifs pendant toute leur vie utile prévue. Notons à cet égard que la direction principale – Contrôle des mouvements d'énergie et exploitation du réseau d'Hydro-Québec TransÉnergie et Équipement agit à titre de coordonnateur de la fiabilité des réseaux de transport d'électricité au Québec, s'étant vu attribuer ce rôle par la Régie de l'énergie en 2007.

Le Transporteur doit fournir une capacité de transit suffisante pour alimenter les réseaux du Distributeur et d'autres clients, tout en assurant la sécurité et la fiabilité du service de transport. Pour ce faire, il gère la pointe de consommation annuelle de façon

optimale et investit dans la modernisation de ses installations de transport en s'appuyant sur un modèle de gestion des actifs. Il a également entrepris d'importants projets de remplacement des systèmes de conduite du réseau de transport et des automatismes de réseau et de poste.

Distribution

La continuité du service de distribution de l'électricité représente le principal risque pour le Distributeur. Dans le but de maintenir la qualité de l'alimentation, celui-ci investit continuellement dans son réseau afin de le moderniser, de l'automatiser et de le sécuriser. Il s'appuie également sur la maîtrise de la végétation, sur la mise en œuvre d'un programme de maintenance et d'une stratégie pour le renouvellement des actifs, de même que sur la conformité avec les normes applicables aux réseaux aériens et souterrains. Pour réduire la durée des interruptions de service, dont la grande majorité est causée par des intempéries, il intègre à son réseau de nouvelles technologies qui permettent la détection rapide des pannes, un rétablissement accéléré du service et la gestion à distance de certains incidents.

Le Distributeur doit par ailleurs composer avec les fluctuations de la demande (à conditions météorologiques normales) qui découlent de la conjoncture économique et énergétique et qui ont un impact sur ses résultats. Lorsque la demande est inférieure aux prévisions, il ne peut recouvrer auprès de sa clientèle la totalité des coûts afférents à la distribution et au transport de l'électricité. Depuis l'entrée en vigueur de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, le Distributeur est aussi exposé aux risques associés aux aléas climatiques et aux

variations liées aux approvisionnements en électricité. Pour limiter l'impact de l'ensemble de ces risques, il ne cesse d'améliorer sa méthode de prévision de la demande d'électricité.

Construction

Un des risques importants auxquels Hydro-Québec fait face dans le cadre de ses projets de construction concerne la santé et la sécurité du travail sur ses chantiers. En 2017, l'entreprise a amorcé un important virage afin de développer un leadership fort et de rehausser ses normes et sa performance en santé-sécurité, de manière à devenir une référence à ce chapitre dans le secteur de la construction au Québec. À cet effet, elle s'est dotée d'un plan d'action qui est révisé annuellement et suivi mensuellement par la haute direction. Toutes les unités structurelles conjuguient leurs efforts afin d'atteindre un objectif commun : offrir un milieu de travail sécuritaire, sain et respectueux.

La pression exercée sur les coûts des projets de construction constitue un autre risque auquel Hydro-Québec est confrontée en permanence. Cette pression est notamment attribuable à la pénurie de main-d'œuvre résultant entre autres de l'effervescence du secteur québécois de la construction, à l'augmentation du prix de certains matériaux et produits ainsi qu'aux divers facteurs ayant pour effet de modifier les calendriers de réalisation (retards de livraison, faible qualité, arrêt des travaux). Les plans de relance qui seront vraisemblablement déployés au cours des prochains mois à la suite de la pandémie de COVID-19 pourraient exercer davantage de pression sur les coûts des projets et sur la disponibilité de la main-d'œuvre.

Afin de respecter ses engagements et de continuer d'appliquer des normes élevées sur les plans de la sécurité et de la qualité, le Constructeur a mis en place plusieurs mesures pour réduire son exposition aux risques. Ainsi, il fait un suivi serré des échéanciers, des coûts, des événements accidentels et des risques spécifiques à chaque projet ou produit livrable important, ce qui lui permet d'assurer le bon déroulement des projets ou d'apporter les correctifs nécessaires au besoin. De plus, en collaboration avec ses partenaires internes, il entretient des relations permanentes avec les organismes et les ministères concernés afin de demeurer au fait de toute modification éventuelle aux lois et règlements qui pourrait avoir une incidence sur ses activités. Enfin, il participe avec la direction principale – Approvisionnement stratégique à l'élaboration de stratégies d'approvisionnement qui favorisent la concurrence, la pérennité des approvisionnements et le maintien de l'expertise dans ses marchés, et il adapte ses stratégies de réalisation des projets selon la conjoncture, de concert avec ses partenaires.

Activités corporatives et autres

Santé et sécurité du travail

Hydro-Québec poursuit le virage qu'elle a amorcé à l'échelle de l'entreprise pour faire évoluer sa culture et améliorer sa performance en matière de santé et sécurité du travail (SST), dans le but d'assurer la protection de l'ensemble de ses travailleurs. Ce virage s'articule autour de trois piliers : le leadership, la gestion des risques et la performance.

De nombreuses initiatives, dont plusieurs visent à réduire la gravité et la fréquence des événements accidentels, ont été

lancées. La priorité est accordée aux deux risques les plus critiques pour l'entreprise, soit les véhicules en mouvement et les sources d'énergie, de même qu'aux troubles musculosquelettiques, qui constituent la cause de la majorité des événements.

Hydro-Québec a en outre multiplié les efforts en vue d'optimiser le signalement des événements accidentels, d'établir les causes des événements survenus et de mettre en œuvre des stratégies et des moyens de contrôle efficaces. Par exemple, elle a chargé une équipe spécialisée de réaliser des enquêtes indépendantes afin de déterminer les causes fondamentales d'événements à potentiel de gravité et de récurrence élevés.

En raison de la crise sanitaire, l'entreprise a par ailleurs ajouté les risques biologiques à ses priorités d'action. En mars 2020, elle a déployé son *Plan d'urgence – Risques biologiques*, qui prévoit l'application de nombreuses mesures sanitaires dans les lieux de travail et sur les chantiers, afin de protéger à la fois les travailleurs et les populations locales concernées. Parallèlement, elle a mis en œuvre diverses mesures d'accompagnement des employés en télétravail pour assurer le maintien de saines habitudes de vie.

Les indicateurs de performance relatifs à la SST continuent de faire l'objet d'un suivi rigoureux dans les tableaux de bord et les réunions d'évaluation de la performance, et les mesures prises depuis 2017 ont permis de poser les bases nécessaires à l'atteinte des résultats visés. L'amélioration de la performance en SST et l'instauration d'une véritable culture de prévention sont un travail de longue haleine. Toutefois, la poursuite,

en 2021, du déploiement du Plan d'action d'entreprise en santé et en sécurité du travail devrait contribuer à une gestion des risques plus efficace et à de nouveaux gains à ce chapitre au cours des prochaines années.

Sécurité des personnes, des actifs et des revenus

Hydro-Québec met tout en œuvre pour protéger son personnel et les tiers contre les menaces, dangers, sinistres et situations exceptionnelles qui risquent de survenir dans le cadre de ses activités. Le suivi des menaces et vulnérabilités, de même que des mesures de sécurité nécessaires à l'accomplissement de sa mission, est assuré en continu. L'entreprise veille également à la sécurisation de l'ensemble de ses actifs physiques, informatiques et informationnels.

Pour contribuer à une protection optimale des personnes ainsi que de ses actifs et revenus, Hydro-Québec s'est engagée à : promouvoir une culture de sécurité ; sensibiliser le public à la nécessité d'adopter des comportements sécuritaires à l'égard de ses installations ; anticiper, évaluer et atténuer les risques et les menaces ; mettre en place et appliquer des mesures de sécurité adaptées ; assurer la surveillance de ses actifs et la détection des anomalies ; intervenir rapidement en cas d'atteinte à l'intégrité des personnes, des actifs et des revenus afin d'en limiter les impacts ; respecter les exigences légales et réglementaires de sécurité ; et participer aux initiatives de l'État en matière de sécurité.

En ce qui concerne la protection des revenus, Hydro-Québec porte une attention particulière aux vols d'électricité, à la fraude ainsi qu'aux atteintes à la propriété intellectuelle et à l'intégrité du réseau. Pour

contrer ces risques, l'entreprise table sur un ensemble de moyens, dont le recours à une méthode de détection analytique des vols d'électricité, le rehaussement de la sécurité de ses installations stratégiques, de même que la poursuite d'une veille active en collaboration avec ses partenaires.

Par ailleurs, Hydro-Québec dispose d'un plan d'urgence corporatif qui vise à assurer la continuité de ses activités et la poursuite de sa mission en cas d'événement exceptionnel. Ce plan sert à arrimer les actions et plans d'urgence des unités structurelles de manière à renforcer et à améliorer la coordination des mesures déployées par les intervenants internes et externes concernés, y compris les autorités publiques.

Sécurité des technologies de l'information et des communications

La cybersécurité est au cœur des préoccupations d'Hydro-Québec. Pour gérer cet enjeu, l'entreprise compte sur une équipe multidisciplinaire d'experts qui travaille étroitement avec un réseau de collaborateurs externes. Ensemble, ces intervenants surveillent les réseaux informatiques et de télécommunications, anticipent et analysent les menaces et assurent un suivi rigoureux des risques afférents. L'entreprise évalue régulièrement les mesures d'atténuation mises en œuvre et déploie de nouvelles stratégies en fonction de l'évolution du contexte d'affaires et des tendances émergentes en sécurité.

Croissance au Québec et hors Québec

Hydro-Québec a l'intention de saisir des occasions tant au Québec qu'hors Québec en vue, notamment, de faire croître sa valeur, de renforcer sa position stratégique et de

soutenir la décarbonation de l'ensemble de ses marchés. Les avenues qu'elle explore à cet effet sont axées sur le développement du marché québécois et de ses marchés d'exportation, sur la valorisation de ses technologies et sur des acquisitions ou des prises de participation. Pour mener à bien ses projets d'expansion, elle mise sur une approche disciplinée et a établi un processus d'analyse des occasions d'affaires qui lui permet de déterminer et de gérer les risques afférents de façon proactive.

Environnement

Hydro-Québec s'appuie sur son système de gestion certifié à la norme ISO 14001:2015 pour revoir chaque année sa gestion des risques et des possibilités d'amélioration en environnement. Elle cherche ainsi à mieux maîtriser les impacts de ses activités et projets sur les milieux naturels et humains et à maximiser les retombées environnementales positives qui découlent de sa présence sur le territoire québécois.

Changements climatiques

Les changements climatiques commencent déjà à avoir des effets sur les activités d'Hydro-Québec. Dans son *Plan stratégique 2020-2024*, l'entreprise s'est donc engagée à mettre en œuvre un plan d'adaptation visant à atténuer les risques liés à ces changements. À cet effet, un comité réunissant des représentants de toutes les unités concernées a entrepris en 2020 le recensement de ses principales vulnérabilités, en vue de proposer des mesures d'adaptation et, à terme, de veiller à leur instauration. L'entreprise a aussi affirmé vouloir jouer un rôle de leader de la transition énergétique pour contribuer encore davantage à la lutte contre le réchauffement de la planète.

RAPPORT DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les états financiers consolidés d'Hydro-Québec ainsi que l'ensemble des renseignements contenus dans le présent Rapport annuel sont la responsabilité de la direction et sont approuvés par le Conseil d'administration. Les états financiers consolidés ont été dressés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus des États-Unis et tiennent compte des décisions de la Régie de l'énergie du Québec relatives au transport et à la distribution de l'électricité. Ils comprennent des montants déterminés d'après les meilleures estimations et selon le jugement de la direction. L'information financière présentée ailleurs dans le Rapport annuel est conforme à celle qui est fournie dans les états financiers consolidés.

La direction maintient un système de contrôle interne ayant pour but de fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est pertinente et fiable, et que les biens d'Hydro-Québec sont convenablement comptabilisés et protégés. Ce système comprend notamment les politiques et directives d'Hydro-Québec, de même que la communication aux employés des règles d'éthique et du *Code de conduite* de celle-ci, afin d'assurer une gestion intégrée des ressources ainsi qu'une conduite ordonnée des affaires de l'entreprise, dans le respect des lois et règlements qui la régissent. Un processus de vérification interne contribue à évaluer le caractère suffisant et l'efficacité du contrôle, de même que les politiques et directives d'Hydro-Québec. Des recommandations découlant de ce processus sont soumises à la direction et au Comité d'audit.

Le Conseil d'administration approuve les règles de gouvernance de l'entreprise. Il s'acquitte de sa responsabilité à l'égard des états financiers consolidés par l'entremise de son Comité d'audit, lequel est composé uniquement d'administrateurs indépendants, qui n'exercent pas une fonction à plein temps au sein d'Hydro-Québec ou de l'une de ses filiales. Il incombe au Comité d'audit de recommander au Conseil d'administration d'approuver les états financiers consolidés. Le Comité d'audit rencontre la direction, les auditeurs indépendants et le vérificateur interne afin de discuter des résultats de leurs audits et des constatations qui en découlent quant à l'intégrité et à la qualité de la présentation de l'information financière et quant au système de contrôle interne d'Hydro-Québec. Les auditeurs indépendants et le vérificateur interne ont librement et pleinement accès au Comité d'audit, en présence ou non de la direction.

Les états financiers consolidés des exercices 2020 et 2019 ont été audités conjointement par le Vérificateur général du Québec, KPMG s.r.l./s.E.N.C.R.L. et Ernst & Young s.r.l./s.E.N.C.R.L.

/s/ Jacynthe Côté
Présidente du Conseil d'administration

Montréal, Québec
Le 12 février 2021

/s/ Sophie Brochu
Présidente-directrice générale

/s/ Jean-Hugues Lafleur
Vice-président exécutif et
chef de la direction financière

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au Ministre des Finances du Québec

Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés d'Hydro-Québec et de ses filiales (le « groupe »), qui comprennent les bilans consolidés aux 31 décembre 2020 et 2019, et les états consolidés des résultats, les états consolidés du résultat étendu, les états consolidés des variations des capitaux propres et les états consolidés des flux de trésorerie pour les exercices terminés à ces dates, ainsi que les notes afférentes, y compris le résumé des principales conventions comptables.

À notre avis, les états financiers consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée du groupe aux 31 décembre 2020 et 2019, ainsi que des résultats consolidés de son exploitation et de ses flux de trésorerie consolidés pour les exercices terminés à ces dates, conformément aux principes comptables généralement reconnus des États-Unis (« PCGR des États-Unis »).

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent :

- des informations contenues dans le Rapport annuel, autres que les états financiers consolidés et notre rapport des auditeurs sur ces états ;
- des informations contenues dans le document devant s'intituler *Annual Report – Form 18-K*, autres que les états financiers consolidés et notre rapport des auditeurs sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers consolidés ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons ni n'exprimerons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers consolidés, notre responsabilité consiste à lire les autres informations désignées ci-dessus et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers consolidés ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

Nous avons obtenu le Rapport annuel avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués sur les autres informations, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait dans le présent rapport. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Nous nous attendons à obtenir le document devant s'intituler *Annual Report – Form 18-K* après la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que nous effectuerons sur les autres informations contenues dans ce document, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous serons tenus de signaler ce fait aux responsables de la gouvernance.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés conformément aux PCGR des États-Unis, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du groupe.

Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport des auditeurs contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation ;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;
- nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe, et assumons l'entièvre responsabilité de notre opinion d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Nous fournissons également aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes s'il y a lieu.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), nous déclarons qu'à notre avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Les associés de KPMG s.r.l./s.E.N.C.R.L. et d'Ernst & Young s.r.l./s.E.N.C.R.L. responsables de la mission d'audit au terme de laquelle le présent rapport des auditeurs indépendants est délivré sont respectivement André Dugal et Laurent Liagre.

/s/ KPMG s.r.l./s.E.N.C.R.L.¹

Montréal, Québec
Le 12 février 2021

/s/ Ernst & Young s.r.l./s.E.N.C.R.L.²

Pour la vérificatrice générale du Québec,

/s/ Marc-Antoine Daoust, CPA auditeur, CA
Vérificateur général adjoint

1. FCPA auditeur, FCA, permis de comptabilité publique n° A110618

2. CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A129122

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

États consolidés des résultats

Exercices terminés les 31 décembre En millions de dollars canadiens	Notes	2020	2019
Produits	20	13 594	14 021
Charges			
Exploitation		3 146	2 818
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	18	(494)	(557)
Achats d'électricité et de combustible		2 204	2 227
Amortissement	4	2 694	2 782
Taxes	5	1 138	1 133
		8 688	8 403
Bénéfice avant frais financiers		4 906	5 618
Frais financiers	6	2 603	2 695
Bénéfice net		2 303	2 923

États consolidés du résultat étendu

Exercices terminés les 31 décembre En millions de dollars canadiens	Notes	2020	2019
Bénéfice net		2 303	2 923
Autres éléments du résultat étendu	16		
Variation nette des éléments désignés comme couvertures de flux de trésorerie	15	(229)	260
Variation nette des avantages sociaux futurs	18	(464)	(759)
Autres		(9)	(3)
		(702)	(502)
Résultat étendu		1 601	2 421

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Bilans consolidés

	Notes	2020	2019
Aux 31 décembre En millions de dollars canadiens			
ACTIF			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 467	1 115
Placements temporaires		304	445
Clients et autres débiteurs	15	2 313	2 488
Instruments dérivés	15	147	186
Actif réglementaire	3	123	118
Matériaux, combustible et fournitures		316	291
		4 670	4 643
Immobilisations corporelles	7	66 900	65 992
Actifs incorporels	8	1 053	925
Placements	9	1 717	1 132
Instruments dérivés	15	11	24
Actifs réglementaires	3	5 700	4 959
Autres actifs	10	844	888
		80 895	78 563
PASSIF			
Passif à court terme			
Emprunts		-	40
Créditeurs et charges à payer		2 080	2 897
Dividende à payer	16	1 727	2 192
Intérêts courus		933	911
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	11	84	66
Instruments dérivés	15	14	30
Tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an	12	1 900	1 817
		6 738	7 953
Dette à long terme	12	46 257	43 690
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	11	838	821
Instruments dérivés	15	3	-
Passifs réglementaires	3	331	343
Autres passifs	13	5 150	4 048
Dette à perpétuité	14	256	260
		59 573	57 115
CAPITAUX PROPRES	16		
Capital-actions		4 374	4 374
Bénéfices non répartis		20 058	19 482
Cumul des autres éléments du résultat étendu		(3 110)	(2 408)
		21 322	21 448
		80 895	78 563
Engagements et éventualités	19		

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Au nom du Conseil d'administration,

/s/ Geneviève Brouillette

Présidente du Comité d'audit

/s/ Jacynthe Côté

Présidente du Conseil d'administration

États consolidés des variations des capitaux propres

Exercices terminés les 31 décembre En millions de dollars canadiens	Note	Capital-actions	Bénéfices non répartis	Cumul des autres éléments du résultat étendu	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2019		4 374	19 482	(2 408)	21 448
Bénéfice net		–	2 303	–	2 303
Autres éléments du résultat étendu	16	–	–	(702)	(702)
Dividende	16	–	(1 727)	–	(1 727)
Solde au 31 décembre 2020		4 374	20 058	(3 110)	21 322
Solde au 31 décembre 2018		4 374	18 741	(1 906)	21 209
Ajustements liés à une modification de convention comptable		–	10	–	10
Bénéfice net		–	2 923	–	2 923
Autres éléments du résultat étendu	16	–	–	(502)	(502)
Dividende	16	–	(2 192)	–	(2 192)
Solde au 31 décembre 2019		4 374	19 482	(2 408)	21 448

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

États consolidés des flux de trésorerie

Exercices terminés les 31 décembre En millions de dollars canadiens	Notes	2020	2019
Activités d'exploitation			
Bénéfice net		2 303	2 923
Ajustements visant à déterminer les flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation			
Amortissement	4	2 694	2 782
Amortissement des primes, escomptes et frais d'émission relatifs aux titres d'emprunt		127	211
Déficit du coût net constaté par rapport aux sommes versées au titre des avantages sociaux futurs		(181)	(433)
Intérêts et autres	17	(1 243)	208
Actifs et passifs réglementaires		(178)	(453)
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement	17	(694)	804
		2 828	6 042
Activités d'investissement			
Ajouts aux immobilisations corporelles		(3 151)	(3 480)
Ajouts aux actifs incorporels		(215)	(134)
Acquisition d'un placement	9	(661)	-
Variation nette des placements temporaires et du fonds d'amortissement	10	217	485
Autres		(15)	(80)
		(3 825)	(3 209)
Activités de financement			
Émission de dette à long terme		4 541	3 075
Remboursement de dette à long terme		(938)	(3 818)
Encaissements découlant de la gestion du risque de crédit		5 036	2 909
Décaissements découlant de la gestion du risque de crédit		(5 060)	(2 810)
Variation nette des emprunts		(64)	(9)
Dividende versé		(2 192)	(2 394)
Autres		26	8
		1 349	(3 039)
Effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		-	(14)
Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		352	(220)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		1 115	1 335
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		1 467	1 115
Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie	17		

Les notes ci-jointes font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Note 1 Principales conventions comptables

Exercices terminés
les 31 décembre 2020 et 2019

Les montants indiqués dans
les tableaux sont exprimés en
millions de dollars canadiens,
sauf indication contraire.

Selon la Loi sur Hydro-Québec (RLRQ, c. H-5), Hydro-Québec a pour objets de fournir de l'énergie et d'œuvrer dans le domaine de la recherche et de la promotion relatives à l'énergie, de la transformation et de l'économie de l'énergie, de même que dans tout domaine connexe ou relié à l'énergie. Hydro-Québec doit notamment assurer l'approvisionnement en électricité patrimoniale tel qu'il a été établi par la Loi sur la Régie de l'énergie (RLRQ, c. R-6.01) et qui correspond à un volume maximal annuel de référence de 165 TWh pour le marché québécois. À titre de société d'État, Hydro-Québec est exonérée de l'impôt sur le revenu au Canada.

Les états financiers consolidés d'Hydro-Québec sont dressés selon les principes comptables généralement reconnus des États-Unis (les « PCGR des États-Unis »).

La direction est d'avis que ces états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée d'Hydro-Québec.

La direction a évalué les événements qui ont eu lieu jusqu'au 12 février 2021, date d'approbation des présents états financiers consolidés par le Conseil d'administration, afin de déterminer si les circonstances justifiaient la prise en compte d'événements postérieurs à la date du bilan.

Pandémie de COVID-19

La pandémie mondiale de COVID-19 a eu des impacts défavorables sur les résultats d'Hydro-Québec pour l'exercice 2020. En effet, en raison de l'état d'urgence sanitaire décrété par le gouvernement du Québec en mars, plusieurs secteurs ont diminué ou cessé leurs activités pour ensuite les reprendre graduellement à compter de la mi-mai, et de nombreux établissements commerciaux ont dû les suspendre de nouveau à l'automne dans certaines zones.

À l'heure actuelle, il est impossible d'estimer de façon précise la durée et l'étendue de la crise sanitaire et l'ampleur du ralentissement économique afférent, ou les effets sur les activités et les résultats d'Hydro-Québec à court et à long terme.

Réglementation

La Loi sur la Régie de l'énergie accorde à la Régie de l'énergie du Québec (la « Régie ») la compétence exclusive pour fixer ou modifier les tarifs et les conditions auxquels l'électricité est transportée et distribuée par Hydro-Québec. De ce fait, les activités de transport et de distribution d'électricité d'Hydro-Québec au Québec sont réglementées. Selon les dispositions de cette loi, les tarifs sont établis par une décision motivée de trois régisseurs après la tenue d'audiences publiques. La loi prévoit également que les tarifs sont déterminés de manière à permettre le recouvrement du coût de la prestation du service et à dégager un rendement raisonnable sur la base de tarification.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, les tarifs du Transporteur sont assujettis à un mécanisme de réglementation incitative qui s'appliquera pour une période de quatre ans. En vertu de ce mécanisme, les tarifs de l'année tarifaire 2019 ont été fixés selon la méthode du coût du service, tandis que ceux de l'année tarifaire 2020 ont été établis selon une formule paramétrique propre aux activités de transport, tout comme le seront ceux des deux années suivantes. Cette formule paramétrique prévoit que certains coûts imprévisibles continueront d'être fixés suivant la méthode du coût du service, alors que les autres composantes de coût seront calculées d'après une formule d'indexation.

En ce qui concerne le Distributeur, ses tarifs sont assujettis à la Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité (L.Q. 2019, c. 27). Entrée en vigueur en décembre 2019, cette loi a eu pour effet de modifier la Loi sur la Régie de l'énergie. Elle précise notamment que les tarifs de distribution d'électricité seront fixés ou modifiés par la Régie tous les cinq ans à compter du 1^{er} avril 2025 et que, dans l'intervalle, ces tarifs seront indexés chaque année en fonction de la variation annuelle de l'indice moyen des prix à la consommation pour le Québec. Elle autorise toutefois le Distributeur à demander à la Régie de modifier ses tarifs avant l'échéance si ceux-ci ne lui permettent pas de recouvrer le coût du service. Conformément à la nouvelle loi, un montant correspondant à la quasi-totalité des soldes non amortis au 31 décembre 2019 des comptes d'écart et de reports du Distributeur a été remis à la clientèle, et les tarifs de l'année tarifaire 2019-2020, en vigueur du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020, ont été gelés jusqu'au 31 mars 2021.

