

Rapport annuel 2021



TABLE DES MATIÈRES

■ MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL	04
MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE- DIRECTRICE GÉNÉRALE	05
■ NOS RÊVES EN ACTION	06
■ REVUE DE L'ANNÉE	07
Au cœur de notre réussite	07
Un vivre-ensemble durable	13
Une détermination à bien servir	16
À l'œuvre pour la décarbonation du Québec	21
La puissance de nos gens et la force de l'eau	24
Les chantiers de l'avenir	30
La richesse de l'innovation	36
■ REVUE FINANCIÈRE	40
Analyse par la direction	40
États financiers consolidés	68
Données complémentaires	99
■ ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ	103
Conseil d'administration	103
Gouvernance	113
■ ÉQUIPEMENTS	
Équipements de production, de transport et de distribution	126
Nos grands équipements	127

COUVERTURE

La rivière des Outaouais.
À l'arrière-plan, la centrale de Carillon.

NOTE

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

HYDRO-QUÉBEC EN CHIFFRES

3 564 M\$

Bénéfice net en 2021

4,2 G\$

Investissements
faits au Québec en 2021

7,39 ¢/kWh

Tarif résidentiel
le plus bas de l'Amérique du Nord

7,65 M\$

Don à Centraide

Montant recueilli dans le cadre de la campagne Centraide 2021 des employés et des retraités, en progression pour la septième année de suite.

4,9 G\$

Contribution aux revenus
du gouvernement du Québec
en 2021

210,8 TWh

Ventes nettes d'électricité,
dont 35,6 TWh à l'exportation

97 %

Indice de satisfaction générale
de la population

17,4 M\$

En dons et commandites
à 422 organismes en 2021

Nous sommes porteurs d'un projet collectif ambitieux.

Ensemble, nous contribuons à décarboner l'économie et nous pouvons accélérer la lutte contre les changements climatiques.

Nous voulons être à l'avant-garde de la transition énergétique.

Les choix et les actions que nous faisons ensemble aujourd'hui façonneront la société que nous léguerons aux générations futures.

Notre rôle et notre réalité sont en évolution.

Nous devons renforcer notre système électrique et adapter nos offres aux exigences de nos clients de plus en plus sensibles à leur empreinte énergétique.

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Jacynthe Côté
Présidente du Conseil
d'administration

Tout au long de l'année, le Conseil d'administration a œuvré avec la direction au succès d'Hydro-Québec. Ainsi, il a tout particulièrement participé à l'élaboration d'un nouveau plan stratégique qui présentera les orientations prioritaires d'Hydro-Québec pour les années à venir.

Au chapitre des activités commerciales, le Conseil a accueilli avec enthousiasme la décision de l'État de New York de retenir la proposition conjointe d'Hydro-Québec et de Transmission Developers, promoteur de la ligne Champlain Hudson Power Express. Les lignes d'une capacité de 1 250 MW construites de part et d'autre de la frontière permettront à la ville de New York de compter sur une énergie propre qui répondra à environ 20 % de ses besoins en énergie.

Le Conseil s'est notamment intéressé aux dossiers relatifs à la santé-sécurité, suivant de près les actions prises à la suite d'accidents survenus sur les chantiers et dans les installations d'Hydro-Québec. Il a fourni tout l'appui et les conseils nécessaires à la direction dans l'analyse et la gestion de ces accidents.

Le Conseil a accordé une attention toute particulière aux relations d'Hydro-Québec avec les Premières Nations et la Nation inuite. À cet effet, il a tenu des séances de sensibilisation et d'échange relativement au contexte et à l'évolution souhaitée des liens entre Hydro-Québec et les communautés autochtones.

Le Conseil a donné son aval au partenariat d'Hydro-Québec avec Énergir pour la conversion des bâtiments à la biénergie ainsi qu'à l'acquisition, conjointement avec Innergex énergie renouvelable, de deux centrales hydroélectriques dans l'État de New York, ce qui lui permet de participer davantage au marché des énergies renouvelables aux États-Unis.

En outre, le Conseil a appuyé la création d'une équipe dont la mission est de favoriser l'équité, la diversité et l'inclusion dans l'entreprise. Par ailleurs, il a suivi de près l'implication d'Hydro-Québec dans les dossiers à l'égard desquels elle s'est engagée, dont ceux de la transition énergétique et du déploiement des bornes publiques de recharge rapide.

En 2021, le Conseil a accueilli deux nouveaux membres, soit Geneviève Biron et Marco Dodier, dont les compétences respectives enrichiront l'expertise au sein du Conseil.

Mes collègues du Conseil se joignent à moi pour souligner l'excellence du travail accompli par la grande équipe d'Hydro-Québec en 2021, comme en témoignent les excellents résultats financiers obtenus cette année, notamment un bénéfice net remarquable de 3 564 M\$.

Jacynthe Côté

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

En 2021, Hydro-Québec a tout mis en œuvre pour livrer le meilleur résultat financier des activités poursuivies, c'est-à-dire sans cession d'actifs, de son histoire. Notre bénéfice net s'établit à 3 564 M\$, comparativement à 2 303 M\$ en 2020. Hydro-Québec versera donc un dividende de 2 673 M\$ à son unique actionnaire, le gouvernement du Québec. Il s'agit de notre plus importante contribution au trésor public à ce jour.

Cette performance s'explique en grande partie par le rebond de la demande d'électricité sur notre territoire et dans les marchés voisins, jumelé à l'exceptionnel état de préparation de nos actifs, malgré le contexte pandémique qui complique nos activités.

Nos résultats financiers prennent encore plus de sens à la lumière des taux inégalés de satisfaction à l'égard de notre organisation, notamment de la part de nos clients en ce qui a trait aux services que nous offrons.

Le millésime 2021 est maintenant derrière nous. Notre regard se porte vers l'avenir que nous travaillons à bâtir avec enthousiasme et détermination.

Avec pour toile de fonds le défi collectif d'une transition vers une économie sobre en carbone, nous avons élaboré en cours d'année notre *Plan stratégique 2022-2026*.

Enrichi par une large consultation auprès de nos parties prenantes, le *Plan* trace le portrait des grands enjeux auxquels nous devons faire face et la feuille de route qui guidera nos actions en vue de faire évoluer notre formidable réseau électrique pour qu'il devienne un système énergétique encore plus global, prêt à accueillir la production issue de nouvelles sources renouvelables et à composer avec la croissance marquée de la demande. Un système intelligent, capable de donner à nos clients le pouvoir d'agir pour assurer la nécessaire efficacité de chaque kilowattheure consommé. Un système qui demeurera parmi les plus concurrentiels de l'Amérique du Nord.

Les défis sont grands, mais le cœur à l'ouvrage ne manque pas, comme l'ont démontré avec éclat nos employés et employées qui ont su faire preuve d'un très fort attachement envers l'organisation, tout au long de cette deuxième année de pandémie. Chaque jour, les forces vives d'Hydro-Québec se mettent au service de l'ambition collective de nos concitoyens et concitoyennes. Mes collègues de l'équipe de direction se joignent à moi pour les remercier et saluer leur dévouement continu.

Sophie Brochu



Pierre Fortin, Sophie Brochu, Julie Boucher et Éric Filion



Jean Matte, Geneviève Fournier et Pierre Despars



Pierre Gagnon, Jean-François Morin, Jean-Hugues Lafleur, Claudine Bouchard et Nathalie Dubois

[Notre équipe de direction](#)

Ce lien permet d'accéder à la page de l'équipe de direction où sont donnés les titres des dirigeants et dirigeantes ci-dessus. Les photos ont été prises dans le respect des normes sanitaires qui étaient applicables à ce moment.

Nos rêves en action

Pour assurer la transition énergétique du Québec, il faut plus que de la volonté : des actions doivent être entreprises. En 2021, nous avons lancé une ambitieuse initiative, appelée *Énergie en commun*, afin d'inviter les Québécois et les Québécoises à réfléchir avec nous à trois chantiers nécessaires à la transition énergétique du Québec : l'économie verte, la mobilité durable et la consommation responsable d'énergie.



Avec *Énergie en commun*, nous souhaitons accompagner la population dans les transformations nécessaires, d'abord en la consultant, puis en la faisant participer à la recherche et à la réalisation de projets porteurs qui bénéficieront à des collectivités de toutes les régions du Québec. L'initiative se déroule en trois phases :

- Lors d'une grande consultation réalisée au début de 2021, nous avons invité le personnel d'Hydro-Québec et la population à répondre à des questions et à soumettre leurs idées sur l'avenir énergétique du Québec.
- Au cours de l'été et de l'automne 2021, nous avons pris connaissance des résultats de la consultation et amorcé l'analyse des idées proposées. De ces idées sont nés 16 rêves collectifs, dont certains sont présentés dans les pages qui suivent. Une bonne partie de ces apports inspireront des projets que nous confierons à des équipes formées de membres du personnel d'Hydro-Québec et de partenaires externes, dont des experts et des expertes de différents domaines. Quant aux autres, ils viendront enrichir des actions ou bonifier des projets que nous avons déjà en tête.
- En 2022, nous commencerons à présenter les projets inspirés par les idées issues de la consultation. Certains verront le jour au cours de l'année, tandis que d'autres, plus ambitieux ou plus complexes, exigeront davantage de préparation.

Dans le cadre de notre démarche interne, plus de 7 000 employés et employées ont répondu à un sondage, et plus de 500 ont participé à des cafés virtuels. Au total, quelque 6 700 idées ont été soumises par les Hydro-Québécois et les Hydro-Québécoises.

À l'échelle du Québec, près de 27 000 personnes de toutes les régions ont participé à la consultation et soumis plus de 15 000 idées. Voici les principaux résultats du sondage et certaines des idées associées aux trois thèmes de la consultation :

- **50 %** des répondants et des répondantes souhaitent que nous **transformions notre économie grâce à notre énergie verte.**
- **32 %** souhaitent que nous **réinventons notre façon de consommer l'énergie.**
- **18 %** souhaitent que nous **repensons notre mobilité pour la rendre durable.**

Un site Web, [ÉnergieEnCommun.ca](http://EnergieEnCommun.ca), a été au cœur de la démarche. D'abord déployé pour consulter la population, il a ensuite servi à présenter les résultats, ce qu'il continuait de faire à la fin de 2021.

Au cœur de notre réussite

La pandémie de COVID-19 nous a conduits à innover en instaurant le télétravail pour quiconque pouvait s'y adonner. Le maintien des mesures sanitaires a amené chacun et chacune de nous à faire preuve d'une résilience exemplaire au cours des derniers mois. Comme bien d'autres, nous entrevoyons une sortie de crise progressive et, lorsque les conditions sanitaires le permettront, nous envisagerons un retour au bureau modulé en fonction d'une réalité organisationnelle inédite.

Nous devons plus que jamais assurer le bien-être et la santé de toutes et de tous. Et offrir des lieux de travail sécuritaires en tout temps. Dans les bureaux, sur les chantiers, dans un atelier, au haut d'un pylône ou d'une nacelle, la prise de risques demeure partout inacceptable, intolérable. Prévenir, c'est essentiel ; agir, c'est vital.

Tout en veillant au développement en continu des compétences et des talents, nous déploierons des initiatives de soutien à l'équité, à la diversité et à l'inclusion pour maintenir un milieu de travail attractif, ouvert et en phase avec l'évolution de la société québécoise.

AU CŒUR DE NOTRE RÉUSSITE

La gestion à distance, l'utilisation de nouvelles technologies de collaboration en télétravail, l'application des mesures sanitaires ainsi que l'évolution des façons de faire ont posé des défis toute l'année. Dans ce contexte, nos employés et employées ont fait preuve de beaucoup de résilience et d'un courage exemplaire. Pour leur part, les gestionnaires ont dû adapter leur style de leadership et leurs pratiques de gestion afin de maintenir la mobilisation de leurs équipes et d'assurer l'atteinte des résultats.



Nous faisons face à des défis quotidiens liés à la pandémie.

Gestion des mesures d'urgence en pandémie

Conformément au plan d'urgence d'entreprise, Hydro-Québec a continué d'assurer une vigie des mesures liées à la pandémie. Les activités ont surtout porté sur l'application des normes sanitaires gouvernementales, la gestion des déplacements d'affaires et l'analyse du contexte de retour progressif dans les bureaux. Elle a poursuivi sa collaboration étroite avec divers partenaires externes, dont la Sécurité civile, notamment lors de la campagne de vaccination. Malgré l'augmentation des heures travaillées au cours de 2021, nous avons maintenu le nombre de membres du personnel atteints de la COVID-19 sous la moyenne nationale, une preuve concrète de l'efficacité des mesures prises.

Nous avons poursuivi nos efforts pour assurer le respect des mesures sanitaires, en suivant l'évolution du contexte et des recommandations de la Santé publique. En plus de maintenir le télétravail pour les emplois qui le permettent, nous avons poursuivi les observations des employés et employées sur le terrain et mis en place un programme d'inspections et d'audits adapté aux risques. Des procédures de quarantaine et d'évacuation ont aussi été conçues pour le personnel travaillant en dehors des grands centres et sur les chantiers éloignés.

COVID-19 et télétravail

En 2021, les employés, employées et gestionnaires ont continué à faire preuve de souplesse et d'adaptabilité dans la poursuite de l'expérimentation du télétravail à temps plein. L'expérience vécue dans le contexte de la pandémie a incité l'organisation à proposer, en mai, un nouveau programme de travail hybride et flexible. Avec le virage numérique, le télétravail offre de nouvelles occasions de collaboration

Le centre de vaccination d'Hydro-Québec

Au printemps 2021, Hydro-Québec a répondu à l'appel du gouvernement du Québec demandant aux entreprises de mettre sur pied des centres de vaccination contre la COVID-19. La clinique proposée par Hydro-Québec et Intact Assurance a été installée à Saint-Hyacinthe, sous la supervision du CISSS de la Montérégie-Est. Plus de 40 Hydro-Québécois et Hydro-Québécoises ont participé à l'initiative, dont des infirmiers et infirmières ainsi que des kinésithérapeutes. La clinique a offert un service au volant cinq jours par semaine, de 8 h à 18 h, du 24 mai au 27 août, et a assuré la vaccination de plus de 20 000 personnes pendant cette période. Le Centre de services partagés, la direction – Sécurité corporative, la direction – Santé et sécurité et les dirigeants et dirigeantes ont participé à cette initiative qui a été fort appréciée par les membres du personnel et la population.

à l'échelle du Québec, tout en permettant de diminuer les déplacements, ce qui atténue les risques d'accident et réduit les émissions de GES associées au transport.

Après plus d'une année de télétravail pour une proportion importante de nos employés et employées, nous avons élaboré un plan de retour progressif de façon à assurer une transition harmonieuse vers le mode de travail hybride. Une étape importante de ce plan consistait en la réalisation de trois projets pilotes de retour dans les bureaux, qui se sont déroulés durant l'été 2021 à Québec, à Chicoutimi et à Montréal.



Enjeux liés à la chaîne logistique

En 2021, nous avons continué de renforcer notre chaîne d'approvisionnement, tout en augmentant nos stocks de matériel stratégique. Nous avons pris diverses mesures pour atteindre ces objectifs : suivis hebdomadaires des éléments à risque ; passage de commandes plusieurs mois à l'avance ; sécurisation et augmentation de la couverture de stock ; optimisation de la planification des besoins de matériel.

AU CŒUR DE NOTRE RÉUSSITE

Nous développons aussi un indicateur santé qui prend en considération différents facteurs de risque, tels que le recours au programme d'aide aux employés et employées et à leur famille, le désengagement et la mobilité interne. Une première mesure prise en fin d'année nous permettra de suivre l'évolution des tendances tout au long de 2022.



**Les vitesses folles,
on garde ça en
circuit fermé !**

Respectons les limites de vitesse.



Nous optimisons constamment nos actions en SST.

Prévention et information

Quatre membres du personnel d'entrepreneurs mandatés pour nos projets et activités sont malheureusement décédés en 2021. À la suite de ces graves événements, l'entreprise a pris du recul pour évaluer sa maîtrise opérationnelle des risques en santé et en sécurité du travail (SST). Nous poursuivrons l'élaboration de normes simples relativement aux principaux dangers et nous veillerons à ce qu'elles soient largement communiquées et comprises par tous et toutes. Nos gestionnaires continueront de jouer un rôle clé en assurant une présence assidue auprès du personnel sur le terrain et de bénéficier du soutien de nos équipes de prévention pour animer les rencontres de début de quart, faire les observations sur le terrain, tirer des leçons des événements et transposer les meilleures pratiques. Chaque perte de vie en est une de trop.

SST et fournisseurs de biens et de services

Afin d'améliorer la gestion de la SST chez nos fournisseurs, nous avons conçu un programme s'appuyant sur quatre assises :

- établissement (2021) et déploiement (2022) de critères de sélection en SST intégrés à nos appels de propositions ;
- rédaction et déploiement d'exigences uniformes en SST couvrant les principaux dangers (2021-2024) ;
- mise en place d'un mécanisme d'évaluation de la performance en SST de nos fournisseurs (2022) ;
- formation et accompagnement de nos gestionnaires de contrats pour améliorer l'encadrement des fournisseurs (2022-2024).

L'amélioration de la performance en SST

L'amélioration de la performance en SST passe par le développement des connaissances et des compétences des gestionnaires, du personnel et des fournisseurs de biens et de services. Voici quelques-unes des initiatives lancées en 2021 :

- portail de développement en santé-sécurité : ce nouveau portail internet offre un accès rapide et simplifié au matériel et aux outils d'acquisition de connaissances et d'accompagnement des employés et employées en vue de l'appropriation de nouveaux comportements en SST ;

Priorisation des principaux dangers

Nous avons amélioré les normes relatives aux véhicules en mouvement, notamment celles concernant les véhicules hors route et les véhicules sur les chantiers de construction. La formation sur la conduite des véhicules hors route (motoquads et motoneiges) a été recentrée sur les compétences individuelles. Nous déployons aussi des mesures techniques visant les véhicules légers afin de sensibiliser les personnes qui les conduisent aux excès de vitesse. Nous misons également sur la réduction des distances parcourues, ce qui est facilité entre autres par la tenue des rencontres virtuelles. En ce qui concerne les sources d'énergie (électrique, mécanique, pneumatique, hydraulique, thermique, rayonnement), nous poursuivons l'actualisation du *Code de sécurité des travaux*, dont la nouvelle version paraîtra en 2022 et qui fera l'objet de rappels à l'occasion de formations.



- formation *Introduction à la santé-sécurité* : cette activité de formation transpose les comportements de prévention, de collaboration et de leadership positif dans divers environnements de travail d'Hydro-Québec ;
- campagne de sensibilisation *Conscience des dangers* : l'objectif de la campagne est de stimuler notre culture de bienveillance par des mises en scène mettant en vedette des employés et employées et des membres de leur famille. L'accent est mis sur la vigilance et sur la détection rapide des risques dans différentes situations personnelles et professionnelles.

AU CŒUR DE NOTRE RÉUSSITE

L'année 2021 a été marquée par de nombreux mouvements d'employés et d'employées. Les efforts déployés pour atteindre les objectifs de l'organisation et pour faire face à la croissance des besoins sont considérables. À la fin du deuxième trimestre, le nombre de postes à pourvoir était déjà deux fois plus élevé que d'habitude. Le contexte actuel du marché de l'emploi, en pleine métamorphose (pénurie de main-d'œuvre, diversité et télétravail), nous oblige à mettre en place des stratégies de recrutement innovantes.



Nous enrichissons sans cesse notre démarche de recrutement.

Portrait de l'effectif

À la fin de 2021, Hydro-Québec comptait 21 168 personnes occupant des postes permanents et temporaires. Bien que seulement 771 personnes aient pris leur retraite, le nombre d'embauches a augmenté par rapport aux années précédentes : 587 postes permanents et 1 803 postes temporaires ont été pourvus durant l'année, malgré la pandémie.

Les millénariales et millénariaux, nés entre 1980 et 2000, comptent pour 20 % des embauches.

Hydro-Québec a consacré 3,0 % de sa masse salariale au développement des compétences en 2021.

Besoins futurs en main-d'œuvre

Les projets transformateurs qui touchent nos processus de base et les nouveaux champs d'activité incitent la fonction Ressources humaines à analyser comment ces projets influenceront sur les métiers, les compétences et les besoins de perfectionnement. Dans ce contexte, nous concevons une approche collaborative qui table sur les technologies numériques pour intégrer le soutien de la performance et la formation au flux de travail. Cette approche met notamment l'accent sur une offre de perfectionnement personnalisé et la prise en charge du développement de leurs compétences par les employées et employés.

Gestion proactive de la main-d'œuvre

Le portrait transversal de la main-d'œuvre actuelle et future constitue un intrant essentiel à la gestion proactive des ressources dans le contexte actuel de transition et de pénurie. Plusieurs efforts y sont consacrés :

- analyse des impacts de la pénurie de main-d'œuvre (évolution des rôles et des comportements attendus) ;
- intégration transversale de la planification de la main-d'œuvre dans le but d'optimiser l'affectation des ressources ;
- lecture globale des projets structurants de l'entreprise menant au déploiement de stratégies proactives de gestion des ressources humaines ;
- création d'un projet lié à l'architecture des compétences ;
- acquisition des compétences dans le cadre de l'exécution du travail grâce aux technologies appropriées ;
- prise en charge de l'acquisition des compétences par les employés et employées (intégration du concept du juste-à-temps au flux de travail).



Talents et expérience employé

L'entreprise réaffirme sa volonté de placer les employées et employés au cœur de ses actions et de ses décisions. Nous avons multiplié les occasions de rencontres et de participation à des dossiers d'entreprise, comme en témoignent la mise sur pied d'un groupe permanent de consultation et l'organisation de causeries en ligne. De plus, des rencontres fréquentes des employées et employés avec leur gestionnaire favorisent le développement de tout leur potentiel. Pour faire face aux défis du marché du travail actuel, nous poursuivons nos initiatives en matière de télétravail, de solutions numériques et de stratégies immobilières.

AU CŒUR DE NOTRE RÉUSSITE

La volonté d'être une force fédératrice nous conduit à traiter avec tout le monde de manière équitable, avec ouverture et respect. Nous reconnaissons la richesse que la diversité apporte. Nous agissons comme une seule et grande famille, prête à collaborer avec tous ceux et celles qui le souhaitent.



Nous posons des gestes concrets en appui à la diversité.

Équité, diversité et inclusion

Plusieurs gestes concrets et porteurs ont témoigné en 2021 de l'importance qu'Hydro-Québec accorde aux questions de l'équité, de la diversité et de l'inclusion. Tout d'abord, la confirmation de l'engagement de la haute direction pousse davantage à l'action. Pour se donner les moyens de ses ambitions, l'entreprise a créé l'unité Équité, diversité et inclusion (EDI), qui se greffe au plus haut niveau du groupe – Talents, culture et évolution, sous le regard attentif du comité de direction et du Conseil d'administration. Avec l'appui d'une équipe d'experts et d'expertes de contenus, chaque groupe sous-représenté dans l'entreprise est désormais soutenu par un membre du comité de direction qui agit comme levier.

Durant l'exercice, plusieurs initiatives et projets pilotes ont été lancés ou enrichis afin d'accélérer le mouvement dans l'entreprise : stages pour étudiants et étudiantes en situation de handicap, projet auprès de personnes non ou peu scolarisées, mesures d'intégration de personnes immigrantes. Des recommandations provenant de groupes d'employées et d'employés ont aussi vu le jour, comme une structure de mentorat pour les personnes issues des communautés ethnoculturelles.

La place des femmes à Hydro-Québec

2021 a vu la représentation des femmes augmenter parmi les cadres intermédiaires et de direction, échelons pour lesquels la zone paritaire de 40 % a été atteinte. En ce qui a trait au développement professionnel des femmes, le programme L'effet A compte aujourd'hui plus de 200 diplômées dans les rangs d'Hydro-Québec. Différentes initiatives de groupes de femmes leaders sont également en cours. Nous avons par ailleurs mené une consultation auprès d'une cinquantaine d'Hydro-Québécoises afin de déterminer les obstacles à leur plein épanouissement professionnel.

Semaine de l'inclusion à Hydro-Québec

La deuxième édition de la Semaine de l'inclusion à Hydro-Québec a été l'occasion de cinq activités bien spéciales mettant en lumière des personnalités connues telles Louise Richer, Philippe Laprise et Fabrice Vil, mais aussi, et surtout, des gens de chez nous : des personnes qui sont à l'œuvre dans les bureaux et sur le terrain partout au Québec.



Qu'il s'agisse de femmes, de personnes en situation de handicap ou issues des communautés ethnoculturelles, de membres des communautés autochtones ou de la communauté LGBTQ+, des employés et employées de tous les horizons ont témoigné à cœur ouvert, parfois avec humour et toujours avec authenticité, de leur parcours, de leur expertise, de leur lutte et de leur histoire.

Grâce à leurs témoignages, nous avons pu constater que les ressemblances sont souvent plus nombreuses que les différences et que celles-ci font notre force, d'où l'importance de l'inclusion dans la société en général tout comme à Hydro-Québec.

À Hydro-Québec, sont issus des minorités culturelles :

5,6 % des cadres

14,9 % des employées et employés de bureau

19,0 % des ingénieures et ingénieurs

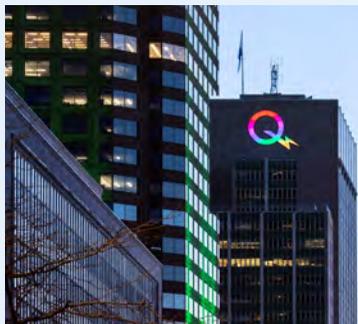
15,3 % des spécialistes

4,5 % des techniciennes et techniciens

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

AU CŒUR DE NOTRE RÉUSSITE

À toutes les étapes de la planification et de la prise de décisions, notre modèle de gouvernance garantit une prise en compte rigoureuse des volets économique, environnemental et social de l'intérêt collectif. Essentiellement, notre gouvernance est mise à contribution pour assurer l'intégration de tous les enjeux du développement durable à nos activités et à nos projets.



Nous exerçons une gouvernance responsable.

Lutte contre la corruption

Hydro-Québec est l'un des plus importants donneurs d'ouvrage du Québec. À ce titre, elle se doit d'adopter les meilleures pratiques au chapitre de l'éthique et de la transparence. L'obtention en juin dernier de la certification ISO 37001:2016 – une première au Québec pour une société d'État – vient confirmer la fiabilité et la robustesse de notre système de gestion anticorruption (SGAC). Cette reconnaissance fait écho à la démarche d'amélioration continue que nous avons entreprise. Elle témoigne de notre volonté d'intégrer le développement durable à la gouvernance de même qu'à nos activités et à nos projets. La norme ISO 37001 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. L'obtention de cette certification nous permet par ailleurs de répondre à l'invitation de l'Organisation des Nations Unies à combattre collectivement la corruption.

Approvisionnement responsable

Hydro-Québec ne peut tolérer des pratiques de travail allant à l'encontre des valeurs et des attentes à l'égard des fournisseurs énoncées dans la plus récente version de son *Code de conduite des fournisseurs*.

C'est pourquoi elle encourage fortement ses fournisseurs à prendre toutes les mesures nécessaires afin que leurs chaînes d'approvisionnement soient exemptes de travail forcé et que les pratiques établies soient conformes aux normes québécoises et internationales en matière de droits de la personne ainsi que de droit du travail.

Ainsi, Hydro-Québec demande aux fournisseurs exposés aux risques liés au respect des droits de la personne d'adopter des protocoles de

traçabilité, internationalement reconnus, pour établir la provenance des intrants et suivre de près le processus jusqu'à la fabrication et la distribution des produits finis. Ces outils sont incontournables pour améliorer la transparence et veiller à ce que notre chaîne d'approvisionnement soit exempte de travail forcé.



Engagement ferme

Afin d'acheter davantage de biens et de services auprès d'entreprises d'économie sociale et de créer de la valeur durable dans les communautés, Hydro-Québec a signé, en mars dernier, une lettre d'engagement dans le cadre de l'initiative *L'économie sociale, j'achète !* du Conseil d'économie sociale de l'île de Montréal (CESIM). Ces entreprises soutiennent la création d'emplois, la lutte contre la pauvreté, l'inclusion sociale, la persévérance scolaire, l'égalité entre les femmes et les hommes ainsi que l'intégration des personnes immigrantes. Hydro-Québec fait déjà affaire avec plusieurs d'entre elles à l'échelle de la province, dont Témabex (entretien ménager) à Rouyn-Noranda, le Groupe RCM (collecte de matières résiduelles) à Trois-Rivières et Services Industriels RC (confection de sacs utilitaires et d'étuis à outils) à Rimouski.

Une double reconnaissance en développement durable

En 2021, Hydro-Québec s'est de nouveau distinguée sur le plan du développement durable en se hissant au premier rang du palmarès des meilleures entreprises citoyennes du Canada (Best 50 Corporate Citizens in Canada) du magazine *Corporate Knights*. Ce classement annuel met l'accent sur les pratiques commerciales responsables de sociétés qui mettent les enjeux environnementaux, sociaux et économiques au cœur de leurs activités. L'entreprise a également reçu la médaille platine d'EcoVadis pour sa performance en matière de responsabilité sociétale. L'évaluation d'EcoVadis porte sur la gouvernance et sur quatre thèmes : Environnement, Social et droits de la personne, Éthique et Achats responsables. Cette évaluation est demandée par plusieurs de nos clients, dont Cascades, Kruger, Imerys et Borealis AG, dans le cadre de leur démarche en matière d'approvisionnement responsable.

Un vivre-ensemble durable

Nous nous sommes engagés à approfondir et à solidifier notre dialogue avec les Premières Nations et la Nation inuite pour définir nos objectifs communs et tracer ensemble la route qui nous mènera à leur atteinte. Cet engagement reconnaît la vitalité des peuples autochtones et nous permettra de participer avec eux au développement énergétique du Québec. Notre volonté de construire une trajectoire commune procure une assise solide à un nouveau chapitre de nos relations. Ce partenariat renouvelé nous permet d'entrevoir un avenir meilleur pour nous tous.

Les liens entre Hydro-Québec et les communautés autochtones ont connu un renouveau cette année avec la signature d'ententes mutuellement satisfaisantes et fondées sur l'authenticité, le respect et l'écoute.

Plus que jamais, nous travaillons à mettre en place des mécanismes de collaboration pour renforcer nos relations et accroître les retombées dans les communautés concernées : formation, emplois et contrats, pour faire évoluer ce qui nous rassemble et aller au-delà de ce qui nous a divisés par le passé. Notre avenir collectif y gagnera, sur tous les plans.

UN VIVRE-ENSEMBLE DURABLE

Nous voulons bâtir des relations durables avec les Premières Nations et la Nation inuite afin de contribuer à leur développement. Les ententes que nous signons avec les communautés autochtones sont porteuses d'avenir et constituent un pas de plus dans cette direction. Plus que jamais, il est dans notre intérêt à tous de bâtir un Québec où le vivre-ensemble contribue à l'enrichissement collectif.



Nous entretenons des relations mutuellement avantageuses.

Déclaration d'engagement solennelle

Dans le cadre du Grand cercle économique des Peuples autochtones et du Québec, qui s'est tenu en novembre, Hydro-Québec a présenté une déclaration d'engagement envers les Premières Nations et la Nation inuite, dans laquelle elle affirme vouloir approfondir et solidifier le dialogue. Ensemble, nous définirons des objectifs communs et nous tracerons la route pour les atteindre. Nous avons l'ambition d'accueillir, de développer et de valoriser le potentiel autochtone dans toutes nos sphères d'activité.

Concrètement, Hydro-Québec a annoncé les actions suivantes :

- l'élaboration d'une stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones ;
- l'organisation d'un forum sur la main-d'œuvre autochtone, afin de devenir un employeur de choix pour les communautés ;
- le versement d'une contribution de 500 000 \$ à la création de l'École des dirigeants des Premières Nations, qui sera implantée à HEC Montréal ;
- la mise sur pied d'une initiative qui soutiendra l'entrepreneuriat des femmes des Premières Nations et de la Nation inuite.

Relations progressistes avec les Autochtones

Le 22 septembre 2021, Hydro-Québec s'est vu décerner la certification Argent lors du gala du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone. Fruit d'efforts déployés dans le cadre de sa participation au programme de certification Relations progressistes avec les Autochtones (PAR pour Progressive Aboriginal Relations), l'atteinte de ce niveau est une importante reconnaissance du travail accompli par l'entreprise pour être :

- un milieu de travail ouvert et réceptif à l'égard des employés et employées autochtones ;
- un excellent partenaire d'affaires pour les entreprises autochtones ;
- un fournisseur de service d'électricité à la hauteur des attentes de notre clientèle autochtone ;
- une entreprise soucieuse de l'harmonisation de nos installations et activités avec le milieu autochtone.

Protocole d'entente avec Kahnawà:ke

En juin 2021, le Conseil des Mohawks de Kahnawà:ke et Hydro-Québec ont signé un protocole d'entente ouvrant la voie à un partenariat inédit en lien avec la future ligne d'interconnexion Hertel-New York qui servirait à alimenter la ville de New York avec notre énergie verte. Le Conseil des Mohawks de Kahnawà:ke en deviendrait copropriétaire minoritaire, contribuerait aux coûts du projet et bénéficierait de diverses retombées économiques pour une période de 40 ans. Le protocole prévoit aussi une collaboration des Mohawks de Kahnawà:ke à l'étude sur l'utilisation du territoire dans la partie sud de la zone d'étude et aux travaux de nature archéologique.