Auparavant, les tarifs du Distributeur étaient établis selon un mécanisme de réglementation incitative. En vertu de ce mécanisme, les tarifs de l'année tarifaire 2018-2019, en vigueur du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019, ont été fixés selon la méthode du coût du service, tandis que ceux de l'année tarifaire 2019-2020, entrés en vigueur le 1^{er} avril 2019, ont été établis selon une formule paramétrique propre aux activités de distribution. Celle-ci comportait deux volets, soit l'application de la méthode du coût du service pour certains coûts imprévisibles et le recours à une formule d'indexation pour les autres composantes de coût.

Par ailleurs, les tarifs du Transporteur sont assujettis à un mécanisme de traitement des écarts de rendement, tandis que ceux du Distributeur l'ont été jusqu'au 31 décembre 2019.

Les PCGR des États-Unis reconnaissent que la réglementation des tarifs peut avoir pour effet de modifier le moment où certaines opérations sont comptabilisées dans les résultats consolidés et ainsi donner lieu à la comptabilisation d'actifs et de passifs réglementaires, qu'Hydro-Québec juge probable de pouvoir recouvrer ou de devoir régler ultérieurement au moyen du processus d'établissement des tarifs.

Si le Transporteur ou le Distributeur détermine qu'il est probable que certains coûts engagés pourront être recouvrés dans les tarifs futurs, ces coûts sont reportés et comptabilisés à titre d'actifs. S'il est probable que le Transporteur ou le Distributeur devra rembourser des montants à la clientèle, ou si des coûts ont été recouvrés alors qu'ils seront engagés ultérieurement, un passif est comptabilisé. Les soldes de ces actifs et de ces passifs sont amortis sur les périodes de recouvrement approuvées par la Régie.

Les risques et incertitudes liés aux actifs et aux passifs réglementaires font l'objet de suivis et d'évaluations périodiques. Si Hydro-Québec juge qu'il n'est plus probable que la valeur comptable nette d'un actif ou d'un passif réglementaire soit prise en compte dans l'établissement des tarifs futurs,

Note 1
Principales conventions comptables (suite)

une perte ou un gain est comptabilisé dans les résultats de la période au cours de laquelle le jugement est formulé.

Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes d'Hydro-Québec, de ses filiales et des entités à détenteurs de droits variables dont Hydro-Québec est le principal bénéficiaire. Tous les soldes et toutes les opérations intersociétés sont éliminés au moment de la consolidation.

Les placements sur lesquels Hydro-Québec exerce un contrôle conjoint ou une influence notable sont comptabilisés à la valeur de consolidation. Ils sont initialement comptabilisés au coût, et leur valeur comptable est ensuite augmentée ou diminuée d'un montant équivalant à la quote-part d'Hydro-Québec des variations de l'actif net qui surviennent après la date d'acquisition. La quote-part revenant à Hydro-Québec des résultats de ces placements est comptabilisée dans les résultats. Les dividendes reçus sont portés en diminution de la valeur comptable des placements.

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers selon les PCGR des États-Unis exige que la direction procède à des estimations et formule des hypothèses qui influent sur les montants comptabilisés au titre des actifs et des passifs, sur les informations à fournir relativement aux actifs et aux passifs éventuels à la date des états financiers consolidés, de même que sur les montants comptabilisés au titre des produits et des charges pour les exercices visés. Les estimations concernent notamment les produits, qui comprennent les montants estimés pour l'électricité livrée mais non facturée, la valeur comptable des actifs et passifs réglementaires, les évaluations à la juste valeur des instruments financiers ainsi que la durée de vie utile des immobilisations corporelles et des actifs incorporels aux fins du calcul de la charge d'amortissement. Elles concernent également les flux de trésorerie, les échéanciers prévus des paiements et les taux d'actualisation utilisés pour déterminer les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et les passifs au titre des avantages sociaux futurs, qui reposent sur différentes hypothèses économiques et actuarielles. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations, et les écarts pourraient être importants.

Produits

Hydro-Québec approvisionne le marché québécois en électricité et vend aussi de l'électricité sur les marchés de gros au Canada et aux États-Unis. La quasi-totalité des produits des activités ordinaires proviennent de contrats de vente d'électricité conclus avec des clients. Ces ventes sont comptabilisées progressivement en fonction de l'électricité livrée et du montant qu'Hydro-Québec est en droit de facturer aux clients, soit selon les tarifs réglementés, soit selon les dispositions des contrats.

Conversion des devises

Les éléments monétaires de l'actif et du passif libellés en devises sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date du bilan, tandis que les éléments non monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change historique. Les produits et les charges résultant d'opérations conclues en devises sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les gains ou pertes de change résultant de la conversion des éléments monétaires sont inclus dans les résultats.

Les états financiers des établissements à l'étranger dont la monnaie fonctionnelle n'est pas le dollar canadien sont convertis selon la méthode du taux courant. Conformément à cette méthode, les actifs et les passifs sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date du bilan, tandis que les produits et les charges sont convertis au taux de change moyen de la période. Les gains ou pertes de change résultant de la conversion des états financiers de ces établissements à l'étranger sont présentés dans les Autres éléments du résultat étendu.

Instruments financiers

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent des placements dont l'échéance est d'au plus trois mois à compter de la date d'acquisition.

Placements temporaires

Les placements temporaires, classés dans la catégorie des titres de créance disponibles à la vente, sont constitués d'instruments du marché monétaire dont l'échéance est supérieure à trois mois à compter de la date d'acquisition et sont comptabilisés à la juste valeur. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les Autres éléments du résultat étendu jusqu'au moment de leur réalisation ; elles sont alors reclassées dans les résultats. Les revenus tirés de ces placements, calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, sont comptabilisés dans les résultats.

Débiteurs - Clients

Les comptes clients sont comptabilisés au montant facturé, déduction faite de la provision pour créances douteuses. Celle-ci est établie en fonction du statut des dossiers clients et de l'historique de recouvrement pour chaque groupe d'âges des comptes. Les débiteurs sont radiés dans la période au cours de laquelle les comptes sont jugés irrécouvrables.

Autres débiteurs et passifs financiers

Les autres débiteurs présentés sous Clients et autres débiteurs ainsi que les obligations détenues dans le fonds d'amortissement, présentées sous Autres actifs, diminués des pertes de valeur s'il y a lieu, de même que les emprunts, les passifs financiers présentés sous Créditeurs et charges à payer, le dividende à payer, les intérêts courus, la dette à long terme, les passifs financiers présentés sous Autres passifs et la dette à perpétuité, sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti

Note 1
**Principales
conventions
comptables
(suite)**

comprend les frais d'émission ainsi que les primes et les escomptes, le cas échéant. Les intérêts sont comptabilisés dans les résultats.

Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur à la date du bilan. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les résultats au cours de la période où elles se produisent, à moins qu'il s'agisse d'instruments dérivés désignés comme couvertures dans une relation de couverture de flux de trésorerie. Sont présentés dans le bilan les soldes nets des instruments dérivés transigés avec une même contrepartie qui font l'objet d'une convention-cadre de compensation exécutoire, déduction faite de la trésorerie reçue ou versée en vertu d'ententes d'échange de garanties, et pour lesquels les conditions permettant la compensation sont réunies.

Dans le cadre de la gestion intégrée de ses risques d'affaires, Hydro-Québec a recours à des instruments dérivés pour gérer le risque de marché, c'est-à-dire le risque de change, le risque de taux d'intérêt ainsi que le risque lié aux variations du prix de l'énergie et de l'aluminium. Elle applique la comptabilité de couverture de flux de trésorerie ou de juste valeur aux relations de couverture admissibles qu'elle désigne comme couvertures et documente ces relations en bonne et due forme, notamment en rattachant les instruments dérivés soit à des actifs ou à des passifs précis présentés dans le bilan, soit à des opérations futures probables. Hydro-Québec s'assure que les relations de couverture sont hautement efficaces pour couvrir l'exposition aux risques visés au moment de leur mise en place, puis tous les mois. De plus, dans le cas des couvertures d'opérations futures, elle évalue au moins trimestriellement la probabilité de réalisation de ces opérations désignées comme éléments couverts.

Dans le cas d'une couverture de flux de trésorerie, les variations de la juste valeur d'un instrument désigné comme couverture sont comptabilisées dans les Autres éléments du résultat étendu. Les montants comptabilisés à ce titre sont reclassés dans les résultats, dans le poste touché par l'élément couvert, au cours des périodes où cet élément influe sur les résultats. S'il s'avère qu'un instrument dérivé ne réunit plus les conditions de couverture, s'il est expiré, vendu, résilié ou exercé, ou si Hydro-Québec met fin à sa désignation comme élément de couverture, la comptabilité de couverture cesse d'être appliquée de façon prospective. Les gains et les pertes cumulés antérieurement dans les Autres éléments du résultat étendu continuent d'être reportés en vue d'être reclassés dans les résultats au cours des mêmes périodes que l'élément couvert. Si l'élément couvert cesse d'exister, ou s'il devient probable que les transactions futures couvertes ne se réaliseront pas, les gains ou les pertes reportés sont immédiatement reclassés dans les résultats.

Dans le cas d'une couverture de juste valeur, les variations de la juste valeur de l'instrument dérivé sont comptabilisées dans les résultats, dans le poste touché par l'élément couvert. Les variations compensatoires de la juste valeur de l'élément couvert attribuables au risque couvert sont inscrites à titre d'ajustements de la valeur comptable de cet élément et sont comptabilisées en contrepartie dans les résultats.

Les flux de trésorerie attribuables aux instruments dérivés désignés comme couvertures sont présentés dans l'état des flux de trésorerie selon le même classement que l'élément couvert.

Hydro-Québec évalue ses contrats pour déterminer s'ils répondent à la définition d'un dérivé ou s'ils comportent un dérivé incorporé qui doit être séparé de son contrat hôte. Si tel est le cas, le contrat ou le dérivé incorporé en question est comptabilisé à la juste valeur dans le bilan.

Tous les contrats à terme sur éléments non financiers qui peuvent faire l'objet d'un règlement net et dont le prix est étroitement lié à l'élément non financier acheté ou vendu sont comptabilisés à la date de règlement s'il est probable qu'il y aura livraison ou réception conformément aux besoins prévus.

Juste valeur

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif dans le cadre d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation.

Conformément aux normes applicables, Hydro-Québec classe les évaluations à la juste valeur des actifs et des passifs selon une hiérarchie à trois niveaux fondée sur le type de données utilisées pour réaliser ces évaluations :

- niveau 1 : cours (non ajustés) pour des actifs ou des passifs identiques auxquels Hydro-Québec peut avoir accès à la date d'évaluation sur des marchés actifs ;
- niveau 2 : données autres que les cours du marché inclus dans les données d'entrée de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement ; et
- niveau 3 : données non observables.

Matériaux, combustible et fournitures

Les stocks de matériaux, de combustible et de fournitures sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Le coût comprend les matériaux, la main-d'œuvre, les autres frais directement attribuables aux activités de construction et les frais financiers capitalisés pendant la période de réalisation des travaux. Est également comptabilisé dans les immobilisations corporelles le coût des avant-projets qui répondent aux critères suivants : la faisabilité technique du projet a été démontrée, sa rentabilité a été évaluée et la direction juge probable qu'elle disposera des ressources nécessaires pour le réaliser. La valeur actualisée des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations corporelles, de même que celle des ententes conclues avec les communautés locales concernées par certains projets d'investissement et correspondant à la définition d'un passif, sont ajoutées à la valeur comptable des immobilisations corporelles en

Note 1
Principales conventions comptables (suite)

cause. Par ailleurs, les contributions reçues de tiers sont portées en diminution du coût des immobilisations corporelles visées.

Les immobilisations corporelles sont amorties sur leur durée de vie utile, selon la méthode de l'amortissement linéaire. L'amortissement débute le mois suivant la date de mise en service. Les périodes d'amortissement des principales catégories d'immobilisations corporelles sont les suivantes :

Production hydraulique	40-120 ans
Production thermique	15-50 ans
Postes et lignes de transport	30-85 ans
Postes et lignes de distribution	25-70 ans
Autres immobilisations corporelles	5-50 ans

À la sortie d'immobilisations corporelles, le coût de celles-ci, déduction faite de l'amortissement cumulé et de la valeur de récupération, est comptabilisé dans les résultats de l'exercice.

Les frais d'entretien et de réparation sont comptabilisés dans les résultats lorsqu'ils sont engagés.

Contrats de location

Les contrats de location conclus par Hydro-Québec visent principalement des bâtiments administratifs ainsi que des installations de production et de transport. À la date de passation, Hydro-Québec détermine si une entente constitue un contrat de location en évaluant si celle-ci lui confère le droit de contrôler l'usage d'un actif déterminé pour une certaine période en échange d'une contrepartie.

Les actifs au titre de droits d'utilisation et les passifs au titre de contrats de plus de douze mois sont comptabilisés à la date d'entrée en vigueur du contrat, à la valeur actualisée des paiements de location prévus sur la durée de celui-ci. Les frais de location acquittés avant la date d'entrée en vigueur sont ajoutés au montant des actifs visés. Le taux d'actualisation utilisé correspond au taux d'intérêt implicite du contrat, dans la mesure où celui-ci est facilement déterminable. Dans le cas contraire, Hydro-Québec utilise son taux d'emprunt marginal à la date de début du contrat. Les options de renouvellement et de résiliation sont prises en compte dans l'établissement de la durée du contrat s'il est raisonnablement certain qu'elles seront exercées.

Les coûts associés aux paiements de location variables ne sont pas pris en compte dans l'évaluation des passifs au titre des contrats de location et sont comptabilisés dans les résultats lorsqu'ils sont engagés. Si un contrat de location comprend des composantes locatives et non locatives, Hydro-Québec a choisi de regrouper et de comptabiliser celles-ci comme une seule composante locative.

Les actifs au titre des droits d'utilisation liés aux contrats de location-financement sont comptabilisés dans le poste Immobilisations corporelles, tandis que les passifs correspondants sont comptabilisés dans les postes

Tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an et Dette à long terme. L'amortissement des actifs et les intérêts sur les passifs liés à ces contrats sont comptabilisés respectivement dans les postes Amortissement et Frais financiers.

Les actifs au titre des droits d'utilisation liés aux contrats de location-exploitation sont comptabilisés dans le poste Autres actifs, tandis que les passifs correspondants sont comptabilisés dans les postes Créditeurs et charges à payer et Autres passifs. Les charges locatives associées aux contrats de location-exploitation sont comptabilisées de façon linéaire dans les charges d'exploitation sur la durée du contrat.

Actifs incorporels

Les actifs incorporels sont comptabilisés au coût.

Le coût des logiciels développés en interne est capitalisé s'il satisfait aux critères de capitalisation. Les frais financiers afférents sont capitalisés pendant la période de développement.

Les actifs incorporels qui ont une durée de vie utile indéfinie ne font l'objet d'aucun amortissement. Ces actifs sont soumis à un test de dépréciation, annuellement ou à intervalles plus fréquents si des événements indiquent qu'ils pourraient avoir subi une perte de valeur. Le cas échéant, l'excédent de la valeur comptable sur la juste valeur est comptabilisé dans les résultats de la période au cours de laquelle la dépréciation est déterminée.

Les actifs incorporels dont la durée de vie utile est limitée, comme les logiciels et les licences, sont amortis sur leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire. L'amortissement de ces actifs se fait sur des périodes allant de 3 à 24 ans.

Frais financiers capitalisés

Les frais financiers capitalisés dans les immobilisations en cours et dans les logiciels développés en interne sont établis en fonction du coût des capitaux empruntés et sont comptabilisés en réduction des frais financiers dans les résultats consolidés. Les frais financiers capitalisés liés à des activités à tarifs réglementés de transport ou de distribution tiennent également compte du rendement des capitaux propres des activités visées. La partie qui correspond au rendement des capitaux propres est intégrée aux Produits dans les résultats consolidés.

Dépréciation des actifs à long terme

Hydro-Québec revoit la valeur comptable de ses immobilisations corporelles et de ses actifs incorporels amortissables si des événements ou des changements de situation indiquent que les flux de trésorerie nets prévus non actualisés pourraient être inférieurs à la valeur comptable de ces immobilisations et actifs. Le cas échéant, une perte de valeur correspondant à l'excédent de la valeur comptable sur la juste valeur est comptabilisée dans les résultats de l'exercice.

Note 1
**Principales
conventions
comptables
(suite)**

Avantages sociaux futurs

Hydro-Québec offre à l'ensemble de son personnel un régime de retraite contributif de type fin de carrière (le « Régime de retraite ») ainsi que d'autres avantages postérieurs au départ à la retraite et des avantages postérieurs à l'emploi (collectivement, les « Autres régimes »). Tous les régimes d'avantages sociaux futurs d'Hydro-Québec sont à prestations déterminées.

La situation de capitalisation des régimes d'avantages sociaux futurs est comptabilisée dans les bilans consolidés d'Hydro-Québec. Elle correspond à l'écart entre la juste valeur des actifs des régimes et les obligations au titre des prestations projetées pour chaque régime.

Régime de retraite et autres avantages postérieurs au départ à la retraite

Le Régime de retraite est un régime contributif entièrement capitalisé qui offre des prestations de retraite établies en fonction du nombre d'années de service et du salaire moyen des cinq meilleures années. Ces prestations sont indexées annuellement en fonction du taux le plus élevé entre le taux d'inflation, jusqu'à un maximum de 2 %, et le taux d'inflation réduit de 3 %.

Les autres avantages postérieurs au départ à la retraite découlent de régimes collectifs d'assurance vie et d'assurance maladie et hospitalisation. Ces régimes sont des régimes contributifs dont les cotisations sont ajustées annuellement. Le coût des prestations et les obligations au titre du Régime de retraite et des autres avantages postérieurs au départ à la retraite accordés en échange des services rendus sont calculés selon la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des années de service. Ils sont déterminés en fonction d'un taux d'actualisation et reposent sur les meilleures estimations de la direction, notamment quant au rendement prévu des actifs des régimes, à la croissance des salaires et des coûts des soins de santé ainsi qu'à l'âge de départ à la retraite des employés.

Aux fins de l'établissement du coût des prestations et de ses obligations au titre du Régime de retraite et des autres avantages postérieurs au départ à la retraite, Hydro-Québec a adopté les conventions suivantes :

- Les taux d'actualisation utilisés pour déterminer les obligations au titre des prestations projetées et pour estimer le coût des services rendus ainsi que les intérêts sur les obligations sont fondés sur la courbe des taux d'intérêt à la date de l'évaluation, soit le 31 décembre, pour des obligations de sociétés canadiennes de qualité supérieure. Ces taux d'actualisation tiennent compte du montant et des différentes échéances de paiement des prestations projetées de chaque régime.
- Les gains et les pertes actuariels sont initialement comptabilisés dans les Autres éléments du résultat étendu. Par la suite, un montant au titre du gain actuariel ou de la perte actuarielle est amorti dans le poste Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs si le gain actuariel net non amorti ou la perte actuarielle nette non amortie au début de l'exercice excède soit 10 % de la valeur des obligations au titre des prestations projetées, soit 10 % de la valeur liée au marché de l'actif du régime, le plus élevé des deux montants étant retenu. L'amortissement correspond à l'excédent divisé par la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs.

• Le coût des (crédit pour les) services passés découlant des modifications au Régime de retraite et aux autres avantages postérieurs au départ à la retraite est initialement comptabilisé dans les Autres éléments du résultat étendu. Par la suite, ce coût est amorti dans le poste Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs selon la méthode de l'amortissement linéaire, sur des périodes n'excédant pas la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs.

• Le rendement prévu de l'actif du Régime de retraite est fondé sur une valeur liée au marché qui est déterminée par l'application d'une moyenne mobile sur cinq ans, dans le cas des actions, et par l'évaluation à la juste valeur des autres catégories d'actifs.

Les soldes non amortis des pertes actuarielles nettes et du coût des (crédit pour les) services passés comptabilisés dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu au titre des avantages sociaux futurs qui seront recouvrés dans les tarifs futurs sont comptabilisés en tant qu'actif réglementaire.

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi découlent de régimes d'assurance salaire non contributifs qui offrent des prestations d'invalidité de courte et de longue durée. La plupart de ces régimes ne sont pas capitalisés, à l'exception du régime d'assurance salaire en cas d'invalidité de longue durée, qui est entièrement capitalisé.

Le coût et l'obligation au titre des avantages postérieurs à l'emploi sont constatés au moment où survient l'événement donnant naissance à l'obligation de verser des prestations. Le coût de ces avantages est comptabilisé dans les résultats de la période. Les gains et les pertes actuariels sont comptabilisés comme ceux du Régime de retraite et des autres avantages postérieurs au départ à la retraite, à la différence près que la période d'amortissement est déterminée en fonction de la durée résiduelle moyenne des invalidités.

Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Hydro-Québec comptabilise des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations dans la période au cours de laquelle naissent des obligations juridiques à cet égard, s'il est possible de faire une estimation raisonnable de leur juste valeur. Les coûts correspondants de mise hors service sont ajoutés à la valeur comptable de l'immobilisation corporelle en cause et sont amortis sur la durée de vie utile de celle-ci. Toute variation due à l'écoulement du temps est comptabilisée dans les charges d'exploitation de l'exercice à titre de charge de désactualisation, et le montant correspondant est ajouté à la valeur comptable du passif. Les variations résultant de révisions de l'échéancier ou du montant des flux de trésorerie non actualisés sont comptabilisées comme une augmentation ou une diminution de la valeur comptable du passif au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, et le montant correspondant est soit ajouté à la valeur comptable de l'immobilisation en cause, soit déduit jusqu'à concurrence de sa valeur comptable, tout excédent étant alors comptabilisé dans les résultats. Lorsque l'immobilisation a atteint la fin de sa durée de vie

Note 1
Principales conventions comptables (suite)

utile, toute variation est immédiatement comptabilisée dans les résultats. Les coûts réels engagés pour régler les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations sont portés en diminution des passifs. Lors du règlement final d'une telle obligation, l'écart entre le solde de l'obligation et le coût réel engagé est comptabilisé à titre de gain ou de perte dans les résultats.

Les flux de trésorerie estimatifs nécessaires pour régler les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations sont établis d'après des études qui tiennent compte de diverses hypothèses sur les moyens à prendre et sur l'échéancier à suivre pour la mise hors service. Hydro-Québec révise périodiquement l'évaluation de ces obligations en fonction des diverses hypothèses et estimations inhérentes aux calculs, des progrès technologiques éventuels et de l'évolution des normes, lois et règlements applicables.

Ententes conclues avec des communautés locales

Hydro-Québec a conclu diverses ententes avec les communautés locales concernées par certains projets d'investissement. S'ils correspondent à la définition d'un passif, les montants relatifs à ces ententes sont comptabilisés dans le poste Dette à long terme, et la contrepartie est comptabilisée dans

le poste Immobilisations corporelles. Les montants comptabilisés sont déterminés par actualisation des flux de trésorerie futurs relatifs à ces ententes. Le taux d'actualisation utilisé correspond au taux d'intérêt des obligations d'Hydro-Québec à la date de la comptabilisation initiale. Ultérieurement, dans le cas des ententes dont les flux de trésorerie sont indexés, ces derniers font l'objet d'une réestimation annuelle qui peut entraîner une modification du taux d'actualisation.

Opérations entre apparentés

Dans le cours normal de ses activités, Hydro-Québec réalise des ventes d'électricité et d'autres opérations commerciales avec son unique actionnaire, le gouvernement du Québec, et ses organismes ainsi qu'avec d'autres sociétés d'État. Ces opérations sont évaluées à la valeur d'échange.

Par ailleurs, à titre de société d'État du gouvernement du Québec, Hydro-Québec fournit à celui-ci des données financières établies sur la base des Normes internationales d'information financière aux fins de la préparation par le gouvernement de ses états financiers consolidés.

Note 2
Modifications de conventions comptables

Modification récente

Avantages sociaux futurs

Le 31 décembre 2020, Hydro-Québec a adopté, selon une approche rétrospective, l'Accounting Standards Update (l'« ASU ») 2018-14, *Compensation—Retirement Benefits—Defined Benefit Plans—General (Subtopic 715-20): Disclosure Framework—Changes to the Disclosure Requirements for Defined Benefit Plans*, publiée par le Financial Accounting Standards Board (le « FASB »). Cette ASU ajoute, clarifie ou élimine certaines exigences en matière d'informations à fournir sur les régimes d'avantages sociaux futurs à prestations déterminées offerts postérieurement au départ à la retraite. Des modifications à cet effet ont été apportées à la note 18, Avantages sociaux futurs.

Norme publiée mais non encore adoptée

Instruments financiers

En juin 2016, le FASB a publié l'ASU 2016-13, *Financial Instruments—Credit Losses (Topic 326): Measurement of Credit Losses on Financial Instruments*. Cette ASU fournit de nouvelles directives quant à la dépréciation des actifs financiers qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur dans les résultats. Elle s'appliquera selon une approche rétrospective modifiée aux états financiers intermédiaires et annuels des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. Hydro-Québec examine actuellement l'incidence de cette ASU sur ses états financiers consolidés.

Note 3 Réglementation

Tarifs

Transport

Les tarifs de transport d'électricité d'Hydro-Québec des années 2020 et 2019 ont été fixés par les décisions D-2020-063 et D-2019-058 de la Régie, avec effet respectivement le 1^{er} janvier 2020 et le 1^{er} janvier 2019. Le rendement autorisé sur la base de tarification a été établi à 6,78 % en 2020 et à 7,05 % en 2019. Il est fondé sur une structure de capital présumée comportant 30 % de capitaux propres.

Les informations qui suivent décrivent les effets sur les états financiers consolidés des méthodes et pratiques comptables réglementaires adoptées par Hydro-Québec conformément aux décisions de la Régie relatives à ses activités à tarifs réglementés.