Discussions sur des sujets d'intérêt commun

En octobre, le Conseil des Atikamekw de Wemotaci et Hydro-Québec ont signé une entente-cadre prévoyant la mise sur pied d'un comité de négociation qui permettra aux parties d'aborder avec franchise des questions importantes pour leur relation. Les discussions porteront notamment sur la détermination de retombées potentielles pour les Atikamekw de Wemotaci en lien avec les activités d'Hydro-Québec.

La signature d'une entente avec la communauté innue d'Ekuanitshit

En juillet 2021, Hydro-Québec et la communauté innue d'Ekuanitshit ont signé l'*Entente Nashkuaikan* qui vise à remédier aux préoccupations d'Ekuanitshit à l'égard de modifications apportées au projet du complexe de la Romaine et bonifie certains éléments de la mise en œuvre de l'*Entente Nishipimian* signée en 2009. L'entente prévoit entre autres le financement d'initiatives communautaires structurantes par l'entremise du Fonds Nashkuaikan, d'une valeur de 57 M\$ sur 50 ans. Elle prévoit aussi des activités de sensibilisation à la culture innue pour les travailleurs et travailleuses d'Hydro-Québec en Minganie et comprend la possibilité d'offrir et d'attribuer à des entreprises innues issues de cette communauté certains contrats liés à la construction et à l'exploitation du complexe de la Romaine. Enfin, l'*Entente Nashkuaikan* nous permettra aussi d'amorcer des discussions relatives à une collaboration entre Hydro-Québec et Ekuanitshit pour l'élaboration d'un projet pilote de bâtiments écoénergétiques dans la communauté.

UN VIVRE-ENSEMBLE DURABLE

Hydro-Québec a participé à la campagne de vaccination au Nunavik en offrant du soutien à la Croix-Rouge. En effet, nous avons assuré le transport aérien du personnel médical de l'organisme ainsi que des équipements nécessaires à la vaccination et des doses de vaccins. Sept missions ont été effectuées de février à septembre dans les communautés de Kuujuaq, d'Inukjuak, de Puvirnituq et d'Umiujaq.



Nous approfondissons et solidifions notre dialogue.

Projet Apuiat

Le 4 février 2021, François Legault, premier ministre du Québec, et Sophie Brochu, présidente-directrice générale d'Hydro-Québec, ont annoncé un partenariat historique avec la Nation innue. Le projet Apuiat prévoit la construction d'un parc d'une cinquantaine d'éoliennes, soit d'une puissance installée de 200 MW, à Port-Cartier, sur la Côte-Nord. Le contrat signé par Hydro-Québec et Parc éolien Apuiat S.E.C., une société regroupant plusieurs communautés innues et Boralex, prévoit un prix d'achat plus concurrentiel que celui de tous les parcs éoliens actuellement sous contrat au Québec.



Trois projets pour faire rayonner la culture innue

Dans une volonté de rebâtir des ponts humains avec les communautés autochtones, Hydro-Québec soutient la communauté de Uashat mak Mani-utenam dans la réalisation de trois projets :

- mise sur pied d'un centre culturel dans la communauté afin de faire rayonner la culture innue ;
- rénovation de la chapelle Sacré-Cœur en vue de sa valorisation ;
- réalisation d'une capsule vidéo soulignant la vitalité de la culture des communautés autochtones de l'est du Canada, dont celle de Uashat

Une contribution à la valorisation du savoir ancestral

Au cours de l'été, un inventaire archéologique a été réalisé le long du tracé de la future ligne d'interconnexion des Appalaches-Maine, où 11 zones à potentiel archéologique avaient été recensées lors des études d'avant-projet. Huit de ces zones présentaient des caractéristiques topographiques et physiques propices à l'établissement de campements ou à la pratique d'activités valorisées par les Premières Nations. Les fouilles, qui ont donné lieu à une collaboration entre Hydro-Québec, son consultant Archéotec et les bureaux du Ndaakina et du Nionwentsio des Premières Nations abénaquise et huronne-wendate, témoignent du respect d'Hydro-Québec pour le patrimoine autochtone et de sa contribution à la valorisation du savoir ancestral dans toutes les étapes de la recherche archéologique et à l'avancement des connaissances portant sur l'occupation historique du territoire du Québec.

mak Mani-utenam, qui a été diffusée le 30 septembre 2021 dans le cadre de la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation.

Conversion des réseaux autonomes

Au cours de 2021, Hydro-Québec a poursuivi et intensifié ses discussions avec son partenaire Les Énergies Tarquti afin de convenir des termes d'une entente cadre de partenariat régional pour la réalisation et l'exploitation de projets d'énergies renouvelables sur le territoire du Nunavik. L'entente cadre a été conclue au début de décembre 2021. Par ailleurs, le promoteur du projet Innavik, à Inukjuak, a poursuivi la construction de sa centrale hydroélectrique au fil de l'eau dont la mise en service est toujours prévue pour la fin de 2022. Hydro-Québec a poursuivi ses travaux de conversion du réseau de distribution de la communauté d'Inukjuak et entrepris la construction de son futur poste à 25 kV. Hydro-Québec a poursuivi ses discussions relatives au partenariat à établir avec le promoteur du projet d'énergie renouvelable visant les communautés de Kuujjuarapik et de Whapmagoostui.

Raccordement de La Romaine et d'Unamen Shipu

Une nouvelle ligne d'environ 75 km de longueur a été construite entre la rivière Natashquan et l'aéroport de La Romaine pour relier les communautés de La Romaine et d'Unamen Shipu au réseau d'Hydro-Québec. Cette ligne, conçue à 161 kV, est exploitée à 34,5 kV à partir de deux postes situés à ses extrémités. Ce projet contribue concrètement à la décarbonation du Québec, puisqu'il fournit en partie de l'énergie propre et renouvelable à des collectivités isolées qui étaient alimentées uniquement par une centrale thermique depuis 1971.

Une détermination à bien servir

En réponse aux exigences de nos clients et de nos clientes, nous veillons à améliorer en continu nos façons de faire et notre offre de service. Ce défi quotidien nous conduit à mettre en place des moyens toujours plus ciblés afin de fournir une prestation à la hauteur des besoins de la clientèle.

Cette année encore, nous avons adapté notre organisation au contexte de la pandémie, en maintenant des mesures de solidarité avec la population du Québec adoptées en 2020. Ce choix reflète une volonté d'accompagner notre clientèle tout au long de cette période particulièrement exigeante pour tous et toutes.

En dépit des difficultés particulières de l'année écoulée, nous avons déployé les efforts nécessaires pour offrir une alimentation en électricité fiable et durable, et même dépasser le niveau de service attendu.

UNE DÉTERMINATION À BIEN SERVIR

La pandémie mondiale de COVID-19 a causé des bouleversements auxquels la majeure partie de notre clientèle n'a pas échappé. C'est pourquoi nous avons rapidement adapté l'accompagnement des personnes ayant du mal à acquitter leur facture afin d'alléger leur fardeau financier en ces temps d'incertitude. Plus particulièrement, nous avons simplifié et maximisé l'accès aux ententes de paiement à l'aide d'outils numériques.

Nous enrichissons sans cesse l'expérience client.

Gestion de la demande et tarification dynamique

Depuis décembre 2019, Hydro-Québec propose deux nouvelles offres tarifaires (participation volontaire) à la clientèle résidentielle et agricole (tarif D), à la clientèle de petite puissance (tarif G) de même qu'à la clientèle de moyenne puissance (tarifs M et G9). L'ensemble de ces clients et clientes peuvent faire des économies en réduisant 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.

La deuxième phase du déploiement de la tarification dynamique a donné lieu à un effacement moyen de 65 MW par événement de pointe, soit l'équivalent de la puissance nécessaire pour alimenter 12 000 résidences en hiver. Forts d'une expérience satisfaisante au cours des hivers 2019-2020 et 2020-2021, nous sommes passés à la troisième phase du déploiement. Le recrutement mené de septembre à novembre 2021 nous a permis d'augmenter significativement le nombre de clientes et clients inscrits à la tarification dynamique, pour le porter à 160 000.



Satisfaction générale de la population	Délai moyen de réponse téléphonique	Diminution du nombre de plaintes
En 2021, la proportion de clients très ou assez satisfaits d'Hydro-Québec a atteint 97 %. Ce taux était de 94 % en 2019 et de 96 % en 2020. Afin de satisfaire encore mieux la clientèle et la population en général, nous concentrons 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 est passé à 101 secondes en 2021, comparativement à 104 secondes en 2019 et à 95 secondes en 2020. Après avoir réduit ce délai au cours des dernières années, nous avons atteint un point d'équilibre dont la clientèle se dit satisfaite.	L'expérience et la satisfaction de la clientèle 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 et à 1 562 en 2021, une baisse de près de 30 % par rapport à 2019.

Facture Internet

Près de 62 % de nos clients et clientes utilisent maintenant la Facture Internet, comparativement à 47 % à la fin de 2019 et à 52 % à la fin de 2020. Nous avons remis 3 \$ à Centraide pour chaque nouvelle inscription à ce service, pour un total de 290 616 \$.

Popularité croissante de l'Espace client

Plus de 62 % de nos clients et clientes accèdent à leur Espace client pour consulter leur facture ou voir leur consommation en temps réel. Il s'agit d'une augmentation de 4 % par rapport à la fréquentation de décembre 2020 (58 %).

FRÉQUENTATION DE NOS PLATEFORMES

MÉDIA NUMÉRIQUE	FIN 2020	FIN 2021
Facebook (abonnés)	206 691	216 565 +4,8 %
Twitter (abonnés)	79 315	80 286 +1,2 %
Instagram (abonnés)	13 739	15 905 +15,8 %
LinkedIn (abonnés)	113 004	130 824 +15,8 %
YouTube (visionnements)	5 349 426	11 419 002 +113,5 %
Site Web (Espace client)	37 609 908	38 218 593 +1,6 %
Application mobile (sessions)	14 688 968	16 315 062 +11,3 %

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 194 247 conversations se sont déroulées en ligne en 2021, soit une diminution de 1 % par rapport à 196 754 conversations en 2020.

UNE DÉTERMINATION À BIEN SERVIR

Nos équipes de planification du réseau œuvrent selon une vision qui guidera jusqu'en 2035 nos actions en matière de gestion des actifs, de fiabilité du réseau ainsi que d'intégration des nouvelles technologies et des ressources énergétiques décentralisées (RED). Cette stratégie a reçu un prix Tech Transfer de l'Electric Power Research Institute (EPRI) dans la catégorie Grid Modernization Roadmap Development.



Nous planifions activement le réseau de demain.

Réparation des dégâts causés par le vent et le verglas

Le système météorologique qui a balayé le Québec au début de décembre a laissé sur son passage des épisodes de pluie verglaçante, suivis de rafales puissantes dépassant parfois les 100 km/h. Il s'en est suivi des pannes causées par de la végétation entrant en contact avec les fils électriques. Plus de 600 monteurs et monteuses ainsi que quelque 150 équipes d'élagueurs et d'élagueuses ont travaillé d'arrache-pied pour rétablir l'alimentation en électricité chez plus de 400 000 clients.



Gestion de la végétation

Les équipes d'Hydro-Québec et les fournisseurs qui s'occupent de la maîtrise de la végétation utilisent depuis quelques mois un nouvel outil mobile couramment appelé OGIV, pour « outil de gestion intégrée de

la végétation ». OGIV permet la saisie sur le terrain de l'information relative aux travaux de maîtrise de la végétation, et de nombreuses fonctions facilitent la coordination et le suivi des activités. De nouvelles fonctionnalités liées aux demandes des clients, aux projets, à la planification et à la facturation ont été ajoutées à la fin de 2021, faisant d'OGIV un outil complet et efficace.

Soutien aux réseaux voisins

En janvier 2021, le sud-est du Labrador a été frappé par une tempête de pluie verglaçante qui a endommagé une ligne de transport à 350 kV à courant continu longue de près de 400 km. Le poids de la glace accumulée sur les conducteurs a abîmé de nombreux supports et provoqué l'affaissement de plusieurs câbles de garde et conducteurs.

L'entreprise Nalcor, qui exploite cette ligne, a transmis une demande d'assistance à Hydro-Québec pour qu'elle l'aide à déglacer la ligne. Notre intervention a permis de faire les réparations de façon sécuritaire en vue de remettre rapidement la ligne en service. En raison de l'étendue du tronçon à déglacer, nos équipes ont retenu la méthode par hélicoptère, conçue par Hydro-Québec il y a plus de 10 ans. Il s'agit d'élinguer un poteau et de le faire heurter les conducteurs pour créer des vibrations et ainsi fracturer la glace. Cette méthode très efficace permet de déglacer une ligne hors tension ou sous tension (jusqu'à 735 kV) sur de longues distances.

Un important blitz de travaux

Pour renforcer et sécuriser le réseau électrique dans le canton de Stoneham (région administrative de la Capitale-Nationale), nos équipes de monteurs et de monteuses devaient remplacer les conducteurs, de même que certains appareils et équipements, d'un tronçon d'environ 1,2 km (30 portées) de la ligne de distribution à 25 kV qui y longe la route 371.

Plusieurs options avaient été envisagées, dont celle de planifier les travaux de manière à faire plusieurs courtes interruptions de service, ce qui aurait eu des impacts à répétition sur nos clients et clientes. Nous avons plutôt opté pour un blitz de travaux hors tension qui a nécessité une seule interruption planifiée de 12 heures.

Outre l'ordonnancement des travaux, nous avons élaboré un plan de communication complet pour informer les quelque 290 résidentes, résidents, commerçantes et commerçants touchés par cette interruption. Nous nous sommes également arrimés avec la municipalité de Stoneham-et-Tewkesbury pour mettre en place des communications efficaces et assurer la réalisation harmonieuse des activités prévues. L'opération a ainsi pu se réaliser sans heurts, retards ou plaintes, et sans interruption de la circulation.

Ces travaux permettront de faire face à la demande d'électricité grandissante dans ce secteur et de diminuer le risque de pannes d'électricité.

UNE DÉTERMINATION À BIEN SERVIR

En juillet 2021, nous avons inauguré notre premier microréseau, situé au centre-ville de Lac-Mégantic, au terme d'un projet réalisé en concertation avec la collectivité et dans le respect de l'environnement. Le microréseau de Lac-Mégantic a été classé par Novae Communications parmi les 20 solutions les plus innovantes de 2021, en l'occurrence parmi celles qui ouvrent la voie à l'économie positive et durable au Québec.

Nous agissons au présent pour un avenir collectif meilleur.

Relance économique du Québec

Nous avons lancé des initiatives de commercialisation afin de promouvoir le tarif de relance industrielle (TRI) auprès de la clientèle d'affaires. Cette option tarifaire est en phase avec la relance économique et le verdissement du Québec, car elle favorise la remise en service d'équipements inutilisés et soutient les projets de conversion d'installations industrielles. Nos efforts de promotion ont ciblé environ 500 clients industriels de moyenne puissance établis dans des régions desservies par notre réseau principal.

Raccordement très apprécié de tours de télécommunications

En février 2021, nos équipes ont collaboré avec Bell et l'organisme Gestion de l'inforoute régionale de l'Abitibi-Témiscamingue (GIRAT) afin de coordonner le projet de raccordement de tours de télécommunications. La mise en service de ces tours a permis l'amélioration de la couverture cellulaire en Abitibi-Témiscamingue.

Soutien à l'économie locale

Pas moins de 75 % des câbles de nos lignes de transport et de distribution sont produits au Québec en vertu de contrats d'approvisionnement accordés en 2019 et en 2020. Comportant des câbles aériens en aluminium (haute, moyenne et basse tensions), des câbles souterrains en cuivre (moyenne et basse tensions) ainsi que des câbles de cuivre et de mise à la terre, ce matériel représente une valeur de 72,75 M\$ qui est réinjectée dans l'économie québécoise.



Des distinctions sur les scènes internationale et nationale

Hydro-Québec s'est distinguée parmi les entreprises du monde entier en atteignant plusieurs positions élevées du classement des finalistes pour les prix Customer Centricity World Series 2021, notamment en expérience clientèle et en expérience au travail, décrochant même une première place en gestion de crise lors de pannes majeures. Par ailleurs, le groupe - Distribution, approvisionnement et services partagés continue de se démarquer année après année. Après avoir reçu le Prix Performance Québec 2020 attribué par le Mouvement québécois de la qualité, il est entré sur la scène canadienne en novembre 2021 en remportant le prix Canada pour l'excellence - Platine. Cette distinction reconnaît l'excellence dans les domaines du leadership, de la gouvernance, de la stratégie, de l'expérience client, de la mobilisation du personnel, de l'innovation et du mieux-être.

UNE DÉTERMINATION À BIEN SERVIR

Nous avons lancé un projet pilote pour tester des approches commerciales dans la région de Montréal relativement à l'installation de systèmes de chauffage central avec accumulateur de chaleur. Ces systèmes entièrement électriques permettent d'effacer la demande de chauffage en période de pointe en stockant de la chaleur durant les périodes hors pointe et de rentabiliser cet effacement grâce à la tarification dynamique.



Nous déployons des solutions durables.

Véhicules hybrides et électriques

Les engagements publics d'Hydro-Québec liés à la décarbonation de son parc de véhicules prévoient l'utilisation de 1 100 véhicules légers hybrides rechargeables d'ici 2026 et de 300 véhicules spécialisés électriques d'ici 2030. Le nombre de véhicules électriques ou hybrides s'établit à 683 à la fin de 2021. La stratégie de décarbonation de 2021 propose toutefois de dépasser ces cibles grâce à l'acquisition de véhicules électriques ou hybrides rechargeables d'ici 2026, dont des E-Transit de Ford – les premiers au Canada ! Dès 2022, tous les véhicules en fin de vie seront remplacés par des modèles électriques ou hybrides rechargeables, selon les contraintes géographiques et techniques.

Projets de TI et numériques

Depuis plus de 30 ans, le Réseau ACTION TI organise le concours annuel des OCTAS, qui récompense les meilleurs projets de TI et numériques de l'année. En 2021, nos équipes des Technologies de l'information et des communications (TIC) ont remporté deux prix coup de cœur OCTAS : un dans la catégorie Solutions numériques, pour le projet sur la tarification dynamique, et un dans la catégorie Solutions d'affaires, pour celui sur le Centre d'analyse et de maintenance prévisionnelle – Solution numérique analytique.

Parc de véhicules et transport collectif

En 2021, nous avons lancé une nouvelle plateforme d'autopartage qui permet à nos employés de réserver rapidement en ligne un véhicule de notre parc pour un déplacement d'affaires. Des dizaines de véhicules, répartis dans 14 emplacements partout au Québec, peuvent déjà être utilisés, et de nouveaux emplacements seront aménagés en 2022. Cette initiative augmentera le taux d'utilisation de nos véhicules, engendrera des économies et améliorera l'expérience des utilisateurs et utilisatrices. Une navette facilitant les déplacements entre Montréal et Québec a aussi été mise à la disposition des employés et employées afin d'offrir une option sécuritaire, écoresponsable et économique.



Énergie en commun

Construire des maisons moins énergivores. Ça ne date pas d'hier qu'on ne veut pas « chauffer le dehors ». Et si, avant même d'acheter une maison, on pouvait savoir si elle laisse échapper (ou non) de la chaleur ? On a été nombreux à suggérer l'idée d'une cote énergétique qui permettrait d'évaluer la performance d'un bâtiment. Voilà le genre d'approche qui élèverait les normes de construction à l'échelle du Québec en entier.

95 % des Québécois et des Québécoises aimeraient qu'Hydro-Québec encourage la construction de maisons qui consomment moins d'énergie.

À l'œuvre pour la décarbonation du Québec

L'efficacité énergétique encourage une utilisation judicieuse des ressources collectives du Québec. Elle constitue un moyen économique et souple de réduire la demande à la source. Tout en contribuant à une utilisation plus judicieuse de nos mégawatts, cette consommation raisonnée conduit à une réduction de nos émissions de gaz à effet de serre (GES).

Les Québécoises et les Québécois peuvent tous réduire leur empreinte carbone sans compromettre leur confort. Il suffit de profiter de nos programmes en efficacité énergétique qui favorisent une gestion de l'énergie visant la réduction de la consommation, particulièrement en période de pointe. Opter pour des solutions technologiques intelligentes soutient tout autant la décarbonation des habitudes de consommation.

À l'échelle du Québec, les économies réalisées nous permettent de repousser dans le temps des investissements en production, en transport et en distribution. En évitant ainsi des coûts importants en approvisionnements additionnels et en infrastructures, nous parvenons à maintenir des tarifs d'électricité parmi les plus bas de l'Amérique du Nord. Les économies d'énergie favorisent également l'électrification de nouveaux usages, la décarbonation des entreprises installées au Québec de même que l'exportation d'une énergie propre vers les réseaux voisins.

À L'ŒUVRE POUR LA DÉCARBONATION DU QUÉBEC

Hydro-Québec anticipe une croissance de la demande québécoise d'électricité de 20 TWh ou 12 % pendant la période 2019-2029 selon l'État d'avancement 2021 du Plan d'approvisionnement 2020-2029 qu'elle a déposé auprès de la Régie de l'énergie. En cours d'année, l'entreprise a amorcé l'élaboration de nouvelles approches commerciales et de nouveaux programmes qui stimuleront davantage la participation de l'ensemble de la clientèle à l'atteinte des objectifs d'économie d'énergie (8,2 TWh) inscrits dans ce plan.



Nous valorisons plus que jamais l'efficacité énergétique.

Optimisation et actualisation technologiques

Pour tenir compte du nouveau contexte énergétique et des développements technologiques des dernières années, nous avons déployé deux projets informatiques : l'un pour optimiser notre système de gestion des demandes provenant des clients d'affaires et l'autre pour actualiser les outils Diagnostic résidentiel et Comparez-vous, de façon à personnaliser l'accompagnement des clientes et clients résidentiels. En marche dès 2022, ces projets soutiendront la clientèle dans ses efforts d'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments et procédés.

En parallèle, nous avons demandé à deux entreprises externes de mettre à jour nos études de potentiel technico-économique. Les résultats permettront de déterminer les mesures d'efficacité énergétique les plus porteuses qui satisferont aux critères de rentabilité reconnus.

Nouvelle mesure en efficacité énergétique

En février 2021, Hydro-Québec intégrait une nouvelle mesure à son portefeuille d'offres en efficacité énergétique en accordant une aide financière à sa clientèle résidentielle pour l'installation de thermopompes admissibles. Durant la saison froide, une thermopompe peut être jusqu'à trois fois plus efficace que des plinthes électriques. Même par -20°C , une thermopompe basse température (parfois appelée « climat froid ») permet d'obtenir une bonne quantité de chaleur et de combler une partie des besoins de chauffage. Il s'agit d'un excellent moyen de réduire sa facture d'électricité. Au 31 décembre 2021, grâce au programme Thermopompes efficaces, plus de 30 000 appareils efficaces avaient été installés, générant des économies d'énergie de plus de 102 GWh. Ce programme s'inscrit dans les initiatives de relance de l'efficacité énergétique d'Hydro-Québec et contribuera à l'atteinte de la cible de 8,2 TWh d'économies d'énergie à l'horizon 2020-2029.

Énergie en commun

Encourager les bons gestes. Et si, chaque fois qu'on baissait le chauffage, qu'on éteignait les lumières, qu'on débranchait les appareils inutilisés, qu'on prenait une douche plus courte, on recevait quelques dollars pour nous remercier ? Ou, au contraire, qu'on payait des taxes lorsqu'on surconsomme l'électricité ? Aucun doute : on serait encore plus motivés à changer nos habitudes !

84 % des Québécois et des Québécoises aiment l'idée qu'Hydro-Québec récompense les clients qui réalisent certaines économies d'énergie.

Les clientes et clients résidentiels des réseaux autonomes ont accès au programme Thermopompes efficaces, offert à l'ensemble de la clientèle résidentielle d'Hydro-Québec depuis 2021.



Programme Projets innovants

Le programme Projets innovants (anciennement connu sous le nom Développement urbain durable) encourage les entreprises immobilières qui s'occupent de plusieurs bâtiments à installer un réseau d'énergie et des technologies à haute performance énergétique. Les participants sont admissibles à un appui financier pouvant atteindre 8 M\$ en fonction des économies d'énergie réalisées. Les promoteurs des quatre projets en cours pourraient toucher des appuis financiers de 14 M\$, pour la réalisation d'économies d'énergie annuelles de 45 GWh à terme.

Nous avons assoupli les critères d'admissibilité en septembre 2021 afin de susciter la participation. Les projets visant les bâtiments existants sont maintenant admissibles à un appui financier et les sociétés de génie-conseil peuvent recevoir une rémunération incitative pour l'accompagnement des clients dans le cadre de la réalisation de projets.

À L'ŒUVRE POUR LA DÉCARBONATION DU QUÉBEC

Dans le cadre de ses activités de sensibilisation à la pointe hivernale auprès de la population desservie par les réseaux autonomes, Hydro-Québec a proposé en début d'année le concours *Cet hiver, j'adapte mes habitudes !*. Pour s'inscrire, les participants et participantes devaient répondre à trois questions en lien avec la consommation d'énergie en période hivernale. Compte tenu de son succès, le concours est reconduit au cours de l'hiver 2021-2022 avec quelques variantes.



Nous mettons l'accent sur l'adoption de comportements efficaces.

Solutions efficaces

Destiné à la clientèle d'affaires, le programme Solutions efficaces offre une aide financière à la mise en œuvre d'une vaste gamme de mesures d'efficacité énergétique. Hydro-Québec y a apporté plusieurs améliorations afin de simplifier le processus de participation, de mettre à contribution les partenaires d'affaires et d'améliorer la rentabilité des projets. Ces mesures ont eu un effet marqué sur les résultats du programme et sur la satisfaction de la clientèle en 2021.

Dans le cadre de ce programme, Hydro-Québec a soutenu la relance de l'usine de production de pâte kraft qu'exploite Chantiers Chibougamau à Label-sur-Quévillon, en y investissant 3 M\$ dans des mesures d'efficacité énergétique. Le nouvel atelier de production de dioxyde de chlore (ClO_2) utilise dorénavant 91 % moins d'énergie, soit moins de 876 kWh par tonne de ClO_2 , contre 10 094 kWh auparavant. Il s'agit d'une économie annuelle d'énergie de l'ordre de 55,7 GWh, soit l'équivalent de la consommation d'électricité d'un peu plus de 3 200 résidences.

Efficacité énergétique au Nunavik

Malgré les difficultés associées à la pandémie, les discussions amorcées l'an dernier se sont poursuivies en 2021 avec les principaux organismes du Nunavik, dont la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, la Société Makivik, l'Administration régionale Kativik et l'Office municipal d'habitation Kativik. L'objectif est d'améliorer l'efficacité énergétique de la région. En s'appuyant sur ces premiers échanges, sur les audits énergétiques de 2018 et sur une étude de potentiel, nous avons établi un plan d'action préliminaire qui s'articule autour des clientèles résidentielle, commerciale et institutionnelle ainsi que de la production solaire décentralisée.

Énergie en commun

Changer pour le mieux. Payer un peu plus cher pour un réfrigérateur écoénergétique. Réchauffer notre dîner au micro-ondes plutôt qu'avec la cuisinière. Attendre que le lave-vaisselle soit plein avant de le démarrer. Éteindre la lumière du bureau lorsque tous nos collègues ont quitté. Pour économiser notre précieuse énergie, on est prêts à faire notre part. Et on s'attend à ce que notre société joue aussi son rôle, par exemple en diminuant l'éclairage des lampadaires, la nuit. Question d'économiser l'énergie, mais aussi de voir les étoiles !

73 % des répondants et des répondantes accepteraient de payer plus cher pour des appareils électriques qui consomment moins d'énergie.

Efficacité énergétique dans nos bâtiments

Hydro-Québec place l'efficacité énergétique des bâtiments administratifs au cœur même de sa stratégie immobilière. Bien que tous les bâtiments dont elle est propriétaire soient chauffés à l'électricité et ne rejettent aucun gaz à effet de serre dans l'atmosphère, nous y mesurons la consommation d'énergie en continu. Même si les composants du parc immobilier ont 38 ans en moyenne, notre consommation s'élève à un peu moins de 1 GJ/m² par année, soit une performance supérieure à la moyenne canadienne, mais légèrement inférieure aux cibles que nous nous sommes fixées. Nous visons à améliorer notre performance dans le cadre de chaque projet de rénovation ou de construction en utilisant les meilleures technologies disponibles. À titre d'exemple, un nouveau bâtiment devant être construit prochainement au sud de Montréal consommera 0,15 GJ/m² par année, tandis que la rénovation prochaine des systèmes électromécaniques de l'édifice Jean-Lesage, qui abrite le siège social, permettra de réduire de 30 % la consommation d'énergie.

Certification BOMA BEST

BOMA BEST est un programme de certification canadien reconnaissant l'emploi des meilleures pratiques environnementales en gestion des bâtiments. Il s'agit d'un programme volontaire, conçu par des spécialistes en immobilier. Les pratiques mises en place par les entreprises y sont comparées aux exigences énoncées dans un cahier des charges détaillé. Il y a cinq niveaux de certification : Certifié, Bronze, Argent, Or et Platine. En 2021, les centres administratifs de Saint-Bruno, de Saint-Hyacinthe et de Trois-Rivières ont été recertifiés BOMA BEST Or. Au total, Hydro-Québec détient seize certifications Or et deux Argent pour ses centres administratifs.

La puissance de nos gens et la force de l'eau

Grâce aux hommes et aux femmes qui font fonctionner nos 61 centrales hydroélectriques, qui gèrent nos 29 grands réservoirs et qui voient au transit de notre hydroélectricité sur notre vaste réseau de transport d'électricité, nous sommes un acteur majeur de la transition énergétique dans l'est du continent. Ensemble, nous avons aussi la mission de pérenniser nos équipements au bénéfice des générations actuelles et futures.

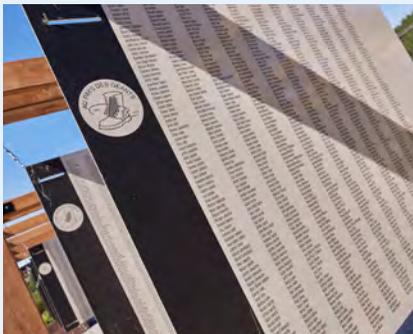
Notre système électrique produit et transporte une électricité parmi les plus sobres en carbone du monde, provenant à plus de 99,8 % de sources renouvelables. Cet atout durable soutient notre objectif d'être la batterie du Nord-Est américain, comme l'illustrent deux projets visant la fourniture d'énergie dans l'État de New York et en Nouvelle-Angleterre.

Tout en contribuant à la décarbonation de ces régions, notre hydroélectricité peut non seulement stabiliser le coût de l'électricité en offrant des prix concurrentiels, mais aussi rendre plus profitable la production d'énergies renouvelables variables, comme l'éolien et le solaire.

L'engagement de nos gens et l'abondance de notre eau offrent une cascade de possibilités, aujourd'hui et demain, ici et ailleurs.

LA PUISSANCE DE NOS GENS ET LA FORCE DE L'EAU

En lien avec l'évolution du secteur de l'énergie, Hydro-Québec a lancé au cours des dernières années un vaste chantier afin de définir sa vision de l'aménagement hydroélectrique de l'avenir. Le fruit de cette réflexion est une vision qui favorise l'optimisation de la maintenance de sorte que nous atteindrons nos objectifs commerciaux, tant au Québec qu'au-delà de ses frontières, grâce à la pérennité de nos actifs de production et de transport.



Nous imaginons l'aménagement hydroélectrique de l'avenir.

Adaptation aux changements climatiques

Grâce à sa collaboration avec Ouranos, Hydro-Québec améliore sa compréhension des changements climatiques depuis plus de 20 ans. En 2021, nous avons réalisé un inventaire de nos actifs et de nos activités vulnérables aux aléas climatiques et déterminé les principaux risques liés aux changements climatiques auxquels nous devons faire face. Cette démarche nous a permis d'élaborer notre premier *Plan d'adaptation aux changements climatiques* présentant notre engagement à atténuer ces risques au moyen de plusieurs actions concrètes, telles que le démarrage de partenariats de recherche, la modification de nos pratiques de conception, de gestion et de maintenance ainsi que la création d'un atlas de données climatiques propre à nos activités. Au cours des prochaines années, nous mettrons ce *Plan* en œuvre tout en assurant la vigie des risques climatiques auxquels nous sommes exposés.

Travaux dans nos installations de production

Les interventions sur un septième groupe turbine-alternateur de la centrale **Robert-Bourassa** ont débuté en avril 2021. Elles comprenaient la réhabilitation de plusieurs composants majeurs et le remplacement de la roue de la turbine. Le groupe a été remis en exploitation au début de novembre, avant la pointe hivernale. Le projet d'envergure visant la réhabilitation de huit des seize groupes turbine-alternateur de cette centrale se conclura en 2022.

Jusqu'à la fin de 2021, Hydro-Québec a réalisé des études et des relevés techniques et environnementaux relativement à l'ensemble des **ouvrages du Saint-Laurent** et des **digues du canal de Beauharnois**, en place depuis 50 à 107 ans. Les données obtenues détermineront les travaux à faire pour assurer la sécurité et la pérennité des ouvrages, tout en prolongeant de plusieurs décennies leur vie utile.

Cinquante ans d'énergie et hommage aux 100 000 bâtisseurs du complexe La Grande

Le plus important complexe hydroélectrique du Québec a fêté ses 50 ans en 2021. Issu d'un projet lancé en 1971 par le premier ministre Robert Bourassa, ce qui est aujourd'hui appelé complexe La Grande compte 11 centrales dont la puissance installée totalise 17 418 MW. À elle seule, la centrale Robert-Bourassa, la plus vaste centrale souterraine du monde, qui est enfouie à une profondeur de 137 mètres dans le roc, affiche une puissance installée de 5 616 MW. Nouvel attrait touristique en Eeyou Istchee Baie-James, le parc commémoratif des Bâtisseurs a été inauguré le 31 août 2021. Installé à l'emplacement du campement des travailleurs affectés à la construction des centrales Robert-Bourassa et La Grande-2-A, il rend hommage à la contribution exceptionnelle des personnes à l'origine du développement hydroélectrique du nord du Québec. Le nom de quelque 100 000 participants et participantes à la construction du complexe La Grande y est immortalisé sur une quarantaine de panneaux.

Hydro-Québec investira 750 M\$ à la centrale de **Carillon** (photo), principalement pour le remplacement de six des quatorze groupes turbine-alternateur. Le fournisseur retenu a reçu le mandat de maximiser les retombées économiques au Québec. Les travaux ont commencé en juillet 2021 par les investigations et les réparations sous-marines des poutrelles des pertuis amont et aval. Le groupe 14 a été démantelé en septembre 2021. À terme, ce projet augmentera la puissance de la centrale d'environ 16 MW.



Nous nous préparons à remplacer les groupes turbine-alternateur des centrales **René-Lévesque** et aux **Outardes-2** en même temps que leurs services auxiliaires et leurs automatismes. En 2021, nous avons analysé les résultats des relevés effectués en 2020 en vue de déterminer les solutions optimales pour chaque composant. La planification des travaux à la centrale aux Outardes-2 est en cours, alors que certaines études doivent être approfondies à la centrale René-Lévesque.

En activité depuis plus de 80 ans, la centrale de **Rapide-Blanc** offre une puissance installée de 211 MW. Nous y ferons des travaux de réfection jusqu'en 2026 afin d'en rehausser la fiabilité pour les prochaines décennies.

LA PUISSANCE DE NOS GENS ET LA FORCE DE L'EAU

Le transport fiable de l'électricité sur de grandes distances présente de nombreux défis. Au quotidien, toutes les équipes collaborent au développement continu du réseau de transport, à sa maintenance et au maintien de sa fiabilité.



Nous exploitons un réseau de transport hautement fiable.

Ligne Micoua-Saguenay

La ligne Micoua-Saguenay parcourra une distance de 262 km entre le poste Micoua, situé sur la Côte-Nord, et le poste du Saguenay, au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Son ajout assurera la qualité de l'alimentation de la clientèle québécoise et améliorera la souplesse d'exploitation du réseau tout en réduisant les pertes électriques.

Le déboisement de l'emprise de la ligne est terminé et les travaux de construction se poursuivent sur l'ensemble du tracé. Au cours de l'automne 2021, plus de 650 travailleurs et travailleuses étaient à l'œuvre. Des communications soutenues avec les utilisateurs et utilisatrices du territoire permettent de traiter, en continu, les préoccupations en lien avec les travaux. Aux postes Micoua et du Saguenay, les travaux nécessaires au raccordement de la nouvelle ligne sont maintenant terminés.



Le rehaussement thermique de lignes à 735 kV

L'évolution de la consommation de nos clients exige le renforcement de certaines lignes de notre réseau principal, qui risquent d'être plus sollicitées qu'avant. En effet, lorsque la puissance transportée par les lignes augmente, les conducteurs s'échauffent et s'allongent, ce qui les rapproche du sol. Nous avons donc amorcé, en septembre 2020, le rehaussement de deux lignes à 735 kV qui relient les postes de Lévis et de la Nicolet. Ces travaux assureront le maintien de la distance minimale requise au-dessus du sol pour une exploitation fiable et sécuritaire du réseau.

Dans ce contexte, nous appliquons notamment un type d'intervention novateur qui consiste à insérer des rallonges dans le corps de certains pylônes de façon à rehausser les lignes sans les mettre hors tension, ce qui permet de réduire grandement l'impact du projet sur l'exploitation du réseau.

Gains de fiabilité et de souplesse en un temps record !

Au sud-ouest de Montréal, la mise en service de deux lignes de raccordement à 120 kV a haussé la fiabilité et la souplesse d'exploitation du complexe de Beauharnois-Les Cèdres. Ces lignes créent de nouvelles occasions d'exportation, en plus d'accroître la capacité d'accueil de nouveaux clients, toutes catégories confondues. Pour que l'on obtienne rapidement ces avantages, la construction des lignes a suivi un échéancier accéléré. Les étapes entre la conception et l'entrée en fonction se sont étalées sur moins de un an. Ce travail d'équipe colossal illustre les vertus de la mise en commun des énergies de tous et de toutes.

Effets de la transition énergétique sur le réseau

La transition énergétique entraînera de grands changements dans le réseau de transport d'Hydro-Québec. L'électrification des transports, par exemple, augmentera la consommation d'énergie et, par conséquent, les besoins de transport d'électricité. Le réseau devra s'adapter à de nouvelles technologies de production et de stockage décentralisés, aux caractéristiques très différentes de la production hydroélectrique. Nous devons être en mesure d'intégrer cette livraison bidirectionnelle de l'énergie et de la puissance en adaptant nos installations et notre mode de gestion du réseau. Dans ce contexte, des experts et expertes de tous les horizons unissent leurs efforts pour établir une vision du réseau de l'avenir qui englobera toutes les fonctions de l'entreprise et qui devra pouvoir se moduler en continu selon ces nouvelles réalités.

LA PUISSANCE DE NOS GENS ET LA FORCE DE L'EAU

Nous veillons quotidiennement au bon fonctionnement et à la pérennisation de plus de 700 000 composants de lignes de transport couvrant plus de 34 000 km. Chaque année, nous réalisons des programmes de maintenance et lançons des projets en vue du remplacement de supports et d'appareils dégradés avant qu'ils subissent une défaillance et causent des pannes.



Nous optimisons l'exploitation de notre réseau de transport.

Modernisation des systèmes de conduite du réseau

Au cours des dernières années, Hydro-Québec a lancé une série de grands projets technologiques, dont la modernisation des systèmes de conduite des réseaux de transport et de distribution qui est axée sur la mise en place d'une plateforme unique, moderne et intégrée. Dans le contexte de la transition énergétique, cette assise technologique tournée vers l'avenir habilitera la mise en place d'un système de gestion de ressources énergétiques décentralisées, notamment des panneaux solaires, des parcs éoliens et des batteries. Elle suscitera par ailleurs de nouvelles occasions de croissance et d'innovation dans plusieurs autres domaines associés à la transition énergétique et à l'évolution de notre réseau et de nos installations.

Prévision de la demande

Pour exploiter de manière fiable, optimale et sécuritaire les centrales ainsi que les réseaux de transport et de distribution, et pour assurer la desserte de l'ensemble de la clientèle d'ici et d'ailleurs, nous devons prévoir la consommation d'énergie de celle-ci le plus précisément possible selon différents horizons temporels. Notre équipe de prévisionnistes, composée de spécialistes en mathématiques et en météorologie, établit les prévisions à la minute et à l'heure en s'appuyant sur des modèles de prévision, des données historiques de consommation et des données météorologiques de même que sur la consommation en temps réel. En collaboration avec l'IREQ, le milieu universitaire et différents partenaires, cette équipe concourt à l'amélioration des modèles de prévision existants et au développement de nouveaux modèles en faisant appel à l'intelligence artificielle. Grâce à ces recherches, nous préparons l'avenir en insistant sur le maintien de la qualité des prévisions dans le contexte de la transition énergétique.

Une année marquée par la pandémie et par une activité intense

Malgré la pandémie, le télétravail et les nombreuses adaptations requises sur nos chantiers, le volume d'activité lié à nos projets de transport et de production n'a cessé de croître, de sorte qu'un nombre inégalé de projets a été réalisé en 2021. Que ce soit pour sécuriser des approvisionnements dans un contexte de pénurie mondiale, pour déployer toutes les mesures sanitaires requises sur nos chantiers, pour améliorer nos pratiques en matière de santé-sécurité ou pour élaborer de nouveaux moyens de communication avec les parties prenantes externes, plus que jamais, nos équipes et nos partenaires ont innové et fait preuve d'agilité afin d'assurer la réussite des projets.

Virage numérique dans nos projets de construction

Le gouvernement du Québec mise sur la modélisation des données du bâtiment (MDB, en anglais Building Information Modeling ou BIM) pour accroître la productivité dans le secteur de la construction. Dans ce contexte, Hydro-Québec travaille de concert avec le ministère des Transports du Québec, la Société d'habitation du Québec, la Société québécoise des infrastructures, la Ville de Montréal et la Ville de Québec pour intégrer progressivement la MDB aux projets d'infrastructures publiques. Les avantages sont multiples :

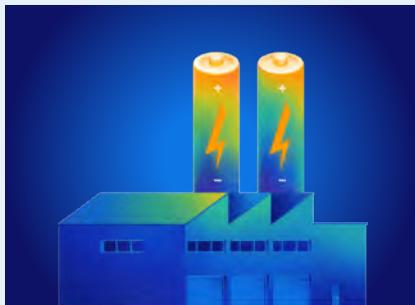
- meilleure synergie entre Hydro-Québec, les entrepreneurs et les sous-traitants ;
- échanges d'information et de données de qualité en temps réel entre les intervenants ;
- délais améliorés de réalisation des projets ;
- estimations et échéanciers plus précis et plus justes ;
- approvisionnements adéquats au moment opportun.

Cette approche permettra, à terme, de doter le Québec d'infrastructures plus faciles à exploiter et à entretenir et capables d'adapter leur performance en continu.



LA PUISSANCE DE NOS GENS ET LA FORCE DE L'EAU

Le rôle complémentaire de notre hydroélectricité dans l'utilisation des énergies variables, comme l'éolien et le solaire, est réaffirmé dans un rapport de la commission américaine sur le commerce international (USITC), qui souligne la contribution de l'hydroélectricité à la décarbonation du Nord-Est américain.



Nous produisons une énergie renouvelable et abordable.

Projet Champlain Hudson Power Express

En septembre 2021, à l'issue d'un appel de propositions lancé dans le contexte de la Clean Energy Standard de l'État de New York, l'agence New York State Energy Research and Development Authority (NYSERDA) a sélectionné l'électricité d'Hydro-Québec et la future ligne Champlain Hudson Power Express (CHPE). Les contrats avec Transmission Developers, promoteur de la ligne CHPE, et la NYSERDA ont été signés en novembre 2021 et feront l'objet d'approbations réglementaires au cours de 2022.

Le projet prévoit la construction d'une nouvelle ligne d'une capacité de 1 250 MW qui permettrait d'acheminer annuellement 10,4 TWh d'énergie renouvelable, soit l'équivalent de la consommation de plus d'un million de foyers, jusqu'au cœur de la ville de New York. Cet apport d'énergie propre remplacerait progressivement une partie des énergies fossiles qui représentent actuellement plus de 85 % des approvisionnements en électricité de la région.

Par ailleurs, le Conseil des Mohawks de Kahnawà:ke et Hydro-Québec seraient copropriétaires de la ligne de transport québécoise qui serait interconnectée avec la ligne CHPE. La communauté de Kahnawà:ke, établie au sud de Montréal, bénéficierait ainsi de retombées économiques pendant 40 ans.

Projet New England Clean Energy Connect

La nouvelle ligne d'interconnexion des Appalaches-Maine, d'une capacité de 1 200 MW, permettra d'acheminer de l'hydroélectricité du Québec jusqu'en Nouvelle-Angleterre et de fournir, chaque année pendant 20 ans, 9,45 TWh d'énergie au Massachusetts et 0,5 TWh au Maine. Les approbations touchant cette ligne, soit l'autorisation du gouvernement du Québec et celle de la Régie de l'énergie du Canada, ont été obtenues. La ligne des Appalaches-Maine rejoindra la ligne

New England Clean Energy Connect (NECEC) dont le promoteur, Central Maine Power, avec la délivrance en janvier 2021 du permis présidentiel par le département américain de l'Énergie, a aussi obtenu toutes les autorisations principales et tous les permis majeurs de la part des autorités réglementaires américaines.

Les travaux de construction ont commencé dans le Maine en janvier 2021. Cependant, en novembre dernier, après la tenue du référendum populaire au Maine visant à bloquer le projet, notre partenaire américain a été contraint de suspendre temporairement les travaux en cours. Dans ce contexte, certains travaux de construction au Québec ont également été interrompus. Nous demeurons convaincus de la valeur, des mérites et de l'importance du projet NECEC. Des procédures judiciaires sont en cours afin de déterminer la validité de la législation découlant du résultat référendaire.

Provinces voisines

Hydro-Québec collabore avec Énergie NB et Nova Scotia Power ainsi qu'avec des représentants des gouvernements du Canada et des provinces maritimes pour étudier des solutions de décarbonation de la production électrique dans ces provinces.

Acquisition conjointe

En février 2020, Hydro-Québec et Innergex ont formé une alliance stratégique en vue d'accélérer la mise en œuvre de leurs stratégies de croissance respectives et de profiter de leurs compétences et connaissances complémentaires. En 2021, Hydro-Québec et Innergex ont fait une première acquisition d'envergure en achetant Curtis Palmer, exploitant d'installations hydroélectriques au fil de l'eau de 60 MW établi à Corinth, dans l'État de New York. Les aménagements visés sont les centrales des Curtis Mills et des Palmer Falls.

Énergie en commun

Conversion des entreprises à nos énergies vertes. Au Québec, on est fiers et fières de bénéficier d'une énergie propre : l'hydroélectricité. Et si on parvenait à convaincre des entreprises d'ailleurs de s'installer ici pour profiter de cette richesse ? Ce serait bien, mais avant tout, on veut que les entreprises industrielles d'ici s'y convertissent, elles aussi. Elles pourraient alors réduire leurs émissions de GES et améliorer leur empreinte écologique grâce à notre électricité.

Priorités des Québécois et des Québécoises pour transformer l'économie et la rendre plus verte

84 % Convertir les entreprises polluantes d'ici à nos énergies vertes.

9 % Attirer ici des entreprises d'ailleurs pour qu'elles bénéficient de nos énergies vertes.

LA PUISSANCE DE NOS GENS ET LA FORCE DE L'EAU

Nous avons reçu le prix Argent dans la catégorie Tactique – Communications numériques lors de la soirée des Prix d'excellence 2021 de la Société québécoise des professionnels en relations publiques. Ce prix récompense le déploiement dans les médias sociaux de deux tactiques d'envergure soulignant les 50 ans du barrage Daniel-Johnson.



Nous avons une production à faible empreinte carbone.

Exportations en 2021

Nous avons exporté 35,6 TWh vers nos marchés voisins, principalement 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 et à la décarbonation du nord-est de l'Amérique du Nord, ont participé à hauteur de 865 M\$ à notre bénéfice net.

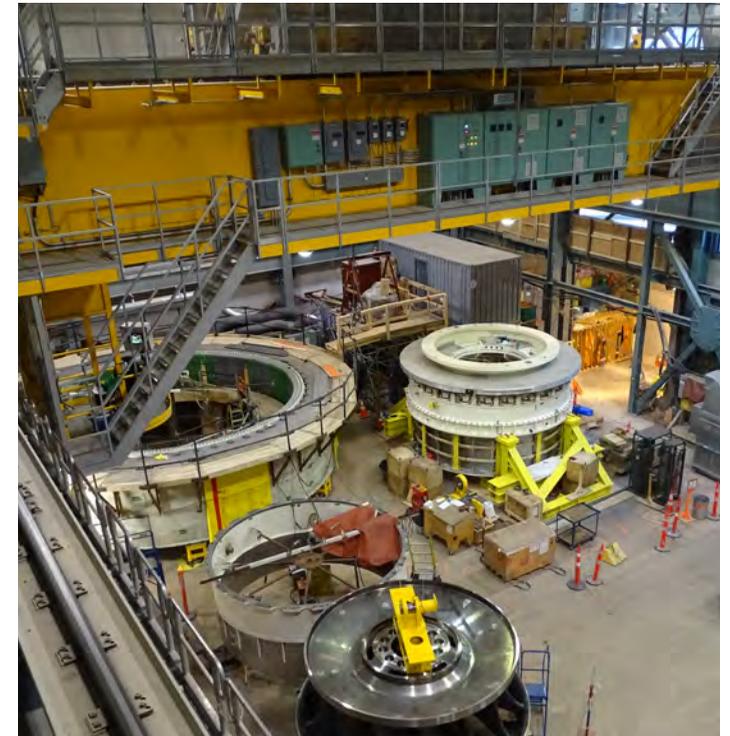
Centres de données

L'actualité confirme la capacité du Québec d'attirer des acteurs de classe mondiale de la nouvelle économie grâce à son énergie propre, renouvelable et abordable. Google a annoncé en mai 2021 un projet de centre de données en infonuagique à Beauharnois, qui s'inscrit dans son ambition d'exploiter une énergie sans carbone partout et en tout temps d'ici 2030. Google rejoint ainsi les rangs d'une cinquantaine d'entreprises ayant choisi le Québec pour y établir leurs centres de données, dont Vantage, Cologix, eStructure, Amazon et OVHcloud. Pas moins de 52 centres de données sont en activité au Québec, pour une puissance totale de 110 MW et une consommation annuelle de 760 GWh.

Poursuite des travaux à la centrale de la Romaine-4

À la centrale de la Romaine-4, le bétonnage et le montage de la superstructure se sont terminés, et le montage des groupes turbine-alternateur ainsi que l'installation des composants mécaniques, électriques, de commande et architecturaux se poursuivent. Les transformateurs de puissance sont installés et la mise en place de la crête du barrage est en voie d'être terminée. La construction de la

rampe de mise à l'eau et du seuil infranchissable par l'omble de fontaine ont été menés à terme et l'obstruction de la dérivation provisoire est en cours. L'aménagement devrait être mis en service en 2022.



Énergie en commun

Décuplement de nos énergies en recherche. Lorsqu'on s'y met, on ne manque pas d'idées pour développer nos énergies renouvelables. Il faut dire qu'au Québec, on possède bien des ressources naturelles pour en produire : du vent, du soleil et de l'eau, on en a en quantité !

On rêve de miser sur le potentiel énergétique des marées. Grâce à des éoliennes, on pourrait mettre à profit les grands vents qui balient le golfe du Saint-Laurent. Créer de l'énergie avec la biomasse forestière, ces branchages et copeaux de bois qui abondent dans nos forêts ? Pourquoi pas ? On a même eu l'idée d'installer des turbines sous-marines au fond de nos rivières pour profiter de leur grand débit.

Ce sont **90 %** des Québécois et des Québécoises qui appuient la création par Hydro-Québec d'un fonds de recherche sur les énergies vertes.

Les chantiers de l'avenir

La transition énergétique en cours élargit notre horizon commercial et nous pousse à intégrer des sources additionnelles d'énergie renouvelable. Nous proposons aussi à nos clients des services de plus en plus adaptés à leurs besoins et à leur profil de consommation. La mobilité électrique, la domotique et le stockage d'énergie s'inscrivent tout autant dans la nouvelle dynamique induite par cette transition.

Nous devons aider nos clients et nos clientes à faire les bons choix de services et d'outils qui réduiront durablement leur empreinte carbone. Voilà qui donne encore plus de sens à notre activité de promoteur de solutions vertes.

La transition en cours se traduira par la réduction graduelle de notre volume d'électricité disponible, soit un resserrement de nos bilans d'énergie et de puissance. Elle nécessitera aussi des choix judicieux en matière de décarbonation, au meilleur coût possible. La signature d'une entente avec Énergir pour le chauffage des locaux en est un exemple tangible.

LES CHANTIERS DE L'AVENIR

Sous le vent ou sous le soleil, les éoliennes et les panneaux solaires fournissent de l'électricité à notre réseau. Ce sont des énergies variables qui ont l'avantage de pouvoir être mises en service rapidement, à des coûts de plus en plus concurrentiels, ce qui nous permet de diminuer la production des centrales hydroélectriques à réservoir. L'eau qui n'est pas turbinée pendant ce temps peut ainsi servir plus tard à produire de l'électricité.



Nous diversifions notre bouquet d'énergies renouvelables.

Usine d'électrolyse

Hydro-Québec contribue au développement d'une usine d'électrolyse d'une capacité de 88 MW à Varennes, soit l'un des électrolyseurs verts les plus puissants du monde. Cette usine alimentera en hydrogène vert la future usine de biocarburants Recyclage Carbone Varennes (RCV), dont la technologie offre une solution de rechange à l'enfouissement et à l'incinération des matières résiduelles non recyclables en transformant celles-ci en biocarburants.

Hydrogène et bioénergies

Hydro-Québec a activement contribué à l'élaboration de la stratégie du Québec portant sur l'hydrogène vert et les bioénergies à l'horizon 2030 qui sera rendue publique en 2022.

Depuis janvier 2021, Hydro-Québec alimente un premier client producteur d'hydrogène vert à Bécancour. Air Liquide y a en effet inauguré la plus grande usine (20 MW) de production d'hydrogène décarboné par électrolyse à membrane du monde. Cette usine sera en mesure de répondre à la demande croissante d'hydrogène à faible empreinte carbone en Amérique du Nord.

Mise en service de deux centrales solaires

Les centrales Gabrielle-Bodis, à La Prairie, et Robert-A.-Boyd, à Varennes, ont été mises en service au printemps et inaugurées au cours de l'été 2021. Totalisant près de 30 000 panneaux photovoltaïques, ces deux centrales ont une puissance installée combinée de 9,5 MW et peuvent produire près de 16 GWh par année, l'équivalent de la consommation de 1 000 résidences. De plus, un système de stockage installé à la centrale Gabrielle-Bodis, dont la mise en service est prévue pour 2022, permettra d'emmagasiner l'énergie produite et de la distribuer pendant les pointes de consommation.



De nouveaux approvisionnements en énergie et en puissance pour répondre à la demande

La demande d'électricité du Québec va augmenter au cours des prochaines années en raison de la croissance économique soutenue, de l'électrification et des secteurs émergents de l'hydrogène et des batteries.

Dans ce contexte, en décembre 2021, nous avons lancé deux appels d'offres visant de nouveaux approvisionnements en électricité. Les critères d'évaluation et certaines caractéristiques de ces approvisionnements ont été approuvés par la Régie de l'énergie.

Le premier appel d'offres porte sur un bloc de 480 MW d'énergie renouvelable, tandis que le second vise un bloc de 300 MW d'énergie éolienne, avec des objectifs de participation du milieu local ainsi que de contenu québécois et régional. Pour les deux appels d'offres, la mise en service des installations est prévue pour 2026 et les contrats seront d'une durée de 20 à 30 ans.

Les besoins supplémentaires de nouveaux approvisionnements s'élèveront à au moins 1 200 MW et 3 TWh d'ici 2029. Pour les combler, nous lancerons d'autres appels d'offres au cours des années à venir.

LES CHANTIERS DE L'AVENIR

Depuis juin 2021, de nouvelles régions peuvent profiter des différents services d'Hilo. Cette expansion géographique vient soutenir l'objectif ambitieux que notre filiale s'est fixé : réduire de 620 MW les besoins de puissance à l'horizon 2028-2029, soit l'équivalent de la demande de plus de 114 000 ménages ou de la puissance produite par la centrale de la Romaine-2.



Nous favorisons une utilisation durable de l'énergie.

Partenariat unique en biénergie

Pour concrétiser la vision du gouvernement du Québec dévoilée en novembre 2020 dans le *Plan pour une économie verte 2030*, Énergir et Hydro-Québec ont proposé une solution misant sur la biénergie qui vise à contribuer à l'atteinte de la cible de réduction de 50 % (par rapport à 1990) des émissions de GES liées au chauffage des bâtiments d'ici 2030. Cette solution vise à encourager les clients qui utilisent exclusivement le gaz naturel pour se chauffer à opter pour l'électricité pour répondre à 75 % de leurs besoins de chauffage. Les deux partenaires favoriseront une utilisation optimale des sources d'énergie de manière à atténuer les pointes de consommation et à minimiser les coûts pour la clientèle. La clientèle résidentielle, commerciale et institutionnelle d'Énergir aura recours à l'électricité pour le chauffage des espaces et de l'eau, sauf en période de grand froid, lorsque le réseau électrique est fortement sollicité, alors que l'utilisation du gaz naturel pour le chauffage des espaces sera privilégiée. En plus d'offrir un tarif biénergie à cette clientèle, Hydro-Québec lui accordera des appuis financiers pour l'acquisition d'équipements électriques efficaces.



Énergie en commun

Miser sur les maisons intelligentes. On veut se sentir bien chez nous. Et si on peut l'être tout en diminuant notre consommation d'énergie, c'est encore mieux ! Pour y arriver, on pourrait habiter dans un plus petit logis qui dépense moins d'énergie. Mais, à choisir, on préférerait encore vivre dans une maison intelligente qui nous permettrait de gérer notre consommation d'énergie avec une appli.

Nouveaux services et partenariats prometteurs

En proposant des produits et des services innovants à valeur ajoutée, notre filiale Hilo accompagne les Québécois et les Québécoises dans l'adoption et la promotion de pratiques durables. Dans le contexte de l'évolution de la maison intelligente, Hilo lance sa nouvelle solution intelligente pour chauffe-eau électrique, en partenariat avec HydroSolution. Cette solution est fondée sur le premier régulateur de charge électrique avec sonde de température répondant aux exigences de la Santé publique. Par ailleurs, en collaboration avec la société québécoise ACCS, notre filiale proposera prochainement aux entreprises des services complets de gestion intelligente des bâtiments commerciaux, de l'idéation à l'installation, afin de les aider à réduire les coûts liés à la consommation d'énergie et les émissions de GES.

Essor d'une filiale

La première année d'existence de notre filiale EVLO a été riche en accomplissements. L'entente conclue dans le cadre des travaux menés à Parent constitue en effet une première en Amérique du Nord. En prenant le relais d'un poste satellite, les systèmes de stockage d'énergie d'EVLO nous permettront d'assurer la continuité du service pour les 350 clients et clientes de cette municipalité durant les travaux de réfection de la ligne de transport. EVLO a également signé avec Nuvation une entente de revente grâce à laquelle elle pourra étendre son réseau de vente à la Californie. En novembre, EVLO annonçait la commercialisation d'EVLO 1000, son système de stockage le plus puissant à ce jour. Ce produit innovant offre des systèmes de sécurité avancés, une installation simplifiée et une solution progicielle puissante pour la commande de l'exploitation à distance.

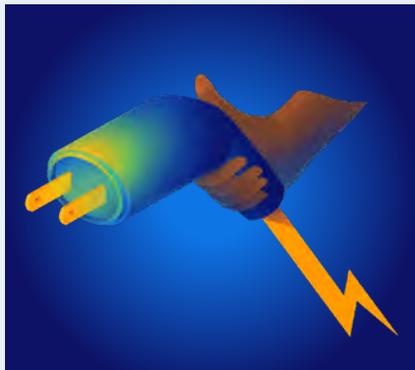
69 % des Québécois et des Québécoises aimeraient gérer leur consommation d'électricité avec une application.

84 % des jeunes de 18 à 24 ans en feraient d'ailleurs l'expérience avec enthousiasme.

Sur la bonne voie. Depuis 2020, des milliers de Québécois et de Québécoises misent sur la domotique (thermostats, prises murales et interrupteurs intelligents) pour mieux consommer l'électricité grâce à Hilo, une filiale d'Hydro-Québec.

LES CHANTIERS DE L'AVENIR

La popularité croissante de la mobilité électrique est une tendance mondiale irréversible. Le Québec s'est fixé des objectifs clairs et ambitieux à cet égard : 1,5 million de véhicules électriques d'ici 2030 et interdiction de vente de véhicules neufs à essence à compter de 2035. Pour soutenir cette transition, Hydro-Québec met en place des infrastructures et des outils pour la recharge des véhicules électriques légers et commerciaux.



Nous accélérons l'électrification des transports.

Recharge intelligente

Au chapitre de la mobilité électrique, Hilo se lance dans la recharge intelligente, qui consiste à programmer la recharge des véhicules électriques, avec l'accord des clients, afin d'éviter qu'elle se fasse simultanément chez un trop grand nombre d'électromobilistes durant les périodes de pointe hivernale. Ainsi, les participants et participantes au projet pilote contribueront à l'évaluation et à l'optimisation de la future solution de recharge intelligente associée à la borne EVduty, fabriquée à Shawinigan par Elmec. L'innovation est au cœur de l'électrification des transports, qui nécessitera un réseau électrique performant.

Motoneiges électriques

En 2022, notre Centre de services partagés testera les premières motoneiges électriques commerciales du monde, fabriquées au Québec par l'entreprise Taiga. Ainsi, 10 motoneiges électriques seront accessibles en autopartage à Saint-Jérôme, à Rimouski, à Saint-Hyacinthe et à Québec.

Partenariat avec Autobus Groupe Séguin

Dans le but de faciliter et de soutenir l'électrification des parcs de véhicules commerciaux, Hydro-Québec s'est associée à Autobus Groupe Séguin pour tester une nouvelle solution de recharge clés en main. En début d'année, cette entreprise familiale québécoise, qui œuvre dans le transport scolaire et le transport nolisé, a commandé 60 autobus scolaires électriques. Plusieurs fournisseurs québécois participent à ce projet, dont la Compagnie électrique Lion, Malco Électrique et AddÉnergie. Hydro-Québec compte sur ce projet pilote pour permettre à différents fournisseurs de développer leur expertise en vue de projets futurs.



Énergie en commun

Recharger nos batteries sans souci. Développer un réseau de transport en commun pour se rendre plus rapidement à Percé ou à Tremblant ? Ce serait bien. N'empêche que, s'ils avaient le choix, plusieurs préféreraient s'y rendre en voiture électrique. Pour faciliter nos transports, on voudrait que les bornes de recharge ultrarapides se multiplient le long de la 132 et de la 15 (et de toutes les autres routes du Québec !), question de pouvoir rouler selon nos envies et nous arrêter au gré du paysage à Kamouraska ou à Val-David.

Ce que les Québécois et les Québécoises souhaiteraient prioriser pour propulser la mobilité durable :

53 % Étendre le réseau de bornes de recharge ultrarapides.

32 % Favoriser les transports collectifs et actifs.

Sur la bonne voie. D'ici la fin de 2022, Hydro-Québec installera 160 nouvelles bornes rapides qui s'ajouteront aux quelque 600 qui ponctuent déjà le Québec. L'objectif d'ici 2030 : 2 500 bornes en exploitation qui permettront de recharger nos voitures en quelques minutes.

LES CHANTIERS DE L'AVENIR

En mai 2021, le Circuit électrique a lancé un programme à l'intention des municipalités du Québec pour financer le déploiement, d'ici 2028, de 4 500 bornes de recharge standards sur rue en milieu urbain. Les municipalités participantes doivent permettre un accès aux bornes 24 heures sur 24, tous les jours de l'année, et offrir le stationnement gratuit sur rue devant la borne entre 21 h et 7 h.



Nous ouvrons la voie à la mobilité durable.

Circuit électrique

Grâce au Circuit électrique, qui compte aujourd'hui quelque 3 400 bornes partout au Québec, dont plus de 600 bornes rapides, nous avons ouvert la voie à l'électrification des transports. Et nous continuons de voir grand pour l'avenir, avec un nouvel objectif de 2 500 bornes de recharge rapide d'ici 2030, soit entre 160 et 220 nouvelles bornes par année, et un ajout de 4 500 bornes standards sur rue d'ici 2028.

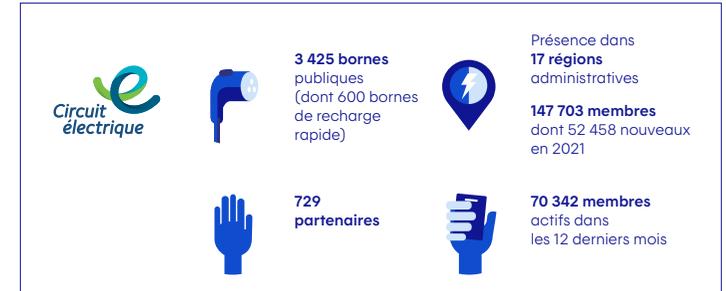
Sur le plan de l'expérience client, de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées à l'application mobile Circuit électrique, dont la compatibilité avec CarPlay d'Apple et Auto d'Android. En fin d'année, le Circuit électrique et le réseau ChargePoint ont annoncé leur interopérabilité rendant accessible à leurs membres plus de 43 000 bornes de recharge partout en Amérique du Nord.

Nous avons établi de nouveaux partenariats afin de sensibiliser le public aux avantages des véhicules électriques. En particulier, le Circuit électrique contribue au succès du projet e-roule, une initiative qui permet déjà à près de 40 écoles de conduite du Québec de rouler électrique. Hydro-Québec collabore également avec l'Association des véhicules électriques du Québec (AVÉQ), qui déploie d'importants efforts de sensibilisation auprès du grand public.

Enfin, le Circuit électrique s'appuie sur de nombreux partenariats avec les acteurs de l'écosystème avec lesquels il réalise de nombreuses initiatives pour soutenir l'électrification des transports et le développement de nouvelles solutions de mobilité. On compte parmi eux des acteurs de premier plan comme Propulsion Québec et la Corporation des concessionnaires automobiles du Québec.

Énergie en commun

Se déplacer sans polluer. Le Québec est grand et on le veut vert. On veut aussi pouvoir le parcourir sans se sentir coupable. On est plusieurs à penser que la solution est l'électricité. On voudrait que les voitures électriques ne soient plus un luxe, et que tous les autobus et les camions qui parcourent nos routes soient alimentés par une énergie propre. On s'imagine même emprunter des bateaux qui feraient la navette le long du Saint-Laurent, surtout s'ils sont électriques.