Distribution

En vertu de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, les tarifs de distribution d'électricité sont gelés jusqu'au 31 mars 2021. Ceux de l'année tarifaire commençant le 1^{er} avril 2019 ont été fixés par la décision D-2019-037, dans laquelle la Régie a autorisé une hausse de 0,9 % de l'ensemble des tarifs à l'exception du tarif L, qui a été augmenté de 0,3 %. En 2019, le rendement autorisé sur la base de tarification a été établi à 7,13 % ; il était fondé sur une structure de capital présumée comportant 35 % de capitaux propres.

Actifs et passifs réglementaires

	Années prévues d'amortissement	2020	2019
Actifs réglementaires			
Avantages sociaux futurs	À partir de 2021	4 988	4 186
Coûts liés à une entente de suspension	2021-2024	472	464
Coûts liés aux initiatives en efficacité énergétique	2021-2030	332	397
Autres	2021-2047	31	30
		5 823	5 077
Moins			
Tranche à court terme		123	118
		5 700	4 959
Passifs réglementaires			
Amortissement des immobilisations corporelles	2021-2115	326	335
Autres	2021-2022	5	8
		331	343

Les actifs et passifs réglementaires ne sont pas inclus dans la base de tarification, à l'exception des coûts liés aux initiatives en efficacité énergétique.

Note 3
Réglementation
(suite)

Avantages sociaux futurs

Les soldes non amortis des pertes actuarielles nettes et du coût des (crédit pour les) services passés qui seront recouvrés dans les tarifs futurs sont comptabilisés à titre d'actif réglementaire ne portant pas intérêt. Cet actif réglementaire est amorti au moment où les soldes non amortis sont reclassés comme composante du coût des avantages sociaux futurs.

Coûts liés à une entente de suspension

Une entente portant sur la suspension temporaire des livraisons d'une centrale a été approuvée par la Régie en 2014. La contrepartie du passif financier enregistré relativement à cette entente a été comptabilisée à titre d'actif réglementaire ne portant pas intérêt, et les ajustements liés aux variations subséquentes de ce passif sont également comptabilisés dans cet actif. Les coûts annuels associés à l'entente de suspension sont quant à eux recouvrés dans les tarifs, selon les montants facturés.

Coûts liés aux initiatives en efficacité énergétique

Les coûts admissibles engagés aux fins des initiatives en efficacité énergétique sont comptabilisés à titre d'actif réglementaire et portent intérêt au taux de rendement sur la base de tarification autorisé par la Régie jusqu'au moment où ils sont inclus dans la base de tarification et où débute l'amortissement.

Amortissement des immobilisations corporelles

Avant le 10 juillet 2015, les durées de vie utile des immobilisations corporelles étaient limitées à 50 ans aux fins de l'établissement des tarifs. Depuis, cette limite ne s'applique plus à condition que la durée de vie utile moyenne pondérée de l'ensemble des immobilisations corporelles du Transporteur, d'une part, et du Distributeur, d'autre part, n'excède pas 50 ans. Les écarts au titre de la charge d'amortissement découlant de l'utilisation de durées de vie utile limitées à 50 ans aux fins de l'établissement des tarifs jusqu'au 9 juillet 2015 ont été comptabilisés à titre de passif réglementaire ne portant pas intérêt et sont amortis au même rythme que les immobilisations corporelles visées.

Autres pratiques réglementaires

La compensation accordée par le gouvernement du Québec relativement à la tempête de verglas de 1998 a été portée en diminution du coût des nouvelles immobilisations corporelles construites. Elle est amortie sur la durée de vie utile restante des actifs sortis selon la méthode de l'amortissement linéaire.

Les frais financiers sont capitalisés dans les immobilisations corporelles en cours liées à des activités à tarifs réglementés, selon les taux de rendement autorisés sur les bases de tarification. Établis selon les méthodes approuvées par la Régie, ces taux tiennent compte d'une composante associée au coût des capitaux empruntés et d'une composante associée au rendement des capitaux propres. La composante associée au rendement des capitaux propres a totalisé 45 M\$ en 2020 et 47 M\$ en 2019.

Les coûts de démantèlement d'actifs de transport sortis et remplacés pour lesquels aucune obligation liée à la mise hors service d'immobilisations n'a été comptabilisée, déduction faite de la valeur de récupération, sont ajoutés au coût des nouveaux actifs construits. Les coûts de remise en état des sites associés aux actifs remplacés sont également ajoutés au coût des nouveaux actifs construits.

Enfin, les contributions reçues pour des projets de déplacement ou de modification de certains actifs du réseau de transport sont enregistrées dans un compte distinct et portées en diminution des immobilisations corporelles. Ces contributions sont amorties sur la durée de vie utile moyenne des actifs par projet, selon la méthode de l'amortissement linéaire.

Note 4
Amortissement

	2020	2019
Immobilisations corporelles	2 367	2 344
Actifs incorporels ^a	105	107
Actifs et passifs réglementaires	106	190
Sorties d'immobilisations	116	141
	2 694	2 782

a) Pour la période de 2021 à 2025, l'amortissement des actifs incorporels actuellement comptabilisés devrait s'établir comme suit : 90 M\$ en 2021, 67 M\$ en 2022, 58 M\$ en 2023, 37 M\$ en 2024 et 13 M\$ en 2025.

Note 5
Taxes

	2020	2019
Redevances hydrauliques ^a	716	720
Taxe sur les services publics ^b	304	299
Taxes municipales, scolaires et autres ^c	118	114
	1 138	1 133

a) Les redevances hydrauliques payables au gouvernement du Québec ont atteint 710 M\$ en 2020 (714 M\$ en 2019), dont un solde à recevoir de 5 M\$ au 31 décembre 2020 (15 M\$ à payer au 31 décembre 2019).

b) La taxe sur les services publics est payable au gouvernement du Québec.

c) Y compris deux montants payables au gouvernement du Québec en 2020, soit l'un de 59 M\$ en vertu de la *Loi sur le ministère des Ressources naturelles et de la Faune* (RLRQ, c. M-25.2) [59 M\$ en 2019 en vertu de la *Loi sur Transition énergétique Québec* (RLRQ, c. T-11.02)], dont aucun solde à payer aux 31 décembre 2020 et 2019, et l'autre de 15 M\$ en vertu de la *Loi instituant le Fonds du Plan Nord* (RLRQ, c. F-3.2.1.1.1) (15 M\$ en 2019), à payer aux 31 décembre 2020 et 2019.

Note 6
Frais financiers

	2020	2019
Intérêts sur titres d'emprunt	2 630	2 769
Perte nette de change	7	7
Frais de garantie relatifs aux titres d'emprunt ^a	217	220
	2 854	2 996
Moins		
Frais financiers capitalisés	191	183
Revenu net de placement	60	118
	251	301
	2 603	2 695

a) Les frais de garantie relatifs aux titres d'emprunt sont assortis d'un taux de 0,5 % et sont versés au gouvernement du Québec.

Note 7
Immobilisations corporelles

	2020				2019			
	En service	Amortissement cumulé	En cours	Valeur comptable nette	En service	Amortissement cumulé	En cours	Valeur comptable nette
Production								
Hydraulique	49 487	20 272	1 647	30 862	48 522	19 611	1 952	30 863
	1 252	836	388	804	1 175	809	137	503
	50 739	21 108	2 035	31 666	49 697	20 420	2 089	31 366
Transport								
Postes et lignes	35 508	14 167	1 261	22 602	34 654	13 417	1 068	22 305
	2 747	1 644	118	1 221	2 678	1 581	135	1 232
	38 255	15 811	1 379	23 823	37 332	14 998	1 203	23 537
Distribution								
Postes et lignes	15 991	7 586	532	8 937	15 462	7 298	454	8 618
	3 663	2 083	129	1 709	3 613	1 974	99	1 738
	19 654	9 669	661	10 646	19 075	9 272	553	10 356
Autres								
	1 581	964	148	765	1 546	921	108	733
	110 229	47 552	4 223	66 900^a	107 650	45 611	3 953	65 992 ^a

a) Au 31 décembre 2020, le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations corporelles faisant l'objet de contrats de location-financement s'établissaient respectivement à 1 247 M\$ et à 343 M\$ (1 029 M\$ et 297 M\$ au 31 décembre 2019).

Note 8
Actifs incorporels

	2020				2019			
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette		
Amortissables								
Logiciels, licences et autres	2 271	1 750	521	2 114	1 708	406		
Non amortissables			532			519		
Servitudes et autres					1 053			925

Note 9
Placements

		2020	2019
À la valeur de consolidation			
Innergex énergie renouvelable inc. (19,8 %) ^{a, b}		621	-
Société en commandite Hydroélectrique Manicouagan (60,0 %) ^{b, c}		585	590
Autres		511	542
		1 717	1 132

- a) Ce placement comprend l'excédent non amorti du coût d'acquisition sur la valeur comptable sous-jacente de l'actif net d'Innergex énergie renouvelable inc. (« Innergex ») à la date d'acquisition, qui se composait d'un écart d'acquisition de 243 M\$ et d'actifs nets amortissables de 175 M\$ au 31 décembre 2020.
- b) En 2020, les achats d'électricité auprès de la Société en commandite Hydroélectrique Manicouagan (la « SCHM ») ont totalisé 82 M\$ (81 M\$ en 2019), tandis que les achats d'électricité auprès d'Innergex depuis l'acquisition de celle-ci le 6 février 2020 se sont élevés à 239 M\$.
- c) Ce placement comprend l'excédent non amorti du coût d'acquisition sur la valeur comptable sous-jacente de l'actif net de la SCHM à la date d'acquisition, qui se composait d'actifs incorporels non amortissables de 282 M\$ et d'actifs amortissables de 219 M\$ au 31 décembre 2020 (respectivement 282 M\$ et 230 M\$ au 31 décembre 2019).

Acquisition d'un placement

Le 6 février 2020, Hydro-Québec a acquis une participation de 19,9 % dans Innergex (TSX : INE), un producteur d'énergie renouvelable qui construit, acquiert, détient et exploite des centrales hydroélectriques, des parcs éoliens

et des parcs solaires. La contrepartie transférée à Innergex s'est établie à 661 M\$. Le placement dans Innergex est comptabilisé à la valeur de consolidation.

Note 10
Autres actifs

	Note	2020	2019
Fonds d'amortissement ^a	12	600	649
Actifs au titre des contrats de location-exploitation		186	212
Autres		58	27
		844	888

- a) Le fonds d'amortissement, affecté au remboursement de la dette à long terme, est constitué d'obligations émises par le gouvernement du Québec, soit des obligations à long terme arrivant à échéance en 2026 ainsi que des obligations à court terme présentées dans le poste Placements temporaires, qui s'élevaient à 122 M\$ au 31 décembre 2020 (75 M\$ au 31 décembre 2019).

Note 11
**Obligations liées
à la mise hors service
d'immobilisations**

Les passifs au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations concernent les coûts relatifs au démantèlement des installations de Gentilly-2, à l'évacuation du combustible nucléaire irradié généré par l'exploitation de ces installations ainsi qu'au démantèlement des centrales thermiques et de certains réservoirs à carburant et postes de transport.

La valeur comptable globale des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations s'établit comme suit :

	2020						2019	
	Démantèlement des installations de Gentilly-2 ^a	Évacuation du combustible nucléaire irradié ^a	Démantèlement d'autres immobilisations	Total	Démantèlement des installations de Gentilly-2 ^a	Évacuation du combustible nucléaire irradié ^a	Démantèlement d'autres immobilisations	Total
Solde au début de l'exercice	500	230	157	887	463	259	151	873
Passifs engagés	-	-	3	3	-	-	4	4
Charge de désactualisation	26	15	4	45	25	16	4	45
Passifs réglés	(30)	(3)	(10)	(43)	(26)	(2)	(9)	(37)
Révision des flux de trésorerie estimatifs et de l'échéancier prévu des paiements	-	-	30	30	38	(43)	7	2
Solde à la fin de l'exercice	496	242	184	922	500	230	157	887
Moins								
Tranche à court terme	47	7	30	84	47	6	13	66
	449	235	154	838	453	224	144	821

a) La Commission canadienne de sûreté nucléaire exige une garantie financière pour l'exécution des obligations d'Hydro-Québec à l'égard des coûts liés au démantèlement des installations de Gentilly-2 et à l'évacuation du combustible nucléaire irradié. Celle-ci est constituée des placements détenus par la Fiducie d'Hydro-Québec pour la gestion des déchets de combustible nucléaire ainsi que d'une garantie financière irrévocable d'un montant maximal de 685 M\$ fournie par le gouvernement du Québec.

Le tableau suivant présente les taux d'actualisation sur lesquels est fondée la valeur comptable des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, qui correspondent aux taux sans risque ajustés en fonction de la qualité du crédit :

%	Démantèlement des installations de Gentilly-2	Évacuation du combustible nucléaire irradié	Démantèlement d'autres immobilisations
Comptabilisation initiale des obligations	6,4	6,4	Entre 0,2 et 4,6
Comptabilisation ultérieure des obligations	Entre 2,4 et 5,7	Entre 3,1 et 5,7	Entre 0,2 et 4,6

Fiducie d'Hydro-Québec pour la gestion des déchets de combustible nucléaire

En vertu de la *Loi sur les déchets de combustible nucléaire* (L.C. 2002, c. 23) (la « LDCN »), entrée en vigueur en 2002, les propriétaires canadiens de déchets de combustible nucléaire devaient créer une société de gestion, la Société de gestion des déchets nucléaires, et chacun d'eux devait établir un fonds en fiducie afin de financer les coûts liés à la gestion à long terme de ses déchets de combustible nucléaire.

En avril 2009, le gouvernement du Canada a approuvé la formule de financement des coûts liés à la méthode retenue pour la gestion à long terme des déchets de combustible nucléaire. Les sommes déposées dans les fonds en fiducie ne peuvent servir qu'au financement de la mise en œuvre de cette méthode.

Hydro-Québec a effectué tous les versements exigés par la LDCN. Au 31 décembre 2020, les placements détenus par le fonds en fiducie d'Hydro-Québec étaient composés de titres d'emprunt émis par Hydro-Québec dont la juste valeur s'élevait à 183 M\$ (173 M\$ au 31 décembre 2019).

La Fiducie d'Hydro-Québec pour la gestion des déchets de combustible nucléaire est considérée comme une entité à détenteurs de droits variables dont Hydro-Québec est le principal bénéficiaire.

Note 12
Dette à long terme

La dette à long terme est principalement composée d'obligations, de billets à moyen terme et d'autres dettes, dont les passifs afférents aux ententes conclues avec des communautés locales ainsi que les passifs au titre des contrats de location-financement. Le tableau suivant présente la répartition de la dette (y compris la tranche échéant à moins d'un an) au coût amorti,

selon la monnaie à l'émission et la monnaie au remboursement. Les swaps de devises transigés aux fins de la gestion du risque de change lié à la dette à long terme ont été pris en compte dans l'établissement des pourcentages de la dette selon la monnaie au remboursement.

	2020						2019	
	À l'émission			Au remboursement	À l'émission			Au remboursement
	En dollars canadiens et en devises	Aux cours de clôture à la date du bilan	%		En dollars canadiens et en devises	Aux cours de clôture à la date du bilan	%	
Dollars canadiens ^a	40 217	40 217	84	100	37 801	37 801	84	100
Dollars américains ^{a, b}	5 869	7 486	16	-	5 710	7 403	16	-
	47 703	100	100		45 204	100	100	
Plus								
Ajustement lié au risque de juste valeur couvert		454				303		
		48 157				45 507		
Moins								
Tranche échéant à moins d'un an		1 900				1 817		
		46 257				43 690		

a) Y compris des dettes autres que des obligations et des billets à moyen terme, dont la valeur actualisée totalisait 1 774 M\$ au 31 décembre 2020 (1 556 M\$ au 31 décembre 2019). Ces dettes ne portent pas intérêt.

b) Certaines dettes sont assorties d'une obligation de constituer un fonds d'amortissement. Ce fonds, présenté dans les postes Placements temporaires et Autres actifs, totalisait 722 M\$ au 31 décembre 2020 (724 M\$ au 31 décembre 2019).

Pour la période de 2021 à 2025, le coût amorti, à la date du bilan, des tranches de la dette à long terme arrivant à échéance s'établit comme suit : 1 900 M\$ en 2021, 3 326 M\$ en 2022, 1 018 M\$ en 2023, 1 371 M\$ en 2024 et 132 M\$ en 2025.

Note 12
Dette à long terme
(suite)

Taux d'intérêt

Le tableau suivant présente les taux d'intérêt des obligations et des billets à moyen terme, qui tiennent compte des taux contractuels, des primes, escomptes et frais d'émission ainsi que de l'incidence des contrats à terme et des swaps transigés aux fins de la gestion des risques à long terme associés à la dette. La partie à taux variable des obligations et billets s'élevait à 6,6 % au 31 décembre 2020 (4,7 % au 31 décembre 2019).

%		2020	2019		
Échéance		Dollars canadiens	Dollars américains	Moyenne pondérée	Moyenne pondérée
1-5 ans		6,22	7,87	7,03	9,00
6-10 ans		4,15	9,75	9,52	8,89
11-15 ans		5,76	-	5,76	7,98
16-20 ans		5,11	-	5,11	5,93
21-25 ans		4,89	-	4,89	5,11
26-30 ans		4,47	-	4,47	4,89
31-35 ans		2,96	-	2,96	4,47
36-40 ans		4,46	-	4,46	3,11
41-45 ans		-	-	-	6,53
Moyenne pondérée		4,23	9,39	4,39	4,76

Facilité et marges de crédit

Hydro-Québec a une facilité de crédit non utilisée de 2 000 M\$ US, y compris un crédit-relais de 750 M\$ US, qui arrivera à échéance en 2025. Tout titre d'emprunt afférent portera intérêt à un taux basé sur le taux interbancaire offert à Londres (le « taux LIBOR ») à l'exception du crédit-relais, qui portera intérêt au taux de base américain. De plus, Hydro-Québec a accès à des

marges de crédit d'exploitation, reconduites automatiquement à moins d'avis contraire et portant intérêt au taux préférentiel. Au 31 décembre 2020, les soldes disponibles de ces marges de crédit étaient de 200 M\$ US, de 2 M\$ CA et de 247 M\$ CA ou US (200 M\$ US, 2 M\$ CA et 262 M\$ CA ou US au 31 décembre 2019).

Note 13
Autres passifs

	Note	2020	2019
Passifs au titre des avantages sociaux futurs	18	4 444	3 358
Créditeurs		543	501
Passifs au titre des contrats de location-exploitation ^a		163	189
		5 150	4 048

a) Au 31 décembre 2020, les contrats de location-exploitation avaient une durée de vie résiduelle moyenne pondérée de 7,8 ans, et le taux d'actualisation moyen pondéré applicable aux passifs associés était de 2,5 % (respectivement 8,4 ans et 2,5 % au 31 décembre 2019).

Les créditeurs comprenaient un passif financier de 349 M\$ (346 M\$ au 31 décembre 2019) lié à une entente relative à la suspension temporaire des livraisons d'une centrale. La tranche à court terme, présentée dans le poste Créditeurs et charges à payer, était de 123 M\$ au 31 décembre 2020 (118 M\$ au 31 décembre 2019). Ce passif financier, y compris la tranche à court terme, représentait un montant actualisé de 472 M\$ au 31 décembre 2020

(464 M\$ au 31 décembre 2019). Il inclut une somme due en dollars américains qui s'élevait à 22 M\$ (17 M\$ US) au 31 décembre 2020 [21 M\$ (16 M\$ US) au 31 décembre 2019]. Au 31 décembre 2020, le taux effectif de ce passif était de 1,46 % (1,94 % au 31 décembre 2019).

Note 14 Dette à perpétuité

Les billets à perpétuité, d'un montant de 256 M\$ (201 M\$ US) au 31 décembre 2020 et de 260 M\$ (201 M\$ US) au 31 décembre 2019, portent intérêt au taux LIBOR majoré de 0,0625 %, établi semestriellement. Aux 31 décembre 2020 et 2019, leur taux s'élevait respectivement à 0,4 % et à 2,2 %.

Les billets à perpétuité sont rachetables au gré d'Hydro-Québec. Des contrats à terme sont utilisés pour atténuer le risque de change lié à la dette à perpétuité.

Note 15 Instruments financiers

Dans le cadre de ses activités, Hydro-Québec réalise des opérations qui l'exposent à certains risques financiers, tels que les risques de marché, de liquidité et de crédit. Un suivi rigoureux et l'adoption de stratégies comprenant l'utilisation d'instruments dérivés réduisent l'exposition à ces risques et les impacts sur les résultats.

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de variations des prix du marché. Hydro-Québec est exposée à trois principaux types de risque de marché, soit le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix lié à l'énergie et à l'aluminium. Ces trois types de risque font l'objet d'une gestion intégrée active qui vise à limiter l'exposition à chaque risque, de manière à réduire leur incidence globale sur les résultats.

Gestion des risques à long terme

Gestion des risques associés aux ventes en dollars américains

Risque de change – Hydro-Québec utilise des contrats à terme pour gérer le risque de change associé aux ventes probables en dollars américains et les désigne comme couvertures de flux de trésorerie. L'incidence sur les résultats de ces opérations de couverture est comptabilisée dans le poste Produits.

Gestion des risques associés à la dette

Risque de change et risque de taux d'intérêt – Hydro-Québec utilise des contrats à terme et des swaps de devises pour gérer le risque de change associé à la dette à long terme et à la dette à perpétuité ainsi que des contrats à terme et des swaps de taux d'intérêt pour modifier à long terme l'exposition au risque de taux d'intérêt. S'ils sont désignés comme éléments de couverture, ces instruments dérivés sont comptabilisés à titre de couvertures de flux de trésorerie ou de couvertures de juste valeur, selon le risque couvert. L'incidence sur les résultats des opérations de couverture de change et de taux d'intérêt de la dette est comptabilisée dans le poste Frais financiers.

Le tableau suivant présente le montant notionnel, exprimé en dollars canadiens ou en devises, des contrats à terme et des swaps utilisés aux fins de la gestion des risques à long terme :

	2020 ^a	2019 ^a
Contrats à terme		
Dollars canadiens	(2 000)	(1 900)
Dollars américains ^b	(542)	203
Swaps		
Dollars canadiens	(6 890)	(6 893)
Dollars américains	5 720	5 730

a) Les données entre parenthèses représentent des montants à déboursier.

b) Au 31 décembre 2020, les contrats de vente et d'achat totalisaient respectivement 743 M\$ US et 201 M\$ US (néant au titre des contrats de vente et 203 M\$ US au titre des contrats d'achat au 31 décembre 2019).

Gestion des risques à court terme

Risque de change – Hydro-Québec utilise des contrats à terme pour gérer son exposition au risque de change à court terme. S'ils sont désignés comme éléments de couverture, ces instruments dérivés sont comptabilisés à titre de couvertures de flux de trésorerie. L'incidence sur les résultats des opérations de couverture du risque de change est comptabilisée dans les postes touchés par l'élément couvert, soit les postes Produits, Achats d'électricité et de combustible ou Frais financiers. Dans ce contexte, Hydro-Québec a négocié des contrats de vente et d'achat de devises dont les positions ouvertes au 31 décembre 2020 représentaient un montant notionnel de respectivement 1 133 M\$ US et 8 M\$ US (1 542 M\$ US au titre des contrats de vente et néant au titre des contrats d'achat au 31 décembre 2019).

Risque de taux d'intérêt – Hydro-Québec utilise des contrats à terme et des swaps de taux d'intérêt pour gérer le risque de taux d'intérêt à court terme. S'ils sont désignés comme éléments de couverture, ces instruments dérivés sont comptabilisés à titre de couvertures de flux de trésorerie. L'incidence sur les résultats des opérations de couverture du risque de taux d'intérêt à court terme est comptabilisée dans le poste touché par l'élément couvert, soit le poste Frais financiers.

Note 15
Instruments financiers
(suite)

Risque de prix – Hydro-Québec utilise principalement des contrats à terme et des swaps pour gérer le risque lié à la fluctuation des prix de l'énergie et de l'aluminium. S'ils sont désignés comme éléments de couverture, ces instruments dérivés sont comptabilisés à titre de couvertures de flux de trésorerie. L'incidence sur les résultats des opérations de couverture du risque de prix lié à l'énergie et à l'aluminium est comptabilisée dans les postes touchés par l'élément couvert, soit les postes Produits ou Achats d'électricité et de combustible. Dans ce contexte, Hydro-Québec a négocié des contrats à terme et des swaps d'électricité dont les positions ouvertes au 31 décembre 2020 correspondaient à 22,4 TWh (23,4 TWh au 31 décembre 2019), des contrats à terme sur le gaz naturel dont les positions ouvertes au 31 décembre 2020 représentaient 1,5 million de MMBtu (2,8 millions de MMBtu au 31 décembre 2019), des swaps de produits pétroliers dont les positions ouvertes au 31 décembre 2020 s'élevaient à 62,7 millions de litres (22,3 millions de litres au 31 décembre 2019) ainsi que des swaps d'aluminium dont les positions ouvertes au 31 décembre 2020 totalisaient 262 750 tonnes (187 775 tonnes au 31 décembre 2019).

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à respecter les engagements liés à ses passifs financiers.

L'exposition d'Hydro-Québec à ce risque est réduite par : l'importance des flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation ; un portefeuille diversifié d'instruments très liquides ou facilement convertibles en liquidités, négociés avec des contreparties de grande qualité ; des sources de financement préautorisées ; la capacité d'accéder aux marchés des capitaux ; la diversification des sources de financement ; et la gestion des niveaux de la dette à taux variable et de la dette remboursable en devises.

Par ailleurs, au 31 décembre 2020, un montant de 45 626 M\$ de la dette à long terme, de la dette à perpétuité et des emprunts, diminué du fonds d'amortissement, était garanti par le gouvernement du Québec (43 383 M\$ au 31 décembre 2019).

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un actif financier ne puisse respecter ses obligations.

Hydro-Québec est exposée au risque de crédit lié aux clients et autres débiteurs, qui résulte principalement de ses opérations courantes de vente d'électricité au Québec et hors Québec. Elle est également exposée au risque de crédit lié à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux placements temporaires et au fonds d'amortissement, de même qu'aux instruments dérivés qu'elle négocie avec des institutions financières. Le risque de crédit est limité à la valeur comptable des actifs afférents présentés dans le bilan, qui se rapproche de la juste valeur.

Clients et autres débiteurs

L'exposition au risque de crédit lié aux ventes d'électricité est limitée en raison de la diversité de la clientèle et du grand nombre de clients. La direction estime qu'Hydro-Québec ne s'expose pas à un risque de crédit important, notamment parce qu'au Québec, les ventes sont facturées à des tarifs qui prévoient le recouvrement des coûts selon les modalités déterminées par la Régie. De plus, Hydro-Québec détient des dépôts de 102 M\$ (123 M\$ au 31 décembre 2019) fournis en garantie par des clients, dont 29 M\$ (47 M\$ au 31 décembre 2019) sont comptabilisés dans le poste Créditeurs et charges à payer et 73 M\$ (76 M\$ au 31 décembre 2019), dans le poste Autres passifs.

Le tableau suivant présente la valeur des clients et autres débiteurs, déduction faite de la provision pour créances douteuses afférente :

	2020	2019
Clients ^a	1 944	2 145
Autres débiteurs ^b	369	343
	2 313^c	2 488 ^c

a) Y compris l'électricité livrée mais non facturée, qui totalisait 1 244 M\$ au 31 décembre 2020 (1 317 M\$ au 31 décembre 2019).

b) Y compris une garantie financière de 54 M\$ (82 M\$ au 31 décembre 2019) couvrant certains instruments dérivés détenus à la fin de l'exercice.

c) Y compris 102 M\$ US (132 M\$ US au 31 décembre 2019) convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan.

La provision pour créances douteuses des clients s'établissait à 321 M\$ au 31 décembre 2020 (245 M\$ au 31 décembre 2019).

Autres actifs financiers

Pour réduire son exposition au risque de crédit lié à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux placements temporaires et au fonds d'amortissement, de même qu'aux instruments dérivés, Hydro-Québec traite avec plusieurs émetteurs et institutions financières dont la notation de crédit est élevée et dont la majorité sont canadiens. De plus, elle applique des encadrements qui limitent la concentration des risques, de même que divers contrôles de suivi et des limites de crédit par contrepartie. Des ententes préalables lui permettent aussi de limiter la valeur de marché des principaux portefeuilles d'instruments dérivés. Une variation de cette valeur de marché au-delà d'un niveau convenu donne lieu à un encaissement ou à un décaissement. Au 31 décembre 2020, la quasi-totalité des contreparties avec lesquelles Hydro-Québec traitait avait une notation de crédit égale ou supérieure à A, et aucune d'elles n'avait failli à ses obligations envers Hydro-Québec.

Note 15
Instruments financiers
(suite)

Juste valeur

Juste valeur des instruments dérivés

Le tableau suivant présente la juste valeur des instruments dérivés, exclusion faite de l'incidence de la compensation, selon leur nature et selon qu'ils sont désignés comme couvertures de juste valeur ou de flux de trésorerie, ou qu'ils ne sont pas désignés comme couvertures :

	2020					2019		
	Dérivés désignés comme couvertures de juste valeur	Dérivés désignés comme couvertures de flux de trésorerie	Dérivés non désignés comme couvertures ^a	Montants bruts des dérivés comptabilisés ^b	Dérivés désignés comme couvertures de juste valeur	Dérivés désignés comme couvertures de flux de trésorerie	Dérivés non désignés comme couvertures ^a	Montants bruts des dérivés comptabilisés ^b
Actif								
Contrats – Risque de change	–	1 157	6	1 163	–	1 085	9	1 094
Contrats – Risque de taux d'intérêt	569	3	–	572	413	81	–	494
Contrats – Risque de prix	–	105	55	160	–	145	51	196
	569	1 265	61	1 895	413	1 311	60	1 784
Passif								
Contrats – Risque de change	–	(150)	(214)	(364)	–	(101)	(174)	(275)
Contrats – Risque de taux d'intérêt	–	(43)	–	(43)	–	(1)	–	(1)
Contrats – Risque de prix	–	(46)	(14)	(60)	–	(2)	(10)	(12)
	–	(239)	(228)	(467)	–	(104)	(184)	(288)
Total	569	1 026	(167)	1 428	413	1 207	(124)	1 496

a) Ces instruments dérivés sont principalement transigés dans le cadre de la gestion des risques d'Hydro-Québec. Au 31 décembre 2020, (173) M\$ étaient en contrepartie de sommes reçues ou déboursées [(165) M\$ au 31 décembre 2019] en vertu d'ententes visant à limiter la valeur de marché des principaux portefeuilles d'instruments dérivés. Ces ententes découlent des encadrements qu'applique Hydro-Québec dans le but de réduire son exposition au risque de crédit et de limiter la concentration des risques.

b) Les évaluations à la juste valeur des instruments dérivés sont classées au niveau 2. Ces évaluations sont obtenues par actualisation des flux de trésorerie futurs, qui sont estimés à partir des taux au comptant ou à terme ou des prix à terme (taux de change, taux d'intérêt, prix de l'énergie ou de l'aluminium) en vigueur à la date du bilan et qui tiennent compte de l'évaluation du risque de crédit. Les techniques d'évaluation utilisées font appel à des données de marché observables.

Note 15
**Instruments financiers
(suite)**

Le tableau suivant présente l'incidence de la compensation sur les instruments dérivés :

	2020				2019			
	Montants bruts des dérivés comptabilisés	Montants bruts compensés ^a	Trésorerie (reçue) versée en garantie ^b	Montants nets présentés dans le bilan	Montants bruts des dérivés comptabilisés	Montants bruts compensés ^a	Trésorerie (reçue) versée en garantie ^b	Montants nets présentés dans le bilan
Actif								
Court terme	429	(132)	(150)	147	297	(18)	(93)	186
Long terme	1 466	(300)	(1 155)	11	1 487	(240)	(1 223)	24
	1 895	(432)	(1 305)	158	1 784	(258)	(1 316)	210
Passif								
Court terme	(314)	282	18	(14)	(186)	156	-	(30)
Long terme	(153)	150	-	(3)	(102)	102	-	-
	(467)	432	18	(17)	(288)	258	-	(30)
Total	1 428	-	(1 287)	141	1 496	-	(1 316)	180

a) Les montants bruts des dérivés compensés sont liés à des contrats transigés conformément aux directives de l'International Swaps and Derivatives Association (l'« ISDA ») et constituant des conventions-cadres de compensation exécutoires. Ces conventions-cadres s'appliquent à tous les contrats d'instruments dérivés négociés de gré à gré.

b) Les montants de trésorerie compensés représentent des montants reçus ou versés en vertu d'ententes d'échange de garanties signées conformément aux directives de l'ISDA.

Par ailleurs, bien que certains dérivés ne puissent être compensés en raison de l'absence d'une convention-cadre de compensation exécutoire, des montants peuvent être reçus d'agents de compensation ou versés à de tels agents dans le cadre d'appels de marge, en fonction de la juste valeur des

instruments en cause. Au 31 décembre 2020, 137 M\$ à payer en contrepartie d'encaissements nets étaient intégrés dans le poste Créditeurs et charges à payer (133 M\$ au 31 décembre 2019).

Note 15
Instruments financiers
(suite)

Les tableaux suivants présentent l'incidence des instruments dérivés sur les résultats et les autres éléments du résultat étendu. Il est à noter que la majorité des instruments dérivés négociés sont désignés comme couvertures de flux de trésorerie ou de juste valeur et ont donc pour effet de réduire la volatilité des résultats. Les instruments dérivés qui ne sont pas désignés comme couvertures, mais qui assurent néanmoins une couverture économique de positions inverses à risque, permettent aussi de réduire la volatilité des résultats. La sensibilité des résultats se limite ainsi à l'exposition nette aux risques ne faisant pas l'objet de couvertures.

					2020
	Pertes (gains) sur dérivés désignés comme couvertures de juste valeur		Pertes (gains) sur dérivés désignés comme couvertures de flux de trésorerie		Pertes (gains) sur dérivés non désignés comme couvertures
	Comptabilisés dans les résultats	Autres éléments du résultat étendu	Reclassés des Autres éléments du résultat étendu aux résultats	Comptabilisés dans les résultats	
Contrats – Risque de change	–	6	146 ^a	104	
Contrats – Risque de taux d'intérêt	(144)	296	10 ^b	15	
Contrats – Risque de prix	–	(253)	(336) ^c	(38)	
	(144)^{b, d}	49	(180)^d	81^{d, e}	
Incidence sur les résultats des éléments couverts	151		182	(106)	

					2019
	Pertes (gains) sur dérivés désignés comme couvertures de juste valeur		Pertes (gains) sur dérivés désignés comme couvertures de flux de trésorerie		Pertes (gains) sur dérivés non désignés comme couvertures
	Comptabilisés dans les résultats	Autres éléments du résultat étendu	Reclassés des Autres éléments du résultat étendu aux résultats	Comptabilisés dans les résultats	
Contrats – Risque de change	–	169	428 ^a	18	
Contrats – Risque de taux d'intérêt	(40)	94	6 ^b	2	
Contrats – Risque de prix	–	(355)	(266) ^c	(44)	
	(40)^{b, d}	(92)	168^d	(24)^{d, e}	
Incidence sur les résultats des éléments couverts	47		(185)	(36)	

a) En 2020, 26 M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits (46 M\$ en 2019) et 120 M\$, dans le poste Frais financiers (382 M\$ en 2019).

b) Ces montants ont été comptabilisés dans le poste Frais financiers.

c) En 2020, (341) M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits [(266) M\$ en 2019] et 5 M\$, dans le poste Achats d'électricité et de combustible (néant en 2019).

d) En 2020, les postes Produits, Achats d'électricité et de combustible et Frais financiers ont respectivement totalisé 13 594 M\$, 2 204 M\$ et 2 603 M\$ (14 021 M\$, 2 227 M\$ et 2 695 M\$ en 2019).

e) Ces instruments sont essentiellement liés à des transactions réalisées dans le cadre de la gestion intégrée des risques. Leur incidence sur les résultats est comptabilisée dans les postes touchés par le risque géré. Ainsi, en 2020, (60) M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits [(61) M\$ en 2019], 27 M\$, dans le poste Achats d'électricité et de combustible (17 M\$ en 2019) et 114 M\$, dans le poste Frais financiers (20 M\$ en 2019).

Note 15
Instruments financiers
(suite)

En 2020, Hydro-Québec a reclassé une perte nette de 2 M\$ du Cumul des autres éléments du résultat étendu aux résultats à la suite de l'abandon de couvertures de flux de trésorerie (gain net de 17 M\$ en 2019).

Au 31 décembre 2020, Hydro-Québec estimait à 192 M\$ le montant net des gains compris dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu qui seraient reclassés dans les résultats au cours des douze mois suivants (155 M\$ au 31 décembre 2019).

Juste valeur des autres instruments financiers

Les évaluations à la juste valeur des autres instruments financiers sont classées au niveau 2. La juste valeur est obtenue par actualisation des flux de trésorerie futurs, selon les taux observés à la date du bilan pour des instruments similaires négociés sur les marchés financiers.

La juste valeur des équivalents de trésorerie, des débiteurs – clients, des autres débiteurs et des passifs financiers se rapproche de leur valeur comptable en raison de la nature à court terme de ces instruments financiers, sauf dans le cas des éléments présentés dans le tableau suivant :

	2020		2019	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Actif				
Fonds d'amortissement	600	657	649	663
Passif				
Dette à long terme ^a	(48 157)^b	(70 432)	(45 507) ^b	(63 643)
Dette à perpétuité	(256)	(293)	(260)	(245)

a) Y compris la tranche échéant à moins d'un an.

b) Y compris un montant de 1 997 M\$ (1 998 M\$ au 31 décembre 2019) associé à des dettes faisant l'objet d'une couverture de juste valeur, ce qui a donné lieu à un ajustement lié au risque couvert de 532 M\$ (390 M\$ au 31 décembre 2019) pour les relations de couverture existantes et de (78) M\$ [(87) M\$ au 31 décembre 2019] pour les relations auxquelles Hydro-Québec a mis fin.

Au 31 décembre 2020, la durée maximale sur laquelle Hydro-Québec couvrait son exposition aux variations des flux de trésorerie liées aux opérations futures était de neuf ans (trois ans au 31 décembre 2019).

Note 16 Capitaux propres

Capital-actions

Le capital-actions autorisé se compose de 50 000 000 d'actions d'une valeur nominale de 100 \$ chacune, dont 43 741 090 actions étaient émises et payées aux 31 décembre 2020 et 2019.

Bénéfices non répartis

En vertu de la *Loi sur Hydro-Québec*, les dividendes qu'Hydro-Québec est appelée à verser sont déclarés une fois l'an par le gouvernement du Québec, qui en détermine les modalités de paiement. Pour un exercice financier donné, le dividende ne peut excéder le surplus susceptible de distribution,

équivalant à 75 % du bénéfice net. Ce calcul est effectué d'après les états financiers consolidés. Toutefois, il ne peut être déclaré, pour un exercice donné, aucun dividende dont le montant aurait pour effet de réduire à moins de 25 % le taux de capitalisation à la fin de l'exercice. La totalité ou la partie du surplus susceptible de distribution qui n'a pas fait l'objet d'une déclaration de dividende ne peut plus être distribuée à l'actionnaire sous forme de dividende.

Pour l'exercice 2020, le dividende est de 1 727 M\$ (2 192 M\$ pour 2019).

Cumul des autres éléments du résultat étendu

	2020			2019				
	Couvertures de flux de trésorerie	Avantages sociaux futurs	Autres	Cumul des autres éléments du résultat étendu	Couvertures de flux de trésorerie	Avantages sociaux futurs	Autres	Cumul des autres éléments du résultat étendu
Solde au début de l'exercice	67	(2 476)	1	(2 408)	(193)	(1 717)	4	(1 906)
Autres éléments du résultat étendu avant reclassements	(49)	(588)	(9)	(646)	92	(804)	(3)	(715)
Montants reclassés hors du Cumul des autres éléments du résultat étendu	(180)	124	-	(56)	168	45	-	213
Autres éléments du résultat étendu	(229)	(464)	(9)	(702)	260	(759)	(3)	(502)
Solde à la fin de l'exercice	(162)	(2 940)	(8)	(3 110)	67	(2 476)	1	(2 408)

Note 17 Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie

	2020	2019
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement		
Clients et autres débiteurs	181	204
Matériaux, combustible et fournitures	(25)	(27)
Créditeurs et charges à payer	(824)	672
Intérêts courus	(26)	(45)
	(694)	804
Activités sans effet sur la trésorerie		
Augmentation des immobilisations corporelles et des actifs incorporels	273	64
Augmentation des actifs et des passifs au titre des contrats de location-exploitation	2	41
	275	105
Intérêts payés^a	3 750	2 229

a) Y compris les intérêts payés au moment du remboursement d'obligations à coupon zéro, qui ont totalisé 1 646 M\$ en 2020 (7 M\$ en 2019). Ces intérêts sont présentés dans le poste Intérêts payés et autres sous la rubrique Activités d'exploitation des états consolidés des flux de trésorerie.

Note 18
**Avantages
sociaux futurs**

Les obligations au titre des prestations projetées (évaluées par des actuaires indépendants) et les actifs à la juste valeur des régimes d'avantages sociaux futurs offerts aux employés sont évalués en date du 31 décembre de chaque année.

Évolution des obligations au titre des prestations projetées et des actifs des régimes à la juste valeur

	Régime de retraite		Autres régimes		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Obligations au titre des prestations projetées						
Solde au début de l'exercice	28 948	25 111	1 729	1 460	30 677	26 571
Coût des services rendus	610	431	52	43	662	474
Cotisations des employés	222	212	–	–	222	212
Prestations versées et remboursements	(1 142)	(1 076)	(78)	(67)	(1 220)	(1 143)
Intérêts sur les obligations	848	906	51	53	899	959
Perte actuarielle ^a	2 455	3 364	182	240	2 637	3 604
Solde à la fin de l'exercice	31 941	28 948	1 936	1 729	33 877	30 677
Actifs des régimes à la juste valeur						
Solde au début de l'exercice	27 153	24 688	105	96	27 258	24 784
Rendement réel des actifs	2 762	3 053	2	2	2 764	3 055
Cotisations des employés	222	212	–	–	222	212
Cotisations d'Hydro-Québec	266	276	19	19	285	295
Prestations versées et remboursements	(1 142)	(1 076)	(14)	(12)	(1 156)	(1 088)
Solde à la fin de l'exercice	29 261	27 153	112	105	29 373	27 258
Situation de capitalisation – Déficit des régimes						
Présentée comme suit :						
Créditeurs et charges à payer	–	–	60	61	60	61
Autres passifs	2 680	1 795	1 764	1 563	4 444	3 358

a) La perte actuarielle au 31 décembre 2020 est principalement attribuable à la diminution des taux d'actualisation découlant de la baisse des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers.

Au 31 décembre 2020, les obligations cumulées au titre des prestations en vertu du Régime de retraite s'élevaient à 29 325 M\$ (27 140 M\$ au 31 décembre 2019). Contrairement aux obligations au titre des prestations projetées, les obligations cumulées au titre des prestations ne tiennent pas compte de l'hypothèse relative aux salaires futurs.

Actif du Régime de retraite

Les placements et les risques associés à leur détention sont gérés conformément à la Politique de gestion des placements de la Caisse de retraite d'Hydro-Québec (la « Politique de placement »), qui est approuvée annuellement par le Conseil d'administration. Ces risques comprennent des risques de marché, de crédit et de liquidité. La Politique de placement prévoit la diversification des titres du portefeuille de référence en vue de maximiser le rendement attendu à l'intérieur d'un intervalle de risque acceptable qui tient compte de la volatilité du surplus ou du déficit du Régime de retraite. Des encadrements complémentaires définissent le processus d'autorisation pour chaque type de transaction et établissent

les règles applicables à la gestion active des différents portefeuilles ainsi qu'à la gestion du risque de crédit. La conformité à la Politique de placement et aux encadrements complémentaires fait l'objet de suivis réguliers. La Politique de placement permet l'utilisation de dérivés, tels que des contrats à terme, des options et des swaps.

Le tableau suivant présente la répartition cible des placements du Régime de retraite, telle qu'elle était établie dans la Politique de placement en vigueur le 31 décembre 2020 :

%	Répartition cible
Titres à revenu fixe	35
Actions	52
Placements alternatifs ^a	13
	100

a) Les placements alternatifs regroupent les placements immobiliers, les placements privés et les prêts hypothécaires commerciaux.

Note 18
**Avantages
sociaux futurs
(suite)**

Le tableau suivant présente la juste valeur des placements nets du Régime de retraite au 31 décembre selon la hiérarchie de la juste valeur et la nature des titres :

	2020								2019
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	
Trésorerie	1 392	–	–	1 392	170	–	–	–	170
Placements à court terme ^a	–	36	–	36	–	1 375	–	–	1 375
Obligations ^{a, b}	558	7 155	–	7 713	696	6 618	–	–	7 314
Actions cotées	12 734	–	–	12 734	11 179	–	–	–	11 179
Placements immobiliers ^{a, c}	164	2	3 273	3 439	–	38	3 176	–	3 214
Placements privés ^d	–	–	1 408	1 408	–	–	–	1 079	1 079
Fonds de couverture ^e	490	2 040	–	2 530	505	2 281	–	–	2 786
Instruments dérivés – Actifs ^f	1	65	–	66	–	63	–	–	63
Instruments dérivés – Passifs ^f	(12)	(16)	–	(28)	(10)	(21)	–	–	(31)
Autres	7	30	–	37	20	17	–	–	37
	15 334	9 312	4 681	29 327^g	12 560	10 371	4 255	27 186^g	

- a) La juste valeur des placements à court terme, des obligations et des placements immobiliers classés au niveau 2 est essentiellement évaluée en fonction de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs nets, basée sur le rendement actuel du marché.
- b) Les actifs du Régime de retraite comprennent des titres émis par Hydro-Québec ainsi que par le gouvernement du Québec et certains de ses organismes, pour un montant total de 1 365 M\$ (990 M\$ au 31 décembre 2019).
- c) La juste valeur des placements immobiliers classés au niveau 3 est établie par des évaluateurs indépendants. La principale méthode utilisée est l'actualisation des flux de trésorerie futurs. Cette méthode s'appuie sur des données observables et non observables, notamment le taux d'actualisation et les flux de trésorerie futurs.
- d) La juste valeur des placements privés est établie selon des techniques comprenant notamment l'actualisation des flux de trésorerie futurs et le recours à des données comme les multiples de capitalisation des bénéfices ou le prix d'opérations comparables récentes.
- e) Les fonds de couverture sont évalués à la valeur fournie par les gestionnaires des fonds, qui est établie en fonction de la juste valeur des investissements sous-jacents ou selon la valeur de l'actif net.
- f) Les dérivés classés au niveau 2 sont évalués à partir des cours de clôture sur les marchés des sous-jacents ou en fonction de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs nets.
- g) La juste valeur des placements ne tient pas compte du montant net des créateurs et des débiteurs, qui correspond à un montant à payer de 66 M\$ (33 M\$ au 31 décembre 2019).

Le tableau suivant présente les rapprochements entre les soldes d'ouverture et de clôture des placements classés au niveau 3 :

	2020				2019	
	Placements immobiliers	Placements privés	Total	Placements immobiliers	Placements privés	Total
Solde au début de l'exercice	3 176	1 079	4 255	3 303	826	4 129
Acquisitions	347	397	744	327	382	709
Cessions	(134)	(145)	(279)	(440)	(149)	(589)
Gains nets réalisés	3	2	5	127	3	130
(Pertes nettes non réalisées) gains nets non réalisés	(119)	75	(44)	(141)	17	(124)
Solde à la fin de l'exercice	3 273	1 408	4 681	3 176	1 079	4 255

En 2020 et en 2019, il n'y a eu aucun reclassement entre le niveau 3 et les niveaux 1 et 2.

Actif des Autres régimes

Au 31 décembre 2020, l'actif des Autres régimes était composé d'obligations émises par Hydro-Québec, pour un montant total de 91 M\$ (87 M\$ au 31 décembre 2019), et d'éléments de trésorerie, pour un total de 21 M\$ (18 M\$ au 31 décembre 2019). Les obligations sont classées au niveau 2 de la hiérarchie de la juste valeur.

Note 18
**Avantages
sociaux futurs
(suite)**

Coût des régimes

Composantes du coût net constaté de l'exercice

	Régime de retraite		Autres régimes		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Coût des services rendus ^a	610	431	52	43	662	474
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs ^b						
Intérêts sur les obligations	848	906	51	53	899	959
Rendement prévu des actifs	(1 713)	(1 623)	(2)	(2)	(1 715)	(1 625)
Amortissement de la perte actuarielle nette	287	91	33	16	320	107
Amortissement du coût des (crédit pour les) services passés	7	7	(5)	(5)	2	2
	(571)	(619)	77	62	(494)	(557)
Coût (crédit) net constaté de l'exercice	39	(188)	129	105	168	(83)

a) Cette composante, déduction faite du montant capitalisé dans les actifs, est comptabilisée à titre de charge d'exploitation.

b) Ce poste est présenté distinctement dans les états consolidés des résultats. Ses composantes ne sont pas capitalisées dans les actifs.

Composantes des autres éléments du résultat étendu de l'exercice

	Régime de retraite		Autres régimes		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Perte actuarielle	1 406	1 934	182	240	1 588	2 174
Amortissement de la perte actuarielle nette	(287)	(91)	(33)	(16)	(320)	(107)
Amortissement du (coût des) crédit pour les services passés	(7)	(7)	5	5	(2)	(2)
Variation des Autres éléments du résultat étendu	1 112	1 836	154	229	1 266	2 065
Moins						
Variation de l'actif réglementaire au titre des avantages sociaux futurs	705	1 162	97	144	802	1 306
Variation nette des Autres éléments du résultat étendu	407	674	57	85	464	759

Composantes du cumul des autres éléments du résultat étendu

	Régime de retraite		Autres régimes		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Perte actuarielle nette non amortie	7 264	6 145	664	515	7 928	6 660
Coût des (crédit pour les) services passés non amortis	11	18	(11)	(16)	-	2
Total des montants comptabilisés dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu	7 275	6 163	653	499	7 928	6 662
Moins						
Actif réglementaire au titre des avantages sociaux futurs	4 577	3 872	411	314	4 988	4 186
Montant net comptabilisé dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu	2 698	2 291	242	185	2 940	2 476

Note 18
**Avantages
sociaux futurs
(suite)**

Principales hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles suivantes, utilisées pour déterminer les obligations et le coût net constaté au titre des prestations projetées des régimes, résultent d'une moyenne pondérée.