Planificateur de trajets

Le planificateur de trajets, exclusif au Circuit électrique, propose le meilleur trajet pour optimiser les options de recharge des véhicules électriques en tenant compte notamment de l'heure du départ, de l'achalandage aux bornes, de la météo, du dénivelé de la route et des caractéristiques techniques du véhicule.

Bancs d'essai de recharge ultrarapide

Au cours des prochaines années, nos routes accueilleront de nouveaux modèles de véhicules électriques offrant une plus grande autonomie et des capacités de recharge croissantes. C'est pourquoi le Circuit électrique a mis en place des bancs d'essai liés à la recharge ultrarapide. En plus de fournir un service aux conducteurs de véhicules électriques, ces bancs d'essai servent à tester de nouvelles technologies, à vérifier l'adaptabilité des bornes ultrarapides à notre réseau électrique et à nos conditions climatiques ainsi qu'à collecter des données essentielles sur l'utilisation des bornes.

Ce que les Québécois et les Québécoises privilégieraient pour propulser la mobilité durable :

60 % La voiture électrique

29 % Le transport en commun

Sur la bonne voie. Déjà, le Québec compte plus de 100 000 voitures électriques, ce qui fait de nous les champions de la mobilité électrique au pays.

LES CHANTIERS DE L'AVENIR

Nous commercialisons des certificats d'énergie renouvelable (CER), qui correspondent aux attributs environnementaux d'un mégawattheure d'électricité renouvelable produite par une centrale. Les CER peuvent être vendus séparément de l'électricité que nous produisons à des organisations qui souhaitent en acquérir à des fins de certification d'entreprises, de produits ou de bâtiments, ou encore comme moyen de compenser leurs émissions de GES.



Nous mettons en œuvre une économie sobre en carbone.

Décarbonation et carboneutralité

Notre bilan de GES fait de nous un leader parmi les entreprises de notre secteur et nous avons la volonté d'intensifier les efforts de décarbonation là où c'est possible. Globalement, nos émissions de GES ont beaucoup diminué depuis 1990 (année de référence du protocole de Kyoto). En particulier, nos émissions de sources directes ont chuté de près de 75 % jusqu'ici.

Décarbonation aux Îles-de-la-Madeleine

La conversion de l'alimentation en électricité des Îles-de-la-Madeleine à des sources renouvelables est au cœur de nos efforts de décarbonation. Un premier projet de production d'énergie verte s'est concrétisé en 2020 avec la mise en service du parc éolien de la Dune-du-Nord. Celle-ci nous a permis de remporter le prix Esprit d'initiative en matière de collaboration externe et de partenariats dans le cadre de l'édition 2021 du concours Électricité durable de l'Association canadienne de l'électricité. Ce prix est décerné à une entreprise qui s'est fermement engagée à collaborer et à établir des partenariats avec les peuples autochtones, les collectivités locales et d'autres parties prenantes. Par ailleurs, le raccordement des Îles-de-la-Madeleine au réseau principal au moyen de deux câbles sous-marins permettra, à terme, d'alimenter l'archipel avec une énergie propre, fiable et à meilleur coût. Cette solution y réduira de 94 % nos émissions de GES, soit l'équivalent des émissions annuelles d'environ 27 000 véhicules.

Gestion environnementale améliorée

Sur une trentaine de nos ateliers mécaniques, plus de 20 ont une certification Clé Verte. Il s'agit d'un programme volontaire visant à souligner les meilleures pratiques en matière de gestion environnementale. Nos ateliers certifiés mettent en œuvre des mesures de réduction de leur empreinte écologique, notamment par une gestion adéquate des matières dangereuses ainsi que des équipements et des procédés. En 2021, six ateliers de service automobile ont renouvelé leur certification Clé Verte, obtenant le niveau Platine – le plus élevé du programme.



Énergie en commun

Faire circuler l'énergie. Pour éviter de gaspiller notre énergie et nos ressources, on ne manque pas d'idées ! On imagine des manières de produire de l'électricité à partir de déchets ou de biomasse. On se dit que la chaleur que dégagent les usines et les centres de données pourrait servir à chauffer des serres où l'on cultiverait des fruits et des légumes à l'année. Aucun doute : les principes de l'économie circulaire nous inspirent !

Les 25 à 34 ans ont été proportionnellement plus nombreux à soumettre des idées visant la récupération de notre énergie.

La richesse de l'innovation

Dans le contexte de la transition énergétique, innover n'a jamais été aussi essentiel, notamment parce que l'ingéniosité peut contribuer directement à la lutte contre les changements climatiques et à la décarbonation de l'économie. Chaque dollar investi en innovation doit améliorer le bilan de l'efficacité énergétique pour que l'économie réalisée crée plus de richesse collective.

Alors que nos façons de faire sont bouleversées, nous pouvons compter sur la commercialisation de solutions numériques innovantes capables de satisfaire nos besoins d'énergie et d'enrichir nos programmes en efficacité énergétique, tout en contribuant à la décarbonation et à la résilience de notre réseau, au bénéfice de la collectivité et des générations futures.

À Hydro-Québec, nous pouvons compter sur l'ingéniosité des scientifiques, des techniciens, des techniciennes, des ingénieurs et des ingénieures de notre centre de recherche de classe mondiale, qui appuient nos unités dans toutes les facettes de leurs activités, de la production à la livraison de l'électricité. Cette force d'innovation s'avère un atout de taille alors que le monde de l'énergie fait face à des changements qui modifieront inévitablement l'offre et les usages.

LA RICHESSE DE L'INNOVATION

Nous accélérons la transition énergétique en soutenant des solutions innovantes capables de satisfaire nos besoins en énergie tout en contribuant à la décarbonation et à la résilience de notre réseau, et ce, au bénéfice de la collectivité et des générations futures. En misant sur l'engagement des différents acteurs de l'écosystème de l'innovation énergétique et sur l'intelligence collective, nous contribuons à préparer le Québec énergétique de demain.



Nous collaborons à l'essor de l'innovation énergétique.

Solutions intelligentes novatrices

Pionnière en environnement et visionnaire dans son choix de l'hydroélectricité, Hydro-Québec nourrit des ambitions vertes depuis longtemps. Aujourd'hui, elle veut jouer un rôle clé dans la décarbonation de l'économie, notamment grâce à ses filiales, pièces maîtresses pour accélérer la transition énergétique. La transition énergétique, c'est l'abandon progressif de l'énergie produite à partir de combustibles fossiles en faveur des diverses formes d'énergie renouvelable. C'est aussi le passage à de nouveaux comportements pour éviter la surconsommation et le gaspillage d'énergie. Se spécialisant dans le stockage d'énergie, la gestion intelligente de la consommation et l'électrification des transports, nos filiales contribuent à réduire les émissions de gaz à effet de serre, générant des retombées positives pour l'entreprise et la société tout en contribuant à la richesse collective.

En 2021, une autre filiale a été mise sur pied pour stimuler l'innovation et accélérer la transition énergétique : InnovHQ. Cette filiale facilite le développement et la mise en marché de solutions innovantes, en plus de créer des liens avec l'écosystème de l'innovation au Québec – notamment avec des entreprises en démarrage et le monde universitaire.

Stimulation de l'innovation énergétique

Le 30 novembre dernier, notre filiale InnovHQ a organisé le premier événement *Ensemble pour l'innovation énergétique*, qui visait à mobiliser et à stimuler les différentes parties prenantes de l'écosystème de l'innovation énergétique.

Dans le cadre de tables rondes, diverses thématiques porteuses ont été abordées, notamment la mobilité durable, l'efficacité énergétique et le rôle de l'économie circulaire dans la transition énergétique.

Énergie en commun

Propulsion des entreprises d'ici. La créativité est une autre de nos ressources inépuisables. On se réjouit qu'il y ait, au Québec, autant de jeunes entreprises qui nous font rêver à un avenir plus vert, que ce soit en transformant les déchets en carburant propre ou en trouvant des manières innovantes de recycler le plastique ou de traiter les eaux usées. Et si Hydro-Québec les aidait à faire de ce rêve une réalité ? L'idée fait presque l'unanimité.

Ce sont **95 %** des Québécois et des Québécoises qui sont enthousiastes à l'idée qu'Hydro-Québec soutienne les PME innovantes dans le domaine des énergies vertes.

En rassemblant ainsi experts, expertes, entrepreneurs, entrepreneuses, chercheurs, chercheuses et autres leaders, nous accélérons la réflexion collective qui s'avère essentielle au développement des innovations énergétiques les plus prometteuses. Cet événement fédérateur contribue à l'avenir de l'innovation énergétique au Québec.

Innovation dans les serres

Afin de soutenir la transition du Québec vers l'autonomie alimentaire, InnovHQ a souhaité agir comme catalyseur en lançant le Défi innovation ouverte : serres, en collaboration avec Cycle Momentum. Cette initiative cherche à favoriser le développement et l'intégration de solutions technologiques concrètes visant l'optimisation de la gestion de l'environnement et de l'énergie en serriculture. Pour y parvenir, InnovHQ a misé sur l'engagement, sur la coopération et sur la mise en commun des ressources de plusieurs acteurs de l'industrie.

Le défi permettra notamment aux PME et entreprises en démarrage finalistes de développer et d'éprouver leurs technologies innovantes en partenariat avec Hydro-Québec, les milieux des affaires et de l'enseignement et la clientèle. Tant pour les entreprises que pour la société, cette nouvelle façon de faire créera de la valeur tout en générant un impact sociétal favorable.



LA RICHESSE DE L'INNOVATION

L'industrie de l'énergie connaît de profondes transformations provoquées par la recherche de solutions durables aux effets des changements climatiques, de moyens de répondre à long terme aux nouveaux besoins et de scénarios d'adaptation à l'évolution des habitudes de consommation de nos clients, ainsi que par la grande accessibilité de nouvelles technologies. Dans ce contexte, nous mettons en place le système énergétique de demain et misons sur l'établissement de partenariats avec des acteurs clés de l'écosystème de l'innovation.



Nous combinons technologies vertes et technologies numériques.

Verdissement du chauffage des bâtiments

Nos équipes mettent au point différentes solutions technologiques qui pourraient faire entrer les technologies vertes chez nos clients et clientes tout en réduisant les pressions exercées sur le réseau électrique. Dans le dossier du verdissement du chauffage des bâtiments commerciaux et institutionnels, nous avons transféré à notre partenaire Emerson des algorithmes de commande de notre Megapac (mégapompe à chaleur), pour les grands bâtiments. Cet appareil, en mesure de remplacer des systèmes de chauffage à combustible fossile, fera l'objet d'un projet de déploiement au Québec en 2022.



Intégration des RED

Avec l'intégration des ressources énergétiques décentralisées (RED), les technologies numériques intelligentes feront évoluer le réseau électrique unidirectionnel d'aujourd'hui vers un système énergétique bidirectionnel. À l'aide d'une plateforme expérimentale de centrale virtuelle, nos équipes acquièrent les connaissances qui permettront à Hydro-Québec de devenir gestionnaire d'un tel réseau. Elles préparent l'entreprise à l'évolution du marché de l'énergie et de la conduite des réseaux : essai d'approches de conduite décentralisée, détermination des enjeux liés aux protocoles de communication, exploration des contraintes imposées par les règles du marché, etc.

Stratégies de réglage

L'IREQ poursuit les travaux d'innovation qui appuieront l'évolution de notre filiale Hilo. En 2021, nos équipes de recherche ont confirmé que les thermostats utilisés dans la solution de maison intelligente d'Hilo peuvent répondre aux attentes : fournir un confort optimal pour le client ou la cliente, une économie d'énergie lors de leur utilisation ainsi qu'une contribution en pointe pour le réseau (gestion de la demande et gestion de la reprise après une panne). Ils ont de plus élaboré les stratégies de réglage à appliquer aux thermostats de la clientèle d'Hilo lors d'événements de gestion de la demande (les « défis Hilo »). Ces stratégies tiennent compte du confort minimal exigé par le client et la cliente, et sont définies avant l'événement. Le chauffe-eau anti-légionelle avec régulateur de charge, la borne de recharge connectée, le *coach* énergétique et l'offre pour la clientèle d'affaires ont aussi été au nombre des projets de recherche ciblant l'évolution d'Hilo.

Énergie en commun

Accent sur la recherche. Si on est prêts à changer nos habitudes dès aujourd'hui, on souhaite aussi miser sur la recherche et le développement de nouvelles technologies comme des carburants verts ou des moyens de mieux stocker l'énergie. Voilà une mission qu'on voudrait confier à Hydro-Québec.

Ce sont **82 %** des Québécois et des Québécoises qui voient d'un bon œil qu'Hydro-Québec participe activement au développement de carburants verts.

Progression. Hydro-Québec participe actuellement à un projet visant la production d'hydrogène vert au moyen d'un procédé d'électrolyse de l'eau. On pourra s'en servir pour alimenter des camions, voire des trains, dotés de piles à combustible et produire des carburants propres pour les avions et les bateaux. Voilà qui devrait donner un bon coup de pouce à la décarbonation du secteur du transport !

LA RICHESSE DE L'INNOVATION

L'unique batterie à électrolyte solide sur le marché est issue de travaux réalisés par Hydro-Québec et ses partenaires. À terme, elle sera la solution par excellence pour améliorer les performances et réduire les coûts. Nos percées liées à l'anode de lithium et nos avancées en matière de polymères nous propulsent au rang des leaders du développement des batteries de prochaine génération.



Nous mettons à profit l'ingéniosité de nos experts et expertes.

Conception et exploitation du système électrique

À l'IREQ, l'équipe responsable du projet d'outil de simulation de l'exploitation du réseau (OSER) a réussi la mise en œuvre d'une première version de l'outil dans l'environnement de simulation du réseau de transport. Elle a ainsi pu réaliser deux études visant l'impact sur le réseau de transport de l'intégration d'un grand nombre de RED. Les scénarios de simulation portaient sur deux périodes de trois jours, l'une proche de la pointe hivernale se caractérisant par une forte activité de recharge de véhicules électriques et l'autre proche du creux estival pendant laquelle une forte production photovoltaïque devait être intégrée.

Pérennité et fiabilité des actifs

Pour assurer la pérennité et la fiabilité de nos actifs ainsi que procéder à des investissements rentables sur une longue période, nous mettons au point des technologies qui permettent de connaître en temps réel l'état des installations. Nous pouvons ainsi optimiser notre prise de décisions de manière à assurer une gestion et une maintenance optimales des actifs.

Un nouvel outil de diagnostic avancé des alternateurs (DIAAA) permet l'inspection visuelle des rotors ainsi que la mesure du flux magnétique d'entrefer et de la résistance d'isolation. Une première version du simulateur d'exploitation Athéna recrée la réaction du parc de production aux différentes stratégies – parfois complexes – de gestion de la production et de retrait des groupes turbine-alternateur. Athéna compare les stratégies d'exploitation possibles et fait ressortir les meilleures en fonction des contraintes.

Nous avons mis au point un prototype préindustriel de véhicule robotique pour l'inspection des postes de transport. Désigné RIAUPEL (robot d'inspection automatisée des postes électriques), il est capable de se déplacer sans intervention humaine sur de longues distances et de reconnaître précisément l'état des installations. Il assure la sécurité du personnel en réduisant le nombre de leurs déplacements dans les postes.

Ententes de partenariat

Une entente a été conclue par DroneVolt, l'Université de Sherbrooke et Hydro-Québec concernant le projet de navigation autonome de drones et d'interaction avec des lignes énergisées (NADILE). L'objectif est de doter le LineDrone de fonctions lui permettant de voler de manière autonome et d'atterrir automatiquement sur les conducteurs sous tension. L'appareil devra planifier sa trajectoire, reconnaître l'environnement et ses obstacles, déterminer sa position par rapport à ces derniers et se poser sans intervention humaine sur le conducteur cible.

Hydro-Québec et l'entreprise Nucleom, de Québec, ont conclu une entente de partenariat portant sur les technologies LineCore et LineOhm conçues pour l'inspection des lignes de transport. L'entente vise l'industrialisation et la commercialisation de ces systèmes développés par l'équipe de robotique d'inspection et de maintenance de l'IREQ.

Une entente pour la commercialisation de la technologie WireScan

Au début de l'année, ASI Services techniques, division d'ASI Group, leader mondialement reconnu de l'inspection, de l'entretien et de la réparation d'infrastructures immergées, et Hydro-Québec ont signé une entente pour la commercialisation de la technologie WireScan. Cette technologie brevetée unique au monde, mise au point par une équipe de recherche-développement d'Hydro-Québec, consiste en un outil à balayage laser qui mesure avec précision des composants de barrage hydroélectrique comme les rainures de vanne et de poutrelle, au-dessus ou au-dessous de l'eau.

Le système WireScan fournit aux propriétaires de barrages des données tridimensionnelles précises qui permettent un suivi minutieux de l'état des ouvrages, condition essentielle à une gestion efficace des actifs. Ces données permettent de détecter les anomalies et de programmer les interventions dans le cadre d'une stratégie de rénovation optimisée qui réduit le risque de défaillance des vannes. Cette technologie réduit aussi notablement les risques pour les travailleurs et travailleuses en limitant le recours aux inspections manuelles traditionnelles.

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 18 février 2022, date d'approbation du présent Rapport annuel par le Conseil d'administration d'Hydro-Québec.

Revue financière

ANALYSE PAR LA DIRECTION

- 41 2021 en un coup d'œil
- 43 Résultats consolidés
- 46 Gestion de la trésorerie et du capital
- 48 Résultats sectoriels
- 59 Perspectives
- 60 Gestion intégrée des risques d'affaires

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

DONNÉES COMPLÉMENTAIRES

- 99 Rétrospective quinquennale
- 102 Données financières trimestrielles consolidées

2021 en un coup d'œil

En 2021, Hydro-Québec a connu une excellente année sur le plan financier. Alors que ses activités avaient été durement touchées en 2020 par la pandémie de COVID-19, la mise en place de mesures sanitaires strictes partout au Québec et un ralentissement de l'économie dans l'ensemble de ses marchés, les résultats de 2021 s'inscrivent plutôt dans un contexte de rebond économique. Ainsi, le bénéfice net s'est établi à 3 564 M\$, comparativement à 2 303 M\$ l'exercice précédent, ce qui en fait la meilleure performance de l'histoire de l'entreprise au chapitre des activités poursuivies. La progression de 1 261 M\$ du bénéfice net s'explique par des ventes totales records, par un écart favorable des montants comptabilisés au titre des autres composantes du coût des avantages sociaux futurs relatives au Régime de retraite ainsi que par la diminution des frais financiers.

Hydro-Québec sera donc en mesure de verser un dividende de 2 673 M\$ à son unique actionnaire, le gouvernement du Québec, soit le plus élevé à ce jour.

Un nouveau sommet de ventes sur le marché québécois

Les ventes d'électricité au Québec ont atteint le niveau inégalé de 175,2 TWh. Cette hausse de 3,8 TWh par rapport à 2020 découle d'un accroissement de la demande de base dans la plupart des secteurs, attribuable notamment à la reprise graduelle de l'économie par suite de l'allègement progressif des mesures sanitaires. Rappelons que les activités commerciales et industrielles avaient considérablement ralenti et parfois même cessé dans de nombreux secteurs pendant plusieurs semaines en 2020, ce qui s'était soldé par un recul des besoins du marché québécois.

L'augmentation de la demande a toutefois été atténuée par l'incidence des températures plus douces du printemps 2021, particulièrement en avril, où elles ont en moyenne été de 3 °C supérieures à celles de l'année précédente.

Une excellente performance sur les marchés d'exportation

Sur les marchés externes, les exportations nettes d'électricité¹ ont fait un bond de 4,3 TWh sous l'effet d'une hausse des besoins, qui avaient chuté en 2020 en raison de la pandémie, et des conditions de marché favorables. Elles ont ainsi généré le montant sans précédent de 1 658 M\$ et contribué à

hauteur de 865 M\$ au bénéfice net de 2021. Leur volume s'est élevé à 35,6 TWh, près du record de 36,1 TWh atteint en 2018. Des records mensuels de volume ont d'ailleurs été établis en janvier, février, août et octobre.

Des ventes nettes d'électricité inégalées

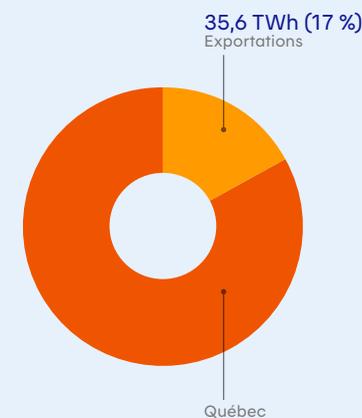
Portées par le dynamisme de l'ensemble des marchés, les ventes nettes d'électricité ont atteint le sommet historique de 210,8 TWh en 2021. Si Hydro-Québec a réussi à contribuer à la décarbonation du nord-est de l'Amérique du Nord et à la richesse collective du Québec par ses exportations tout en répondant à la croissance des besoins de

En 2021, les exportations nettes ont représenté 17 % du volume des ventes et ont généré 24 % du bénéfice net de l'entreprise.

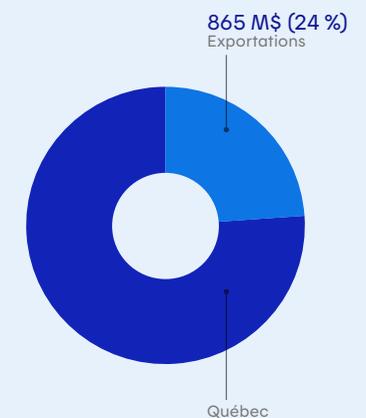
Exportations nettes d'électricité



Ventes nettes d'électricité en 2021
210,8 TWh



Bénéfice net en 2021
3 564 M\$



1. Les exportations nettes d'électricité comprennent les ventes d'électricité hors Québec, les instruments dérivés liés à l'énergie transigés pour gérer les risques afférents ainsi que les certificats d'énergie renouvelable vendus par le secteur Production sur les marchés externes, déduction faite des achats d'électricité à court terme effectués auprès de tiers à des fins d'exportation.

son marché interne, c'est parce qu'elle a une fois de plus pu compter sur le savoir-faire et les efforts de tout son personnel – qui ont été d'autant plus remarquables dans le contexte de la pandémie –, de même que sur la fiabilité et le bon fonctionnement de ses installations de production, de transport et de distribution.

Des tarifs d'électricité qui se maintiennent parmi les plus bas de l'Amérique du Nord

Conformément aux dispositions de la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, les tarifs d'Hydro-Québec applicables à compter du 1^{er} avril 2021 ont été indexés en fonction de l'inflation. Tous les tarifs ont ainsi augmenté de 1,3 % à l'exception du tarif industriel de grande puissance (tarif L), qui a été majoré de 0,8 %. Soulignons que les tarifs d'électricité ont connu une évolution similaire à celle de l'Indice des prix à la consommation du Québec au cours des 50 dernières années et qu'ils continuent de se classer parmi les plus bas de l'Amérique du Nord.

Un bond considérable des investissements dans le parc d'équipements

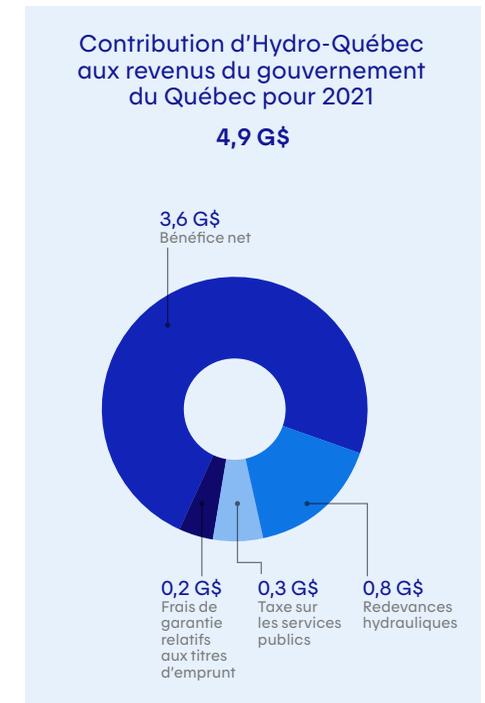
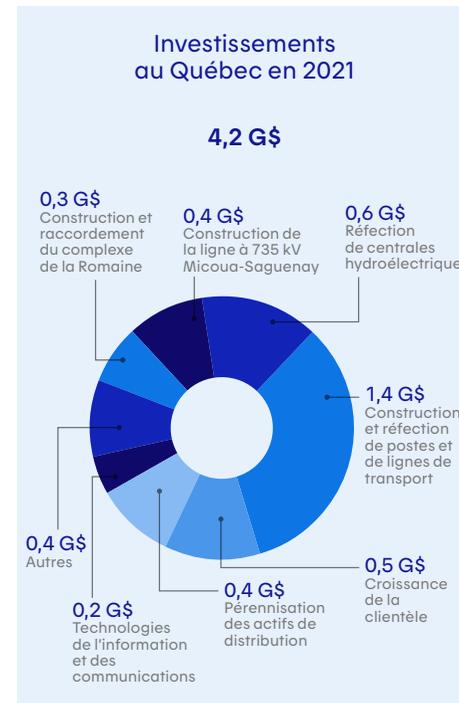
Hydro-Québec a consacré 4 223 M\$ à ses investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels en 2021, soit 25 % de plus qu'en 2020, alors que la cadence des travaux sur les chantiers avait ralenti en raison de la crise sanitaire. La majeure partie de cette somme a été affectée à des travaux d'envergure ayant pour but d'assurer la pérennité des actifs, de même qu'à des grands projets de développement dans les secteurs de la production et du transport d'électricité.

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. Sur le dernier chantier, soit celui de l'aménagement de la Romaine-4 (245 MW), les travaux se sont poursuivis en 2021 avec notamment le montage des groupes turbine-alternateur et de la superstructure ainsi que l'installation des composants architecturaux et des systèmes mécaniques, électriques et de commande. La mise en service de la centrale est prévue pour 2022.

Par ailleurs, le déploiement de la ligne à 735 kV entre le poste Micoua, sur la Côte-Nord, et le poste du Saguenay, au Saguenay-Lac-Saint-Jean, a commencé au début de l'exercice. Cette ligne, qui s'étendra sur 262 km, aidera à maintenir la fiabilité et à améliorer la souplesse d'exploitation du réseau de transport d'Hydro-Québec, tout en réduisant les pertes électriques.

Un apport sans précédent aux revenus du gouvernement du Québec

La contribution d'Hydro-Québec aux revenus du gouvernement du Québec s'établit à 4,9 G\$ pour l'exercice 2021. Au bénéfice net de 3 564 M\$ s'ajoutent les redevances hydrauliques, la taxe sur les services publics ainsi que les frais de garantie relatifs aux titres d'emprunt. Cet apport de taille, conjugué aux retombées économiques des activités que mène l'entreprise partout sur le territoire, bénéficie à l'ensemble de la société québécoise.



Résultats consolidés

Bénéfice net

Dans un contexte marqué par la reprise graduelle des activités économiques avec l'assouplissement progressif des mesures sanitaires liées à la pandémie de COVID-19, Hydro-Québec a inscrit un bénéfice net de 3 564 M\$ en 2021, en hausse de 1 261 M\$ comparativement aux 2 303 M\$ enregistrés l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique par une progression des ventes nettes d'électricité au Québec¹ ; un bond des exportations nettes d'électricité ; un écart favorable des montants comptabilisés au titre des autres composantes du coût des avantages sociaux futurs relatives au Régime de retraite ; et une diminution des frais financiers.

Sur le marché du Québec, les ventes nettes d'électricité se sont accrues de 444 M\$ pour s'établir à 10 774 M\$, comparativement à 10 330 M\$ en 2020, sous l'effet conjugué de deux facteurs. D'abord, les ventes d'électricité ont augmenté de 390 M\$, en raison surtout de la progression de la demande de base de la clientèle d'affaires par suite de la reprise graduelle de l'économie. La fluctuation à la hausse des cours de l'aluminium, qui ont un impact sur les produits associés aux contrats spéciaux avec certains grands clients industriels, a aussi contribué à l'accroissement des ventes d'électricité au Québec. Ensuite, les achats externes d'énergie réalisés par le secteur Distribution ont diminué de 54 M\$, du fait essentiellement de la baisse de la production des installations éoliennes sous contrat, dont l'incidence a toutefois été atténuée par une augmentation des achats d'énergie issue de la biomasse.

Sur les marchés hors Québec, les exportations nettes d'électricité ont bondi de 333 M\$

pour se chiffrer à 1 658 M\$. Cette progression est surtout attribuable à des conditions de marché favorables découlant notamment d'une hausse généralisée des prix de l'énergie, principalement au deuxième semestre, et de températures plus chaudes dans les marchés externes au deuxième trimestre, qui ont permis à l'entreprise de saisir des occasions d'affaires. Elle s'explique également par une augmentation de volume de 4,3 TWh qui résulte entre autres des besoins accrus sur ces marchés, où la demande avait chuté l'an dernier à cause de la pandémie. Le volume d'exportations nettes a ainsi franchi le cap des 35 TWh pour la deuxième fois de l'histoire d'Hydro-Québec, atteignant 35,6 TWh, légèrement en deçà du record de 36,1 TWh établi en 2018.

La comptabilisation des autres composantes du coût des avantages sociaux futurs relatives au Régime de retraite a pour sa part conduit à un écart favorable de 247 M\$ comparativement à 2020. Cet écart découle notamment de la hausse de la valeur des actifs du Régime.

Quant aux frais financiers, ils ont reculé de 235 M\$ par rapport à l'exercice précédent. Ce repli tient surtout à l'échéance de certaines dettes qui portaient intérêt à taux élevé ainsi qu'à l'émission de nouvelles dettes à taux d'intérêt beaucoup plus bas, compte tenu du contexte propice sur le marché des capitaux.

Produits

Les produits ont totalisé 14 526 M\$, contre 13 594 M\$ un an plus tôt. Les produits des activités ordinaires ont été de 14 457 M\$, comparativement à 13 446 M\$ en 2020. Les ventes d'électricité se sont élevées à

14 238 M\$, soit 914 M\$ de plus que les 13 324 M\$ enregistrés l'exercice précédent. Cette hausse marquée s'explique par une progression de 390 M\$ des ventes d'électricité au Québec et par un accroissement de 524 M\$ des ventes d'électricité sur les marchés hors Québec. Les autres produits des activités ordinaires ont augmenté de 97 M\$, alors que les produits des autres activités ont diminué de 79 M\$.

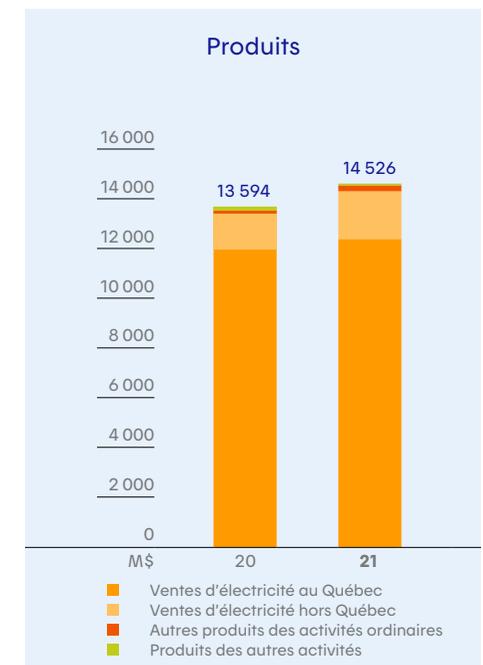
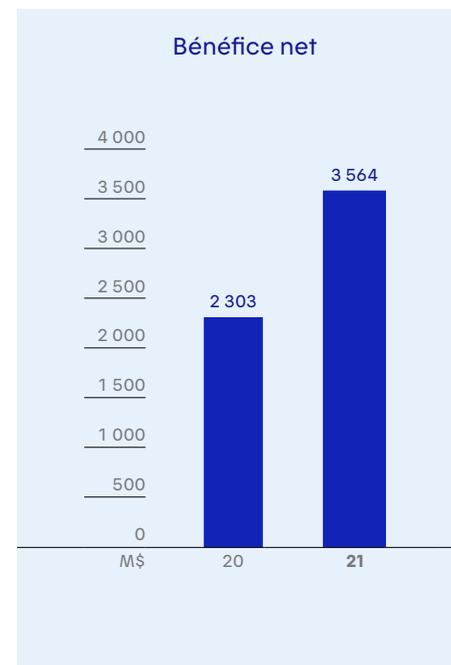
Produits des activités ordinaires

Ventes d'électricité au Québec

Les ventes d'électricité au Québec ont augmenté de 3,8 TWh pour s'établir à 175,2 TWh – un sommet historique –, contribuant à une hausse de 390 M\$ des produits associés. Celle-ci résulte de l'effet conjugué de quatre facteurs.

Premièrement, la demande de base a bondi de 4,9 TWh ou 244 M\$ en raison de l'accroissement des besoins en énergie, principalement dans le secteur commercial, institutionnel et petits industriels ainsi que dans celui des grands clients industriels. Cette croissance de la demande de la clientèle d'affaires découle surtout de la reprise graduelle des activités économiques par suite de l'allègement des mesures sanitaires. Rappelons que celles-ci avaient entraîné la fermeture d'un grand nombre de commerces et autres entreprises pendant plusieurs semaines au printemps et à l'automne 2020, ce qui avait fait fléchir les ventes d'électricité.