	Régime de retraite		Autres régimes	
	2020	2019	2020	2019
Obligations au titre des prestations projetées				
Taux à la fin de l'exercice (%)				
Taux d'actualisation des prestations projetées	2,57	3,13	2,58	3,14
Taux de croissance des salaires ^a	3,35	3,27	-	-
Coût net constaté				
Taux à la fin de l'exercice précédent (%)				
Taux d'actualisation du coût des services rendus	3,18	3,99	3,15	3,97
Taux d'actualisation des intérêts sur les obligations	2,94	3,64	2,99	3,72
Taux de rendement prévu à long terme des actifs des régimes ^b	6,50	6,50	2,27	2,55
Taux de croissance des salaires ^a	3,27	3,24	-	-
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs (années)	13	13	12	12

a) Ce taux tient compte de la progression des salaires ainsi que des possibilités de promotion en cours de carrière.

b) Le taux de rendement prévu à long terme de l'actif du Régime de retraite correspond à la moyenne du rendement attendu à long terme des différentes catégories d'actifs, pondérée par leur poids cible respectif, augmentée d'une prime de rééquilibrage, de diversification et de gestion active, et diminuée des frais de gestion et d'administration prévus.

Au 31 décembre 2020, le coût des soins de santé était basé sur un taux de croissance annuel nul pour 2021. Par la suite, selon l'hypothèse retenue, ce taux s'établira à 5,7 % en 2022, puis diminuera de façon linéaire jusqu'à l'atteinte du taux ultime de 4,2 % en 2040.

Prestations qui devraient être versées au cours des dix prochains exercices

	Régime de retraite	Autres régimes
2021	1 137	68
2022	1 156	70
2023	1 174	73
2024	1 192	75
2025	1 210	78
2026-2030	6 349	427

En 2021, Hydro-Québec prévoit verser des cotisations de respectivement 264 M\$ et 18 M\$ au titre du Régime de retraite et des Autres régimes.

Note 19 Engagements et éventualités

Engagements

Achats d'électricité

Le 12 mai 1969, Hydro-Québec et la Churchill Falls (Labrador) Corporation Limited [la « CF(L)Co »] ont signé un contrat en vertu duquel Hydro-Québec s'est engagée à acheter la quasi-totalité de l'énergie produite par la centrale des Churchill Falls, d'une puissance nominale de 5 428 MW. En 2016, ce contrat a été renouvelé automatiquement pour les 25 années suivantes selon les dispositions du contrat. Le 18 juin 1999, Hydro-Québec et la CF(L)Co ont conclu un contrat de garantie de disponibilité de 682 MW additionnels de puissance d'hiver, pour la période du 1^{er} novembre au 31 mars, jusqu'en 2041. En 2020, les achats d'électricité auprès de la CF(L)Co ont totalisé 97 M\$ (100 M\$ en 2019).

Au 31 décembre 2020, Hydro-Québec avait également des engagements en vertu de contrats d'achat d'électricité conclus avec d'autres producteurs. Compte tenu des clauses de renouvellement, les échéances de ces contrats s'étalent jusqu'en 2062. Hydro-Québec s'était aussi engagée à acheter des droits de transport d'électricité.

Compte tenu de l'ensemble de ces engagements, Hydro-Québec prévoit effectuer les paiements suivants au cours des prochains exercices :

2021	1 889
2022	1 903
2023	1 913
2024	1 916
2025	2 061
2026 et suivants	21 592

Investissements

Dans le cadre de ses projets de développement et de ses activités de maintien ou d'amélioration de la qualité des actifs, Hydro-Québec prévoit faire des investissements annuels en immobilisations corporelles et en actifs incorporels de l'ordre de 4,5 G\$ au Québec sur la période allant de 2021 à 2025. De plus, en vertu de contrats de location-financement qui ne sont pas encore en vigueur, mais au titre desquels elle s'est déjà engagée, elle prévoit verser des paiements de location d'un montant total non actualisé de 2,9 G\$ de 2022 à 2063.

Éventualités

Garanties

En vertu des modalités précisées dans le cadre de l'émission de certains titres d'emprunt à l'extérieur du Canada, Hydro-Québec s'est engagée à majorer le montant des intérêts payés à des non-résidents si des changements sont apportés aux lois fiscales canadiennes à l'égard de l'impôt sur le revenu de personnes non résidentes. Hydro-Québec n'est pas en mesure d'estimer le montant maximal qu'elle pourrait être tenue de verser au titre de ces garanties. Si un tel montant devenait exigible, elle aurait l'option de rembourser la plupart des titres en question. Au 31 décembre 2020, le coût amorti des dettes à long terme visées était de 2 843 M\$ (3 303 M\$ au 31 décembre 2019).

Litiges

Dans le cours normal de ses activités de développement et d'exploitation, Hydro-Québec est parfois partie à des réclamations et poursuites judiciaires. La direction est d'avis qu'une provision adéquate a été constituée à l'égard de ces litiges. Par conséquent, elle ne prévoit pas d'incidence défavorable importante de tels passifs éventuels sur la situation financière ni sur les résultats consolidés d'Hydro-Québec.

Entre autres actions en cours, certaines communautés autochtones ont intenté, devant les tribunaux du Québec, des recours contre les gouvernements du Canada et du Québec et contre Hydro-Québec fondés sur des revendications de droits ancestraux. Notamment, les Innus de Uashat mak Mani-Utenam réclament une somme de 1,5 G\$ à titre de dédommagement par suite de diverses activités menées sur le territoire qu'ils revendiquent. De plus, en novembre 2006, les Innus de Pessamit ont réactivé un recours introduit en 1998 et visant notamment la reconnaissance de droits ancestraux rattachés à des terres du Québec où sont situées certaines installations de production hydroélectrique du complexe Manic-Outardes. Cette communauté réclame une somme de 500 M\$. Hydro-Québec conteste le bien-fondé de ces recours.

Par ailleurs, en octobre 2020, Innu Nation Inc. a intenté, devant les tribunaux de Terre-Neuve-et-Labrador, une action en dommages-intérêts contre CF(L)Co et Hydro-Québec dans laquelle elle prétend que la construction et l'exploitation du complexe hydroélectrique des Churchill Falls, au Labrador, dont CF(L)Co est le propriétaire-exploitant, seraient le fruit d'une entreprise commune de CF(L)Co et d'Hydro-Québec et porteraient atteinte aux droits ancestraux des Innus du Labrador. Innu Nation Inc. réclame de CF(L)Co et d'Hydro-Québec le remboursement des profits qu'elles ont réalisés grâce à ce complexe ou, à défaut, une compensation monétaire de 4 G\$ en ce qui concerne Hydro-Québec. Hydro-Québec conteste le bien-fondé de cette action.

Note 20 Informations sectorielles

Hydro-Québec exerce ses activités dans les quatre secteurs d'exploitation isolables définis ci-après, les secteurs d'exploitation non isolables et les autres activités, y compris les éliminations intersectorielles et les ajustements, étant regroupés sous la rubrique Activités corporatives et autres aux fins de présentation.

Production : Ce secteur regroupe les activités liées à l'exploitation et au développement du parc de production d'Hydro-Québec, sauf dans les réseaux autonomes. Il comprend également les ventes d'électricité et les transactions d'arbitrage sur les marchés de gros du nord-est du continent nord-américain.

Transport : Ce secteur regroupe les activités liées à l'exploitation et au développement du réseau principal de transport d'électricité, à la commercialisation des capacités de transit et à la gestion des mouvements d'énergie sur le territoire québécois.

Distribution : Ce secteur regroupe les activités liées à l'exploitation et au développement du réseau de distribution d'Hydro-Québec. Il comprend également les ventes au détail d'électricité sur le marché québécois ainsi que les activités relatives aux services à la clientèle et à la promotion de l'efficacité énergétique.

Construction : Ce secteur regroupe les activités liées à la conception et à la réalisation des projets de construction et de réfection d'équipements, principalement dans les secteurs de la production et du transport d'électricité. Ces projets sont presque tous menés au Québec.

Activités corporatives et autres : Les unités corporatives appuient les secteurs d'exploitation dans la réalisation de leurs activités. Les autres activités comprennent notamment les éliminations intersectorielles et les ajustements.

Les montants présentés pour chacun des secteurs sont fondés sur l'information financière qui sert à l'établissement des états financiers consolidés. Les conventions comptables utilisées pour le calcul de ces montants sont les mêmes que celles qui sont décrites à la note 1, Principales conventions comptables, et à la note 3, Réglementation.

Les opérations intersectorielles associées aux ventes d'électricité sont comptabilisées en fonction des tarifs de fourniture et de transport établis conformément aux dispositions de la *Loi sur la Régie de l'énergie* et de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*. Les produits et services intersectoriels sont évalués au coût complet, qui englobe l'ensemble des coûts directement associés à la livraison du produit ou du service.

Hydro-Québec réalise la grande majorité de ses produits au Québec, et la quasi-totalité de ses immobilisations corporelles est rattachée à des activités menées au Québec. En 2020, les produits provenant de l'extérieur du Québec se sont élevés à 1 529 M\$, dont 1 057 M\$ des États-Unis (respectivement 1 629 M\$ et 1 104 M\$ en 2019).

Note 20
**Informations
sectorielles
(suite)**

Les tableaux suivants présentent de l'information sur les résultats, l'actif et les activités d'investissement par secteurs :

						2020
	Production	Transport	Distribution	Construction	Activités corporatives et autres	Total
Produits						
Clients externes	1 561	192	11 992	9	(160)	13 594^a
Clients intersectoriels	4 929	3 432	80	2 047	(10 488) ^b	-
Amortissement	839	1 120	599	7	129	2 694
Frais financiers	1 174	932	434	-	63	2 603
Bénéfice net (perte nette)	1 841	586	216	6	(346)	2 303
Actif total	33 513	24 145	14 147	43	9 047	80 895
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels avec effet sur la trésorerie	940	1 423	773	9	221	3 366

						2019
	Production	Transport	Distribution	Construction	Activités corporatives et autres	Total
Produits						
Clients externes	1 665	50	12 161	1	144	14 021^a
Clients intersectoriels	5 025	3 443	84	2 247	(10 799) ^b	-
Amortissement	867	1 074	606	7	228	2 782
Frais financiers	1 241	962	456	-	36	2 695
Bénéfice net (perte nette)	2 042	569	323	1	(12)	2 923
Actif total	33 534	23 773	14 079	40	7 137	78 563
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels avec effet sur la trésorerie	1 110	1 563	737	4	200	3 614

a) Y compris 148 M\$ ne provenant pas de contrats conclus avec des clients [(55) M\$ en 2019], dont aucun montant ne découle de programmes générateurs d'autres types de produits liés à certains actifs et passifs réglementaires [(102) M\$ en 2019].

b) Y compris des éliminations intersectorielles de (12 415) M\$ [(12 692) M\$ en 2019].

Note 21
Données comparatives

Certaines données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant.

RÉTROSPECTIVE QUINQUENNALE

Données financières consolidées

M\$	2020	2019	2018	2017	2016
RÉSULTATS					
Produits	13 594	14 021	14 370	13 468	13 339
Charges					
Exploitation	3 146	2 818	2 843	2 664	2 671
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	(494)	(557)	(340)	(322)	(233)
Achats d'électricité et de combustible	2 204	2 227	2 167	2 005	1 866
Amortissement	2 694	2 782	2 685	2 686	2 597
Taxes	1 138	1 133	1 111	1 076	1 045
	8 688	8 403	8 466	8 109	7 946
Bénéfice avant frais financiers	4 906	5 618	5 904	5 359	5 393
Frais financiers	2 603	2 695	2 712	2 513	2 532
Bénéfice net	2 303	2 923	3 192	2 846	2 861
DIVIDENDE	1 727	2 192	2 394	2 135	2 146
SOMMAIRE DES BILANS					
Actif total	80 895	78 563	76 989	75 769	75 167
Dette à long terme, y compris la tranche échéant à moins d'un an et la dette à perpétuité	48 413	45 767	46 335	45 259	45 909
Capitaux propres	21 322	21 448	21 209	19 755	19 704
INVESTISSEMENTS AVEC EFFET SUR LA TRÉSORERIE	3 366	3 614	3 402	3 754	3 460
RATIOS FINANCIERS					
Rendement des capitaux propres (%) ^a	9,5	12,4	14,0	12,9	13,4
Taux de capitalisation (%) ^b	31,0	32,3	31,8	30,7	30,5
Marge bénéficiaire (%) ^c	16,9	20,8	22,2	21,1	21,4
Couverture des intérêts ^d	1,89	2,07	2,18	2,13	2,16
Taux d'autofinancement (%) ^e	12,8	48,6	63,9	66,6	58,8

a) Quotient du bénéfice net par les capitaux propres moyens de l'exercice diminués du cumul des autres éléments du résultat étendu moyen de l'exercice.

b) Quotient des capitaux propres par la somme des capitaux propres, de la dette à long terme, de la tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an, de la dette à perpétuité, des emprunts et du passif lié aux instruments dérivés, diminuée de l'actif lié aux instruments dérivés et du fonds d'amortissement.

c) Quotient du bénéfice net par les produits.

d) Quotient de la somme du bénéfice avant frais financiers et du revenu net de placement par les intérêts sur titres d'emprunt.

e) Quotient des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation diminués du dividende versé par la somme des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement, exclusion faite de la variation nette des placements temporaires et du fonds d'amortissement, et du remboursement de dette à long terme.

Note : Certaines données comparatives de la rétrospective quinquennale ont été reclasées en fonction de la présentation de l'exercice courant.

Données d'exploitation

	2020	2019	2018	2017	2016
GWh					
Ventes d'électricité					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	68 647	70 688	69 566	66 111	65 065
Commercial, institutionnel et petits industriels	45 146	47 894	47 659	45 816	45 483
Grands clients industriels	52 096	50 358	50 252	53 699	53 635
Autres	5 557	5 640	5 337	5 077	5 062
	171 446	174 580	172 814	170 703	169 245
Hors Québec					
Canada et États-Unis	32 397	34 789	36 524	34 935	32 744
Ventes totales d'électricité	203 843	209 369	209 338	205 638	201 989
M\$					
Produits des ventes d'électricité					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	5 535	5 752	5 591	5 285	5 155
Commercial, institutionnel et petits industriels	3 853	4 056	4 016	3 873	3 842
Grands clients industriels	2 208	2 279	2 196	2 288	2 265
Autres	333	342	331	317	311
	11 929	12 429	12 134	11 763	11 573
Hors Québec					
Canada et États-Unis	1 395	1 510	1 731	1 651	1 626
Produits totaux des ventes d'électricité	13 324	13 939	13 865	13 414	13 199
Aux 31 décembre					
Nombre d'abonnements					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	4 076 286	4 032 426	3 994 491	3 958 300	3 924 992
Commercial, institutionnel et petits industriels	321 562	319 225	317 608	316 430	314 816
Grands clients industriels	189	186	185	184	183
Autres	4 763	4 705	4 630	4 582	4 550
Nombre total d'abonnements	4 402 800	4 356 542	4 316 914	4 279 496	4 244 541

Données d'exploitation (suite)

	2020	2019	2018	2017	2016
MW					
Puissance installée					
Centrales hydroélectriques	36 687	36 700	36 767	36 767	36 366
Centrales thermiques	544	543	543	542	542
Puissance installée totale	37 231^a	37 243	37 310	37 309	36 908
GWh					
Besoins globaux d'énergie^b	223 869	229 959	230 795	226 824	223 143
MW					
Besoins québécois de puissance à la pointe^c	36 576	36 159	38 319	38 204	36 797
km					
Lignes aériennes et souterraines					
Transport	34 826^d	34 802	34 361	34 479	34 292
Distribution	226 752	225 304	224 659	224 033	221 843
Total – Lignes aériennes et souterraines	261 578	260 106	259 020	258 512	256 135

- a) En plus de la capacité de production de ses propres installations, Hydro-Québec dispose de la quasi-totalité de la production de la centrale des Churchill Falls (5 428 MW), en vertu d'un contrat avec la Churchill Falls (Labrador) Corporation Limited qui sera en vigueur jusqu'en 2041. Elle achète également toute la production de 42 parcs éoliens (3 882 MW) et de 7 petites centrales hydroélectriques (110 MW) ainsi que la quasi-totalité de la production de 10 centrales de cogénération à la biomasse et de 4 au biogaz (343 MW) appartenant à des producteurs indépendants. De plus, elle a accès à 968 MW en vertu de contrats à long terme avec d'autres fournisseurs.
- b) Les besoins globaux d'énergie comprennent les kilowattheures livrés au Québec et aux réseaux voisins.
- c) Le chiffre de 2020 était valide en date du 12 février 2021. Les valeurs indiquées correspondent aux besoins pour l'hiver débutant en décembre, y compris la puissance interruptible. À l'hiver 2020-2021, la pointe est survenue le 1^{er} février 2021 à 8 h.
- d) Soit 34 554 km de lignes exploitées par le Transporteur et 272 km, par le Distributeur.

Autres données

	2020	2019	2018	2017	2016
%					
Hausse tarifaire au 1^{er} avril^a	–	0,9	0,3	0,7	0,7
Aux 31 décembre					
Effectif total^b					
Permanent	17 414	16 977	16 960	17 338	17 282
Temporaire	2 597	2 500	2 944	2 448	2 270
	20 011	19 477	19 904	19 786	19 552
%					
Représentativité des groupes cibles					
Femmes	28,5	29,2	28,8	28,9	28,7
Autres ^c	10,7	10,4	8,9	8,1	7,7

a) À l'exclusion du tarif L pour les années allant de 2016 à 2019.

b) À l'exclusion du personnel des filiales et des coentreprises.

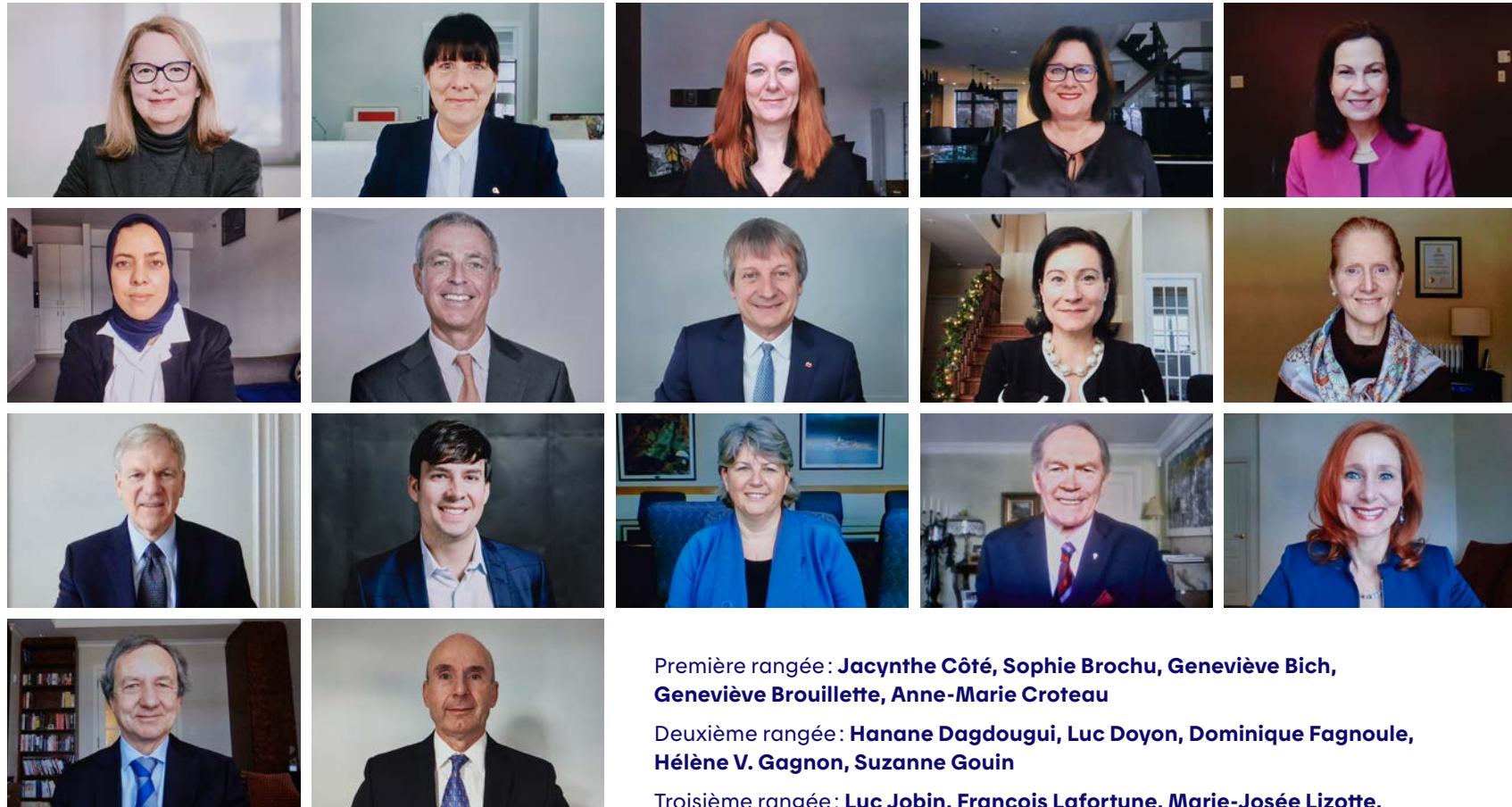
c) Comprend les autochtones, les minorités ethniques, les minorités visibles et les personnes handicapées autodéclarés, hommes et femmes confondus.

DONNÉES FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES CONSOLIDÉES

					2020
M\$	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	Exercice
Produits	4 371	2 816	2 833	3 574	13 594
Charges					
Exploitation	738	788	743	877	3 146
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	(124)	(123)	(124)	(123)	(494)
Achats d'électricité et de combustible	594	516	469	625	2 204
Amortissement	647	651	656	740	2 694
Taxes	320	253	261	304	1 138
	2 175	2 085	2 005	2 423	8 688
Bénéfice avant frais financiers	2 196	731	828	1 151	4 906
Frais financiers	671	651	625	656	2 603
Bénéfice net	1 525	80	203	495	2 303

					2019
M\$	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	Exercice
Produits	4 640	2 932	2 765	3 684	14 021
Charges					
Exploitation	679	704	675	760	2 818
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	(139)	(140)	(139)	(139)	(557)
Achats d'électricité et de combustible	702	503	444	578	2 227
Amortissement	637	686	658	801	2 782
Taxes	325	250	260	298	1 133
	2 204	2 003	1 898	2 298	8 403
Bénéfice avant frais financiers	2 436	929	867	1 386	5 618
Frais financiers	662	665	662	706	2 695
Bénéfice net	1 774	264	205	680	2 923

CONSEIL D'ADMINISTRATION



Première rangée : **Jacynthe Côté, Sophie Brochu, Geneviève Bich,
Geneviève Brouillette, Anne-Marie Croteau**

Deuxième rangée : **Hanane Dagdougui, Luc Doyon, Dominique Fagnoule,
Hélène V. Gagnon, Suzanne Gouin**

Troisième rangée : **Luc Jobin, François Lafortune, Marie-Josée Lizotte,
Yvon Marcoux, Marie-Josée Morency**

Quatrième rangée : **Claude Séguin, Paul Stinis**

Jacynthe Côté

Présidente du Conseil d'administration, Hydro-Québec

Nomination : 7 novembre 2018

Échéance : 14 mai 2023

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Candiac

Jacynthe Côté détient un baccalauréat en chimie de l'Université Laval. Elle a passé la majeure partie de sa carrière à Alcan, où elle a occupé divers postes de direction, notamment dans les domaines des ressources humaines, de l'environnement, de la santé et de la sécurité, de la planification et de l'expansion des affaires ainsi que de la production et de la gestion, au Québec et en Angleterre. Après l'acquisition d'Alcan par Rio Tinto, elle a été, pendant quelques années, à la tête de l'unité d'exploitation Métal primaire de Rio Tinto Alcan. De 2009 à 2014, elle a été présidente et chef de la direction de la multinationale. Mme Côté est membre du conseil d'administration de la Banque Royale du Canada, de Transcontinental et de Fanning International. Elle préside le conseil d'administration d'Alloprof de même que celui de la Fondation CHU Sainte-Justine.

Sophie Brochu

Présidente-directrice générale, Hydro-Québec

Nomination : 2 avril 2020

Échéance : 2 avril 2025

Statut : administratrice non indépendante

Lieu de résidence : Bromont

Sophie Brochu est titulaire d'un baccalauréat ès arts en sciences économiques de l'Université Laval. Elle compte plus de trente ans d'expérience dans le secteur de l'énergie. Elle a commencé sa carrière en 1987 comme analyste financière à la Société québécoise d'initiatives pétrolières (SOQUIP), société d'État alors chargée de développer le réseau de gaz naturel au Québec. Elle s'est jointe à Énergir (anciennement Gaz Métro) à titre de vice-présidente – Développement des affaires, en 1997, puis a dirigé d'autres vice-présidences au sein de l'entreprise, dont celles des approvisionnements gaziers ainsi que des ventes et des services à la clientèle. En 2007, elle est devenue présidente et chef de la direction d'Énergir, poste qu'elle a occupé jusqu'à la fin de 2019. Très active sur le plan social, elle œuvre depuis de nombreuses

années auprès de Centraide du Grand Montréal et est cofondatrice de la ruelle de l'avenir, organisme qui lutte contre le décrochage scolaire dans les quartiers Centre-Sud et Hochelaga de Montréal. Elle préside le conseil d'administration de la Fondation Forces AVENIR, qui appuie des activités visant à encourager et à reconnaître l'engagement des étudiants dans la collectivité. De plus, elle est leader de L'effet A, initiative ayant pour but de favoriser la présence des femmes à tous les niveaux des organisations. Mme Brochu siège également au conseil de la Banque de Montréal. Elle s'est vu décerner des doctorats *honoris causa* par l'Université de Montréal (HEC Montréal) et par l'Université Bishop's. Elle est membre de l'Ordre du Canada.

Geneviève Bich

Vice-présidente, Ressources humaines, Metro inc.