Deuxièmement, les températures ont eu une incidence défavorable de 1,1 TWh ou 74 M\$. Celles du deuxième trimestre ont en effet été



1. Les ventes nettes d'électricité au Québec correspondent aux ventes d'électricité sur le marché québécois, déduction faite des achats d'énergie réalisés auprès de tiers par le secteur Distribution.

plus douces en 2021 qu'en 2020, conduisant à une baisse de 1,3 TWh ou 100 M\$. L'impact sur les ventes a été particulièrement marqué en avril, où les températures ont en moyenne été de 3 °C supérieures à celles de 2020.

Troisièmement, la hausse des cours de l'aluminium, qui influe sur les produits associés aux contrats spéciaux avec certains grands clients industriels, s'est soldée par une augmentation de 115 M\$ des produits des ventes d'électricité au Québec.

Quatrièmement, l'indexation des tarifs entrée en vigueur le 1^{er} avril 2021, conformément à la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, s'est traduite par un accroissement de 92 M\$ des produits.

Ventes d'électricité hors Québec

Les produits des ventes d'électricité sur les marchés hors Québec ont totalisé 1 919 M\$, contre 1 395 M\$ en 2020. Cette progression est essentiellement due à l'augmentation du prix moyen obtenu sur les marchés ainsi qu'à la croissance du volume exporté.

Autres produits des activités ordinaires

Les autres produits provenant des activités ordinaires se sont élevés à 219 M\$, en hausse de 97 M\$ comparativement aux 122 M\$ enregistrés un an plus tôt. Cette augmentation s'explique entre autres par la vente à des tiers de certificats d'énergie renouvelable¹, qui a généré 50 M\$ de plus que l'exercice précédent. Dans une moindre mesure, elle découle également du fait qu'Hydro-Québec avait suspendu l'application de frais d'administration aux factures impayées pendant plusieurs mois en 2020 dans le

cadre des mesures mises en place pour venir en aide aux clients et clientes qui éprouvaient des difficultés financières dans le contexte de la pandémie, d'où un écart favorable à ce chapitre en 2021.

Produits des autres activités

Les produits des autres activités ont diminué de 79 M\$ par rapport à l'exercice précédent, s'établissant à 69 M\$. Ce fléchissement tient surtout à l'incidence de certains instruments dérivés utilisés dans le cadre de la stratégie de gestion des risques liés aux activités d'exportation d'électricité pour atténuer la volatilité des prix de l'énergie. L'utilisation de ces instruments a mené à un écart défavorable en 2021 à cause de la montée des prix sur les marchés qui, en revanche, a contribué à la croissance des produits provenant des ventes hors Québec.

Charges

Les charges totales ont atteint 8 594 M\$ en 2021, contre 8 688 M\$ un an plus tôt.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se sont élevées à 3 288 M\$, soit 142 M\$ de plus que les 3 146 M\$ enregistrés en 2020. Cet écart découle principalement d'une hausse de 94 M\$ du coût des services rendus aux fins du Régime de retraite, elle-même surtout attribuable à une baisse, à la fin de 2020, des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers, auxquels correspondent les taux d'actualisation. Dans une moindre mesure, il résulte également de l'incidence défavorable de l'indexation des salaires et de l'inflation des autres coûts.

Par ailleurs, rappelons que la pandémie de COVID-19 avait eu un impact, positif ou négatif selon le cas, sur plusieurs catégories de charges en 2020. Or, le retour à une situation quasi normale en 2021 a eu l'effet inverse sur chaque catégorie. Ainsi, la masse salariale a augmenté par suite d'un accroissement de l'effectif dû à un fort volume d'activité, entre autres, tout comme les charges associées aux services externes. En revanche, la charge comptabilisée au titre de la provision liée au risque de non-recouvrement des créances, qui avait été majorée en 2020 pour tenir compte du fait que certains comptes clients démontraient des signes de détérioration, a été ramenée au même niveau qu'avant la pandémie. De même, la reprise de la cadence des travaux de construction ou de réfection d'équipements a entraîné une hausse du nombre d'heures de travail capitalisées dans les projets, ce qui s'est traduit par une diminution des 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 au personnel, un montant créditeur de 743 M\$ a été comptabilisé en 2021, comparativement à 494 M\$ l'exercice précédent. Cette variation favorable tient notamment à la croissance de la valeur des actifs du Régime de retraite.

Achats d'électricité

Les achats d'électricité ont totalisé 2 169 M\$, en baisse de 35 M\$ par rapport aux 2 204 M\$ inscrits en 2020. Cet écart est attribuable à

un recul de 54 M\$ des achats d'énergie liés aux activités de distribution et effectués auprès de tiers. Plus précisément, les approvisionnements en énergie éolienne ont diminué de 0,9 TWh ou 84 M\$, sous l'effet de la production moins élevée des installations éoliennes sous contrat, tandis que les achats d'énergie issue de la biomasse se sont accrus de 0,3 TWh ou 34 M\$, en raison de la mise en service d'une centrale de cogénération à la fin de 2020. L'écart reflète également une hausse de 34 M\$ des achats à court terme réalisés dans le cadre des activités d'exportation d'électricité.

Amortissement

La charge d'amortissement s'est chiffrée à 2 689 M\$, soit un montant comparable aux 2 694 M\$ comptabilisés un an plus tôt.

Taxes

Les taxes ont été de 1 191 M\$, soit 53 M\$ de plus que les 1 138 M\$ enregistrés en 2020, en raison principalement d'une augmentation de 41 M\$ des redevances hydrauliques, attribuable à l'accroissement du volume de production et à l'indexation du taux applicable.

Frais financiers

Les frais financiers se sont établis à 2 368 M\$ en 2021, contre 2 603 M\$ l'exercice précédent. Cette diminution de 235 M\$ tient surtout à l'échéance de certaines dettes qui portaient intérêt à taux élevé et à l'émission de nouvelles dettes à taux d'intérêt beaucoup plus bas, compte tenu du contexte propice sur le marché des capitaux.

1. Un certificat d'énergie renouvelable est un instrument négociable qui confère au porteur la propriété des avantages sur le plan environnemental (appelés « attributs environnementaux ») associés à un mégawatt-heure d'électricité produite à partir d'une source renouvelable comme l'hydroélectricité, l'éolien ou le solaire. Les certificats d'énergie renouvelable peuvent être vendus indépendamment de l'électricité produite, entre autres comme moyen de compenser des émissions de gaz à effet de serre.

Chiffres clés de 2021

	2021	2020
RÉSULTATS ET DIVIDENDE (M\$)		
Produits	14 526	13 594
Bénéfice avant frais financiers	5 932	4 906
Bénéfice net	3 564	2 303
Dividende	2 673	1 727
BILANS (M\$)		
Actif total	82 698	80 895
Immobilisations corporelles	68 530	66 900
Dette à long terme, y compris la tranche échéant à moins d'un an et la dette à perpétuité	49 698	48 413
Capitaux propres	23 260	21 322
RATIOS FINANCIERS		
Rendement des capitaux propres (%) ^a	14,3	9,5
Taux de capitalisation (%) ^b	32,0	31,0
Marge bénéficiaire (%) ^c	24,5	16,9
Couverture des intérêts ^d	2,52	1,89
Taux d'autofinancement (%) ^e	52,2	12,8

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. La hausse de ce ratio par rapport à 2020 est principalement attribuable à l'augmentation 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 hausse de ce ratio par rapport à 2020 est principalement attribuable à l'augmentation 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 hausse de ce ratio par rapport à 2020 est principalement attribuable à l'augmentation du bénéfice avant frais financiers ainsi qu'au recul des 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. La hausse de ce ratio par rapport à 2020 est principalement attribuable à une augmentation de 2,3 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 5,1 G\$ en 2021, contre 2,8 G\$ en 2020. Cette hausse s'explique principalement par la progression de 1,3 G\$ du bénéfice net ainsi que par les intérêts payés au moment du remboursement d'obligations à coupon zéro, qui ont totalisé 7 M\$ en 2021, comparativement à 1,6 G\$ en 2020.

Ces flux ont notamment servi à payer le dividende de l'exercice 2020 et à financer une partie du programme d'investissement.

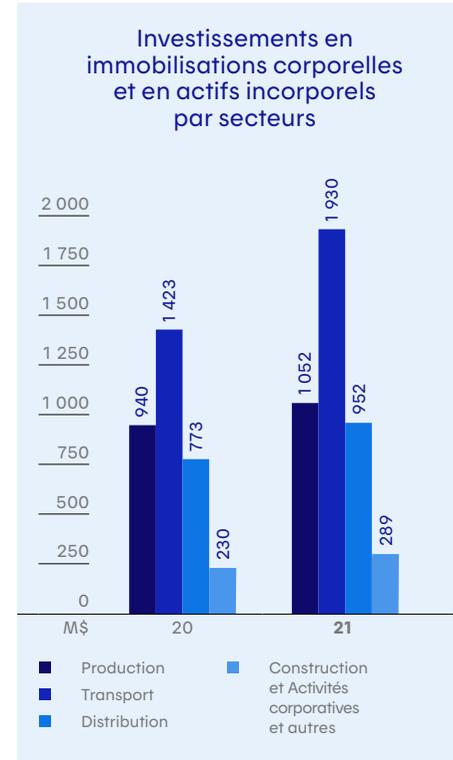
Activités d'investissement

En 2021, Hydro-Québec a consacré 4,2 G\$ à ses investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels, comparativement à 3,4 G\$ l'exercice précédent. De ce montant, 1,3 G\$ a été alloué à des projets de développement et 2,9 G\$ ont été affectés à la pérennisation des actifs.

Les investissements dans le secteur Production ont totalisé 1 052 M\$, dont 372 M\$ ont été consacrés aux activités de développement, soit principalement à la poursuite de la construction du complexe hydroélectrique de la Romaine, et 680 M\$, à la pérennisation des actifs. Des travaux de réfection sont notamment en cours aux centrales Robert-Bourassa, de Rapide-Blanc, de Carillon, de Beauharnois et Bersimis-2.

Les investissements réalisés dans le secteur Transport se sont élevés à 1 930 M\$. De ce montant, 382 M\$ ont servi à raccorder au réseau de nouveaux équipements de production et à augmenter la capacité de transit des installations. Par ailleurs, 1 548 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 la construction de la ligne à 735 kV Micoua-Saguenay.

Quant aux investissements réalisés dans le secteur Distribution, ils se sont établis à 952 M\$. La majeure partie de cette somme a été allouée à des projets visant à répondre à la croissance de la clientèle et à assurer la pérennité du réseau de distribution.



Activités de financement

En 2021, Hydro-Québec a réalisé, sur le marché canadien des capitaux, huit émissions d'obligations à taux fixe qui arriveront à échéance en 2060, à un coût moyen de 2,72 %.

Ces émissions ont permis de réunir un total de 3,4 G\$. Les fonds recueillis ont servi à soutenir une partie du programme d'investissement et à rembourser des dettes plus coûteuses arrivant à échéance, dont le taux moyen était de l'ordre de 10 %.

Sources de financement

Type de financement	Montant autorisé par le Conseil d'administration	Marché	En cours le 31 décembre 2021
Marges de crédit d'exploitation	1 000 M\$ CA ou US ^a		0,2 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	280 M\$ US ^d 11 087 M\$ CA ^d

a) De ce montant, des soldes disponibles de 200 M\$ US, de 2 M\$ CA et de 294 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

	2021		
	Papier commercial	Dettes à long terme	Perspective
Agences américaines Moody's S&P Global Ratings Fitch Ratings	P-1 A-1+ F1+	Aa2 AA- AA-	Stable s. o. ^a Stable
Agence canadienne DBRS Morningstar	R-1 (moyen)	AA (bas)	Stable

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

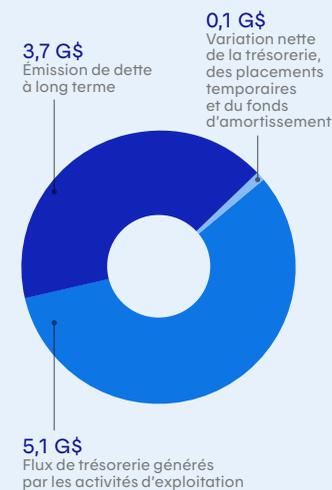
Soulignons que ces notations de crédit sont identiques à celles en vigueur au 31 décembre 2020.

Dividende et taux de capitalisation

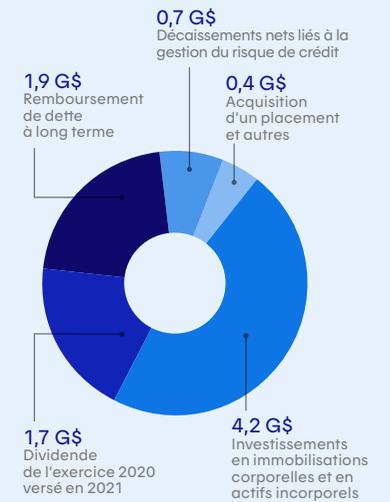
Le dividende à verser au gouvernement du Québec pour l'exercice 2021 s'élève à 2 673 M\$. Compte tenu de celui-ci, le taux de capitalisation s'établissait à 32,0 % au 31 décembre 2021.

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 2021



Affectation des fonds en 2021



Résultats sectoriels

Secteurs d'exploitation

Au début de 2021, Hydro-Québec a fait évoluer sa structure organisationnelle en remplaçant les divisions et vice-présidences par des groupes. Ainsi, à la suite d'ajustements entrés en vigueur le 22 février, l'entreprise compte désormais 11 groupes, dont les suivants :

- Innovation, production, santé, sécurité et environnement ;
- TransÉnergie et équipement ;
- Distribution, approvisionnement et services partagés.

Cette évolution n'a pas eu d'impact sur les différents secteurs d'activité de l'entreprise ou sur la présentation des informations sectorielles dans les états financiers consolidés. Ainsi, Hydro-Québec continue d'exercer ses principales activités dans quatre secteurs d'exploitation isolables, soit Production, Transport, Distribution et Construction, les autres activités étant regroupées sous la rubrique Activités corporatives et autres.

Résultats et actif par secteurs

	2021					
Données financières sectorielles (M\$)	Production	Transport	Distribution	Construction	Activités corporatives et autres ^a	Hydro-Québec
Produits ^b	7 222	3 477	12 529	2 765	(11 467)	14 526
Bénéfice net (perte nette)	2 682	581	516	10	(225)	3 564
Actif total	34 672	25 365	14 976	218	7 467	82 698

	2020					
Données financières sectorielles (M\$)	Production	Transport	Distribution	Construction	Activités corporatives et autres ^a	Hydro-Québec
Produits ^b	6 490	3 624	12 070	2 053	(10 643)	13 594
Bénéfice net (perte nette)	1 842	586	216	6	(347)	2 303
Actif total	33 513	24 145	14 147	43	9 047	80 895

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

b) Les données sectorielles comprennent les produits provenant des clientèles externe et intersectorielle 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

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.

Production

2021 EN UN COUP D'ŒIL	
Produits	7,2 G\$
Bénéfice net	2 682 M\$
Contribution des exportations nettes au bénéfice net	865 M\$
Clientèle (% des produits des ventes d'électricité)	
Distributeur	73 %
Autres	27 %
Volume des ventes	
Distributeur	163,3 TWh
Autres	36,2 TWh
Immobilisations corporelles au 31 décembre (y compris les travaux en cours)	31,9 G\$
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels	1 052 M\$

En vertu de la *Loi sur la Régie de l'énergie* (RLRQ, c. R6.01), le groupe – Innovation, production, santé, sécurité et environnement¹, dans son rôle de producteur d'électricité (ci-après, le « Producteur »), est tenu de fournir au groupe – Distribution, approvisionnement 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. Il offre également des services d'équilibrage et de puissance complémentaire au Distributeur pour compenser les variations de la production éolienne et faciliter l'intégration de cette filière. De plus, le Producteur exporte de l'électricité propre et renouvelable vers les marchés voisins.

Son parc de production, d'une capacité de stockage de 178,9 TWh, comprend 63 centrales, 29 grands réservoirs et 684 barrages, dont 92 ouvrages régulateurs.

Résultats d'exploitation

Le Producteur a inscrit un bénéfice net de 2 682 M\$ en 2021, en progression de 840 M\$ par rapport à 2020. Les exportations nettes d'électricité ont rapporté 333 M\$ de plus que l'exercice précédent, soit 1 658 M\$, en raison des conditions de marché favorables et d'une croissance de volume. Les ventes d'électricité au Distributeur ont bondi de 231 M\$ pour s'établir à 5 304 M\$, écart qui s'explique surtout par un accroissement des

besoins du marché québécois. Le résultat net des contrats spéciaux avec certains grands clients industriels au Québec a pour sa part augmenté de 122 M\$, sous l'effet principalement de la hausse des cours de l'aluminium sur les marchés. La comptabilisation des autres composantes du coût des avantages sociaux futurs relatives au Régime de retraite a quant à elle conduit à un écart favorable de 79 M\$, tandis que les frais financiers ont diminué de 106 M\$.

Exportations nettes d'électricité

Les exportations nettes d'électricité ont atteint le sommet historique de 1 658 M\$, comparativement aux 1 325 M\$ enregistrés en 2020. Cette progression de 333 M\$ est surtout attribuable aux conditions de marché favorables découlant notamment de la hausse généralisée des prix de l'énergie, surtout au deuxième semestre, ainsi que des températures plus chaudes du deuxième trimestre dans les marchés externes, qui ont fait grimper encore davantage le prix moyen obtenu. Elle résulte également d'une croissance de volume de 4,3 TWh qui tient entre autres à des besoins accrus sur ces marchés, où la demande avait chuté l'exercice précédent à cause de la pandémie.

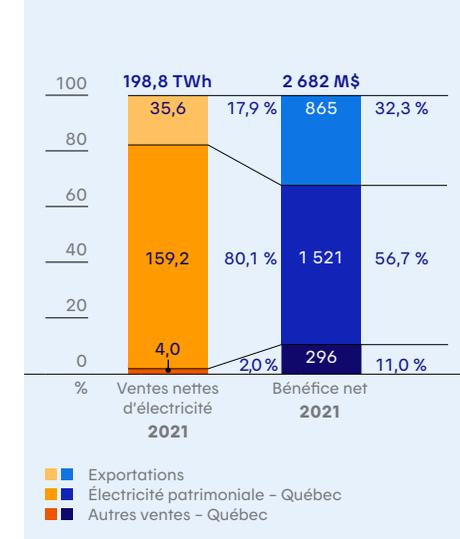
Le volume d'exportations nettes a ainsi franchi le cap des 35 TWh pour la deuxième fois seulement de l'histoire d'Hydro-Québec, atteignant 35,6 TWh, légèrement en deçà du record de 36,1 TWh établi en 2018.

Ventes d'électricité au Québec

Ventes au Distributeur

Les ventes d'électricité au Distributeur se sont élevées à 5 304 M\$, en hausse de 231 M\$ par rapport aux 5 073 M\$ inscrits un an plus tôt. Cette augmentation s'explique par une croissance du volume des approvisionnements due essentiellement à une progression des besoins de la clientèle québécoise, elle-même attribuable à la reprise graduelle de l'économie par suite de l'allègement progressif des mesures sanitaires. Elle découle également de 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

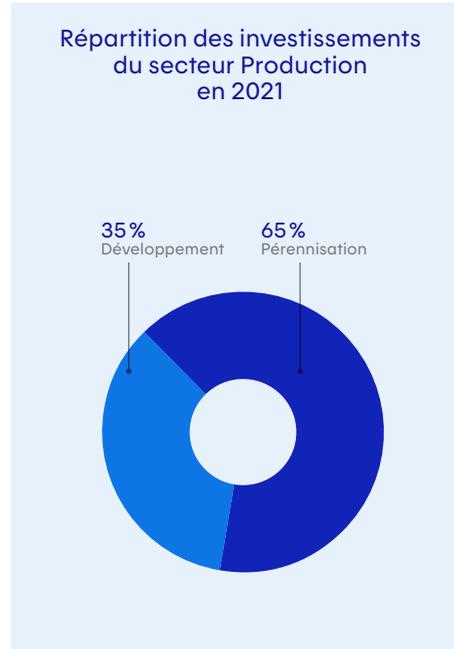


1. Aux fins de la présentation des informations sectorielles, les données financières afférentes à la direction principale – Institut de recherche d'Hydro-Québec, à la direction principale – Filiales et innovations commerciales et à la direction principale – Santé, sécurité et environnement sont intégrées dans la rubrique Activités corporatives et autres.

Activités d'investissement

En 2021, le Producteur a investi 1 052 M\$ en immobilisations corporelles et en actifs incorporels. De ce montant, il a consacré 372 M\$ à des activités de développement, soit principalement à l'avancement des travaux sur le chantier de l'aménagement hydroélectrique de la Romaine-4, en Minganie, où la mise en service de la centrale est prévue pour 2022. Dans le contexte de la transition énergétique, il a également mis en service deux centrales solaires photovoltaïques en Montérégie au premier semestre, soit la centrale Gabrielle-Bodis, à La Prairie, et la centrale Robert-A.-Boyd, à Varennes.

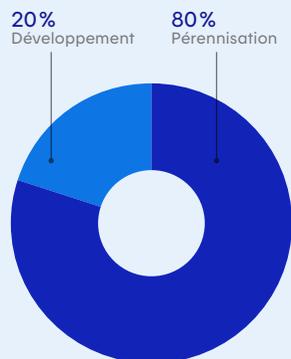
Le reste des investissements, soit 680 M\$, a été affecté à la pérennisation du parc de production et à l'optimisation du rendement de celui-ci. Le Producteur a notamment continué de mener des travaux de réfection aux centrales Robert-Bourassa, de Rapide-Blanc, de Carillon, de Beauharnois et Bersimis-2.



Transport

2021 EN UN COUP D'ŒIL	
Produits	3,5 G\$
Bénéfice net	581 M\$
Clientèle (% des produits)	
<i>Distributeur</i> <i>(service de transport pour l'alimentation de la charge locale)</i>	84 %
<i>Producteur et autres grossistes nord-américains</i> <i>(services de transport de point à point)</i>	12 %
<i>Autres</i>	4 %
Immobilisations corporelles au 31 décembre (y compris les travaux en cours)	24,7 G\$
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels	1 930 M\$

Répartition des investissements du secteur Transport en 2021



Le groupe – 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. Il 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 applicable pour une période de quatre ans. En vertu de ce mécanisme, les tarifs de l'année tarifaire 2021, en cours d'approbation par la Régie, 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.

Dossier tarifaire

En juillet 2021, le Transporteur a déposé une demande tarifaire pour les années 2021 et 2022 auprès de la Régie de l'énergie. Cette demande vise l'approbation des revenus requis et la modification des tarifs des services de transport. La décision de la Régie relative à ce dossier est attendue au premier trimestre de 2022.

Résultats d'exploitation

Le bénéfice net du secteur Transport s'est chiffré à 581 M\$ en 2021, soit un montant comparable aux 586 M\$ enregistrés l'exercice précédent. La diminution des produits, découlant principalement du fléchissement des revenus provenant du service de transport pour l'alimentation de la charge locale, a été atténuée par la baisse de la charge d'amortissement et des frais financiers. Mentionnons que le résultat de 2021 reflète une réduction des revenus présentés dans la demande tarifaire 2021.

Activités d'investissement

En 2021, le Transporteur a investi 1 930 M\$ en immobilisations corporelles et en actifs incorporels, soit 382 M\$ pour les projets de développement et 1 548 M\$ pour les projets visant à maximiser la fiabilité et la pérennité des actifs. Les projets de développement 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 développement, le Transporteur a poursuivi ses travaux dans le cadre du déploiement anticipé d'une ligne à 320 kV à courant continu d'environ 100 km entre le poste des Appalaches, près de Thetford Mines, et un point situé 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 entrepris la construction du poste Le Corbusier à 315-25 kV afin de répondre à la croissance de la charge dans le secteur ouest de la ville de Laval.

Parallèlement, le Transporteur a mené plus de 1 500 projets pour accroître la fiabilité et la pérennité 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 ont suivi leur cours, 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 lancé la construction de la ligne à 735 kV Micoua-Saguenay, d'une longueur de 262 km, qui aidera à maintenir la fiabilité du réseau de transport d'Hydro-Québec.

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

Distribution

2021 EN UN COUP D'ŒIL	
Produits	12,5 G\$
Bénéfice net	516 M\$
Secteurs (% des produits des ventes d'électricité)	
Résidentiel	45 %
Commercial, institutionnel et petits industriels	32 %
Grands clients industriels	20 %
Autres	3 %
Immobilisations corporelles au 31 décembre (y compris les travaux en cours)	11,1 G\$
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels	952 M\$
Hausse tarifaire entrée en vigueur le 1 ^{er} avril 2021 conformément à la <i>Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité</i> (à l'exception du tarif L)	1,3 %

Le groupe – Distribution, approvisionnement 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 sa clientèle une alimentation électrique fiable ainsi que des services de qualité, dans un souci d'efficacité et de développement durable. Dans ce contexte, il fait également la promotion de l'efficacité énergétique.

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 2019. Celle-ci précise notamment que les tarifs 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. Elle autorise toutefois le Distributeur à demander à la Régie de modifier ses tarifs avant l'échéance prévue si ceux-ci ne lui permettent pas de recouvrer le coût de la prestation du service.

Conformément à la *Loi*, tous les tarifs de distribution pour l'année tarifaire qui a débuté le 1^{er} avril 2021 ont été indexés de 1,3 %, sauf le tarif industriel de grande puissance (tarif L). Cette augmentation correspond 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. Quant au tarif L, il a été majoré de 0,8 %, ce qui correspond au produit

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 L.

du taux de 0,65 autorisé par la Régie en février 2021 et du facteur d'indexation générale de 1,3 %. Rappelons que les tarifs de l'année tarifaire 2019-2020 avaient été reconduits pour l'année tarifaire se terminant le 31 mars 2021.

Pour l'année tarifaire qui commencera le 1^{er} avril 2022, Hydro-Québec a annoncé une augmentation de 2,6 % de tous les tarifs à l'exception du tarif L. La hausse applicable à celui-ci a été fixée à 1,7 %, soit le produit du taux de 0,65 autorisé par la Régie en février 2022 par le facteur d'indexation générale de 2,6 %.

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 novembre 2021, le Distributeur a soumis à la Régie un deuxième 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 20 TWh sur la période 2019-2029, de même que les événements qui ont influé sur la planification des approvisionnements et sur les mesures prises depuis le dépôt du premier état d'avancement du *Plan*, en octobre 2020.

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 la clientèle à faire des changements de comportement durables. De plus, il

1. Aux fins de la présentation des informations sectorielles, les données financières afférentes à la direction principale – Approvisionnement stratégique et à la direction principale – Centre de services partagés sont intégrées dans la rubrique Activités corporatives et autres.

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.

Enfin, le Distributeur a conclu, en juillet 2021, une entente de partenariat avec Énergir en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre attribuables au chauffage des bâtiments résidentiels, commerciaux et institutionnels. Misant sur la biénergie électricité-gaz naturel, l'entente s'inscrit dans le cadre du *Plan pour une économie verte 2030*, qui constitue la politique-cadre d'électrification et de lutte contre les changements climatiques du gouvernement du Québec. Les partenaires ont soumis une demande commune relative à cette entente à la Régie en septembre et attendront l'aval de celle-ci avant de démarrer le projet.

Résultats d'exploitation

Le bénéfice net afférent aux activités de distribution s'est élevé à 516 M\$, soit 300 M\$ de plus que les 216 M\$ enregistrés en 2020. Les produits des ventes d'électricité ont progressé de 390 M\$, en raison de deux principaux facteurs : une croissance de la demande de base de la clientèle d'affaires, attribuable notamment à la reprise graduelle de l'économie par suite de l'allègement progressif des mesures sanitaires, et la fluctuation à la hausse des cours de l'aluminium, qui ont un impact sur les produits associés aux contrats spéciaux

avec certains grands clients industriels. Les achats d'électricité et les coûts de transport afférents ont, pour leur part, augmenté de 213 M\$, du fait surtout de l'accroissement des approvisionnements effectués auprès du Producteur. Enfin, la comptabilisation des autres composantes du coût des avantages sociaux futurs relatives au Régime de retraite a conduit à un écart favorable de 76 M\$, alors que les frais financiers ont diminué de 38 M\$.

Ventes d'électricité au Québec

Les produits des ventes d'électricité se sont établis à 12 319 M\$, en hausse de 390 M\$ par rapport à 2020. Cette augmentation résulte d'un bond de la demande d'électricité au

Québec, de la montée des cours de l'aluminium sur les marchés ainsi que de l'indexation tarifaire du 1^{er} avril 2021, facteurs dont l'effet a été atténué par l'incidence défavorable des températures.

Le volume des ventes d'électricité a progressé de 3,8 TWh pour atteindre le sommet historique de 175,2 TWh, comparativement à 171,4 TWh en 2020.

D'une part, la demande de base a augmenté de 4,9 TWh, en raison essentiellement de l'accroissement des besoins en énergie dans le secteur commercial, institutionnel et petits industriels et dans le secteur des grands clients industriels par suite de la reprise graduelle des activités économiques.

Rappelons que les mesures sanitaires découlant de la pandémie avaient entraîné la fermeture de nombreux commerces et autres entreprises pendant plusieurs semaines au printemps et à l'automne 2020, situation qui avait fait fléchir les ventes d'électricité. En revanche, les mesures sanitaires ont été progressivement assouplies au cours de l'année 2021, ce qui a contribué à un rebond économique et, par ricochet, à la croissance de la demande de base d'électricité. Celle-ci a cependant été atténuée par le fait que l'année bissextile 2020 avait comporté une journée additionnelle de ventes, ce qui s'est soldé par un écart défavorable pour toutes les catégories de clientèle.

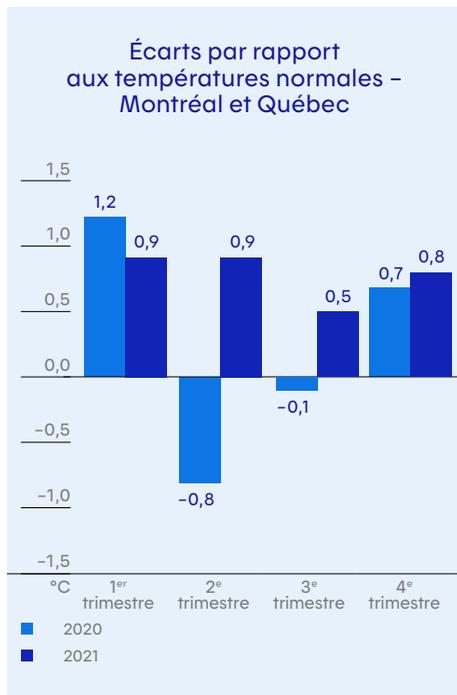
Ventes d'électricité au Québec par secteurs

Secteurs	Volume des ventes			Produits des ventes		
	2021	Variation 2021-2020		2021	Variation 2021-2020	
	TWh	TWh	%	M\$	M\$	%
Résidentiel	67,6	(1,0)	(1,5)	5 522	(13)	(0,2)
Commercial, institutionnel et petits industriels	46,2	1,1	2,4	3 957	104	2,7
Grands clients industriels	55,8	3,7	7,1	2 498	290	13,1
Autres	5,6	-	-	342	9	2,7
Total	175,2	3,8	2,2	12 319	390	3,3

Facteurs de variation 2021-2020 des ventes par secteurs

Secteurs	Demande de base ^a				Effets volume		Effets prix	Total
	Demande de base ^a		Températures		Total			
	TWh	M\$	TWh	M\$	M\$	M\$	M\$	
Résidentiel	-	1	(1,0)	(69)	(68)	55	(13)	
Commercial, institutionnel et petits industriels	1,1	79	-	(5)	74	30	104	
Grands clients industriels	3,7	155	-	-	155	135	290	
Autres	0,1	9	(0,1)	-	9	-	9	
Total	4,9	244	(1,1)	(74)	170	220	390	

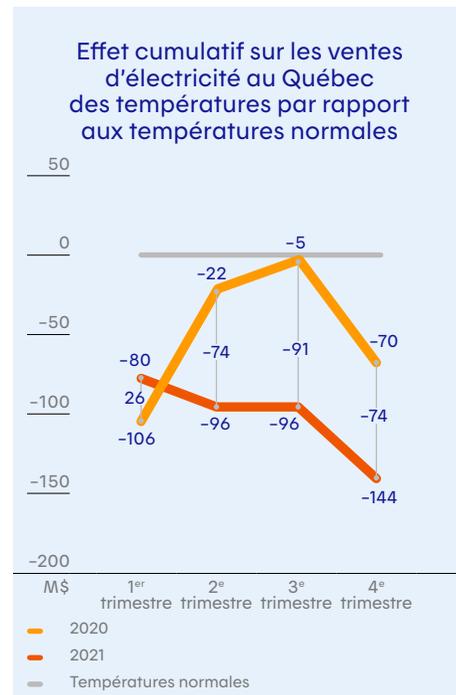
a) Y compris les ventes additionnelles inscrites le 29 février 2020, cette dernière ayant été une année bissextile.



D'autre part, les températures ont entraîné un fléchissement de 1,1 TWh des ventes. Leur impact s'est principalement fait sentir au printemps, plus particulièrement en avril, où elles ont en moyenne été de 3 °C supérieures à celles de 2020, conduisant à un repli de 1,3 TWh ou 100 M\$ des ventes d'électricité au deuxième trimestre.

Autres produits des activités ordinaires

Les autres produits des activités ordinaires se sont accrus de 64 M\$ comparativement aux 31 M\$ enregistrés en 2020. Cette hausse est principalement attribuable à la vente de certificats d'énergie renouvelable, qui a généré des revenus additionnels de 42 M\$ en 2021. Dans une moindre mesure, elle



découle également du fait qu'Hydro-Québec avait suspendu l'application de frais d'administration aux factures impayées pendant plusieurs mois en 2020 pour venir en aide aux clients et clientes qui éprouvaient des difficultés financières dans le contexte de la pandémie, d'où un écart favorable à ce chapitre en 2021.

Achats d'électricité et coûts de transport

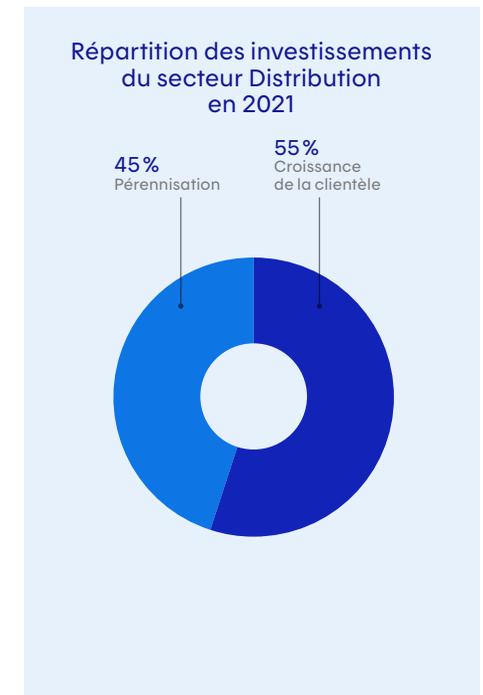
Les achats d'électricité et les coûts de transport afférents ont augmenté de 213 M\$ par rapport à 2020. Les approvisionnements auprès du Producteur se sont accrus de 231 M\$ en raison de la progression du volume des ventes d'électricité au Québec et de l'indexation du prix de l'électricité

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 d'énergie éolienne découlant de la production moins élevée des installations éoliennes sous contrat, qui a été partiellement contrebalancé par une hausse des achats d'énergie issue de la biomasse par suite surtout de la mise en service d'une centrale de cogénération à la fin de 2020. Enfin, les coûts de transport engagés auprès du Transporteur pour l'alimentation de la charge locale ont également diminué.

Activités d'investissement

En 2021, les investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels effectués dans le secteur Distribution ont totalisé 952 M\$.

De cette somme, 527 M\$ visaient à répondre à la croissance de la clientèle québécoise. Mentionnons à cet égard le raccordement de plus de 54 000 nouveaux clients et nouvelles clientes ainsi que la mise en service de la plupart des installations servant à relier au réseau principal le village de La Romaine et la communauté innue d'Unamen Shipu, qui sont situés en Basse-Côte-Nord. Le Distributeur a également poursuivi la construction d'une nouvelle centrale pour alimenter le village inuit de Tasiujaq, dans le Nord-du-Québec. Il a par ailleurs affecté 425 M\$ à la pérennisation de ses actifs, notamment au projet de remplacement du système de conduite du réseau de distribution.



Construction

2021 EN UN COUP D'ŒIL	
Volume d'activité	2,8 G\$
Principaux clients	
Producteur	33 %
Transporteur	60 %

Le secteur Construction regroupe les activités liées aux projets réalisés par le groupe – TransÉnergie et équipement¹ et par la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ) (collectivement, le « Constructeur »).

Le groupe – TransÉnergie et équipement est chargé 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 2 765 M\$ en 2021, comparativement à 2 053 M\$ l'exercice précédent, alors que la cadence des travaux sur les chantiers avait ralenti en raison de la crise sanitaire. Ce volume important est attribuable à plusieurs projets d'envergure. Les travaux effectués pour le compte du Producteur se sont chiffrés à 910 M\$, contre 797 M\$ en 2020, tandis que ceux qui l'ont été

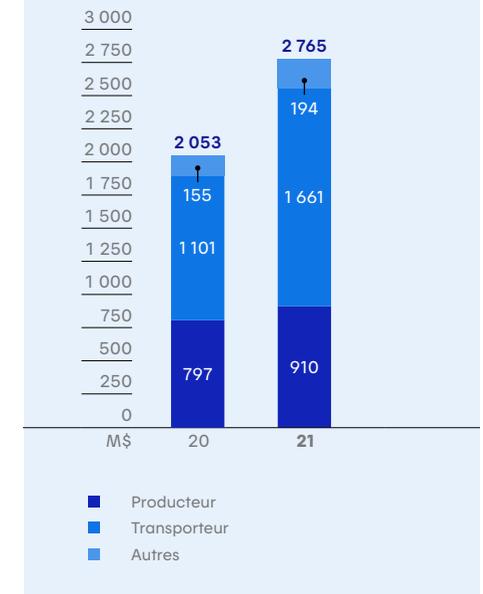
pour le compte du Transporteur ont atteint 1 661 M\$, contre 1 101 M\$ en 2020.

Principaux travaux

Dans le domaine de la production, le Constructeur a notamment continué à construire l'aménagement de la Romaine-4 en vue d'achever le complexe hydro-électrique de la Romaine, de même qu'à réhabiliter certains groupes turbine-alternateur des centrales Robert-Bourassa et de Beauharnois. Il a également amorcé le remplacement de six groupes turbine-alternateur à la centrale de Carillon et des vannes de garde à la centrale Bersimis-2. La réfection de la centrale de Rapide-Blanc et de la digue de l'aménagement des Cèdres a également progressé, tout comme la mise à niveau des systèmes auxiliaires de la centrale de Carillon.

Dans le domaine du transport, la construction de la ligne à 735 kV Micoua-Saguenay ainsi que des postes à 315-25 kV Le Corbusier et des Irlandais a débuté. 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. Entre autres réalisations à ce chapitre, il a remplacé les compensateurs statiques au poste de la Chamouchouane.

Répartition du volume d'activité du secteur Construction



1. Aux fins de la présentation des informations sectorielles, les données financières de ce groupe 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, juridiques et gouvernance, le groupe – Expérience client, communications et relations avec les communautés, le groupe – Talents, culture et évolution, le groupe – Gestion intégrée des risques et le groupe – Audit interne. Elle comprend également les activités du groupe – Technologies de l'information et des communications, du groupe – Stratégies d'entreprise et développement des affaires, de la direction principale – Approvisionnement stratégique, de la direction principale – Centre de services partagés, de la direction principale – Santé, sécurité et environnement, 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

Les Activités corporatives et autres ont enregistré une perte nette de 225 M\$, comparativement à 347 M\$ en 2020. La perte de 2021 est notamment liée aux activités de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, de même qu'à celles des filiales en démarrage chargées de mettre en valeur les technologies et prestations issues des efforts de recherche-développement de l'entreprise dans les domaines de l'efficacité énergétique, de la gestion de la demande et des systèmes de stockage d'énergie.

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 2020, date de la plus récente évaluation actuarielle, le Régime de retraite évaluait un surplus de capitalisation de 10,1 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 152,1 %.

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 révisé 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 et travailleuses.

Le **groupe – 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. Il 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, il élabore des stratégies intégrées relativement à l'ensemble des parties prenantes afin d'assurer l'acceptabilité sociale des projets et des activités d'Hydro-Québec et veille à l'amélioration continue de la réputation de celle-ci, en collaboration avec les autres groupes et les filiales.

Le **groupe – Talents, culture et évolution** 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. Il soutient également l'évolution de l'entreprise ainsi que l'amélioration continue en veillant à ce que les dirigeantes et dirigeants disposent de conditions optimales en matière de ressources humaines. En outre, le groupe 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.

Le **groupe – Gestion intégrée des risques** assure la coordination et le suivi du portefeuille intégré des risques d'affaires de l'entreprise. Il assure également le suivi 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. Il réalise aussi les analyses économiques et financières des projets majeurs d'investissement, d'acquisition ou de prise de participation. Enfin, il optimise les bilans d'énergie et de puissance d'Hydro-Québec en fonction de différents scénarios et propose des moyens de valoriser le parc d'actifs actuel et projeté ainsi que les ressources connexes, dans une optique de fiabilité, de rentabilité, de décarbonation et de développement durable.

Le **groupe – Audit interne** veille à ce que les mécanismes de contrôle interne soient bien conçus et mis en œuvre et s'assure qu'ils sont adéquats et efficaces en fournissant une assurance raisonnable et en appuyant le Conseil d'administration dans l'exercice de la saine gouvernance d'Hydro-Québec. Il prodigue des conseils et propose des améliorations en matière d'efficacité, mais aussi de protection de l'environnement, de santé-sécurité, de technologies, d'innovations et de responsabilité sociale. Pour ce faire, il met l'accent sur la collaboration avec les dirigeantes et dirigeants de l'entreprise ainsi que sur la création de valeur ajoutée. Le groupe, qui relève du Comité d'audit du Conseil d'administration, est responsable de l'audit interne de l'entreprise, y compris des filiales et du Régime de retraite, et détient les pouvoirs et l'autorité nécessaires pour exercer son rôle d'une façon indépendante et objective, dans le respect des lois et des normes applicables. Il réalise ses travaux selon une approche systématique et méthodique, en tenant compte des orientations stratégiques, des objectifs, des

risques, des processus de gouvernance et du système de gestion d'Hydro-Québec, et s'inspire des meilleures pratiques du domaine de l'audit interne.

Groupe – Technologies de l'information et des communications

Le groupe – Technologies de l'information et des communications conçoit, déploie et exploite les réseaux, systèmes, applications et infrastructures informatiques d'Hydro-Québec et en planifie l'évolution. À cet effet, ses équipes assurent la pérennité des ressources matérielles et logicielles, établissent les fondations technologiques essentielles à la croissance des activités et poursuivent la mise en œuvre d'une vision intégrée en matière de gouvernance, d'architecture, de développement et d'exploitation, en mettant l'accent sur la sécurité. De plus, le groupe élabore des solutions de pointe innovantes 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, de même qu'à l'instauration d'une culture de cybersécurité forte. Il est également responsable de l'exploitation, du développement, de la maintenance et de la sécurité du réseau de télécommunications d'Hydro-Québec, qui constitue l'un des plus vastes du secteur nord-américain de l'électricité et qui sous-tend l'un des réseaux électriques les plus complexes du monde.

Le volume d'activité du groupe s'est élevé à 890 M\$ en 2021, comparativement à 768 M\$ en 2020. Cette hausse est attribuable à

l'accroissement des besoins d'affaires d'Hydro-Québec, principalement au chapitre de la gestion de la dette technologique ainsi que de la conformité et de la sécurité des technologies de l'information et des communications, de même qu'au lancement de diverses initiatives pour répondre à des impératifs d'efficacité et de croissance.

Activités d'investissement

En 2021, les investissements du groupe – Technologies de l'information et des communications ont totalisé 197 M\$. Cette somme a essentiellement été affectée à la pérennisation des actifs, en conformité avec les cibles en matière d'architecture d'entreprise et les objectifs stratégiques liés au virage numérique.

Groupe – Stratégies d'entreprise et développement des affaires

Le groupe – Stratégies d'entreprise et développement des affaires a trois principaux mandats. D'abord, il est chargé de développer le marché québécois et de concrétiser des occasions d'affaires sur les marchés voisins, afin qu'Hydro-Québec puisse maximiser sa contribution à la création de richesse durable pour le Québec et jouer un rôle de premier plan dans la transition énergétique. Plus précisément, il est à l'affût de possibilités de croissance sous forme d'acquisitions d'installations ou de partenariats à long terme dans le secteur des énergies renouvelables et vise également à attirer des investissements porteurs d'avenir au Québec. Ensuite, le groupe travaille à l'expansion des marchés d'exportation en faisant valoir les avantages de l'hydroélectricité québécoise, de façon à

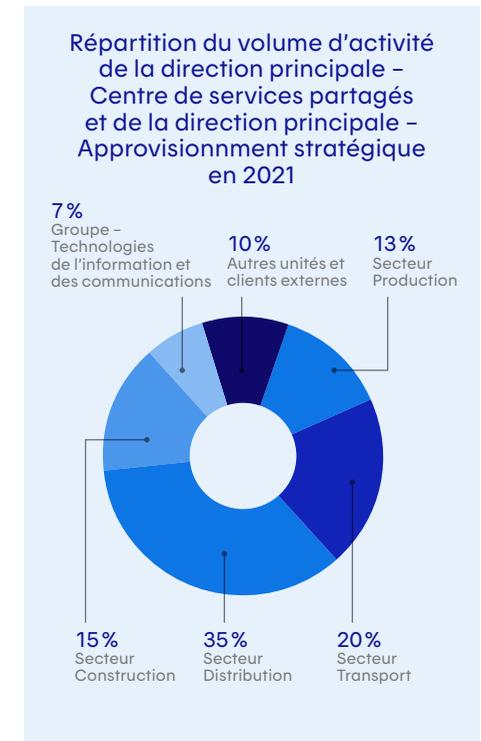
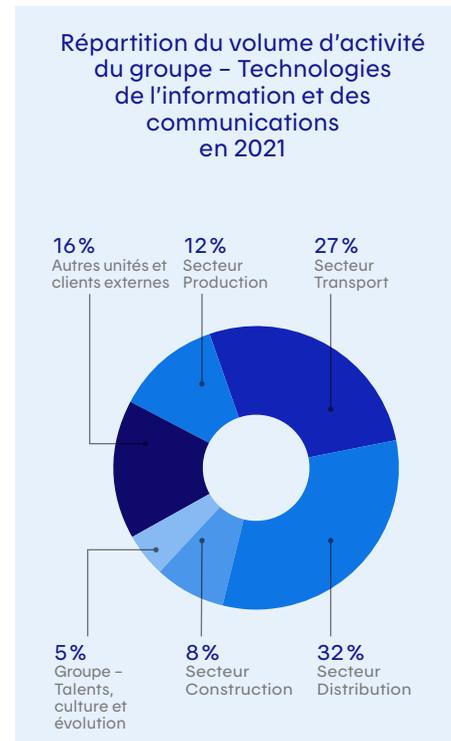
soutenir la décarbonation du nord-est de l'Amérique du Nord. Enfin, il élabore des stratégies d'entreprise pour permettre à Hydro-Québec d'évoluer en phase avec le contexte commercial, économique et social en misant sur son capital intellectuel et ses infrastructures, et il aide les autres groupes à réaliser leurs mandats stratégiques respectifs.

Direction principale – Centre de services partagés et direction principale – Approvisionnement stratégique

La direction principale – Centre de services partagés¹ a pour mission de créer de la valeur et de permettre à ses partenaires de se concentrer sur leur mission

de base en offrant des services compétitifs et une expertise en matière de gestion immobilière, de logistique du matériel et du transport ainsi qu'un soutien administratif 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. Pour sa part, la direction principale – Approvisionnement stratégique¹ fournit les orientations, encadrements, produits et services liés aux acquisitions stratégiques à l'ensemble de l'entreprise, conformément aux meilleures pratiques dans ce domaine.

Le volume d'activité total de ces directions principales a totalisé 655 M\$ en 2021, comparativement à 590 M\$ en 2020.



1. Cette direction principale fait partie du groupe – Distribution, approvisionnement et services partagés.

Direction principale – Santé, sécurité et environnement

La direction principale – Santé, sécurité et environnement¹ assure le maintien de l'expertise et le soutien aux activités d'Hydro-Québec en matière de santé-sécurité du travail et d'environnement. Elle définit les orientations et les encadrements dans ces domaines, veille à leur application cohérente et en fait le suivi, afin que l'entreprise soit en mesure de gérer de manière proactive les risques et les enjeux associés et d'améliorer sa performance. Elle rend également des comptes à cet égard au comité de direction.

Direction principale – Institut de recherche d'Hydro-Québec

La direction principale – Institut de recherche d'Hydro-Québec¹ (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 sa clientèle.

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 commerciales¹ 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 de la clientèle et de la collectivité. 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) et EVLO (systèmes de stockage d'énergie). Elle voit également aux activités de filiales œuvrant dans le secteur de la mobilité électrique, soit DANA TM4 (systèmes de motorisation), le Circuit électrique Québec (infrastructure de recharge) et AXSO (plateforme logicielle pour la recharge intelligente des véhicules).

Éventualité

Dans le cadre de l'entente conclue par Hydro-Québec concernant la vente de 9,45 TWh d'énergie à des distributeurs d'électricité du Massachusetts pendant 20 ans, Hydro-Québec et son partenaire américain Central Maine Power (« CMP ») ont lancé le projet New England Clean Energy Connect (« NECEC ») aux États-Unis, en vue de transiter l'électricité via l'État du Maine. Ce projet s'inscrit dans la mise en place d'une nouvelle interconnexion entre le réseau du Québec et celui de la Nouvelle-Angleterre. En janvier 2021, CMP a amorcé la construction de la ligne NECEC, le projet ayant obtenu toutes les autorisations principales et tous les permis majeurs requis de la part des autorités réglementaires américaines. En novembre 2021, les électeurs du Maine se sont prononcés en faveur d'une initiative citoyenne référendaire visant à bloquer ce projet. Hydro-Québec et CMP contestent la légalité de la nouvelle loi découlant de cette initiative devant les tribunaux. CMP a par ailleurs suspendu les travaux de construction jusqu'à l'issue des contestations judiciaires en cours. En coordination avec CMP, Hydro-Québec a également suspendu certains travaux de construction au Québec en lien avec le projet d'interconnexion.

Si le projet devait être abandonné, certains coûts comptabilisés à titre d'immobilisations corporelles en cours, qui s'élevaient à 347 M\$ au 31 décembre 2021, seront imputés aux résultats, de même que les montants qu'Hydro-Québec s'est engagée à verser en vertu d'ententes, lesquels totalisaient 189 M\$ à cette date.

1. Cette direction principale fait partie du groupe – Innovation, production, santé, sécurité et environnement.

Perspectives

Pour l'exercice 2022, Hydro-Québec vise un bénéfice net de 3,4 G\$. Compte tenu du contexte actuel, il subsiste toutefois une incertitude quant à l'évolution de la pandémie de COVID-19 et à ses contrecoups sur les activités de l'entreprise. Celle-ci continue à suivre de très près l'évolution de la situation, comme elle le fait depuis le début de la crise sanitaire.

Hydro-Québec compte faire des investissements de l'ordre de 5,0 G\$ en 2022, dont la majeure partie concerne les activités du Transporteur, pour 2,2 G\$, du Producteur, pour 1,2 G\$, et du Distributeur, pour 1,0 G\$. Du montant total, près des deux tiers seront affectés aux activités de pérennisation des installations ; le solde servira à financer les activités de développement.

Le programme d'emprunt de l'exercice 2022 s'établit à 5,5 G\$. Les fonds recueillis permettront de financer une part importante du programme d'investissement et de rembourser des dettes plus coûteuses 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. 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 et Québécoises. Il poursuivra ses investissements visant à mieux répondre aux besoins de la clientèle, dont 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 pérenniser ses actifs, 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.

Tous les groupes de l'entreprise participent au processus. Dans le cadre de leurs activités, ils gèrent les risques qui les concernent et les réévaluent à intervalles réguliers, au quotidien dans certains cas, à l'aide notamment des outils élaborés par le groupe – Gestion intégrée des risques. Concrètement, chaque groupe 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 groupes rendent compte périodiquement 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. Ce portefeuille 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 réduisent considérablement l'exposition à ces

Processus de gestion intégrée des risques d'affaires

	Annuellement	Mensuellement
Groupes	<ul style="list-style-type: none"> • Détermination des risques de chaque groupe et validation par le ou la gestionnaire relevant de la présidente-directrice générale • Élaboration ou mise à jour du portefeuille des risques d'affaires résiduels du groupe 	Reddition de comptes sur le suivi du portefeuille des risques d'affaires résiduels de chaque groupe
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.

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 de celles 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 en 2021, l'entreprise a offert des assouplissements à sa clientèle tant résidentielle que d'affaires, afin d'adapter les ententes de paiement à ses besoins.

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'écarts et de reports. Depuis 2021, ces risques sont 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 et intervenantes, 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 l'impact des 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. Par exemple, différents réservoirs sont mis à contribution afin de limiter les risques d'inondation. 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'hydraulicité 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 celle qui réalise les transactions. Cette équipe veille à l'application de contrôles, présente des rapports quotidiens aux gestionnaires responsables 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 du groupe – 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

L'un des principaux risques 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.

Malgré tous les efforts déployés à ce jour, des accidents mortels sont survenus sur les chantiers d'Hydro-Québec en 2021. Ces événements tragiques ont souligné l'impératif de réduire la tolérance aux risques et d'agir promptement pour maîtriser les dangers critiques et mettre en œuvre des moyens de contrôle en toutes circonstances. Sur le terrain, des inspections régulières et des interactions soutenues avec les entrepreneurs et entrepreneuses font partie des initiatives priorisées. Compte tenu du renouvellement de la main-d'œuvre sur les chantiers, un accent accru est également mis sur l'accueil, l'habilitation et l'accompagnement des nouveaux travailleurs et nouvelles travailleuses. Tous les groupes et toutes les équipes conjuguent leurs efforts afin d'atteindre un objectif commun : offrir un milieu de travail sécuritaire, sain, respectueux et empreint de bienveillance.

La pression exercée sur les coûts des projets de construction constitue un autre risque auquel Hydro-Québec est confrontée en permanence. Celle-ci 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, arrêts des travaux). Les plans de relance postpandémiques dont le déploiement a commencé au deuxième semestre de 2021 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, ses équipes analysent les risques en matière de santé-sécurité en vue de l'élaboration de solutions intégrées visant à les éliminer ou à les atténuer dès les premières phases d'ingénierie. Par ailleurs, un suivi serré des échéanciers, des coûts, des événements accidentels et des risques spécifiques à chaque projet ou produit livrable important permet d'assurer le bon déroulement des projets ou d'apporter les correctifs nécessaires au besoin. De plus, en collaboration avec ses partenaires internes, le Constructeur 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 la vigie des marchés et à l'élaboration de stratégies d'approvisionnement qui favorisent la concurrence, l'attractivité d'Hydro-Québec en tant que cliente, 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 et travailleuses. Ce virage s'articule autour de trois piliers : le leadership, la gestion des risques et la performance.

De nombreuses initiatives ont ainsi été lancées. La priorité est accordée aux deux risques dont les conséquences sont les plus graves, soit les véhicules en mouvement et les sources d'énergie, de même qu'aux chutes de plain-pied, dont la fréquence est élevée.

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 travailleuses et les populations locales concernées. Parallèlement, elle a mis en œuvre diverses mesures d'accompagnement du personnel

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 et sinistres ainsi que les 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, la constitution d'une équipe affectée aux enquêtes en matière de collusion, de corruption, de fraude et d'intégrité économique, la vérification proactive des problèmes de sécurité ainsi que la poursuite d'une veille active en collaboration avec ses partenaires.

Par ailleurs, Hydro-Québec dispose d'un plan d'urgence d'entreprise 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 de tous les groupes de manière à renforcer et à améliorer la coordination des mesures déployées par les intervenants et intervenantes 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 et d'expertes qui travaille étroitement avec un réseau de collaborateurs et collaboratrices externes. Ensemble, ces intervenants et intervenantes protègent les actifs technologiques, 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

Comme les changements climatiques commencent déjà à avoir des effets sur ses activités, Hydro-Québec s'est engagée à mettre en œuvre un plan d'adaptation visant à atténuer les risques à cet égard. Ainsi, en 2020, un comité réunissant des représentants et représentantes de tous les groupes concernés

a entrepris de recenser les principales vulnérabilités de l'entreprise. En 2021, il a déterminé les principaux risques liés aux changements climatiques et proposé certaines mesures d'adaptation qui seront mises en place progressivement au cours des prochaines années. Hydro-Québec 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 le *Code d'éthique* applicable à l'ensemble du personnel, 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 d'audit interne contribue à évaluer les politiques et directives d'Hydro-Québec et à déterminer si le contrôle est suffisant et efficace. 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 et d'administratrices indépendantes, 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 responsables de l'audit indépendant et le vice-président – Audit 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 responsables de l'audit indépendant et le vice-président – Audit interne ont librement et pleinement accès au Comité d'audit, en présence ou non de la direction.

Les états financiers consolidés des exercices 2021 et 2020 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

/s/ Sophie Brochu
Présidente-directrice générale

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

Montréal, Québec
Le 18 février 2022

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 2021 et 2020, 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 2021 et 2020, 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, mais ne comprennent pas 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 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 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.

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 influencer 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'entière 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

/s/ Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.²

Pour la vérificatrice générale du Québec,

/s/ Patrick Dubuc, CPA auditeur, CA
Vérificateur général adjoint par intérim

Montréal, Québec
Le 18 février 2022

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	2021	2020
Produits	20	14 526	13 594
Charges			
Exploitation		3 288	3 146
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	18	(743)	(494)
Achats d'électricité		2 169	2 204
Amortissement	4	2 689	2 694
Taxes	5	1 191	1 138
		8 594	8 688
Bénéfice avant frais financiers		5 932	4 906
Frais financiers	6	2 368	2 603
Bénéfice net		3 564	2 303

États consolidés du résultat étendu

Exercices terminés les 31 décembre En millions de dollars canadiens	Notes	2021	2020
Bénéfice net		3 564	2 303
Autres éléments du résultat étendu	16		
Variation nette des éléments désignés comme couvertures de flux de trésorerie	15	(544)	(229)
Variation nette des avantages sociaux futurs	18	1 586	(464)
Autres		5	(9)
		1 047	(702)
Résultat étendu		4 611	1 601

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

Bilans consolidés

Aux 31 décembre En millions de dollars canadiens	Notes	2021	2020
ACTIF			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 297	1 467
Placements temporaires		381	304
Clients et autres débiteurs	15	3 069	2 313
Instruments dérivés	15	52	147
Actif réglementaire	3	122	123
Matériaux et fournitures		389	316
		5 310	4 670
Immobilisations corporelles	7	68 530	66 900
Actifs incorporels	8	1 165	1 053
Placements	9	1 967	1 717
Instruments dérivés	15	3	11
Actifs réglementaires	3	3 020	5 700
Autres actifs	10	2 703	844
		82 698	80 895
PASSIF			
Passif à court terme			
Créditeurs et charges à payer		2 163	2 080
Dividende à payer	16	2 673	1 727
Intérêts courus		877	933
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	11	75	84
Instruments dérivés	15	337	14
Tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an	12	3 247	1 900
		9 372	6 738
Dette à long terme	12	46 197	46 257
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	11	867	838
Instruments dérivés	15	126	3
Passifs réglementaires	3	319	331
Autres passifs	13	2 303	5 150
Dette à perpétuité	14	254	256
		59 438	59 573
CAPITAUX PROPRES			
Capital-actions	16	4 374	4 374
Bénéfices non répartis		20 949	20 058
Cumul des autres éléments du résultat étendu		(2 063)	(3 110)
		23 260	21 322
		82 698	80 895
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 2020		4 374	20 058	(3 110)	21 322
Bénéfice net		-	3 564	-	3 564
Autres éléments du résultat étendu	16	-	-	1 047	1 047
Dividende	16	-	(2 673)	-	(2 673)
Solde au 31 décembre 2021		4 374	20 949	(2 063)	23 260
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

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	2021	2020
Activités d'exploitation			
Bénéfice net		3 564	2 303
Ajustements visant à déterminer les flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation			
Amortissement	4	2 689	2 694
Amortissement des primes, escomptes et frais d'émission relatifs aux titres d'emprunt		12	127
Déficit du coût net constaté par rapport aux sommes versées au titre des avantages sociaux futurs		(342)	(181)
Intérêts et autres	17	251	(1 243)
Actifs et passifs réglementaires		(231)	(178)
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement	17	(852)	(694)
		5 091	2 828
Activités d'investissement			
Ajouts aux immobilisations corporelles		(4 014)	(3 151)
Ajouts aux actifs incorporels		(209)	(215)
Acquisition de placements	9	(197)	(661)
Variation nette des placements temporaires et du fonds d'amortissement	10	(105)	217
Autres		(73)	(15)
		(4 598)	(3 825)
Activités de financement			
Émission de dette à long terme		3 728	4 541
Remboursement de dette à long terme		(1 948)	(938)
Encaissements découlant de la gestion du risque de crédit		3 862	5 036
Décaissements découlant de la gestion du risque de crédit		(4 524)	(5 060)
Variation nette des emprunts		(1)	(64)
Dividende versé		(1 727)	(2 192)
Autres		(37)	26
		(647)	1 349
Effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(16)	-
Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		(170)	352
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		1 467	1 115
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		1 297	1 467
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 2021 et 2020

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. Elle 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 a évalué les événements qui ont eu lieu jusqu'au 18 février 2022, 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.

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 ou régisseuses 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 applicable 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 2020 et de 2021 ont été établis selon une formule paramétrique propre aux activités de transport, tout comme le seront ceux de 2022. Cette formule paramétrique 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. Par ailleurs, les tarifs du Transporteur sont assujettis à un mécanisme de traitement des écarts de rendement.

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.

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 recouverts 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 recouverts 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, 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 le poste Produits. 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

Note 1 Principales conventions comptables (suite)

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 provient de contrats de vente d'électricité conclus avec des clients et clientes. Ces ventes sont comptabilisées progressivement en fonction de l'électricité livrée et du montant qu'Hydro-Québec est en droit de facturer aux clients et clientes, 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 Crédeurs 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 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

Note 1 Principales conventions comptables (suite)

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 et intervenantes 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 et fournitures

Les stocks de matériaux 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 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 12 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

Note 1 Principales conventions comptables (suite)

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.

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 et employées.

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.

Note 1 Principales conventions comptables (suite)

- 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 du personnel actif.
- 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 du personnel actif.
- 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 recouverts 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 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 révisé 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 Modification de convention comptable

Note 3 Réglementation

Norme publiée mais non encore adoptée

Instruments financiers

En juin 2016, le Financial Accounting Standards Board a publié l'Accounting Standards Update (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 trimestriels et annuels des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. Hydro-Québec examine actuellement l'incidence de cette ASU. Toutefois, elle estime que l'adoption de celle-ci ne devrait pas entraîner d'impact significatif sur ses états financiers consolidés.

Tarifs

Transport

Dans la décision D-2020-179 du 21 décembre 2020, la Régie a autorisé la reconduction provisoire, à compter du 1^{er} janvier 2021, des tarifs de transport d'électricité d'Hydro-Québec applicables en 2020. Ces tarifs ont été fixés par la décision D-2020-063 et sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2020. Le rendement autorisé sur la base de tarification a été établi à 6,78 % et est fondé sur une structure de capital présumée comportant 30 % de capitaux propres. Les dossiers tarifaires 2021 et 2022 du Transporteur sont traités simultanément par la Régie.

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 ont été indexés de 1,3 % au 1^{er} avril 2021, à l'exception du tarif L, qui a été indexé de 0,8 %. Les tarifs de l'année tarifaire 2019-2020, en vigueur du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020 et fixés par la décision D-2019-037 de la Régie, ont été gelés jusqu'au 31 mars 2021.

Actifs et passifs réglementaires

	Années prévues d'amortissement	2021	2020
Actifs réglementaires			
Avantages sociaux futurs	À partir de 2022	2 299	4 988
Coûts liés à une entente de suspension	2022-2025	482	472
Coûts liés aux initiatives en efficacité énergétique	2022-2031	332	332
Autres	2022-2047	29	31
		3 142	5 823
Moins			
Tranche à court terme		122	123
		3 020	5 700
Passifs réglementaires			
Amortissement des immobilisations corporelles	2022-2115	317	326
Autres	2022	2	5
		319	331

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 recouverts 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 recouverts 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 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 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 54 M\$ en 2021 et 45 M\$ en 2020.

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

	2021	2020
Immobilisations corporelles	2 385	2 367
Actifs incorporels ^a	101	105
Actifs et passifs réglementaires	85	106
Sorties d'immobilisations	118	116
	2 689	2 694

a) Pour la période de 2022 à 2026, l'amortissement des actifs incorporels actuellement comptabilisés devrait s'établir comme suit : 87 M\$ en 2022, 76 M\$ en 2023, 51 M\$ en 2024, 23 M\$ en 2025 et 13 M\$ en 2026.

Note 5 Taxes

	2021	2020
Redevances hydrauliques ^a	757	716
Taxe sur les services publics ^b	308	304
Taxes municipales, scolaires et autres ^c	126	118
	1 191	1 138

a) Les redevances hydrauliques payables au gouvernement du Québec ont atteint 752 M\$ en 2021 (710 M\$ en 2020), dont un solde à payer de 42 M\$ au 31 décembre 2021 (solde à recevoir de 5 M\$ au 31 décembre 2020).

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

c) Y compris deux montants payables au gouvernement du Québec en 2021, 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 2020), dont aucun solde à payer aux 31 décembre 2021 et 2020, 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 2020), à payer aux 31 décembre 2021 et 2020.

Note 6 Frais financiers

	2021	2020
Intérêts sur titres d'emprunt	2 371	2 630
(Gain net) perte nette de change	(3)	7
Frais de garantie relatifs aux titres d'emprunt ^a	228	217
	2 596	2 854
Moins		
Frais financiers capitalisés	190	191
Revenu net de placement	38	60
	228	251
	2 368	2 603

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

	2021				2020			
	En service	Amortissement cumulé	En cours	Valeur comptable nette	En service	Amortissement cumulé	En cours	Valeur comptable nette
Production								
Hydraulique	49 752	21 001	2 325	31 076	49 487	20 272	1 647	30 862
Autres	1 325	862	357	820	1 252	836	388	804
	51 077	21 863	2 682	31 896	50 739	21 108	2 035	31 666
Transport								
Postes et lignes	36 323	14 870	1 929	23 382	35 508	14 167	1 261	22 602
Autres	2 828	1 745	210	1 293	2 747	1 644	118	1 221
	39 151	16 615	2 139	24 675	38 255	15 811	1 379	23 823
Distribution								
Postes et lignes	16 776	7 883	474	9 367	15 991	7 586	532	8 937
Autres	3 719	2 177	169	1 711	3 663	2 083	129	1 709
	20 495	10 060	643	11 078	19 654	9 669	661	10 646
Autres	1 783	1 057	155	881	1 581	964	148	765
	112 506	49 595	5 619 ^a	68 530^b	110 229	47 552	4 223	66 900 ^b

a) Y compris des coûts de 347 M\$ liés au projet New England Clean Energy Connect. Des informations additionnelles sur ce projet sont présentées à la note 19, Engagements et éventualités.

b) Au 31 décembre 2021, le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations corporelles faisant l'objet de contrats de location-financement s'établissaient respectivement à 1 254 M\$ et à 391 M\$ (1 247 M\$ et 343 M\$ au 31 décembre 2020).