Nomination : 9 septembre 2015

Échéance : 19 février 2024

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Westmount

Titulaire d'un baccalauréat avec majeure en psychologie de l'Université McGill et d'un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal, Geneviève Bich est membre du Barreau du Québec et de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québec. De 1991 à 2008, elle a occupé plusieurs postes de gestion chez Bell Canada, notamment celui de vice-présidente – Ressources humaines et relations de travail. Avant de se joindre à Metro en 2013 à titre de vice-présidente – Ressources humaines, Mme Bich a œuvré au sein du Groupe Dynamite et d'Aimia.

Geneviève Brouillette

Chef de la direction financière, Groupe ALDO

Nomination : 12 juillet 2017

Échéance : 4 septembre 2023

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Montréal

Titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université McGill et d'un baccalauréat en sciences comptables de l'Université du Québec à Montréal, Geneviève Brouillette est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du

Québec (CPA, CA) et certifiée par le Collège des administrateurs de sociétés. Au cours de sa carrière, elle a occupé des postes de haute direction, principalement chez Kraft Canada, au Groupe St-Hubert, à Colabor et à Keurig Dr Pepper, au Canada et aux États-Unis. Elle s'est jointe au Groupe ALDO en janvier 2019 à titre de chef de la direction financière.

Anne-Marie Croteau

Doyenne, École de gestion John-Molson,
Université Concordia

Nomination : 6 juillet 2016

Échéance : 19 août 2024

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Montréal

Anne-Marie Croteau est titulaire d'un baccalauréat en mathématiques actuarielles de l'Université Concordia, d'un baccalauréat en administration des affaires et d'une maîtrise en gestion de HEC Montréal ainsi que d'un doctorat en administration de l'Université Laval. Elle est doyenne de l'École de gestion John-Molson de l'Université Concordia et professeure titulaire en gestion des technologies d'affaires. Certifiée par le Collège des administrateurs de sociétés, elle est membre du conseil d'administration du Collège André-Grasset et a siégé au conseil de Finance Montréal et à celui de la Société de l'assurance automobile du Québec.

Hanane Dagdougui

Professeure adjointe, Département de mathématiques et de génie industriel, Polytechnique Montréal

Nomination : 19 février 2020

Échéance : 19 février 2024

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Montréal

Hanane Dagdougui détient un baccalauréat en physique et une maîtrise en énergétique et automatique de l'Université Cadi Ayyad de Marrakech (Maroc) ainsi qu'un doctorat en génie des systèmes énergétiques de l'École nationale supérieure des mines de Paris et de l'École Polytechnique de l'Université de Gênes. C'est en 2011 que M^{me} Dagdougui a entrepris sa carrière en enseignement à la Faculté de génie de cette dernière institution. Avant d'être nommée professeure adjointe au Département de mathématiques et de génie industriel à Polytechnique Montréal en 2017, elle a mené des recherches postdoctorales de trois ans à l'École de technologie supérieure à titre de chercheuse institutionnelle au Département de génie électrique.

Luc Doyon

Administrateur de sociétés

Nomination : 4 septembre 2019

Échéance : 4 septembre 2023

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Montréal

Titulaire d'un baccalauréat en génie mécanique de Polytechnique Montréal et d'un diplôme d'études supérieures en soudage de l'École supérieure du soudage et de ses applications, à Paris, Luc Doyon a également participé au programme en gestion pour cadres de l'Institut européen d'administration des affaires, à Fontainebleau. Il a fait carrière au sein du groupe industriel français Air Liquide, de 1983 à 2017. Ayant fait ses débuts comme ingénieur à Air Liquide Canada, il est devenu gestionnaire au sein du groupe en 1988. Il a occupé notamment les postes de vice-président – Gaz marchands à Air Liquide America à Houston et de président-directeur général d'Air Liquide Canada à Montréal. En 2012, il a été nommé président-directeur général de la division Soudage du Groupe Air Liquide à Paris.

Dominique Fagnoule

Conseiller à la direction supérieure, Banque Nationale du Canada

Nomination : 19 août 2020

Échéance : 19 août 2024

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Montréal

Dominique Fagnoule détient un diplôme d'ingénieur civil spécialisé en électronique de l'Université de Liège, en Belgique. Il a occupé le poste de directeur des systèmes d'information à BNP Paribas-Personal Finance de 2009 à 2013 ainsi que différents postes à FORTIS, aux Pays-Bas et en Belgique, dont celui de directeur général — Systèmes d'information de la banque de détail (services aux particuliers). M. Fagnoule a aussi exercé diverses fonctions de direction au sein d'institutions financières d'envergure, notamment à la Générale de Banque, en Belgique. Au service de la Banque Nationale depuis 2013, il a d'abord agi à titre de premier vice-président à la direction — Technologie de l'information et performance organisationnelle avant d'être nommé conseiller à la direction supérieure en 2020. Il est aussi administrateur de Fusion Jeunesse.

Hélène V. Gagnon

Vice-présidente principale – Affaires publiques, communications mondiales et responsabilité sociale d'entreprise, CAE inc.

Nomination : 22 avril 2015

Échéance : 4 septembre 2023

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Outremont

Diplômée en droit civil et en *common law* de l'Université McGill, Hélène V. Gagnon est titulaire d'une maîtrise en administration et politique publiques de la London School of Economics. Elle est membre du Barreau du Québec et est agréée par la Société canadienne des relations publiques. M^{me} Gagnon est vice-présidente principale – Affaires publiques, communications mondiales et responsabilité sociale d'entreprise de CAE depuis 2015 et a occupé des postes similaires chez Bombardier Aéronautique, chez Bombardier Transport et à Noranda. Elle siège au conseil

d'administration d'Aéroports de Montréal, de l'Association des industries aérospatiales du Canada et d'Aéro Montréal, la grappe aérospatiale dans l'agglomération de Montréal. De plus, elle est membre du conseil d'administration du Canadian American Business Council depuis 2017 et a été nommée vice-présidente de ce conseil en 2020. La même année, elle a été intronisée au prestigieux Collège des Fellows de la Société canadienne des relations publiques (SCRP).

Suzanne Gouin

Présidente du Conseil de direction, Agence du revenu du Canada

Nomination : 26 septembre 2007

Échéance : 6 juillet 2020¹

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Hampstead

Titulaire d'un baccalauréat en sciences politiques de l'Université Concordia, où elle a suivi des cours de deuxième cycle en études des médias, Suzanne Gouin détient également un MBA de l'Université de Western Ontario et est accréditée par l'Institut des administrateurs de sociétés. Elle a occupé divers postes de direction dans des entreprises médiatiques, notamment celui de présidente-directrice générale de TV5 Québec Canada de 2002 à 2015. Elle a été nommée présidente du Conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada en 2017. Elle siège au conseil de la Fondation du Grand Montréal.

1. À l'expiration de son mandat, l'administratrice ou l'administrateur demeure en fonction jusqu'à son remplacement ou sa reconduction.

Luc Jobin

Administrateur de sociétés et consultant en leadership

Nomination : 11 septembre 2019

Échéance : 11 septembre 2023

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Montréal

Titulaire d'un baccalauréat en criminologie de la Nova Southeastern University, en Floride, et d'un diplôme en comptabilité publique de l'Université McGill, Luc Jobin est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA, CA). Il a commencé sa carrière chez Deloitte Haskins & Sells en 1980. À partir de 1983, il a occupé de nombreux postes de direction à Imasco, à Imperial Tobacco Canada et à Power Corporation du Canada, notamment dans les domaines des finances, des ressources humaines, de la planification et de l'expansion des affaires. Entre autres responsabilités, il a géré des unités stratégiques en Amérique du Nord, en Europe et en Asie. En 2009, il s'est joint à la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada à titre de vice-président principal et chef de la direction financière. En 2016, après avoir assuré l'intérim, il a été nommé président-directeur général de l'entreprise. Depuis 2018, il est administrateur de sociétés et consultant en leadership. Le 1^{er} mars 2021, il assumera la fonction de président désigné du conseil d'administration de la British American Tobacco (BAT) et il deviendra le président de ce dernier le 28 avril 2021.

François Lafortune

**Fondateur et président-directeur général,
Diagram Ventures**

Nomination : 12 juillet 2017

Échéance : 12 juillet 2021

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Montréal

Détenteur d'un baccalauréat en génie de l'Université McGill et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Stanford, en Californie, François Lafortune s'est joint en 2006 à la société-conseil McKinsey, où il a notamment exercé la fonction de directeur de projets et coresponsable des pratiques technologiques au Canada, poste qu'il a occupé jusqu'à son départ en 2015. En 2016, il a fondé

Diagram Ventures, un incubateur d'entreprises innovantes dans le domaine des technologies financières, de l'assurance et de la santé, qu'il dirige depuis.

Marie-Josée Lizotte

**Sous-ministre, ministère de l'Énergie
et des Ressources naturelles**

Nomination : 19 août 2020

Échéance : 11 juillet 2021

Statut : administratrice non indépendante

Lieu de résidence : Québec

Titulaire d'un baccalauréat en urbanisme et d'un diplôme d'études spécialisées en gestion de projets, d'ingénierie et d'aménagement de l'Université de Montréal ainsi que d'une maîtrise en aménagement du territoire et développement régional de l'Université Laval, Marie-Josée Lizotte a entrepris sa carrière dans la fonction publique en 1989. À partir de 2001, elle a occupé divers postes de direction au ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche et au ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. En 2010, à titre de directrice générale - Évaluation environnementale et stratégique, M^{me} Lizotte est entrée au ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, où elle a ensuite été nommée sous-ministre adjointe aux évaluations et aux autorisations. Depuis 2020, elle est sous-ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles.

Yvon Marcoux

Administrateur de sociétés

Nomination : 17 décembre 2014

Échéance : 17 décembre 2018¹

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Boucherville

Titulaire d'une licence en droit de l'Université Laval et d'une maîtrise en droit de l'Université de Toronto, Yvon Marcoux est avocat à la retraite et avocat émérite. D'abord professeur à la Faculté de droit de l'Université Laval, il a ensuite occupé des postes de haute direction au Conseil du trésor et aux Affaires municipales du Québec ainsi qu'à la Banque

Nationale, à la Banque Laurentienne, à Provigo et à la Société générale de financement du Québec, dont il a été le président du conseil et le président et chef de la direction. Il a siégé à l'Assemblée nationale du Québec et a notamment été ministre des Transports ainsi que ministre de la Justice et procureur général.

Marie-Josée Morency

**Vice-présidente exécutive et directrice générale,
Chambre de commerce de Lévis**

Nomination : 6 juillet 2016

Échéance : 19 août 2024

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Québec

Détentrice d'un baccalauréat en communication de l'Université Laval, Marie-Josée Morency a commencé sa carrière comme entrepreneure. Elle a travaillé en communications au Saguenay pour l'Association québécoise de la fibrose kystique, l'Association provinciale des constructeurs d'habitations du Québec et Promotion Saguenay. De 2010 à 2017, elle a occupé le poste de directrice générale de la Chambre de commerce et d'industrie Saguenay-Le Fjord et a siégé à de nombreux conseils d'administration axés sur le développement économique. De 2017 à 2018, elle a collaboré avec la société Raymond Chabot Grant Thornton à titre de directrice - Développement des affaires pour la filiale Operio. Depuis 2019, elle est vice-présidente exécutive et directrice générale de la Chambre de commerce de Lévis. Elle est présidente de l'Alliance des chambres de commerce de Chaudière-Appalaches et vice-présidente du conseil de la Société Alzheimer de Québec, et siège aussi au conseil de la Fédération des chambres de commerce du Québec et du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière-Appalaches.

1. À l'expiration de son mandat, l'administratrice ou l'administrateur demeure en fonction jusqu'à son remplacement ou sa reconduction.

Claude Séguin

Président du Conseil d'administration,
Fonds de solidarité de la Fédération
des travailleurs du Québec (FTQ)

Nomination : 19 août 2020

Échéance : 19 août 2024

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Westmount

Titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires de HEC Montréal ainsi que d'une maîtrise et d'un doctorat en administration publique de l'Université de Syracuse, dans l'État de New York, Claude Séguin a entrepris sa carrière dans le secteur public en occupant notamment des postes de direction au Secrétariat du Conseil du trésor avant d'être nommé sous-ministre adjoint en 1983, puis sous-ministre des Finances en 1987. En 1992, il a amorcé une carrière dans le secteur privé, à titre de vice-président exécutif – Finances et chef de la direction financière à Téléglobe. Après avoir occupé le poste de président – CDP Capital et placements privés à la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), il s'est joint au Groupe CGI où il a été vice-président principal – Développement de l'entreprise et investissements stratégiques de 2003 à 2016 et conseiller du président du conseil de 2016 à 2018. Il est président du conseil d'administration du Fonds de solidarité de la FTQ depuis 2018.

Paul Stinis

Administrateur de sociétés

Nomination : 22 avril 2015

Échéance : 19 août 2024

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Westmount

Titulaire d'un baccalauréat en génie minier de l'Université McGill et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Concordia, Paul Stinis a commencé sa carrière comme ingénieur dans le secteur du pétrole et du gaz. Il a occupé divers postes de gestion dans deux grandes banques et a été vice-président des finances et trésorier de Bell Canada International. En 2003, il s'est joint au groupe d'entreprises BCE/Bell Canada à titre de vice-président et trésorier adjoint pour ensuite exercer les fonctions de premier vice-président et trésorier de 2009 à 2018. Il était notamment responsable de toutes les activités relatives à la trésorerie et au marché des capitaux, y compris la gestion des risques, de l'assurance, des caisses de retraite, des régimes de retraite et des avantages sociaux collectifs ainsi que des relations avec les investisseurs. De 2015 à 2018, il a été président de Bimcor, le gestionnaire des placements des caisses de retraite du groupe BCE/Bell Canada.

**Rémunération et avantages
des administrateurs en 2020^a**

	Rémunération de base	Jetons de présence	Avantages imposables ^b
Geneviève Bich	26 834 \$	26 555 \$	7 104 \$
Sophie Brochu ^c	-	-	-
Geneviève Brouillette	26 834 \$	28 828 \$	2 153 \$
Jacynthe Côté ^d	66 543 \$	44 766 \$	6 234 \$
Anne-Marie Croteau	20 443 \$	27 115 \$	102 \$
Hanane Dagdougui	16 725 \$	15 878 \$	82 \$
Luc Doyon	20 151 \$	26 805 \$	82 \$
Dominique Fagnoule	6 751 \$	11 675 \$	1 026 \$
Hélène V. Gagnon	22 385 \$	18 959 \$	83 \$
Suzanne Gouin	20 443 \$	29 450 \$	2 892 \$
Luc Jobin	20 138 \$	29 109 \$	5 672 \$
François Lafourture	20 443 \$	18 959 \$	102 \$
Marie-Josée Lizotte ^c	-	-	1 026 \$
Yvon Marcoux	19 733 \$	21 670 \$	102 \$
Marie-Josée Morency	20 443 \$	22 228 \$	7 104 \$
Claude Séguin	6 751 \$	8 873 \$	3 096 \$
Paul Stinis	20 443 \$	34 244 \$	7 104 \$

a) Rémunération fixée par le gouvernement en vertu du décret 610-2006 du 28 juin 2006. Cette rémunération comprend un montant annuel de base auquel s'ajoutent des montants par présence aux séances du Conseil d'administration et de ses comités. De plus, une somme additionnelle est prévue pour la présidence d'un comité statutaire.

b) Primes d'assurance et bilans de santé payés par Hydro-Québec.

c) Statutairement, les administratrices non indépendantes, Sophie Brochu et Marie-Josée Lizotte, ne reçoivent aucune rémunération de base, ni jetons de présence, à titre de membres du Conseil d'administration.

d) Le décret 1342-2018 du 7 novembre 2018 fixe la rémunération de Jacynthe Côté. Elle reçoit une rémunération annuelle de base de 60 584 \$ à laquelle s'ajoute un montant forfaitaire de 934 \$ par présence aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

Conseil d'administration

Présidé par Jacynthe Côté, le Conseil d'administration s'est réuni à 17 reprises en 2020, tandis que ses comités ont tenu, au total, 31 réunions au cours de la même période. Pour le Conseil d'administration, ce nombre de réunions représente le double du volume d'activité habituel en raison, notamment, de la gestion des impacts de la pandémie et du suivi du recrutement de la nouvelle présidente-directrice générale de la Société.

De concert avec la direction de l'entreprise, les membres du Conseil ont élaboré et peaufiné un tableau de bord en vue de suivre les principaux indicateurs de performance et les faits saillants liés à l'exploitation de l'entreprise. Ils se sont également engagés activement dans l'élaboration et la prise en charge des mesures d'urgence liées à la COVID-19 et à l'évolution des impacts financiers et opérationnels y afférents sur l'entreprise. Avec l'aval sans équivoque du Conseil, Hydro-Québec a mis en place divers moyens d'appui au bénéfice des clientèles résidentielle et d'affaires touchées par la crise sanitaire. Le Conseil d'administration a ainsi offert un soutien constant aux membres de la direction dans la gestion de la crise, tant en matière de santé et sécurité du travail qu'à l'égard de la gestion des grands projets de l'entreprise.

Le Conseil d'administration a contribué à l'élaboration du nouveau modèle de gestion intégrée des risques d'entreprise. Conçu pour faciliter la réflexion et la prise de décisions, cet outil de modélisation favorisera la création de valeur à Hydro-Québec. Le Conseil a notamment examiné et commenté la définition des principaux intrants qui contribuent à la détermination d'un scénario de référence ainsi que les principaux risques ayant un impact sur ce dernier. De plus, il a entériné le portefeuille consolidé des risques d'affaires résiduels de l'entreprise.

Le développement des affaires a également retenu l'attention du Conseil cette année. En effet, les membres ont mené des discussions avec la direction en vue d'actualiser les stratégies d'entreprise. Ils se sont préoccupés à la fois du développement économique du Québec et de la contribution énergétique d'Hydro-Québec aux provinces canadiennes et aux États américains voisins. Le Conseil a suivi de près l'évolution de la situation de l'approvisionnement énergétique dans l'État de New York et du projet de construction de la ligne de transport New England Clean Energy Connect (NECEC), qui permettra d'acheminer en Nouvelle-Angleterre 1200 mégawatts d'énergie renouvelable produite par des centrales hydroélectriques québécoises.

Le Conseil d'administration a également soutenu la stratégie d'innovation d'Hydro-Québec dans le but d'accroître la résilience et l'efficacité de son réseau et d'accélérer la transition énergétique. Il a notamment approuvé la création d'une alliance stratégique avec Innergex afin de contribuer à l'élaboration de



Fière de soutenir le milieu des arts visuels québécois, Hydro-Québec enrichit régulièrement sa collection en acquérant des œuvres de toutes sortes : peintures, photographies, estampes et vidéos. Lauréat du prix Paul-Émile-Borduas (1978), Ulysse Comtois (1931-1999) occupe une place déterminante dans l'histoire de l'art québécois. Entre 1954 et 1965, sa peinture s'inscrit dans le courant post-automatiste. Cherchant alors à développer son propre langage pictural, le peintre emprunte aux œuvres automatistes la gestualité, les effets de texture et le travail de la forme qui se dégage du fond. En fait foi le tableau présenté ici et intitulé *Archipel*.

Ulysse Comtois

Archipel – Huile sur toile, 1960

© Succession Ulysse Comtois

projets d'énergie renouvelable à l'extérieur du Québec et de valoriser les innovations d'Hydro-Québec à l'échelle mondiale. Il a suivi le lancement de l'offre de maison intelligente par l'entremise de la filiale Hilo et celui de l'entreprise Stockage d'énergie EVLO inc., filiale d'Hydro-Québec qui conçoit, vend et exploite des systèmes de stockage d'énergie sécuritaires, performants et respectueux de l'environnement.

Le Conseil a approuvé des projets d'investissement dans les domaines de la production, du transport et de la distribution d'électricité. Il a également autorisé la réalisation d'importants projets rattachés aux technologies de l'information et des communications (TIC) dans le but d'accélérer la transition numérique au sein de l'entreprise. De plus, il a donné son aval au déploiement d'interventions en efficacité énergétique sur l'horizon 2021-2025 visant à électrifier le Québec et à accroître les efforts de l'entreprise en matière d'efficacité énergétique dans tous les segments de marché. Pour encourager l'utilisation des véhicules électriques, le Conseil a en outre approuvé un programme de financement de 4500 bornes publiques à l'intention des municipalités du Québec.

Afin d'optimiser son fonctionnement, le Conseil a réduit le nombre de ses comités et a revu leur mandat. Il a aussi procédé à la nomination de Paul Stinis à titre de vice-président du Conseil d'administration et accueilli cinq nouveaux membres nommés par le gouvernement et dont les compétences et l'expertise leur permettront d'apporter un éclairage sur les enjeux découlant de la transition énergétique. De concert avec le gouvernement, le Conseil saisit les occasions d'évoluer vers une plus grande diversité. Conformément à la *Loi sur Hydro-Québec*, il a également approuvé les critères d'évaluation de son fonctionnement et de celui de ses comités. Soucieux de maintenir de bonnes relations avec les parties prenantes, le Conseil a suivi avec attention les relations de l'entreprise avec les communautés autochtones.

Le Conseil a autorisé les changements organisationnels et la nomination de cadres supérieurs relevant de la présidente-directrice générale. Il s'est notamment intéressé à la relève des cadres et à la diversité du personnel au sein de l'entreprise et a aussi approuvé le Programme de planification de la relève des dirigeants. Dans un contexte de transitions énergétique et numérique, la gestion du personnel demeure une préoccupation importante du Conseil d'administration.

Au chapitre de ses activités récurrentes, le Conseil a examiné les objectifs d'Hydro-Québec, son plan d'affaires consolidé et les résultats financiers trimestriels et annuels ainsi que les états financiers de son régime de retraite. Il a également approuvé le plan directeur 2021-2023 de vérification interne ainsi que son plan annuel.

Dans un contexte d'affaires où le rythme des changements s'accélère, il importe de prendre en considération les orientations qui devront être définies pour tenir compte des impacts de la pandémie. Ainsi, dans une volonté de rendre possibles

les ambitions collectives du Québec, le Conseil et la direction procéderont à un exercice de planification stratégique complet et renouvelé, et ce, dans le but de déposer, en 2021, un plan stratégique pour la période 2022-2026.

Comité exécutif (A)

Le Comité exécutif n'a tenu aucune réunion en 2020.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale (B)

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale est issu de la fusion du Comité de gouvernance et d'éthique et du Comité de santé-sécurité, d'environnement et de responsabilité sociale. Depuis sa création, le 28 août 2020, le Comité est présidé par Hélène V. Gagnon.

Témoin de l'amélioration en matière de santé-sécurité au sein de l'entreprise, le Comité a offert son appui et prodigué des conseils en vue de renforcer la gestion de certains risques et de poursuivre l'évolution de la culture. Comme la pandémie a mis davantage en lumière les risques liés à la santé mentale du personnel, le Comité a veillé à ce que l'entreprise mette en place les mesures appropriées pour protéger le personnel et s'assurer de son bien-être. Il a aussi soutenu l'entreprise dans l'instauration de la nouvelle réalité qu'est le télétravail.

En matière d'environnement et de développement durable, le Comité a échangé avec la direction sur les initiatives en cours visant à atténuer les risques et à saisir les occasions qui se présentent en ce qui concerne les attributs environnementaux de l'entreprise ainsi que sur son positionnement dans le cadre de la relance économique. Il a également pris connaissance des étapes qu'elle a franchies pour procéder à l'inventaire des risques associés à l'impact des changements climatiques.

Le Comité a poursuivi les discussions sur l'état des relations entre la Société et les différentes parties prenantes. Il a suivi de près les enjeux liés aux relations avec les communautés autochtones et soutenu la direction dans les démarches qu'elle a entreprises en vue d'obtenir la certification *Progressive Aboriginal Relations* (PAR). Le Comité a également pris connaissance des travaux réalisés par la direction quant au positionnement de la marque et a amorcé une réflexion sur l'établissement d'un projet rassembleur et mobilisateur visant à valoriser le rayonnement de l'entreprise dans l'ensemble des communautés du Québec.

Par ailleurs, dans le but d'optimiser le fonctionnement du Conseil d'administration, le Comité lui a recommandé de réviser les mandats de certains de ses comités. Il a suivi le processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités, qui est dirigé par la présidente du Conseil. Il a recommandé au Conseil l'approbation des critères d'évaluation à cet effet et s'est aussi penché sur des dossiers de nature stratégique et de gouvernance d'entreprise. Le Comité a examiné des candidatures aux fins de la nomination de nouveaux

administrateurs. De plus, il a recommandé au Conseil d'administration la nomination de Paul Stinis à titre de vice-président du Conseil d'administration.

Comité d'audit (C)

Présidé par Geneviève Brouillette, le Comité d'audit, auparavant nommé Comité de vérification, s'est vu élargir ses responsabilités. En effet, depuis le 13 novembre 2020, celles-ci incluent plusieurs aspects financiers de l'entreprise, notamment les questions de trésorerie et les programmes financiers.

Le rôle du Comité en matière de gestion des risques a également été bonifié en cours d'année, le Conseil d'administration lui ayant confié le mandat de veiller à la gestion intégrée des risques d'entreprise en appui au processus décisionnel, et ce, dans une perspective de saine gouvernance. À cet égard, le Comité a pris connaissance de l'outil de modélisation élaboré par la vice-présidence – Gestion intégrée des risques et a revu l'ensemble du processus de gestion intégrée des risques, tout en s'assurant de sa mise en place. Il a également suivi de près l'évolution du portefeuille des risques d'entreprise, y compris ceux attribuables aux effets de la pandémie de COVID-19.

De son côté, la Vérification interne a amorcé, cette année, un virage important en déployant son plan d'évolution des pratiques de vérification interne, conformément à la vision cible de l'audit interne 3.0. Le Comité a suivi avec attention cette démarche, qui a permis de contribuer au positionnement stratégique de l'unité structurelle au sein de l'entreprise, tout en assurant l'arrimage de ses activités avec celles de la gestion intégrée des risques, du contrôle corporatif et de la conformité. Dans le but de renforcer la troisième ligne de défense, la Vérification interne a exploré de nouvelles approches d'audit orientées vers l'analyse de données afin d'exploiter, ultimement, le plein potentiel de l'intelligence artificielle. À noter que chaque réunion du Comité comporte minimalement deux séances à huis clos : l'une en présence du vérificateur interne et l'autre entre les membres du Comité exclusivement, lesquels sont tous indépendants.

Le Comité a également appuyé le groupe – Direction financière dans l'exercice d'optimisation qu'il a mené, cette année, dans le but de réduire le nombre de contrôles, tout en préservant la qualité et la rigueur du processus de contrôle interne. L'exercice a permis de réduire le nombre de contrôles de plus de 40 %, et ce, sans en supprimer aucun d'importance. De plus, il a précisé le périmètre des travaux inscrits dans le plan de contrôle corporatif 2021 grâce à la réalisation d'un balisage des meilleures pratiques. Le Comité a également veillé au renforcement de la deuxième ligne de défense.

Le Comité a assumé chacune des responsabilités décrites dans son mandat. Dans un contexte d'incertitude économique causée par les effets de la pandémie,

il a suivi de près la gestion des risques liés à la caisse de retraite d'Hydro-Québec, tout comme sa performance par rapport à ses pairs et la structure de son portefeuille. Il a, entre autres, recommandé au Conseil l'approbation de sa politique de gestion des placements et l'évaluation actuarielle de capitalisation et de solvabilité du régime de retraite.

En outre, le Comité a rencontré, en privé et en l'absence de la direction, le Vérificateur général du Québec et les auditeurs indépendants, dans le cadre de l'examen des états financiers trimestriels et annuels d'Hydro-Québec ainsi que des états financiers annuels de son régime de retraite. Il a recommandé leur approbation au Conseil d'administration.

Comité des ressources humaines (D)

Présidé par Geneviève Bich, le Comité des ressources humaines s'est fortement investi dans le processus visant à pourvoir le poste de présidente-directrice générale et a recommandé la nomination de nouveaux dirigeants. Il a également appuyé des changements organisationnels visant, notamment, à créer une vice-présidence consacrée à la gestion intégrée des risques d'entreprise et à confier au chef de l'innovation d'Hydro-Québec et président d'Hydro-Québec Production la mission d'élaborer une vision et une stratégie pour toute la chaîne de valeur de l'innovation. Par ailleurs, afin que l'entreprise bénéficie du plein potentiel de ses grands projets transversaux, il a appuyé la création de la vice-présidence – Evolution de l'entreprise et approvisionnement stratégique.

Le Comité a revu les activités portant sur la planification de la relève des dirigeants et a recommandé l'approbation du programme de planification de la relève au Conseil. De plus, il a examiné les stratégies de développement qui s'appliquent aux cadres supérieurs de l'organisation. Par ailleurs, il a soutenu les efforts de la direction en matière d'équité, de diversité et d'inclusion au sein de l'entreprise.

Le Comité a pris connaissance du nouveau règlement du Régime de retraite d'Hydro-Québec applicable à tous les participants en vertu des ententes intervenues entre Hydro-Québec et les instances syndicales et en a recommandé l'approbation au Conseil d'administration.

En outre, il a étudié les résultats du sondage portant sur l'engagement du personnel et échangé avec la direction sur les améliorations récentes et les champs d'action prioritaires pour 2021.

Dans le cadre de ses responsabilités, le Comité a également examiné les évaluations de performance des dirigeants et recommandé au Conseil l'approbation des objectifs s'alignant sur la stratégie et les priorités de l'entreprise.

Comité des affaires financières, projets et technologies (E)

Présidé par Paul Stinis, le Comité des affaires financières, projets et technologies a tenu neuf réunions au cours de l'année. Il a modifié son mandat, le 13 novembre 2020, dans le but d'optimiser son fonctionnement, en confiant les responsabilités liées à la trésorerie et aux programmes financiers au Comité d'audit.

Le Comité a examiné le volet du plan d'affaires d'Hydro-Québec consacré à ses participations de premier rang en propriété exclusive ainsi que les budgets annuels qui en découlent et en a recommandé l'approbation au Conseil d'administration. Il a fait le suivi du portefeuille des projets et initiatives structurants et transversaux de l'entreprise de même que celui des investissements. Il a analysé plusieurs projets et programmes et en a recommandé l'approbation au Conseil d'administration. Citons notamment la première phase du projet de remplacement des groupes turbine-alternateur de la centrale de Carillon, le renforcement du réseau de transport du Saguenay–Lac-Saint-Jean, le programme d'interventions en efficacité énergétique pour la période 2021-2025 et le programme de financement de bornes de recharge publiques à l'intention des municipalités du Québec.

Le Comité a également suivi attentivement l'évolution des projets liés aux TIC, qui revêtent une importance particulière dans le contexte de la transition numérique et énergétique. Des jalons importants ont été franchis dans plusieurs de ces projets, dont celui de la fondation analytique qui permettra de recommander des solutions d'analyse prédictive en vue de tirer profit du lac centralisé des données de l'entreprise. Le Comité a soutenu la vice-présidence – Technologies de l'information et des communications dans l'établissement d'une vision intégrée de l'ensemble des projets et l'adaptation de la gestion en fonction du type de projet et des risques opérationnels qui y sont rattachés. La vice-présidence – Gestion intégrée des risques incorpore les projets majeurs en technologies de l'information et des communications dans le portefeuille des risques d'entreprise. Le Comité a d'ailleurs veillé au suivi de ces projets.

Un autre risque qui a retenu l'attention du Comité cette année concerne la cybersécurité. En effet, le Comité a examiné le *Plan directeur en cybersécurité 2020-2024* et a veillé à son déploiement afin qu'Hydro-Québec continue d'offrir un service fiable et sécuritaire tout en préservant le respect de la vie privée.

Le Comité s'est également penché sur le *Plan d'évolution du réseau de télécommunications*, l'un des plus vastes du marché nord-américain de l'électricité, et a suivi le portefeuille de projets qui en découlent.

En matière d'innovation, le Comité a soutenu l'élaboration de la stratégie visant à accroître la résilience et l'efficacité du réseau ainsi qu'à accélérer la transition énergétique, et ce, tant pour Hydro-Québec que pour ses filiales. Il a discuté des orientations stratégiques des filiales et revu leur plan d'affaires. Il a aussi harmonisé la gouvernance des filiales afin d'assurer leur agilité et leur vitesse tout en garantissant leur saine gestion.

Le Comité a appuyé les démarches de la vice-présidence – Stratégies d'entreprise et développement des affaires en vue de soutenir le développement de la filière énergétique de l'hydrogène vert. Il a recommandé au Conseil d'approuver la réalisation de l'avant-projet de production d'hydrogène pour la bioraffinerie d'Enerkem à Varennes et d'autoriser la signature de l'entente d'approvisionnement. Le Comité a notamment suivi le développement du projet de construction de la ligne d'interconnexion NECEC qui permettra d'accroître la capacité de transport vers le réseau de la Nouvelle-Angleterre et de répondre aux besoins énergétiques de l'État du Massachusetts.

RAPPORT D'ACTIVITÉ
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
ET DE SES COMITÉS

Présence des administrateurs aux réunions du Conseil et de ses comités en 2020

Administrateurs			Notes	Conseil ¹	Comités				Comités fusionnés ²		
			Nombre de réunions	17	A ³	B ⁴	C ⁵	D	E	F	G
Jacynthe Côté	A B C D E				17/17		3/3	7/7	10/10	9/9	2/2
Sophie Brochu	A	6			12/12		3/3	5/5	8/8	6/6	1/1
Geneviève Bich	B D				16/17		3/3		10/10		2/2
Geneviève Brouillette	C D	7			16/17			7/7	9/10	1/1	
Anne-Marie Croteau	D E	8			15/17				5/5	9/9	2/2
Hanane Dagdougui	E	9			15/15					4/4	
Luc Doyon	B E				16/17		3/3			9/9	2/2
Dominique Fagnoule	C E	10			7/7			3/3		4/4	
Hélène V. Gagnon	B				17/17		3/3				2/2
Suzanne Gouin	A C D	11			17/17			7/7	5/5	5/5	
Luc Jobin	C E				17/17			7/7		9/9	
François Lafortune	E				15/17					7/9	
Marie-Josée Lizotte		12			7/7						
Yvon Marcoux	A B C D				11/17		1/3	5/7	5/10		2/2
Marie-Josée Morency	B D				13/17		2/3		10/10		1/2
Claude Séguin	E	13			7/7					4/4	
Paul Stinis	A B C E				17/17		3/3	7/7		9/9	2/2
Comités		Notes									
A. Comité exécutif		1. Le Conseil d'administration a tenu 17 réunions, dont 9 réunions extraordinaires.									
B. Comité de gouvernance et de responsabilité sociale		2. Le Comité de gouvernance et d'éthique et le Comité de santé-sécurité, d'environnement et de responsabilité sociale ont été fusionnés le 28 août 2020.									
C. Comité d'audit		3. Le Comité exécutif n'a tenu aucune réunion en 2020.									
D. Comité des ressources humaines		4. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale résulte de la fusion du Comité de gouvernance et d'éthique et du Comité de santé-sécurité, d'environnement et de responsabilité sociale.									
E. Comité des affaires financières, projets et technologies		5. Le Comité de vérification est dénommé Comité d'audit depuis le 13 novembre 2020.									
Comités fusionnés		6. Sophie Brochu est entrée en fonction le 2 avril 2020. À titre d'invitée, elle assiste aux réunions du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale, du Comité d'audit, du Comité des ressources humaines et du Comité des affaires financières, projets et technologies.									
F. Comité de gouvernance et d'éthique		7. Geneviève Brouillette a assisté à la réunion du Comité des affaires financières, projets et technologies du 14 janvier 2020 à titre d'experte et d'invitée.									
G. Comité de santé-sécurité, d'environnement et de responsabilité sociale		8. Anne-Marie Croteau est devenue membre du Comité des ressources humaines le 28 août 2020.									
		9. Hanane Dagdougui est entrée en fonction le 19 février 2020. Elle est devenue membre du Comité des affaires financières, projets et technologies le 28 août 2020.									
		10. Dominique Fagnoule est entré en fonction le 19 août 2020. Il est devenu membre du Comité d'audit et du Comité des affaires financières, projets et technologies le 28 août 2020.									
		11. Suzanne Gouin est devenue membre du Comité des ressources humaines le 28 août 2020. Elle a été membre du Comité des affaires financières, projets et technologies du 1 ^{er} janvier au 28 août 2020.									
		12. Marie-Josée Lizotte est entrée en fonction le 19 août 2020.									
		13. Claude Séguin est entré en fonction le 19 août 2020. Il est devenu membre du Comité d'audit et du Comité des affaires financières, projets et technologies le 28 août 2020.									

GOUVERNANCE

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec respecte les exigences de la *Loi sur Hydro-Québec* en matière de gouvernance. À ce titre, il s'assure notamment que des mécanismes de contrôle appropriés sont en place et font l'objet d'une reddition de comptes périodique.

Indépendance

Les membres du Conseil d'administration, à l'exception de Sophie Brochu, présidente-directrice générale, et de Marie-Josée Lizotte, sous-ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles, sont des administrateurs indépendants, c'est-à-dire qu'ils n'ont pas de relations ni d'intérêts directs ou indirects, notamment de nature financière, commerciale, professionnelle ou philanthropique, susceptibles de nuire à la qualité de leurs décisions à l'égard des intérêts de la Société.

Règles d'éthique

Le Conseil d'administration veille au respect des règles énoncées dans le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants d'Hydro-Québec et de ses filiales en propriété exclusive*, qui découlent notamment du [Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics](#) (www.hydroquebec.com/data/a-propos/pdf/code-ethique-fr.pdf?v=2020-01).

Rémunération et avantages des administrateurs

La rémunération de tous les administrateurs indépendants est fixée par le décret 610-2006 et indexée périodiquement par le gouvernement. Elle se compose d'un montant annuel de base de 19 947 \$, auquel s'ajoute un jeton de présence de 934 \$ pour chaque réunion du Conseil et de ses divers comités. Un montant annuel de 6 235 \$ est versé aux présidents du Comité d'audit, du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et du Comité des ressources humaines. En vertu du décret 1342-2018, la présidente du Conseil reçoit une rémunération annuelle de 60 584 \$ et bénéficie de la même rémunération que les autres administrateurs indépendants pour la participation aux réunions du Conseil et de ses comités ainsi que pour la présidence d'un comité. Les membres du Conseil ont également droit au remboursement des frais de déplacement qu'ils engagent dans l'exercice de leurs fonctions.

Recours à des experts indépendants

Les membres du Conseil d'administration peuvent retenir les services d'experts indépendants aux frais de la Société afin d'obtenir un avis sur une question dans le cadre de leur mandat.

Programme d'accueil et de formation des administrateurs

Au moment de son entrée en fonction, chaque membre du Conseil reçoit une formation concernant son rôle et ses responsabilités, la nature et le contexte commercial des principales activités d'Hydro-Québec ainsi que le cadre juridique et réglementaire de la Société. Le nouvel administrateur reçoit également une formation lui permettant de bien saisir les notions de base de l'électricité. Habituellement, il est aussi appelé à visiter le Centre de conduite du réseau et le parquet de transactions énergétiques. Au terme du programme d'accueil, les nouveaux membres ont cumulé une quinzaine d'heures de formation. Entrés en fonction en 2020, les quatre administrateurs externes ont bénéficié de ce programme, à l'exception de certaines visites qui ont été reportées en raison de la pandémie.

À titre de formation continue, les membres du Conseil d'administration ont assisté à des présentations portant notamment sur la gestion des risques liés aux transactions énergétiques, les enjeux associés aux relations avec les nations autochtones et le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants d'Hydro-Québec et de ses filiales en propriété exclusive*. Les membres du Comité d'audit ont reçu, quant à eux, une formation portant sur l'utilisation et la comptabilisation des instruments financiers et ils ont également assisté à une présentation sur la gestion intégrée des risques d'entreprise. Par ailleurs, certains membres du Conseil d'administration ont participé à la conférence virtuelle de la Semaine de l'hydroélectricité canadienne et à la Grande conférence de l'Association de l'industrie électrique du Québec (AIEQ) portant sur la productivité énergétique et intitulée *L'industrie électrique du Québec en mode expansion*.

Séparation fonctionnelle

En 1997, Hydro-Québec a mis en place une structure organisationnelle par divisions qui lui a permis d'obtenir l'autorisation de vendre, aux prix du marché, de l'électricité sur les marchés de gros aux États-Unis. Cette séparation en divisions est appelée *séparation fonctionnelle* et assure, entre autres, un fonctionnement indépendant du Transporteur et de ses entreprises affiliées. Des règles de conduite et d'éthique ont été édictées et intégrées par la suite dans des directives internes. Voici une brève description de chacune de ces directives :

- *Code de conduite du Transporteur*¹ : Permet notamment de régir les relations entre le Transporteur et ses entités affiliées, et vise à prévenir toute forme de traitement préférentiel et d'interfinancement.

1. [Code de conduite du Transporteur](http://www.oasis.oati.com/HQT/HQTdocs/Code_de_Conduite_du_Transporteur.pdf) (www.oasis.oati.com/HQT/HQTdocs/Code_de_Conduite_du_Transporteur.pdf)

- *Code de conduite du Coordonnateur de la fiabilité*² : Permet d'assurer que la fiabilité du réseau de transport demeure la priorité du Coordonnateur de la fiabilité et de prévenir toute forme de traitement préférentiel pour les autres directions de la division, pour les entités affiliées du Transporteur et pour les autres utilisateurs du réseau.
- *Code d'éthique sur la gestion des appels d'offres*³ : Permet de garantir l'équité de la procédure d'appel d'offres du Distributeur pour tous les fournisseurs d'électricité.
- *Code de conduite du Distributeur*⁴ : Permet d'assurer que les transactions du Distributeur avec le Producteur concernant des approvisionnements qui ne sont pas soumis à la procédure d'appel d'offres ne confèrent aucun avantage au Producteur. Encadre aussi les transactions entre le Distributeur et ses entités affiliées, l'objectif étant d'empêcher que les activités commerciales de ces entités soient financées, en tout ou en partie, par les clients à qui est fourni le service d'électricité.

L'application de chacun de ces codes fait l'objet d'une reddition de comptes annuelle auprès de la Régie de l'énergie.

Cadre de contrôle

La direction de la Société maintient un cadre de contrôle interne dont le volet portant sur l'information financière s'appuie sur le référentiel COSO (Committee of Sponsoring Organizations) de la Treadway Commission, reconnu à l'échelle mondiale. Le cadre de contrôle interne contribue à fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est pertinente et fiable, et que les biens d'Hydro-Québec sont convenablement comptabilisés et protégés. Il comporte notamment un processus de gestion intégrée des risques d'affaires et l'élaboration d'un plan de contrôle annuel. La vérification interne aide à déterminer si ce cadre est suffisant et efficace, et à évaluer les politiques et les directives de la Société. Elle comprend une vérification d'optimisation, qui vise à assurer l'efficacité, l'efficience et la rentabilité des activités de la Société.

Honoraires et indépendance des auditeurs

Les sociétés KPMG s.r.l./s.E.N.C.R.L. et Ernst & Young s.r.l./s.E.N.C.R.L. ainsi que le Vérificateur général du Québec sont les auditeurs d'Hydro-Québec pour l'exercice 2020. Les honoraires facturés par KPMG s.r.l./s.E.N.C.R.L. et par Ernst & Young s.r.l./s.E.N.C.R.L. en 2020 pour d'autres prestations que les services d'audit et de certification représentent 5,4 % des honoraires facturés, qui totalisent 3,4 M\$. Hydro-Québec a recours à divers mécanismes pour permettre au Comité d'audit de s'assurer du maintien de l'indépendance des auditeurs, dont un

processus d'analyse préalable de tout mandat pouvant leur être confié. En ce qui concerne le Vérificateur général du Québec, aucun mandat de services professionnels ne peut lui être confié puisqu'il est au service exclusif de l'Assemblée nationale.

Accès à l'information et protection de la vie privée

Hydro-Québec traite les demandes d'accès à l'information conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. En 2020, Hydro-Québec a reçu et traité 455 demandes d'accès à l'information concernant des documents administratifs ou des renseignements personnels. De ce nombre, 179 ont été entièrement acceptées, 192 ont été partiellement acceptées et 41 ont fait l'objet d'un refus. Un refus est le plus souvent attribuable au fait que la communication des documents comporte des enjeux commerciaux ou de sécurité pour la Société ou concerne des renseignements personnels confidentiels sur des tiers. Quant aux 43 autres demandes, soit que la Société n'a pu y donner suite parce qu'elle ne détenait pas les documents demandés, soit que le demandeur s'est désisté ou que les renseignements relevaient d'un autre organisme public.

Au total, 209 demandes d'accès ont été traitées dans un délai de 20 jours, 123 l'ont été dans un délai variant entre 21 et 30 jours, et 123 ont été traitées dans un délai de 31 jours ou plus. Le délai moyen de traitement a été de 26 jours. Par ailleurs, 17 avis de révision ont été reçus de la Commission d'accès à l'information et aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement en vertu de la *Politique sur l'accès aux documents et aux services offerts au public pour les personnes handicapées*. Les réponses aux demandes d'accès ainsi que le bilan des demandes traitées en 2020 peuvent être consultés sur le site de la Société au www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/bilans.html. Hydro-Québec diffuse également sur son site, au www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/diffusion-informations/, l'information dont la publication est prescrite par le *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels* afin d'en faciliter l'accès à la population.

Enfin, la Société a rappelé les principes de la protection des renseignements personnels à ses employés, notamment dans le cadre de formations, de communications internes et de dossiers précis, et ce, sous la gouverne du Comité tactique sur la gouvernance des données et technologies d'entreprise.

2. *Code de conduite du Coordonnateur de la fiabilité* (www.hydroquebec.com/data/transenergie/pdf/code_conduite.pdf).

3. *Code d'éthique sur la gestion des appels d'offres* (www.hydroquebec.com/data/achats-electricite-quebec/pdf/code_240701_fr.pdf).

4. *Code de conduite du Distributeur* (www.hydroquebec.com/data/a-propos/pdf/code-conduite-distributeur.pdf).

Rémunération et avantages des cinq dirigeants les mieux rémunérés de la société au 31 décembre 2020

	Salaire de base au 31 décembre	Rémunération incitative de 2019, versée en 2020	Avantages accessoires utilisés ^a	Avantages imposables					
				Automobile			Assurance vie et assurance santé		
				Nature de l'avantage	Allocation	Frais d'usage et stationnement			
Sophie Brochu Présidente-directrice général d'Hydro-Québec	580 000 \$ ^b	–	–	Véhicule de fonction	–	–	5 603 \$		
David Murray Chef de l'innovation d'Hydro-Québec Président d'Hydro-Québec Production Président d'Hydro-Québec IndusTech inc. ^c	492 900 \$	128 992 \$	–	Indemnité pour usage d'un véhicule personnel ou fourniture d'un véhicule, plus stationnement	17 279 \$	3 743 \$	9 871 \$		
Marc Boucher Président d'Hydro-Québec TransÉnergie et Équipement Président-directeur général de la Société d'énergie de la Baie James ^d	476 278 \$	121 499 \$	3 449 \$		17 279 \$	3 100 \$	8 945 \$		
Jean-Hugues Lafleur Vice-président exécutif et chef de la direction financière	436 800 \$	116 582 \$	4 160 \$		17 279 \$	2 940 \$	9 465 \$		
Éric Filion Président d'Hydro-Québec Distribution et Services partagés	428 000 \$	119 326 \$	1 717 \$		17 279 \$	5 233 \$	9 116 \$		
Rémunération incitative Conformément à sa politique de rémunération incitative, Hydro-Québec peut accorder au personnel non syndiqué une rémunération incitative annuelle selon la performance. Cette rémunération incitative est fonction, pour les dirigeants, d'objectifs d'entreprise prédéterminés et approuvés annuellement, et conditionnelle à l'atteinte du déclencheur financier.									
Régime de retraite et Programme de prestations supplémentaires <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Régime de retraite de base d'Hydro-Québec (RRHQ) <ul style="list-style-type: none"> - Cotisation usuelle prévue par le régime - Rente calculée en fonction du salaire moyen des cinq meilleures années - Crédit de 2,25 % par année de cotisation - Reconnaissance de 66,67 % de la rémunération incitative maximale comme salaire admissible aux fins du RRHQ, jusqu'à concurrence de 20 % du salaire. </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Programme de prestations supplémentaires <ul style="list-style-type: none"> - Cotisation assumée par Hydro-Québec - Prestations additionnelles pour compenser l'effet des limites fiscales du RRHQ (déplafonnement du maximum permis) - Paiement de prestations selon les mêmes modalités que celles qui sont prévues par le RRHQ <p><i>Autre disposition applicable à la présidente-directrice générale d'Hydro-Québec</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconnaissance de 100 % de la rémunération incitative maximale comme salaire admissible (moins partie reconnue aux fins du RRHQ) </td> </tr> </table>								Régime de retraite de base d'Hydro-Québec (RRHQ) <ul style="list-style-type: none"> - Cotisation usuelle prévue par le régime - Rente calculée en fonction du salaire moyen des cinq meilleures années - Crédit de 2,25 % par année de cotisation - Reconnaissance de 66,67 % de la rémunération incitative maximale comme salaire admissible aux fins du RRHQ, jusqu'à concurrence de 20 % du salaire. 	Programme de prestations supplémentaires <ul style="list-style-type: none"> - Cotisation assumée par Hydro-Québec - Prestations additionnelles pour compenser l'effet des limites fiscales du RRHQ (déplafonnement du maximum permis) - Paiement de prestations selon les mêmes modalités que celles qui sont prévues par le RRHQ <p><i>Autre disposition applicable à la présidente-directrice générale d'Hydro-Québec</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconnaissance de 100 % de la rémunération incitative maximale comme salaire admissible (moins partie reconnue aux fins du RRHQ)
Régime de retraite de base d'Hydro-Québec (RRHQ) <ul style="list-style-type: none"> - Cotisation usuelle prévue par le régime - Rente calculée en fonction du salaire moyen des cinq meilleures années - Crédit de 2,25 % par année de cotisation - Reconnaissance de 66,67 % de la rémunération incitative maximale comme salaire admissible aux fins du RRHQ, jusqu'à concurrence de 20 % du salaire. 	Programme de prestations supplémentaires <ul style="list-style-type: none"> - Cotisation assumée par Hydro-Québec - Prestations additionnelles pour compenser l'effet des limites fiscales du RRHQ (déplafonnement du maximum permis) - Paiement de prestations selon les mêmes modalités que celles qui sont prévues par le RRHQ <p><i>Autre disposition applicable à la présidente-directrice générale d'Hydro-Québec</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconnaissance de 100 % de la rémunération incitative maximale comme salaire admissible (moins partie reconnue aux fins du RRHQ) 								

a) Avantages imposables liés à la planification financière, fiscale et successorale, à la pratique sportive et aux associations professionnelles.

b) Le salaire pour 2020 à partir de l'entrée en fonction de Sophie Brochu le 2 avril 2020 se chiffre à 437 231 \$.

c) David Murray ne reçoit aucune rémunération distincte à titre de président d'Hydro-Québec IndusTech inc.

d) Marc Boucher ne reçoit aucune rémunération distincte à titre de président-directeur général de la Société d'énergie de la Baie James.