Note 8 Actifs incorporels

	2021			2020		
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
Amortissables						
Logiciels, licences et autres	2 461	1 837	624	2 271	1 750	521
Non amortissables						
Servitudes et autres			541			532
			1 165			1 053

Note 9 Placements

	2021	2020
À la valeur de consolidation		
Innergex		
Innergex énergie renouvelable inc. (19,9 % en 2021 et 19,8 % en 2020) ^{a, b}	642	621
Innergex HQI USA LLC (50,0 %)	201	-
Société en commandite Hydroélectrique Manicouagan (60,0 %) ^{a, c}	578	585
Autres	546	511
	1 967	1 717

- a) En 2021, les achats d'électricité auprès d'Innergex énergie renouvelable inc. ont totalisé 222 M\$ [239 M\$ du 6 février 2020 (date d'acquisition) au 31 décembre 2020], tandis que les achats auprès de la Société en commandite Hydroélectrique Manicouagan (la « SCHM ») ont totalisé 82 M\$ (82 M\$ en 2020).
- b) 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. à la date d'acquisition, qui se composait d'un écart d'acquisition de 243 M\$ et d'actifs nets amortissables de 171 M\$ au 31 décembre 2021 (respectivement 243 M\$ et 175 M\$ au 31 décembre 2020).
- 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 208 M\$ au 31 décembre 2021 (respectivement 282 M\$ et 219 M\$ au 31 décembre 2020).

Acquisition de placements

Le 25 octobre 2021, Hydro-Québec a acquis une participation de 50 % dans Innergex HQI USA LLC, qui a pris possession de deux centrales hydroélectriques situées dans l'État de New York. Cette transaction représente le premier investissement réalisé conjointement avec Innergex énergie renouvelable inc. (TSX : INE) et s'inscrit dans le cadre de l'alliance stratégique que les deux parties ont conclue en 2020. Pour Hydro-Québec, le prix d'acquisition comprend une contrepartie initiale en trésorerie de

159 M\$ US (197 M\$ CA) et une contrepartie conditionnelle maximale de 15 M\$ US (19 M\$ CA).

Le 6 février 2020, Hydro-Québec a acquis une participation de 19,9 % dans Innergex énergie renouvelable inc., pour une contrepartie en trésorerie de 661 M\$.

Note 10 Autres actifs

	Notes	2021	2020
Actifs au titre des avantages sociaux futurs	18	1 813	-
Fonds d'amortissement ^a	12	647	600
Actifs au titre des contrats de location-exploitation		160	186
Autres		83	58
		2 703	844

- 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 74 M\$ au 31 décembre 2021 (122 M\$ au 31 décembre 2020).

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 :

	2021				2020			
	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	496	242	184	922	500	230	157	887
Passifs engagés	-	-	33	33	-	-	3	3
Charge de désactualisation	26	15	4	45	26	15	4	45
Passifs réglés	(36)	(3)	(13)	(52)	(30)	(3)	(10)	(43)
Révision des flux de trésorerie estimatifs et de l'échéancier prévu des paiements	-	(12)	6	(6)	-	-	30	30
Solde à la fin de l'exercice	486	242	214	942	496	242	184	922
Moins								
Tranche à court terme	46	4	25	75	47	7	30	84
	440	238	189	867	449	235	154	838

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 2021, 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 182 M\$ (183 M\$ au 31 décembre 2020).

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

Dettes 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.

	2021				2020			
	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	42 938	42 938	87	100	40 217	40 217	84	100
Dollars américains ^{a, b}	4 914	6 219	13	-	5 869	7 486	16	-
		49 157	100	100		47 703	100	100
Plus								
Ajustement lié au risque de juste valeur couvert		287				454		
		49 444				48 157		
Moins								
Tranche échéant à moins d'un an		3 247				1 900		
		46 197				46 257		

a) Y compris des dettes autres que des obligations et des billets à moyen terme, dont la valeur actualisée totalisait 1 802 M\$ au 31 décembre 2021 (1 774 M\$ au 31 décembre 2020). 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 721 M\$ au 31 décembre 2021 (722 M\$ au 31 décembre 2020).

Pour la période de 2022 à 2026, le coût amorti, à la date du bilan, des tranches de la dette à long terme arrivant à échéance s'établit comme suit : 3 247 M\$ en 2022, 1 017 M\$ en 2023, 1 362 M\$ en 2024, 92 M\$ en 2025 et 712 M\$ en 2026.

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 6,4 % au 31 décembre 2021 (6,6 % au 31 décembre 2020).

%	2021			2020
	Dollars canadiens	Dollars américains	Moyenne pondérée	Moyenne pondérée
Échéance				
1-5 ans	4,27	8,35	7,18	7,03
6-10 ans	2,81	9,84	7,22	9,52
11-15 ans	5,55	-	5,55	5,76
16-20 ans	5,11	-	5,11	5,11
21-25 ans	4,89	-	4,89	4,89
26-30 ans	4,47	-	4,47	4,47
31-35 ans	2,96	-	2,96	2,96
36-40 ans	3,05	-	3,05	4,46
Moyenne pondérée	3,79	9,48	3,91	4,39

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 2021, les soldes disponibles de ces marges de crédit étaient de 200 M\$ US, de 2 M\$ CA et de 294 M\$ CA ou US (200 M\$ US, 2 M\$ CA et 247 M\$ CA ou US au 31 décembre 2020).

Note 13 Autres passifs

	Note	2021	2020
Passifs au titre des avantages sociaux futurs	18	1 640	4 444
Créditeurs		523	543
Passifs au titre des contrats de location-exploitation ^{a)}		140	163
		2 303	5 150

a) Au 31 décembre 2021, les contrats de location-exploitation avaient une durée de vie résiduelle moyenne pondérée de 7 ans, et le taux d'actualisation moyen pondéré applicable aux passifs associés était de 2,5 % (respectivement 8 ans et 2,5 % au 31 décembre 2020).

Au 31 décembre 2021, les créditeurs comprenaient un passif financier de 360 M\$ (349 M\$ au 31 décembre 2020) 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 122 M\$ (123 M\$ au 31 décembre 2020). Ce passif financier, y compris la tranche à

court terme, représentait un montant actualisé de 482 M\$ (472 M\$ au 31 décembre 2020). Il incluait une somme due en dollars américains de 25 M\$ (20 M\$ US) [22 M\$ (17 M\$ US) au 31 décembre 2020]. Le taux effectif de ce passif était de 1,18 % (1,46 % au 31 décembre 2020).

Note 14 Dette à perpétuité

Les billets à perpétuité, d'un montant de 254 M\$ (201 M\$ US) au 31 décembre 2021 et de 256 M\$ (201 M\$ US) au 31 décembre 2020, portent intérêt au taux LIBOR majoré de 0,0625 %, établi semestriellement. Aux 31 décembre 2021 et 2020, leur taux s'élevait respectivement à 0,3 % et à 0,4 %.

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 :

	2021 ^a	2020 ^a
Contrats à terme		
Dollars canadiens	(2 300)	(2 000)
Dollars américains ^b	(542)	(542)
Swaps		
Dollars canadiens	(5 716)	(6 890)
Dollars américains	4 770	5 720

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

b) Aux 31 décembre 2021 et 2020, les contrats de vente et d'achat totalisaient respectivement 743 M\$ US et 201 M\$ US.

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 ou Frais financiers. Dans ce contexte, Hydro-Québec a négocié des contrats de vente de devises dont les positions ouvertes au 31 décembre 2021 représentaient un montant notionnel de 3 376 M\$ US (1 133 M\$ US au titre des contrats de vente et 8 M\$ US au titre des contrats d'achat au 31 décembre 2020).

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. Dans ce contexte, Hydro-Québec a négocié des contrats à terme et des swaps d'électricité dont les positions ouvertes au 31 décembre 2021 correspondaient à 21,1 TWh (22,4 TWh au 31 décembre 2020), des contrats à terme sur le gaz naturel dont les positions ouvertes au 31 décembre 2021 représentaient 0,2 million de MMBtu (1,5 million de MMBtu au 31 décembre 2020), des swaps de produits pétroliers dont les positions ouvertes au 31 décembre 2021 s'élevaient à 38,3 millions de litres (62,7 millions de litres au 31 décembre 2020) ainsi que des swaps d'aluminium dont les positions ouvertes au 31 décembre 2021 totalisaient 490 050 tonnes (262 750 tonnes au 31 décembre 2020).

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 2021, un montant de 47 059 M\$ de la dette à long terme et de la dette à perpétuité, diminué du fonds d'amortissement, était garanti par le gouvernement du Québec (45 626 M\$ au 31 décembre 2020).

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 et clientes. 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 détenait des dépôts de 89 M\$ au 31 décembre 2021 (102 M\$ au 31 décembre 2020) fournis en garantie par des clients et clientes, dont 26 M\$ (29 M\$ au 31 décembre 2020) étaient comptabilisés dans le poste Crédeurs et charges à payer et 63 M\$ (73 M\$ au 31 décembre 2020), 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 :

	2021	2020
Clients ^a	1 918	1 944
Autres débiteurs ^b	1 151	369
	3 069 ^c	2 313 ^c

- a) Y compris l'électricité livrée mais non facturée, qui totalisait 1 320 M\$ au 31 décembre 2021 (1 244 M\$ au 31 décembre 2020), ainsi qu'une provision pour créances douteuses de 339 M\$ au 31 décembre 2021 (321 M\$ au 31 décembre 2020).
- b) Y compris une garantie financière de 279 M\$ (54 M\$ au 31 décembre 2020) couvrant certains instruments dérivés détenus à la fin de l'exercice.
- c) Y compris 697 M\$ US (102 M\$ US au 31 décembre 2020) convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan.

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 2021, 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 :

	2021				2020			
	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	-	833	6	839	-	1 157	6	1 163
Contrats – Risque de taux d'intérêt	393	4	-	397	569	3	-	572
Contrats – Risque de prix	-	42	33	75	-	105	55	160
	393	879	39	1 311	569	1 265	61	1 895
Passif								
Contrats – Risque de change	-	(162)	(101)	(263)	-	(150)	(214)	(364)
Contrats – Risque de taux d'intérêt	-	(152)	-	(152)	-	(43)	-	(43)
Contrats – Risque de prix	-	(579)	(34)	(613)	-	(46)	(14)	(60)
	-	(893)	(135)	(1 028)	-	(239)	(228)	(467)
Total	393	(14)	(96)	283	569	1 026	(167)	1 428

a) Ces instruments dérivés sont principalement transigés dans le cadre de la gestion des risques d'Hydro-Québec.

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 :

	2021				2020			
	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	193	(133)	(8)	52	429	(132)	(150)	147
Long terme	1 118	(384)	(731)	3	1 466	(300)	(1 155)	11
	1 311	(517)	(739)	55	1 895	(432)	(1 305)	158
Passif								
Court terme	(774)	389	48	(337)	(314)	282	18	(14)
Long terme	(254)	128	-	(126)	(153)	150	-	(3)
	(1 028)	517	48	(463)	(467)	432	18	(17)
Total	283	-	(691)	(408)	1 428	-	(1 287)	141

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 2021, 513 M\$ à recevoir en

contrepartie de versements nets étaient intégrés dans le poste Clients et autres débiteurs (néant au 31 décembre 2020), tandis qu'aucun montant à payer en contrepartie d'encaissements nets n'était intégré dans le poste Crédoiteurs et charges à payer (137 M\$ au 31 décembre 2020).

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.

	2021			
	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	Comptabilisés dans les Autres éléments du résultat étendu	Reclassés des Autres éléments du résultat étendu aux résultats	Comptabilisés dans les résultats
Contrats – Risque de change	-	32	(144) ^a	(22)
Contrats – Risque de taux d'intérêt	176	(216)	8 ^b	-
Contrats – Risque de prix	-	870	278 ^c	82
	176^{b, d}	686	142^d	60^{d, e}
Incidence sur les résultats des éléments couverts	(167)		(142)	

	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	Comptabilisés dans les 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	

a) En 2021, (177) M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits (26 M\$ en 2020) et 33 M\$, dans le poste Frais financiers (120 M\$ en 2020).

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

c) En 2021, 276 M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits [(341) M\$ en 2020] et 2 M\$, dans le poste Achats d'électricité (5 M\$ en 2020).

d) En 2021, les postes Produits, Achats d'électricité et Frais financiers ont respectivement totalisé 14 526 M\$, 2 169 M\$ et 2 368 M\$ (13 594 M\$, 2 204 M\$ et 2 603 M\$ en 2020).

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 2021, 104 M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits [(60) M\$ en 2020], (17) M\$, dans le poste Achats d'électricité (27 M\$ en 2020) et (27) M\$, dans le poste Frais financiers (114 M\$ en 2020).

Note 15 Instruments financiers (suite)

En 2021, Hydro-Québec n'a reclassé aucun montant du Cumul des autres éléments du résultat étendu aux résultats à la suite de l'abandon de couvertures de flux de trésorerie (perte nette de 2 M\$ en 2020).

Au 31 décembre 2021, Hydro-Québec estimait à 448 M\$ le montant net des pertes comprises dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu qui seraient reclassées dans les résultats au cours des 12 mois suivants (gain net de 192 M\$ au 31 décembre 2020).

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 :

	2021		2020	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Actif				
Fonds d'amortissement	647	678	600	657
Passif				
Dette à long terme ^a	(49 444) ^b	(65 963)	(48 157) ^b	(70 432)
Dette à perpétuité	(254)	(255)	(256)	(293)

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

b) Y compris un montant de 1 935 M\$ (1 997 M\$ au 31 décembre 2020) 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 345 M\$ (532 M\$ au 31 décembre 2020) pour les relations de couverture existantes et de (58) M\$ [(78) M\$ au 31 décembre 2020] pour les relations auxquelles Hydro-Québec a mis fin.

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 2021 et 2020.

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 2021, le dividende est de 2 673 M\$ (1 727 M\$ pour 2020).

Cumul des autres éléments du résultat étendu

	2021				2020			
	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	(162)	(2 940)	(8)	(3 110)	67	(2 476)	1	(2 408)
Autres éléments du résultat étendu avant reclassements	(686)	1 438	5	757	(49)	(588)	(9)	(646)
Montants reclassés hors du Cumul des autres éléments du résultat étendu	142	148	-	290	(180)	124	-	(56)
Autres éléments du résultat étendu	(544)	1 586	5	1 047	(229)	(464)	(9)	(702)
Solde à la fin de l'exercice	(706)	(1 354)	(3)	(2 063)	(162)	(2 940)	(8)	(3 110)

Note 17 Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie

	2021	2020
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement		
Clients et autres débiteurs	(727)	181
Matériaux et fournitures	(73)	(25)
Créditeurs et charges à payer	56	(824)
Intérêts courus	(108)	(26)
	(852)	(694)
Activités sans effet sur la trésorerie		
Augmentation des immobilisations corporelles et des actifs incorporels	110	273
Intérêts payés^{a)}	2 088	3 750

a) Y compris les intérêts payés au moment du remboursement d'obligations à coupon zéro, qui ont totalisé 7 M\$ en 2021 (1 646 M\$ en 2020). Ces intérêts sont présentés dans le poste Intérêts 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 au personnel 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Obligations au titre des prestations projetées						
Solde au début de l'exercice	31 941	28 948	1 936	1 729	33 877	30 677
Coût des services rendus	704	610	55	52	759	662
Cotisations du personnel	208	222	-	-	208	222
Prestations versées et remboursements	(1 177)	(1 142)	(79)	(78)	(1 256)	(1 220)
Intérêts sur les obligations	681	848	43	51	724	899
(Gain actuariel) perte actuarielle ^a	(1 942)	2 455	(143)	182	(2 085)	2 637
Solde à la fin de l'exercice	30 415	31 941	1 812	1 936	32 227	33 877
Actifs des régimes à la juste valeur						
Solde au début de l'exercice	29 261	27 153	112	105	29 373	27 258
Rendement réel des actifs	3 662	2 762	(5)	2	3 657	2 764
Cotisations du personnel	208	222	-	-	208	222
Cotisations d'Hydro-Québec	274	266	19	19	293	285
Prestations versées et remboursements	(1 177)	(1 142)	(15)	(14)	(1 192)	(1 156)
Solde à la fin de l'exercice	32 228	29 261	111	112	32 339	29 373
Situation de capitalisation - Surplus (déficit) des régimes	1 813	(2 680)	(1 701)	(1 824)	112	(4 504)
Présentée comme suit :						
Autres actifs	1 813	-	-	-	1 813	-
Créditeurs et charges à payer	-	-	(61)	(60)	(61)	(60)
Autres passifs	-	(2 680)	(1 640)	(1 764)	(1 640)	(4 444)

a) Le gain actuariel au 31 décembre 2021 est principalement attribuable à l'augmentation des taux d'actualisation découlant de la hausse des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers. Inversement, la perte actuarielle au 31 décembre 2020 résultait surtout de la diminution des taux d'actualisation par suite de la baisse des taux d'intérêt à long terme.

Au 31 décembre 2021, les obligations cumulées au titre des prestations en vertu du Régime de retraite s'élevaient à 28 185 M\$ (29 325 M\$ au 31 décembre 2020). 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 2021 :

%	Répartition cible
Titres à revenu fixe	35
Actions	51
Placements alternatifs ^a	14
	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 :

	2021				2020			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Trésorerie	1 459	-	-	1 459	1 392	-	-	1 392
Placements à court terme ^a	-	55	-	55	-	36	-	36
Obligations ^{a, b}	647	7 745	-	8 392	558	7 155	-	7 713
Actions cotées	13 911	-	-	13 911	12 734	-	-	12 734
Placements immobiliers ^{a, c}	758	1	3 795	4 554	164	2	3 273	3 439
Placements privés ^d	-	-	2 317	2 317	-	-	1 408	1 408
Fonds de couverture ^e	-	2 917	-	2 917	490	2 040	-	2 530
Instruments dérivés – Actifs ^f	1	156	-	157	1	65	-	66
Instruments dérivés – Passifs ^f	(11)	(8)	-	(19)	(12)	(16)	-	(28)
Passifs liés aux placements ^{a, g}	-	(1 421)	-	(1 421)	-	-	-	-
Autres	9	25	-	34	7	30	-	37
	16 774	9 470	6 112	32 356^h	15 334	9 312	4 681	29 327 ^h

- a) La juste valeur des placements à court terme, des obligations, des placements immobiliers et des passifs liés aux placements 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 1 188 M\$ (1 365 M\$ au 31 décembre 2020).
- 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 bénéficiaires 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) Les passifs liés aux placements sont constitués de titres vendus en vertu de conventions de rachat. Les placements en question sont présentés dans l'actif étant donné que la Caisse de retraite conserve la quasi-totalité des risques et avantages afférents à leur propriété.
- h) La juste valeur des placements ne tient pas compte du montant net des créditeurs et des débiteurs, qui correspond à un montant à payer de 128 M\$ (66 M\$ au 31 décembre 2020).

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

	2021			2020		
	Placements immobiliers	Placements privés	Total	Placements immobiliers	Placements privés	Total
Solde au début de l'exercice	3 273	1 408	4 681	3 176	1 079	4 255
Acquisitions	600	741	1 341	347	397	744
Cessions	(308)	(335)	(643)	(134)	(145)	(279)
(Pertes nettes réalisées) gains nets réalisés	(9)	(10)	(19)	3	2	5
Gains nets non réalisés (pertes nettes non réalisées)	239	513	752	(119)	75	(44)
Solde à la fin de l'exercice	3 795	2 317	6 112	3 273	1 408	4 681

En 2021 et en 2020, il n'y a eu aucun reclassement entre le niveau 3 et les niveaux 1 et 2.

Actif des Autres régimes

Au 31 décembre 2021, l'actif des Autres régimes était composé d'obligations émises par Hydro-Québec, pour un montant total de 92 M\$ (91 M\$ au 31 décembre 2020), et d'éléments de trésorerie, pour un total de 19 M\$ (21 M\$ au 31 décembre 2020). 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Coût des services rendus ^a	704	610	55	52	759	662
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs ^b						
Intérêts sur les obligations	681	848	43	51	724	899
Rendement prévu des actifs	(1 852)	(1 713)	(3)	(2)	(1 855)	(1 715)
Amortissement de la perte actuarielle nette	346	287	40	33	386	320
Amortissement du coût des (crédit pour les) services passés	7	7	(5)	(5)	2	2
	(818)	(571)	75	77	(743)	(494)
(Crédit) coût net constaté de l'exercice	(114)	39	130	129	16	168

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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
(Gain actuariel) perte actuarielle	(3 752)	1 406	(135)	182	(3 887)	1 588
Amortissement de la perte actuarielle nette	(346)	(287)	(40)	(33)	(386)	(320)
Amortissement du (coût des) crédit pour les services passés	(7)	(7)	5	5	(2)	(2)
Variation des Autres éléments du résultat étendu	(4 105)	1 112	(170)	154	(4 275)	1 266
Moins						
Variation de l'actif réglementaire au titre des avantages sociaux futurs	(2 582)	705	(107)	97	(2 689)	802
Variation nette des Autres éléments du résultat étendu	(1 523)	407	(63)	57	(1 586)	464

Composantes du cumul des autres éléments du résultat étendu

	Régime de retraite		Autres régimes		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Perte actuarielle nette non amortie	3 166	7 264	489	664	3 655	7 928
Coût des (crédit pour les) services passés non amortis	4	11	(6)	(11)	(2)	-
Total des montants comptabilisés dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu	3 170	7 275	483	653	3 653	7 928
Moins						
Actif réglementaire au titre des avantages sociaux futurs	1 995	4 577	304	411	2 299	4 988
Montant net comptabilisé dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu	1 175	2 698	179	242	1 354	2 940

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	
	2021	2020	2021	2020
Obligations au titre des prestations projetées				
Taux à la fin de l'exercice (%)				
Taux d'actualisation des prestations projetées	3,00	2,57	3,02	2,58
Taux de croissance des salaires ^a	3,25	3,35	-	-
Coût net constaté				
Taux à la fin de l'exercice précédent (%)				
Taux d'actualisation du coût des services rendus	2,72	3,18	2,66	3,15
Taux d'actualisation des intérêts sur les obligations	2,14	2,94	2,22	2,99
Taux de rendement prévu à long terme des actifs des régimes ^b	6,50	6,50	2,17	2,27
Taux de croissance des salaires ^a	3,35	3,27	-	-
Durée résiduelle moyenne d'activité du personnel actif (années)	13	13	13	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 2021, le coût des soins de santé était basé sur un taux de croissance annuel de 5,9 % pour 2022. Par la suite, selon l'hypothèse retenue, ce taux 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
2022	1 168	71
2023	1 187	73
2024	1 205	76
2025	1 223	78
2026	1 241	80
2027-2031	6 510	437

En 2022, Hydro-Québec prévoit verser des cotisations de respectivement 285 M\$ et 20 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 2021, les achats d'électricité auprès de la CF(L)Co ont totalisé 113 M\$ (97 M\$ en 2020).

Au 31 décembre 2021, 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. Elle 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 :

2022	2 041
2023	2 016
2024	2 020
2025	2 084
2026	2 149
2027 et les suivants	24 682

Investissements

Dans le cadre de ses projets de développement et de ses activités visant à pérenniser ses actifs, Hydro-Québec prévoit faire des investissements annuels en immobilisations corporelles et en actifs incorporels de l'ordre de 5,0 G\$ au Québec sur la période allant de 2022 à 2026. 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 2064.

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 2021, le coût amorti des dettes à long terme visées était de 2 119 M\$ (2 843 M\$ au 31 décembre 2020).

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.

Investissements

Dans le cadre de l'entente conclue par Hydro-Québec concernant la vente de 9,45 TWh d'énergie à des distributeurs d'électricité du Massachusetts pendant 20 ans, Hydro-Québec et son partenaire américain Central Maine Power (« CMP ») ont lancé le projet New England Clean Energy Connect (« NECEC ») aux États-Unis, en vue de transiter l'électricité via l'État du Maine. Ce projet s'inscrit dans la mise en place d'une nouvelle interconnexion entre le réseau du Québec et celui de la Nouvelle-Angleterre. En janvier 2021, CMP a amorcé la construction de la ligne NECEC, le projet ayant obtenu toutes les autorisations principales et tous les permis majeurs requis de la part des autorités réglementaires américaines. En novembre 2021, les électeurs du Maine se sont prononcés en faveur d'une initiative citoyenne référendaire visant à bloquer ce projet. Hydro-Québec et CMP contestent la légalité de la nouvelle loi

Note 19 Engagements et éventualités (suite)

Note 20 Informations sectorielles

découlant de cette initiative devant les tribunaux. CMP a par ailleurs suspendu les travaux de construction jusqu'à l'issue des contestations judiciaires en cours. En coordination avec CMP, Hydro-Québec a également suspendu certains travaux de construction au Québec en lien avec le projet d'interconnexion.

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.

Si le projet devait être abandonné, certains coûts comptabilisés à titre d'immobilisations corporelles en cours, qui s'élevaient à 347 M\$ au 31 décembre 2021, seront imputés aux résultats, de même que les montants qu'Hydro-Québec s'est engagée à verser en vertu d'ententes, lesquels totalisaient 189 M\$ à cette date.

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 2021, les produits provenant de l'extérieur du Québec se sont élevés à 1 949 M\$, dont 1 217 M\$ des États-Unis (respectivement 1 508 M\$ et 1 056 M\$ en 2020).

Note 20
Informations
sectorielles
(suite)

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

						2021
	Production	Transport	Distribution	Construction	Activités corporatives et autres	Total
Produits						
Clientèle externe	1 940	119	12 447	19	1	14 526^a
Clientèle intersectorielle	5 282	3 358	82	2 746	(11 468) ^b	-
Amortissement	850	1 084	597	7	151	2 689
Frais financiers	1 068	847	396	-	57	2 368
Bénéfice net (perte nette)	2 682	581	516	10	(225)	3 564
Actif total	34 672	25 365	14 976	218	7 467	82 698
Investissements en immobilisations corporelles et en actifs incorporels avec effet sur la trésorerie	1 052	1 930	952	6	283	4 223

						2020
	Production	Transport	Distribution	Construction	Activités corporatives et autres	Total
Produits						
Clientèle externe	1 561	189	11 992	9	(157)	13 594 ^a
Clientèle intersectorielle	4 929	3 435	78	2 044	(10 486) ^b	-
Amortissement	839	1 120	599	7	129	2 694
Frais financiers	1 174	932	434	-	63	2 603
Bénéfice net (perte nette)	1 842	586	216	6	(347)	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

a) Y compris 69 M\$ ne provenant pas de contrats conclus avec des clients et clientes (148 M\$ en 2020).

b) Y compris des éliminations intersectorielles de (13 747) M\$ [(12 489) M\$ en 2020].

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\$	2021	2020	2019	2018	2017
RÉSULTATS					
Produits	14 526	13 594	14 021	14 370	13 468
Charges					
Exploitation	3 288	3 146	2 818	2 843	2 664
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	(743)	(494)	(557)	(340)	(322)
Achats d'électricité	2 169	2 204	2 227	2 167	2 005
Amortissement	2 689	2 694	2 782	2 685	2 686
Taxes	1 191	1 138	1 133	1 111	1 076
	8 594	8 688	8 403	8 466	8 109
Bénéfice avant frais financiers	5 932	4 906	5 618	5 904	5 359
Frais financiers	2 368	2 603	2 695	2 712	2 513
Bénéfice net	3 564	2 303	2 923	3 192	2 846
DIVIDENDE	2 673	1 727	2 192	2 394	2 135
SOMMAIRE DES BILANS					
Actif total	82 698	80 895	78 563	76 989	75 769
Dette à long terme, y compris la tranche échéant à moins d'un an et la dette à perpétuité	49 698	48 413	45 767	46 335	45 259
Capitaux propres	23 260	21 322	21 448	21 209	19 755
INVESTISSEMENTS AVEC EFFET SUR LA TRÉSORERIE					
Immobilisations corporelles et actifs incorporels	4 223	3 366	3 614	3 402	3 754
RATIOS FINANCIERS					
Rendement des capitaux propres (%) ^a	14,3	9,5	12,4	14,0	12,9
Taux de capitalisation (%) ^b	32,0	31,0	32,3	31,8	30,7
Marge bénéficiaire (%) ^c	24,5	16,9	20,8	22,2	21,1
Couverture des intérêts ^d	2,52	1,89	2,07	2,18	2,13
Taux d'autofinancement (%) ^e	52,2	12,8	48,6	63,9	66,6

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.

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.

Données d'exploitation

	2021	2020	2019	2018	2017
GWh					
Ventes d'électricité					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	67 572	68 647	70 688	69 566	66 111
Commercial, institutionnel et petits industriels	46 157	45 146	47 894	47 659	45 816
Grands clients industriels	55 779	52 096	50 358	50 252	53 699
Autres	5 721	5 557	5 640	5 337	5 077
	175 229	171 446	174 580	172 814	170 703
Hors Québec					
Canada et États-Unis	36 190	32 397	34 789	36 524	34 935
Ventes totales d'électricité	211 419	203 843	209 369	209 338	205 638
M\$					
Produits des ventes d'électricité					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	5 522	5 535	5 752	5 591	5 285
Commercial, institutionnel et petits industriels	3 957	3 853	4 056	4 016	3 873
Grands clients industriels	2 498	2 208	2 279	2 196	2 288
Autres	342	333	342	331	317
	12 319	11 929	12 429	12 134	11 763
Hors Québec					
Canada et États-Unis	1 919	1 395	1 510	1 731	1 651
Produits totaux des ventes d'électricité	14 238	13 324	13 939	13 865	13 414
Aux 31 décembre					
Nombre d'abonnements					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	4 128 692	4 076 286	4 032 426	3 994 491	3 958 300
Commercial, institutionnel et petits industriels	323 501	321 562	319 225	317 608	316 430
Grands clients industriels	193	189	186	185	184
Autres	4 812	4 763	4 705	4 630	4 582
Nombre total d'abonnements	4 457 198	4 402 800	4 356 542	4 316 914	4 279 496

Données d'exploitation (suite)

	2021	2020	2019	2018	2017
MW					
Puissance installée					
Centrales hydroélectriques	36 694	36 687	36 700	36 767	36 767
Centrales thermiques	544	544	543	543	542
Centrales photovoltaïques	10	-	-	-	-
Puissance installée totale	37 248 ^a	37 231	37 243	37 310	37 309
GWh					
Besoins globaux d'énergie^b	231 913	223 869	229 959	230 795	226 824
MW					
Besoins québécois de puissance à la pointe^c	40 537	36 576	36 159	38 319	38 204
km					
Lignes aériennes et souterraines					
Transport	34 775 ^d	34 826	34 802	34 361	34 479
Distribution	226 949	226 752	225 304	224 659	224 033
Total – Lignes aériennes et souterraines	261 724	261 578	260 106	259 020	258 512

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 43 parcs éoliens (3 906 MW) et de 56 centrales hydroélectriques (705 MW) ainsi que la quasi-totalité de la production de 13 centrales de cogénération à la biomasse et de 5 au biogaz (419 MW) appartenant à des producteurs indépendants. De plus, elle a accès à 554 MW en vertu de contrats à long terme.

b) Les besoins globaux d'énergie comprennent les kilowattheures livrés au Québec et aux réseaux voisins.

c) Le chiffre de 2021 était valide en date du 18 février 2022. Les valeurs indiquées correspondent aux besoins pour l'hiver débutant en décembre, y compris la puissance interruptible. À l'hiver 2021-2022, la pointe est survenue le 11 janvier 2022 à 18 h.

d) Soit 34 503 km de lignes exploitées par le Transporteur et 272 km, par le Distributeur.

Autres données

	2021	2020	2019	2018	2017
%					
Hausse tarifaire au 1^{er} avril^a	1,3	-	0,9	0,3	0,7
Aux 31 décembre					
Effectif total^b					
Permanent	18 163	17 414	16 977	16 960	17 338
Temporaire	3 005	2 597	2 500	2 944	2 448
	21 168	20 011	19 477	19 904	19 786
%					
Représentativité des groupes cibles					
Femmes	28,5	28,5	29,2	28,8	28,9
Autres ^c	11,9	10,7	10,4	8,9	8,1

a) À l'exclusion du tarif L.