Rémunération et avantages de dirigeants parmi les mieux rémunérés ayant quitté Hydro-Québec en 2020 :

Autres dirigeants les mieux rémunérés en 2020	Salaire de base au 31 décembre	Rémunération incitative de 2019, versée en 2020	Avantages accessoires utilisés ^a	Avantages imposables			
				Automobile			Assurance vie et assurance santé
				Nature de l'avantage	Allocation	Frais d'usage et stationnement	
Éric Martel Président-directeur général d'Hydro-Québec	579 462 \$ ^e	262 380 \$	-	Véhicule de fonction	-	2 \$	3 164 \$
Réal Laporte Président d'Hydro-Québec Innovation, équipement et services partagés	487 261 \$ ^f	136 969 \$	5 000 \$	Indemnité pour usage d'un véhicule personnel ou fourniture d'un véhicule, plus stationnement	20 432 \$	1 971 \$	12 096 \$

e) Le salaire pour 2020 jusqu'au départ d'Éric Martel le 5 avril 2020 se chiffre à 151 552 \$.

f) Le salaire pour 2020 jusqu'au départ de Réal Laporte le 30 novembre 2020 se chiffre à 450 772 \$.

Rémunération et avantages des deux seuls dirigeants rémunérés par une filiale en propriété exclusive au 31 décembre 2020^g

	Salaire de base au 31 décembre	Rémunération incitative	Avantages accessoires	Avantages sociaux
Nadyne Guay Directrice générale de la Société de transmission électrique de Cedars Rapids limitée	138 289 \$	19 318 \$	990 \$ ^h	Régime de retraite et régime d'assurances collectives d'Hydro-Québec
Sébastien Fournier Président-directeur général de Services Hilo inc.	220 000 \$	17 378 \$	846 \$ ⁱ	REER collectif et régimes d'assurances collectives de Services Hilo inc.

g) Un seul administrateur d'une filiale en propriété exclusive est rémunéré. À titre de président du conseil d'administration de Services Hilo inc., Carl Cassista a reçu une rémunération totale de 25 418 \$ pour 2020, soit la rémunération annuelle et les jetons de présence aux séances du conseil d'administration.

h) Avantages imposables liés à la planification financière, fiscale et successorale, à la pratique sportive et à l'achat de titres mensuels de transport en commun.

i) Avantage imposable lié à l'achat de titres mensuels de transport en commun.

Éthique

À Hydro-Québec, cinq principes sous-tendent l'éthique : agir avec intégrité, agir avec loyauté et diligence, respecter les personnes et le milieu, gérer l'information de manière responsable et traiter avec équité et courtoisie nos clients, fournisseurs et partenaires. Ces principes sont véhiculés dans le [Code de conduite](#) des employés (www.hydroquebec.com/data/a-propos/pdf/code-conduite.pdf) et dans l'autoformation qui l'accompagne. Ils servent à guider les comportements des employés et à orienter leurs choix. Lorsque ceux-ci veulent formuler une question ou demander un avis sur un cas particulier, ils peuvent écrire à ethique@hydro.qc.ca ou communiquer avec une conseillère en éthique. Cette année, plus de 380 demandes ont été reçues et traitées.

L'année 2020 a également été marquée par la mise en place d'un processus de gouvernance simplifié en collaboration avec les différents intervenants internes en ce qui concerne l'éthique et l'intégrité. Cette collaboration permettra d'assurer la coordination et la cohérence des activités, de favoriser la prévention ainsi que d'accroître le niveau d'engagement dans une démarche d'amélioration continue. Les responsabilités des intervenants ont ainsi été clarifiées, et des pistes d'amélioration ont été précisées. En 2021, Hydro-Québec priorisera la consolidation et la bonification des outils en place et des activités visant à promouvoir une culture en matière d'éthique au sein de l'entreprise.

Encadrements linguistiques

Parmi les mesures mises en place relativement à l'application de la *Charte de la langue française*, se trouvent un service de consultation offert à tout le personnel ainsi qu'un site intranet consacré aux encadrements linguistiques auxquels Hydro-Québec est assujettie. En 2020, Hydro-Québec a collaboré avec la Commission de toponymie pour nommer des installations solaires.

Développement durable

Le rapport sur le développement durable porte sur les principales actions menées par Hydro-Québec et les progrès réalisés dans le domaine ainsi que sur les choix énergétiques durables de la Société. Ce rapport s'inspire des normes de la [Global Reporting Initiative](#). Il est diffusé sur le site www.hydroquebec.com/developpement-durable, qui fournit de l'information complémentaire concernant la performance de la Société en matière de développement durable.

Plan de développement durable 2020-2024

L'entreprise a élaboré son [Plan de développement durable 2020-2024](#), intitulé *S'inspirer d'hier, préparer demain*. Il peut être consulté sur le site de la Société au www.hydroquebec.com/developpement-durable/plan-developpement.html. Ce plan est fondé sur les attentes des parties prenantes, sur l'analyse des écarts entre les pratiques courantes et la norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale des entreprises ainsi que sur les principaux enjeux de développement durable auxquels l'entreprise fait face. Il accorde la priorité aux enjeux les plus pertinents, incite les employés à être des acteurs du changement durable et assure une synergie entre les différentes unités de l'organisation. Il démontre l'engagement de l'entreprise à contribuer à l'enrichissement collectif de la société et à l'évolution vers une économie à faible empreinte carbone.

Le plan compte douze stratégies regroupées sous trois axes d'intervention : gouvernance, communauté et environnement. Chaque stratégie comporte au moins une cible d'amélioration et un indicateur de mesure.



Originaire de Hebei, en Chine, Hua Jin, qui vit à Montréal depuis 2012, est lauréate du tout premier prix de la diversité culturelle en arts visuels du Conseil des arts de Montréal. Acquise par Hydro-Québec en 2020, la photo présentée ici montre Ting-ting, une enfant unique qui vit à la ferme que l'oncle de l'artiste exploite en Chine. Un soir que Hua Jin photographiait le coucher du soleil sur le toit d'un immeuble, Ting-Ting l'a rejointe et a commencé à dessiner seule. En écho, en quelque sorte, à la politique de l'enfant unique instaurée en Chine en 1978.

Hua Jin

My Big Family Child – Épreuve numérique au jet d'encre, 2011

© Hua Jin

Plan de développement durable 2020-2024

En avril 2020, Hydro-Québec publiait le *Plan de développement durable 2020-2024*. Articulé en trois axes – gouvernance, communauté et environnement – et en douze stratégies, il cadre avec les actions du gouvernement du Québec. Certaines de nos stratégies favorisent la mise en œuvre de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020* et d'autres contribuent à la réalisation de l'*Agenda 21 de la culture du Québec*. En ce qui concerne le *Programme des Nations Unies pour le développement*, nous entendons contribuer à sa concrétisation en ciblant certains des 17 objectifs les plus près de notre réalité. Hydro-Québec présentera un compte rendu de sa performance au regard du *Plan* dans son *Rapport sur le développement durable 2020*. L'année 2020 a présenté de nombreux défis et nécessité la révision de certaines priorités. Quoique plusieurs activités aient pu se poursuivre, certaines ont été reportées à 2021.

Stratégie	Cible	Résultats 2020
Gouvernance		
1 Intégrer le développement durable à la gouvernance de même qu'aux activités et aux projets de l'entreprise	1.1 Intégrer les principes du développement durable dans les encadrements de l'entreprise	Démarrage en 2021 selon l'exercice de révision des politiques de l'entreprise
	1.2 Obtenir une reconnaissance attestant notre leadership dans le domaine de la gouvernance responsable	Obtention d'une nouvelle reconnaissance et report de la certification ISO 37001 à 2021
2 Faire affaire avec des fournisseurs responsables	2.1 Déterminer et appliquer les exigences en santé-sécurité du travail pour les catégories de travaux à risque critique	Catégorisation des fournisseurs selon les niveaux de risques pour la santé-sécurité que représentent leurs activités
3 Améliorer significativement notre performance en santé-sécurité du travail tout en favorisant le mieux-être des employées et employés	3.1 Obtenir la certification ISO 45001 : 2018 en santé et sécurité du travail d'ici 2023	Avancement de 4,8 % du processus d'obtention de la certification ISO 45001:2018
	3.2 Déployer ou mettre en valeur les initiatives en santé et en mieux-être	48 initiatives en santé et en mieux-être
4 Offrir un milieu de travail inclusif, qui reflète la diversité de la population québécoise, et mobiliser notre personnel autour du développement durable	4.1 Continuer d'améliorer l'accès à l'égalité en emploi en augmentant la représentation des groupes cibles dans l'entreprise	28,5 % femmes (2019 : 29,2 %), 1,6 % autochtones (2019 : 1,7 %), 1,9 % minorités ethniques (2019 : 1,9 %), 6,7 % minorités visibles (2019 : 6,6 %), 0,6 % personnes handicapées (2019 : 0,6 %)
	4.2 Augmenter la représentation des groupes cibles dans les postes de cadre	26,0 % femmes (2019 : 24,8 %), 1,0 % autochtones (2019 : 1,0 %), 1,0 % minorités ethniques (2019 : 1,0 %), 3,5 % minorités visibles (2019 : 3,4 %), 0,5 % personnes handicapées (2019 : 0,6 %)
	4.3 Mettre en œuvre un programme de sensibilisation au développement durable visant l'engagement des employés	Mise en place du programme reportée à 2021
	4.4 Mettre en œuvre un plan d'action à l'égard des personnes handicapées	Réalisation de 90 % des actions du plan 2019-2020

Plan de développement durable 2020-2024 (suite)

Stratégie		Cible	Résultats 2020
Communauté			
5	Alimenter le développement de la société québécoise par notre contribution financière	5.1 Contribuer au produit intérieur brut (PIB) du Québec à hauteur de 23,4 G\$ d'ici 2024	Contribution de 20,7 G\$ au PIB (2019 : 20,7 G\$) ^a
6	Construire et exploiter des infrastructures durables et résilientes tout en adaptant nos activités aux changements climatiques	6.1 Mettre en œuvre un plan d'adaptation aux changements climatiques d'ici 2021	Élaboration de 66 % du plan d'adaptation aux changements climatiques
		6.2 Bonifier l'intégration des principes de développement durable dans les projets d'infrastructure	Deux centrales solaires (IREQ et La Citière)
		6.3 Obtenir ou maintenir la certification BOMA BEST pour des bâtiments administratifs ciblés et des locaux pour bureaux de plus de 1 000 m ² loués à Montréal et à Québec	100 % de certification BOMA BEST pour les 23 bâtiments et locaux ciblés
7	Créer davantage de valeur durable dans les communautés	7.1 Développer des indicateurs et optimiser certains programmes en vue de maximiser les retombées socioéconomiques dans les communautés	Avancement de 25 % dans les deux programmes visés (Programme de mise en valeur intégrée et Directive d'engagement social)
8	Favoriser l'inclusion des autochtones et les encourager à contribuer au développement de l'entreprise	8.1 Obtenir la certification de niveau Argent du programme Relations progressistes avec les autochtones (Progressive Aboriginal Relations ou PAR) du Conseil canadien pour le commerce autochtone (CCCA)	Avancement de 30 % vers l'obtention d'une certification du programme PAR
Environnement			
9	Optimiser la prise en compte des principes du développement durable dans les projets et les activités	9.1 Éviter les émissions de 4,6 Mt éq. CO ₂ grâce à nos contrats d'exportation à long terme	2,5 Mt éq. CO ₂ de GES évitées (2019 : 2,5 Mt éq. CO ₂) ^a
		9.2 Réduire les émissions directes de nos activités de 35 % d'ici 2027	Non disponible ^b
		9.3 Viser la carboneutralité à l'horizon 2030	Établissement des rôles et responsabilités et établissement d'un plan d'action préliminaire
10	Outilier la population québécoise pour qu'elle réduise sa consommation en utilisant mieux l'électricité	10.1 Proposer des options de gestion de la consommation à nos clientèles d'affaires et résidentielle visant à réduire la consommation d'énergie de 2,49 TWh et à augmenter notre potentiel de réduction de puissance de 1 523 MW par rapport à 2019 ^c	Réduction de 0,4427 TWh de la consommation d'énergie pour les clientèles d'affaires et résidentielle (2019 : 0,4783 TWh) Potentiel de réduction de la puissance de 1 825 MW (2019 : 287 MW)
11	Valoriser et protéger la biodiversité	11.1 Élaborer une stratégie d'entreprise visant à valoriser et à protéger la biodiversité	Report de l'élaboration de la stratégie à 2021
12	Réduire la consommation de ressources en appliquant les principes de l'économie circulaire	12.1 Élaborer et déployer une stratégie logistique intégrant les meilleures pratiques de l'économie circulaire	Élaboration d'une stratégie logistique dans les domaines du matériel et des transports intégrant des initiatives en économie circulaire
		12.2 Déployer les outils pour intégrer à la gouvernance l'analyse des coûts totaux des biens et des services lors de leur acquisition	Adoption d'un encadrement sur l'intégration des coûts totaux de propriété

a) Donnée préliminaire. La donnée finale sera publiée dans le *Rapport sur le développement durable 2020*.

b) Donnée non disponible. La donnée finale sera publiée dans le *Rapport sur le développement durable 2020*.

c) La cible visant la réduction de la consommation d'énergie pour nos clientèles d'affaires et résidentielle a été rehaussée à 3,482 TWh en décembre 2020.



Action associée à la mise en œuvre de l'*Agenda 21 de la culture du Québec*.

Occupation et vitalité des territoires

En tant que société d'État, Hydro-Québec soutient les efforts du gouvernement pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires. Voici les principales mesures de la nouvelle édition de son plan d'action, conformément à la *Loi pour assurer la vitalité et l'occupation des territoires* (RLRQ, chap. O-13).

Mesures prises pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires	Indicateur
<p>Poursuivre les efforts dans le domaine de l'électrification des transports</p> <p>Hydro-Québec poursuit activement l'expansion du Circuit électrique, le plus grand réseau de recharge public du Québec. Il compte à ce jour près de 3 000 bornes de recharge pour véhicules électriques. Son déploiement dans l'ensemble des régions du Québec fait l'objet d'un plan élaboré en fonction de critères précis. L'objectif d'Hydro-Québec est de favoriser l'augmentation du nombre de véhicules électriques en offrant aux utilisateurs un réseau couvrant l'ensemble des régions du Québec et un service de qualité. En 2018, le Circuit électrique, qui adaptait ses activités aux exigences du marché, s'est engagé à ajouter 1 600 bornes rapides d'ici 2027. Selon le Plan pour une économie verte présenté en novembre 2020 par le gouvernement du Québec, Hydro-Québec installera 2 500 bornes rapides et 4 500 bornes standards d'ici 2030. Le Circuit électrique sera ainsi au cœur de la stratégie pour stimuler le développement de l'électrification des transports : il facilite les déplacements des électromobilistes – dont le nombre croît de façon exponentielle chaque année – et pourrait contribuer ainsi à stimuler le tourisme et l'activité économique dans toutes les régions du Québec. L'électrification des transports est un secteur porteur du développement durable et Hydro-Québec compte jouer un rôle clé en la matière.</p>	2 984 bornes publiques, dont 444 bornes de recharge rapide
<p>Appuyer la filière de la culture en serre du Québec</p> <p>En juillet 2020, Hydro-Québec a soumis à la Régie de l'énergie une demande visant à élargir la portée des mesures offertes depuis 2013 aux serriculteurs. En effet, l'option tarifaire d'électricité additionnelle pour l'éclairage de photosynthèse s'appliquera désormais au chauffage des espaces destinés à la culture de végétaux et sera offerte à tous les producteurs dont la puissance maximale appelée a excédé 50 MW au cours des douze derniers mois. Ces mesures permettront de soutenir le développement de la filière serricole dans plusieurs régions et, ainsi, de contribuer au développement de l'autonomie alimentaire du Québec.</p>	Aucun indicateur
<p>Mettre en œuvre un programme d'information portant sur l'intégration des installations d'Hydro-Québec dans le territoire et sur l'arrimage des planifications</p> <p>Dans le but d'assurer une intégration optimale de ses projets dans les différents territoires du Québec, Hydro-Québec s'est engagée à offrir entre 2016 et 2020 une formation sur ses activités et l'aménagement du territoire aux aménagistes des municipalités régionales de comté (MRC) ainsi que des villes et des agglomérations exerçant certaines des compétences d'une MRC. En date du 31 décembre 2020, plus de 20 formations ont été données en présentiel ou en virtuel.</p>	Les aménagistes de toutes les MRC du Québec ont été invités à au moins une des séances de formation offertes depuis 2016. Ce sont 89 % des MRC du Québec, soit 90 MRC, qui se sont inscrites à au moins une formation.
<p>Offrir des visites guidées gratuites de certaines de nos installations</p> <p>L'entreprise contribue à l'offre touristique régionale en mettant en valeur son patrimoine bâti et technologique dans diverses régions du Québec et en offrant gratuitement des visites de certaines de ses installations. L'intégration des installations dans leur milieu d'insertion est l'un des volets mis en lumière durant les visites.</p>	26 730 visiteurs dans nos installations en 2020
<p>Convertir des réseaux autonomes</p> <p>Hydro-Québec s'engage à convertir progressivement l'alimentation des réseaux autonomes à des sources d'énergie plus propres et moins chères. Elle entend aussi collaborer avec les communautés concernées à des initiatives porteuses, tout en atteignant les objectifs financiers et environnementaux qu'elle s'est fixés. Hydro-Québec prendra en compte les particularités des réseaux et les besoins de chaque communauté afin de choisir les solutions technologiques les mieux adaptées sur les plans social, environnemental et économique, et ce, en assurant la fiabilité du réseau.</p>	Aucun indicateur
<p>Participer au projet de microréseau à Lac-Mégantic</p> <p>À la suite de la tragédie ferroviaire de juillet 2013 ayant causé la disparition du cœur de son centre-ville, la Ville de Lac-Mégantic a fait face à de nombreux défis : reconstruction physique, reconstruction sociale, diversification économique. Hydro-Québec participe à cette reconstruction par la mise en place d'un microréseau élaboré en fonction des attentes des Méganticois. Le microréseau comporte différents composants comme des panneaux solaires, des batteries de stockage et des outils permettant de gérer la consommation d'énergie des bâtiments de manière à répondre aux besoins des utilisateurs.</p>	Aucun indicateur

LOI FACILITANT LA DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD DES ORGANISMES PUBLICS

Pour favoriser les comportements éthiques, Hydro-Québec a adopté il y a plusieurs années une procédure de traitement des allégations reçues. Cet encadrement a été mis à jour afin de répondre aux exigences de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*.

Reddition de comptes 2020	
Éléments visés par l'article 25 de la <i>Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics</i>	Nombre
1 Divulgations reçues par le responsable du suivi des divulgations	9
2 Divulgations auxquelles il a été mis fin en application du paragraphe 3 ^o de l'article 22	-
3 Divulgations fondées (conclusion en 2020)	6
4 Divulgations reçues réparties par catégories d'actes répréhensibles visées à l'article 4 :	
• une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi	1
• un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie	2
• un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui	1
• un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité	5
• le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement	-
• le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre l'un des actes répréhensibles mentionnés précédemment	-
5 Communications de renseignements effectués en vertu du premier alinéa de l'article 23	1

LOI SUR LA GESTION ET LE CONTRÔLE DES EFFECTIFS DES MINISTÈRES, DES ORGANISMES ET DES RÉSEAUX DU SECTEUR PUBLIC AINSI QUE DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Le gouvernement du Québec a adopté le 5 décembre 2014 la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État*. L'objectif de la *Loi* est le renforcement des mécanismes de gestion et de contrôle des effectifs des organismes publics, notamment par des mesures de planification de la main-d'œuvre ainsi que de contrôle des effectifs et des contrats de service.

Conformément à la *Loi*, Hydro-Québec s'est dotée d'une directive ayant pour but d'établir les situations où l'autorisation du dirigeant n'est pas requise pour la conclusion d'un contrat de service pendant la période d'application de la *Loi*. Cette directive a été soumise au Conseil du trésor et est en vigueur depuis le 1^{er} décembre 2017. Ainsi, pour la période s'échelonnant du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020, le président-directeur général d'Hydro-Québec a autorisé 238 contrats assujettis à la *Loi*, pour un montant total de 924 859 252 \$.

Le niveau d'effectif global en heures rémunérées à Hydro-Québec pour la période de référence est indiqué dans le tableau ci-contre.

Heures rémunérées	
Personnel d'encadrement	3 712 402
Personnel professionnel	13 268 415
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	9 642 701
Agents de la paix	41 426
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	12 534 963
Étudiants et stagiaires	147 940
Total	39 347 847

NOS ÉQUIPEMENTS DE PRODUCTION, DE TRANSPORT ET DE DISTRIBUTION

Production

Puissance installée								37 231 MW
61 centrales hydroélectriques^a								36 687 MW
Robert-Bourassa	5 616	Sainte-Marguerite-3	882	Péribonka	385	Manic-1	184	
La Grande-4	2 779	Laforge-1	878	Laforge-2	319	Rapides-des-Îles	176	
La Grande-3	2 417	Bersimis-2	845	Trenche	302	Chelsea	152	
La Grande-2-A	2 106	Outardes-4	785	La Tuque	294	Sarcelle	150	
Beauharnois	1 912	Bernard-Landry	768	Romaine-1	270	La Gabelle	131	
Manic-5	1 596	Carillon	753	Beaumont	270	Première-Chute	131	
La Grande-1	1 436	Romaine-2	640	McCormick	235	Les Cèdres	113	
René-Lévesque	1 326	Toulnustouc	526	Rocher-de-Grand-Mère	230	Rapides-des-Quinze	109	
Jean-Lesage	1 229	Outardes-2	523	Paugan	216	Rapides-Farmer	104	
Bersimis-1	1 178	Eastmain-1	480	Rapide-Blanc	204	Autres (16 centrales de moins de 100 MW)	689	
Manic-5-PA	1 064	Brisay	469	Shawinigan-2	200			
Outardes-3	1 026	Romaine-3	395	Shawinigan-3	194			
24 centrales thermiques^b								544 MW
Bécancour (à turbines à gaz)	411	a) Soit 60 gérées par le Producteur et 1, par le Distributeur.						
Autres (23 centrales diesels des réseaux autonomes)	133	b) Soit 1 gérée par le Producteur et 23, par le Distributeur.						
Autres sources								10 731 MW
Centrale des Churchill Falls de la Churchill Falls (Labrador) Corporation Limited ^a	5 428	a) Hydro-Québec dispose de la quasi-totalité de la production jusqu'en 2041.						
42 parcs éoliens appartenant à des producteurs indépendants ^b	3 882	b) Hydro-Québec achète la totalité de la production.						
10 centrales de cogénération à la biomasse et 4 au biogaz appartenant à des producteurs indépendants ^c	343	c) Hydro-Québec achète la quasi-totalité de la production.						
7 petites centrales hydroélectriques appartenant à des producteurs indépendants ^b	110	d) Hydro-Québec a accès à la production de ces fournisseurs.						
Autres fournisseurs ^d	968							
Centrale hydroélectrique en construction								245 MW
Romaine-4	245							
Centrales photovoltaïques en construction								10 MW
La Citière	8							
IREQ	2							

Transport

Tension	Lignes (km)	Postes (nombre)
765 et 735 kV	12 319 ^a	41
450 kV c.c.	1 218	2
315 kV	5 507	83
230 kV	3 252 ^b	54
161 kV	2 140	43
120 kV	7 018	222
69 kV et moins	3 372 ^c	93 ^d
Total	34 826	538
a) Dont 469 km de lignes à 735 kV exploitées à 315 kV.		
b) Dont 33 km de lignes à 230 kV exploitées à 120 kV.		
c) Soit 3 100 km de lignes exploitées par le Transporteur et 272 km, par le Distributeur.		
d) Soit 82 postes exploités par le Transporteur et 11, par le Distributeur.		

Distribution

Moyenne tension	Lignes (km)
34 kV	745
25 kV	113 765
12 kV	4 644
4 kV et moins	191
Total	119 345
Basse tension	107 407
Total	226 752



NOS GRANDS ÉQUIPEMENTS

Centrales de 245 MW et plus

● Centrale hydroélectrique

▲ Centrale thermique

Autres installations

○ Centrale en construction

■ Poste à 735 kV

□ Poste à 735 kV en construction

— Ligne à 735 kV

- - - Ligne à 735 kV en construction

- - - Ligne à 450 kV à courant continu

↔ Interconnexion

■ Réseaux voisins schématisés

Pour nous joindre

Hydro-Québec

Édifice Jean-Lesage, 20^e étage
75, boulevard René-Lévesque Ouest
Montréal (Québec) H2Z 1A4
CANADA

Téléphone : 514 289-2211, poste 2316
Courriel : accueil@hydro.qc.ca

Relations avec les investisseurs

Édifice Jean-Lesage, 5^e étage
75, boulevard René-Lévesque Ouest
Montréal (Québec) H2Z 1A4
CANADA

Téléphone : 514 289-2518
Courriel : rel.inv@hydro.qc.ca

Hydro-Québec remercie tous les employés
et les fournisseurs qui figurent sur les
photos du présent Rapport annuel.

© Hydro-Québec
Affaires corporatives et juridiques et gouvernance
Reproduction autorisée avec mention de la source.

Dépôt légal – 1^{er} trimestre 2021
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : 978-2-550-88442-2
2020G625F

La version française de ce document fait foi.
This document is also available in English.

www.hydroquebec.com