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

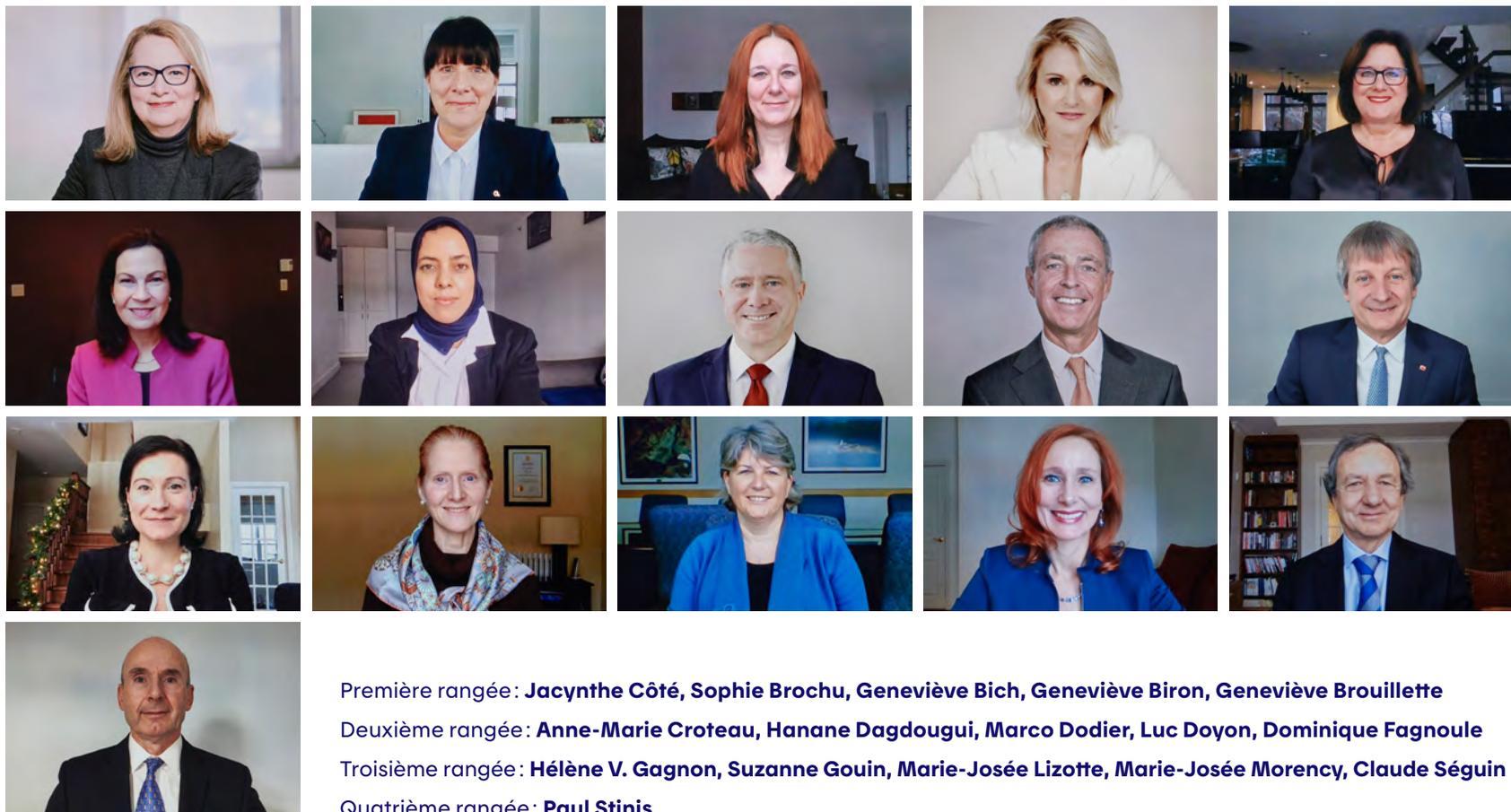
c) Comprend les Autochtones, les minorités ethniques, les minorités visibles et les personnes handicapées autodéclarées, hommes et femmes confondus.

DONNÉES FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES CONSOLIDÉES

					2021
M\$	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	Exercice
Produits	4 447	2 990	3 028	4 061	14 526
Charges					
Exploitation	768	807	788	925	3 288
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	(186)	(185)	(186)	(186)	(743)
Achats d'électricité	631	505	458	575	2 169
Amortissement	652	658	650	729	2 689
Taxes	332	264	274	321	1 191
	2 197	2 049	1 984	2 364	8 594
Bénéfice avant frais financiers	2 250	941	1 044	1 697	5 932
Frais financiers	609	589	596	574	2 368
Bénéfice net	1 641	352	448	1 123	3 564

					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	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

CONSEIL D'ADMINISTRATION



Jacynthe Côté

Présidente du Conseil d'administration, Hydro-Québec

Nomination : 7 novembre 2018

Échéance : 14 mai 2023

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Montréal

Jacynthe Côté est titulaire d'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-sécurité, de la planification et du développement des affaires ainsi que de la production, au Québec et en Angleterre. Après l'acquisition d'Alcan par Rio Tinto, elle a dirigé l'unité d'exploitation Métal primaire de Rio Tinto Alcan pendant quelques années. De 2009 à 2014, elle a été présidente et chef de la direction de la multinationale. M^{me} Côté siège au conseil d'administration de la Banque Royale du Canada, de Transcontinental et de Finning International. De plus, elle préside le conseil d'administration d'Alloprof de même que celui de la Fondation CHU Sainte Justine. Elle a reçu des doctorats *honoris causa* de l'Université du Québec à Chicoutimi et de l'Université de Montréal (HEC Montréal).

Sophie Brochu

Présidente-directrice générale, Hydro-Québec

Nomination : 2 avril 2020

Échéance : 2 avril 2025

Statut : administratrice non indépendante

Lieu de résidence : Estrie

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, 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 et étudiantes 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. M^{me} Brochu siège également au conseil de la Banque de Montréal. Elle a reçu des doctorats *honoris causa* de l'Université de Montréal (HEC Montréal) et de l'Université Bishop's. Elle est membre de l'Ordre du Canada et officière de l'Ordre national du Québec.

Geneviève Bich

Vice-présidente, Ressources humaines, Metro inc.

Nomination : 9 septembre 2015

Échéance : 19 février 2024

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Montréal

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, M^{me} Bich a œuvré au sein du Groupe Dynamite et d'Aimia.

Geneviève Biron

Fondatrice et présidente, Propulia Capital

Nomination : 31 mars 2021

Échéance : 31 mars 2025

Statut : administratrice indépendante

Lieu de résidence : Montréal

Titulaire d'un baccalauréat ès sciences en gestion des ressources humaines et en finances obtenu de HEC Montréal en 1997 et administratrice agréée de l'Institut des administrateurs

de sociétés depuis 2013, Geneviève Biron a assuré, dès 1991, la direction des ressources humaines et, en 1999, a assumé la vice-présidence des opérations de Biron Groupe Santé inc. M^{me} Biron a fondé Imagix – Imagerie médicale en 2005 et en a été la présidente et cheffe de la direction jusqu'à sa nomination comme présidente et cheffe de la direction de Biron Groupe Santé inc. en 2014. Depuis juillet 2021, c'est à titre de fondatrice et de présidente de Propulia Capital qu'elle participe au progrès de la société. Propulia Capital vise à appuyer les entreprises qui croient au pouvoir de la transformation numérique tout en cultivant une culture forte et bienveillante.

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 (FCPA et FCA), dont elle est Fellow depuis février 2021, et est certifiée par l'Institut des administrateurs de sociétés. Geneviève Brouillette est une leader d'expérience qui a occupé des postes clés en finances et des postes de haute direction au sein d'entreprises renommées comme Keurig Dr Pepper, Groupe St-Hubert, Reader's Digest et Kraft Heinz, tant au Canada qu'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 vice-présidente 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. Elle est membre du Conseil des parrains et marraines de la Jeune Chambre de commerce de Montréal.

Hanane Dagdougui

Professeure agrégée, 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 est titulaire d'un baccalauréat en génie physique et d'une maîtrise en énergétique et automatique de l'Université Cadi Ayyad de Marrakech (Maroc) ainsi que d'un doctorat en sciences et en génie des activités à risques de l'École nationale supérieure des mines de Paris et d'un doctorat en génie des systèmes énergétiques de l'École Polytechnique de l'Université de Gênes. C'est en 2011 que M^{me} Dagdougui a entrepris sa carrière en recherche et 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 de Montréal à titre de chercheuse institutionnelle

au Département de génie électrique. Elle a publié de nombreux articles sur le secteur de l'énergie, dont la plupart explorent les liens entre la recherche opérationnelle, l'intelligence artificielle et les différents acteurs du réseau électrique.

Marco Dodier

Consultant en pratique privée

Nomination : 12 juillet 2021

Échéance : 12 juillet 2025

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Estrie

Marco Dodier est titulaire d'un baccalauréat en génie industriel de l'Université du Québec à Trois-Rivières obtenu en 1998. Cofondateur de Cesart, dont il a été vice-président exécutif et président, il a fait de cette entreprise créée en 1996 l'une des plus importantes et des plus reconnues dans les domaines du service-conseil et du développement Web jusqu'à son acquisition par Bell Canada en 2005. De 2006 à 2015, il a été président de Gesca Investissements numériques avec pour mission d'accroître les actifs numériques de l'entreprise au moyen d'acquisitions et de prises de participation. M. Dodier a également cumulé plusieurs fonctions au sein du groupe Power Corporation, soit celles de président de Cyberpresse, de président de w.illi.am/ et de coprésident de DuProprio.com de 2009 à 2015. En 2015, il est devenu président et chef de la direction de DuProprio, avant de vendre l'entreprise à Desjardins en 2021. Il est actuellement consultant indépendant.

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 est titulaire d'un diplôme d'ingénieur civil en électricité spécialisé en électronique de l'Université de Liège, en Belgique. Il a occupé le poste de directeur des systèmes d'information, siégeant au comité exécutif, 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 membre du Bureau de la présidence, 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 : Montréal

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 elle a occupé des postes similaires chez Bombardier Aéronautique, chez Bombardier Transport et à Noranda. Elle est vice-présidente du conseil d'administration d'Aéroports de Montréal et siège au conseil 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.

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 : Montréal

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 a également

obtenu une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Western Ontario et est agréée 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. Suzanne Gouin a reçu l'Ordre du mérite de la République française en 2008.

Marie-Josée Lizotte

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

Nomination : 19 août 2020

Échéance : 11 juillet 2021¹

Statut : administratrice non indépendante

Lieu de résidence : Capitale-Nationale

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.

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 : Capitale-Nationale

Titulaire 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. M^{me} Morency est présidente de l'Alliance des chambres de commerce de Chaudière-Appalaches, vice-présidente du conseil d'administration de la Société Alzheimer de Québec ainsi que membre du conseil de la Fédération des chambres de commerce du Québec, du conseil de Pôle Québec logistique et du Conseil 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 : Montréal

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, 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 : Montréal

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. Depuis le début de 2021, il est membre du comité consultatif sur les placements du Régime de retraite de l'Université McGill.

Rémunération et avantages des administrateurs en 2021¹

	Rémunération de base	Jetons de présence	Avantages imposables ²
Geneviève Bich	26 182 \$	24 751 \$	6 861 \$
Geneviève Biron	14 423 \$	10 741 \$	1 057 \$
Sophie Brochu ³	-	-	-
Geneviève Brouillette	26 182 \$	25 685 \$	2 073 \$
Jacynthe Côté ⁴	60 584 \$	42 497 \$	5 479 \$
Anne-Marie Croteau	19 947 \$	28 487 \$	45 \$
Hanane Dagdougui	19 947 \$	22 883 \$	5 \$
Marco Dodier	8 823 \$	6 071 \$	3 035 \$
Luc Doyon	19 947 \$	26 619 \$	5 \$
Dominique Fagnoule	19 947 \$	28 487 \$	2 766 \$
Hélène V. Gagnon	26 182 \$	17 279 \$	3 \$
Suzanne Gouin	19 947 \$	25 685 \$	2 766 \$
Luc Jobin	13 809 \$	19 147 \$	3 778 \$
François Lafortune	9 667 \$	10 274 \$	22 \$
Marie-Josée Lizotte ³	-	-	177 \$
Yvon Marcoux	2 201 \$	-	5 \$
Marie-Josée Morency	19 947 \$	21 015 \$	6 861 \$
Claude Séguin	19 947 \$	21 015 \$	4 835 \$
Paul Stinis	19 947 \$	32 223 \$	5 526 \$

1. 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.
2. Primes d'assurance et bilans de santé payés par Hydro-Québec.
3. 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.
4. 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

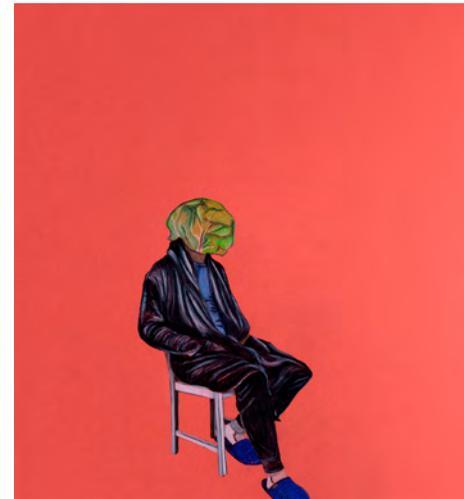
Conseil d'administration

Présidé par Jacynthe Côté, le Conseil d'administration s'est réuni à 13 reprises en 2021, tandis que ses comités ont tenu, au total, 33 réunions au cours de la même période. Deux nouveaux membres ont été nommés par le gouvernement en 2021, soit Geneviève Biron et Marco Dodier. Leurs compétences permettent d'enrichir l'expertise existante au sein du Conseil afin de pleinement appuyer l'entreprise.

Le Conseil d'administration a participé, avec la direction, à l'élaboration du nouveau plan stratégique d'Hydro-Québec, dossier majeur en 2021. Le *Plan stratégique 2022-2026*, qui a été déposé auprès du ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles au début de 2022, redéfinit les orientations prioritaires d'Hydro-Québec. Par ailleurs, le Conseil a travaillé de concert avec la direction afin que l'entreprise se dote d'un solide plan de relève des dirigeants et dirigeantes et a donné son aval au plan d'évolution de l'entreprise. Il a également appuyé la création d'une équipe dont la mission est de faire avancer l'équité, la diversité et l'inclusion au sein de la Société.

Au nombre des grands dossiers de l'exercice figurent deux projets d'interconnexion visant l'exportation de notre électricité propre, l'un vers la ville de New York et l'autre vers l'État du Massachusetts. En ce qui concerne le premier, l'État de New York a sélectionné le projet proposé par Hydro-Québec et son partenaire américain Transmission Developers, qui consiste en la construction de lignes de transport interconnectées d'une capacité de 1 250 MW au Québec (Hertel-New York) et aux États-Unis (Champlain Hudson Power Express) en vue de la livraison à la ville de New York de l'équivalent d'environ 20 % de sa consommation d'électricité. Une fois construite, la ligne Hertel-New York fera l'objet d'un partenariat entre Hydro-Québec et la communauté mohawk de Kahnawà:ke. Le projet touchant le Massachusetts prévoit également la construction de lignes de transport interconnectées, d'une capacité de 1 200 MW, soit la ligne des Appalaches-Maine, au Québec, et la ligne New England Clean Energy Connect, dans le Maine. Les travaux commencés en janvier 2021 ont été interrompus du fait de la contestation judiciaire de la législation adoptée au Maine par suite de l'initiative référendaire de l'automne dernier. Cependant, toutes les principales autorisations et tous les permis majeurs nécessaires à la réalisation de ce projet ont été obtenus.

Le Conseil d'administration suit avec intérêt les relations d'Hydro-Québec avec les Premières Nations et la Nation inuite. Il a tenu des séances de sensibilisation et de discussion au sujet du contexte et de l'évolution souhaitée des relations entre Hydro-Québec et les communautés autochtones.



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.

Originaire de la République démocratique du Congo, Mordija Kitenge Banza rend ici hommage à « Papa » Abel, un homme souffrant d'instabilité mentale et victime de discrimination qui s'asseyait derrière la maison familiale, attendant que le jeune Mordija lui donne les restes de table. De cet homme, l'artiste ne saurait rien nous dire de plus que la nourriture offerte : chou et *mpiodi* (poisson). Il s'est imaginé qu'en retour, « Papa » Abel l'avait peut-être perçu comme un être étrange, avec un aliment en guise de tête.

Mordija Kitenge Banza

Je crois savoir comment il me voit, nos 8 et 9 – Crayon de couleur sur carton archive, 2020

(2) 50 x 40 cm

Le Conseil a approuvé des projets d'investissement dans les domaines de la production, du transport et de la distribution d'électricité, dont la construction d'une nouvelle centrale thermique à Inukjuak, le remplacement de groupes et la réhabilitation de digues à la centrale de Beauharnois de même que le renforcement du réseau à 315 kV de l'est de l'île de Montréal. Le Conseil a également donné son aval au partenariat avec Énergir pour la conversion des bâtiments à la biénergie (2022-2030) ainsi qu'au projet de déploiement des bornes publiques de recharge sur rue qui vise à encourager l'utilisation des véhicules électriques. Grâce au partenariat stratégique conclu en 2020 avec Innergex énergie renouvelable, Hydro-Québec a fait l'acquisition de deux centrales hydroélectriques dans l'État de New York, se ménageant un accès au marché américain des énergies renouvelables.

Le Conseil d'administration a fait le suivi des indicateurs de performance de la Société. En particulier, les membres ont pu suivre les efforts déployés par la présidente-directrice générale et les gestionnaires d'Hydro-Québec pour affronter la deuxième année de la pandémie. De plus, en conformité avec sa responsabilité de surveillance de l'intégrité financière d'Hydro-Québec, le Conseil s'est assuré de la qualité de l'information financière et des mécanismes de divulgation et a approuvé les états financiers d'Hydro-Québec et de son régime de retraite.

Au chapitre de ses activités récurrentes, le Conseil a examiné les objectifs d'entreprise et le plan d'affaires consolidé. Il a également fait le suivi des principaux projets d'investissement et a revu avec attention le portefeuille consolidé des risques d'affaires résiduels.

Le Conseil d'administration travaille avec la direction pour assurer le succès d'Hydro-Québec sur toutes les scènes où elle décide de s'engager. En particulier, il est déterminé à la soutenir dans le dossier de la transition énergétique.

Comité exécutif (A)

Le Comité exécutif n'a tenu aucune réunion en 2021.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale (B)

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale est présidé par Hélène V. Gagnon. En 2021, il s'est particulièrement intéressé aux dossiers relatifs à la santé-sécurité, suivant notamment de près les actions prises à la suite d'accidents survenus sur les chantiers et dans les installations d'Hydro-Québec, dont certains ont malheureusement entraîné le décès d'employés d'entrepreneurs. Le Comité a fourni tout l'appui et les conseils nécessaires à la direction dans l'analyse et la gestion de ces accidents. Il a également soutenu la Société dans la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de télétravail en raison du maintien des mesures liées à la COVID-19. La santé et la sécurité des employés et du public est un souci constant pour le Comité, le Conseil d'administration et la Société.

L'acceptabilité sociale des projets est une préoccupation importante du Comité. À cet égard, la direction a mis au point une façon sécuritaire de consulter le public en temps de pandémie. De plus, le Comité a assisté à une présentation portant sur la définition d'un cadre de référence permettant d'améliorer l'acceptabilité sociale de projets réalisés par Hydro-Québec. Le Comité a continué de suivre attentivement les relations avec les communautés autochtones ainsi que le processus d'obtention de la certification Relations progressistes avec les Autochtones (PAR).

Le Comité a appuyé et suivi de près le projet Énergie en commun d'Hydro-Québec et ses trois chantiers, à savoir la décarbonation de notre économie, la mobilité durable et la réinvention de la façon de consommer l'énergie.

Conformément à son mandat, le Comité a analysé les résultats de l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, dirigé par la présidente du Conseil, et a suggéré des améliorations au Conseil. En outre, il a examiné avec intérêt le nouveau *Code d'éthique – Pour faire vivre nos valeurs* et en a recommandé l'approbation par le Conseil.

Le Comité a reçu avec fierté les résultats de l'audit qui a mené à la certification de la Société à la norme ISO 37001:2016 pour son système de gestion anticorruption, répondant ainsi à l'invitation de l'Organisation des Nations Unies à combattre collectivement la corruption. Il a également suivi avec assiduité les activités en environnement et en développement durable, dont la rédaction du *Rapport sur le développement durable 2020* de l'entreprise. Enfin, il s'est assuré de la robustesse du programme de formation pour les administratrices et les administrateurs.

Comité d'audit (C)

Présidé par Geneviève Brouillette, FCPA, le Comité d'audit a rencontré les auditeurs indépendants et examiné avec attention les états financiers trimestriels et annuels d'Hydro-Québec ainsi que les états financiers annuels du Régime de retraite, dont il a recommandé l'approbation au Conseil d'administration.

Le Comité a suivi avec attention la gestion des risques liés à la Caisse de retraite, tout comme sa performance par rapport à ses pairs ainsi que la structure de son portefeuille. Il a, entre autres, recommandé au Conseil l'approbation de la Politique de gestion des placements et l'évaluation actuarielle de capitalisation et de solvabilité du Régime de retraite.

Le Comité d'audit a assumé son rôle en matière de gestion des risques d'entreprise en appui au processus décisionnel, et ce, dans une perspective de saine gouvernance. Il a suivi de près l'évolution du portefeuille de risques d'entreprise en prenant notamment en compte l'incertitude liée à l'inflation, aux changements climatiques, à la cybersécurité, aux transactions énergétiques et à l'augmentation généralisée des primes d'assurance. Il a revu, conjointement avec le Comité des affaires financières, projets et technologies, le plan de continuité des systèmes de technologies de l'information.

Le Comité suit de près toute activité susceptible de nuire à la bonne situation financière de l'entreprise qui est portée à son attention par le vice-président – Audit interne ou par un autre membre de la direction. Le Comité a également revu le rapport de conformité couvrant le premier semestre 2021 et a recommandé l'approbation par le Conseil du plan de conformité 2022. Par ailleurs, il continue de suivre attentivement l'arrimage des activités d'audit interne avec celles de gestion intégrée des risques, de contrôle corporatif et de conformité, consolidant ainsi les deuxième et troisième lignes de défense.

Conformément à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, le Comité a reçu à deux reprises au cours de l'année la reddition de comptes de la personne responsable de l'application de cette loi.

Le Comité a assumé les autres responsabilités qui lui sont attribuées, c'est-à-dire s'assurer de l'utilisation optimale des ressources de l'entreprise et de la bonne gestion des affaires financières ainsi que du contrôle interne.

Tous les membres du Comité d'audit sont indépendants. Ils ont suivi plusieurs formations, dont une portant sur l'examen de la comptabilité des nouvelles formes d'énergie.

Comité des ressources humaines (D)

Présidé par Geneviève Bich, le Comité des ressources humaines s'est principalement employé à revoir les activités portant sur la planification de la relève des dirigeantes et des dirigeants ainsi qu'à examiner les stratégies de développement qui s'appliquent aux cadres supérieurs de l'entreprise. Il s'est également intéressé à l'attraction et à la rétention des talents, notamment à l'égard des millénariales et millénariaux.

Dans le cadre de ses responsabilités, le Comité a examiné les objectifs découlant de la stratégie et des priorités de l'entreprise, de même que les mandats salariaux. Il a recommandé au Conseil d'approuver ces derniers ainsi que les critères d'évaluation de la présidente-directrice générale dont il a coordonné le processus d'évaluation.

Le Comité a également recommandé au Conseil la nomination de dirigeantes et dirigeants, de même que certains changements organisationnels. Ainsi, les « divisions » ont été remplacées par des « groupes » dans le plus strict respect des règles des marchés de l'énergie.

Hexarem, un cabinet d'experts-conseils, a donné aux membres du Comité une formation sur les principales composantes de la rémunération globale de la haute direction et sur les tendances en rémunération. Pour sa part, le groupe – Direction financière a offert une formation conjointe sur la structure du Régime de retraite d'Hydro-Québec aux membres du Comité d'audit et du Comité des ressources humaines.

Le Comité des ressources humaines a pris connaissance avec intérêt du *Rapport de la protectrice de la personne* et de ses recommandations. Il a également revu le plan d'engagement résultant du sondage réalisé auprès de l'ensemble du personnel et soutenu la réalisation des activités prévues en 2022 en matière d'équité, de diversité et d'inclusion au sein de l'entreprise.

Comité des affaires financières, projets et technologies (E)

Présidé par Paul Stinis, le Comité des affaires financières, projets et technologies examine les orientations, les politiques, les stratégies et les objectifs généraux de la Société à l'égard de ses affaires financières, y compris le plan d'affaires et le budget annuel en découlant, de ses projets d'investissement, de son développement commercial et des technologies.

En 2021, le Comité s'est intéressé à un très grand nombre de dossiers, entre autres celui du partenariat d'Hydro-Québec avec Innergex, producteur indépendant d'énergie. Les deux sociétés ont réalisé leur première acquisition conjointe, celle de deux installations hydroélectriques au fil de l'eau dans l'État de New York.

Avant leur approbation par le Conseil d'administration, les grands projets d'interconnexion visant l'exportation de l'électricité propre d'Hydro-Québec, l'un vers la ville de New York (ligne Hertel–New York au Québec et ligne Champlain Hudson Power Express aux États-Unis) et l'autre vers l'État du Massachusetts (ligne des Appalaches-Maine au Québec et ligne New England Energy Connect aux États-Unis) ont été passés en revue par les membres du Comité.

En plus de suivre avec attention et régularité le dossier de la cybersécurité dans une optique de gestion des risques, les membres du Comité ont également consacré du temps à plusieurs dossiers importants liés à la transition numérique et à son impact sur les activités de la Société.

Le Comité se penche également sur tous les dossiers d'investissement d'envergure liés à la réhabilitation d'installations de production, de transport, de distribution ou autres (barrages, postes, lignes, centrales, aéroports, etc.), dont le projet de modernisation des systèmes de conduite des réseaux.

Le Comité a assuré le suivi de projets innovateurs des filiales et a approuvé, entre autres, celui qui porte sur l'engagement financier d'Hydro-Québec dans le déploiement de bornes publiques de recharge rapide.

Le partenariat entre Hydro-Québec et Énergir pour la conversion de bâtiments à la biénergie a également fait l'objet de présentations au Comité.

Présence des administrateurs aux réunions du conseil et de ses comités en 2021

Administrateurs	Notes	Conseil ¹	Comités				
			A ²	B	C	D	E
	Nombre de réunions	13		7	7	8	11
Jacynthe Côté	A B C D E	13/13		7/7	7/7	8/8	11/11
Sophie Brochu	A E 3	12/13		7/7	7/7	8/8	10/11
Geneviève Bich	B D	13/13		6/7		8/8	
Geneviève Biron	B 4	8/9		4/4			
Geneviève Brouillette	C D	13/13			7/7	8/8	
Anne-Marie Croteau	D E	12/13				8/8	11/11
Hanane Dagdougui	C E 5	11/13			4/4	1/1	9/11
Marco Dodier	D 6	6/6				1/1	
Luc Doyon	B E	12/13		7/7			10/11
Dominique Fagnoule	C E	13/13			7/7		11/11
Hélène V. Gagnon	B	12/13		7/7			
Suzanne Gouin	A C D	13/13			7/7	8/8	
Luc Jobin	C E 7	9/10			4/4	1/1	7/8
François Lafortune	E 8	7/7					4/5
Marie-Josée Lizotte		11/13					
Marie-Josée Morency	B D	10/13		6/7		7/8	
Claude Séguin	E	13/13					10/11
Paul Stinis	A C E	13/13		3/3	7/7	1/1	11/11
Comités	Notes						
A. Comité exécutif	1. Le Conseil d'administration a tenu 13 réunions, dont 4 réunions extraordinaires.						
B. Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	2. Le Comité exécutif n'a tenu aucune réunion en 2021.						
C. Comité d'audit	3. Sophie Brochu assiste, à titre d'invitée, aux réunions du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale, du Comité d'audit et du Comité des ressources humaines.						
D. Comité des ressources humaines	4. Geneviève Biron est entrée en fonction le 31 mars 2021. Elle est devenue membre du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale le 10 juin 2021 en remplacement de M. Paul Stinis.						
E. Comité des affaires financières, projets et technologies	5. Hanane Dagdougui est devenue membre du Comité d'audit le 26 août 2021.						
	6. Marco Dodier est entré en fonction le 12 juillet 2021. Il est devenu membre du Comité des ressources humaines le 12 novembre 2021.						
	7. Luc Jobin a démissionné le 27 août 2021.						
	8. François Lafortune a démissionné le 14 juin 2021.						

GOVERNANCE

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 administratrices et administrateurs indépendants, c'est-à-dire qu'elles et 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](#).

Rémunération et avantages des administratrices et administrateurs

La rémunération des administratrices et 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 présidentes 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 administratrices et 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 expertes et experts indépendants

Les membres du Conseil d'administration peuvent retenir les services d'expertes et 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 et administratrices

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 ou la nouvelle administratrice suit également une formation lui permettant de bien saisir les notions de base de l'électricité. Il ou elle est invité à visiter le Centre de conduite du réseau, le Centre de surveillance de cybersécurité et le parquet de transactions énergétiques. Au terme du programme d'accueil, les nouveaux membres ont cumulé une quinzaine d'heures de formation.

La transition énergétique a continué de retenir l'attention du Conseil, qui a reçu de nombreuses présentations sur le sujet, dont une portant sur la filière de l'hydrogène et une autre relative aux questions de captage, d'utilisation et de stockage du carbone. Dans le cadre de la formation continue, les membres du Conseil d'administration ont assisté à des présentations portant notamment sur le contexte géopolitique américain et ses impacts sur le marché de l'énergie, sur les Autochtones et sur les changements climatiques. Les membres du Comité d'audit ont suivi, quant à eux, une formation sur les risques en matière de changements climatiques, une formation sur les risques en matière de cybersécurité, une revue de la comptabilité entourant les nouvelles sources d'énergie comme le Soleil, le vent et l'hydrogène ainsi qu'une mise à jour sur la comptabilisation des produits dérivés. Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale a reçu une formation sur la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels*.

Séparation fonctionnelle

En 1997, Hydro-Québec a mis en place une structure organisationnelle 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 structure basée sur des groupes séparés est appelée *séparation fonctionnelle* et assure, entre autres, un fonctionnement indépendant du Transporteur et de ses entités 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://transenergie.hydro.qc.ca/47.htm) (<http://transenergie.hydro.qc.ca/47.htm>)

- *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 du groupe – TransÉnergie et équipement, 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. 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, et comprend la mise en œuvre d'un plan annuel de contrôle. Ce volet 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. Le cadre de contrôle comporte aussi un processus de gestion intégrée des risques d'affaires. Par ailleurs, un processus d'évaluation de la gouvernance, de la performance et de la conformité des activités de la Société dans divers domaines, comme la lutte contre la corruption, a été mis en place. L'audit interne aide à déterminer si le cadre de contrôle est suffisant et efficace, et à évaluer les politiques et les directives de la Société. Il comprend un audit d'optimisation, qui vise à assurer l'efficacité, l'efficience et la rentabilité des activités.

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

2021. 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 2021 pour d'autres prestations que les services d'audit et de certification représentent 0,6 % des honoraires facturés, qui totalisent 3,1 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* (RLRQ, c. A-2.1 « *Loi sur l'accès* »). En 2021, Hydro-Québec a traité 393 demandes d'accès à l'information concernant des documents administratifs ou des renseignements personnels. De ce nombre, 172 ont été entièrement acceptées, 152 ont été partiellement acceptées et 39 ont fait l'objet d'un refus, le plus souvent parce que la communication des documents comportait des enjeux commerciaux ou de sécurité pour la Société ou concernait des renseignements personnels confidentiels sur des tiers. Quant aux 30 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 ou la demandeuse a retiré sa demande ou que les renseignements relevaient d'un autre organisme public.

Au total, 216 demandes d'accès ont été traitées dans un délai de 20 jours ou moins, 132, dans un délai variant entre 21 et 30 jours, et 45, dans un délai de 31 jours ou plus. Le délai moyen de traitement s'établit donc à 19 jours. Par ailleurs, 11 avis de révision ont été reçus de la Commission d'accès à l'information. 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 2021 peuvent être consultés sur le site de la Société au <https://www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/bilans.html>. Hydro-Québec diffuse sur son site Web, au www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/diffusion-informations/, les documents et renseignements dont la publication est exigée par le *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels* afin d'en faciliter l'accès par la population.

Sous la direction du Comité sur la gouvernance des données et technologies d'entreprise, des initiatives visant la formation et la sensibilisation ont été mises en

2. [Code de conduite du Coordonnateur de la fiabilité](http://www.hydroquebec.com/data/transenergie/pdf/code_conduite.pdf) (www.hydroquebec.com/data/transenergie/pdf/code_conduite.pdf).

3. [Code d'éthique sur la gestion des appels d'offres](http://www.hydroquebec.com/data/achats-electricite-quebec/pdf/code_240701_fr.pdf) (www.hydroquebec.com/data/achats-electricite-quebec/pdf/code_240701_fr.pdf).

4. [Code de conduite du Distributeur](http://www.hydroquebec.com/data/a-propos/pdf/code-conduite-distributeur.pdf) (www.hydroquebec.com/data/a-propos/pdf/code-conduite-distributeur.pdf).

place. Hydro-Québec a rappelé les principes d'accès à l'information et de protection de la vie privée à son personnel, notamment en rendant obligatoire une formation et par l'entremise de communications internes et de dossiers ciblés.

Hydro-Québec a mis en place son Programme de protection de la vie privée destiné à assurer le respect du cadre légal établi par la *Loi sur l'accès*. La Société a également élaboré un plan d'action afin de se conformer aux exigences de la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels* (L.Q. 2021, c. 25). Dans un souci de transparence, Hydro-Québec a adopté et diffusé sur son site Web sa politique [Notre engagement relativement à votre vie privée](https://www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/protection-vie-privee) (https://www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/protection-vie-privee) qui vise à maintenir la confiance à l'endroit de ses pratiques en matière de traitement des renseignements personnels qu'elle détient.

Éthique et ligne de signalement

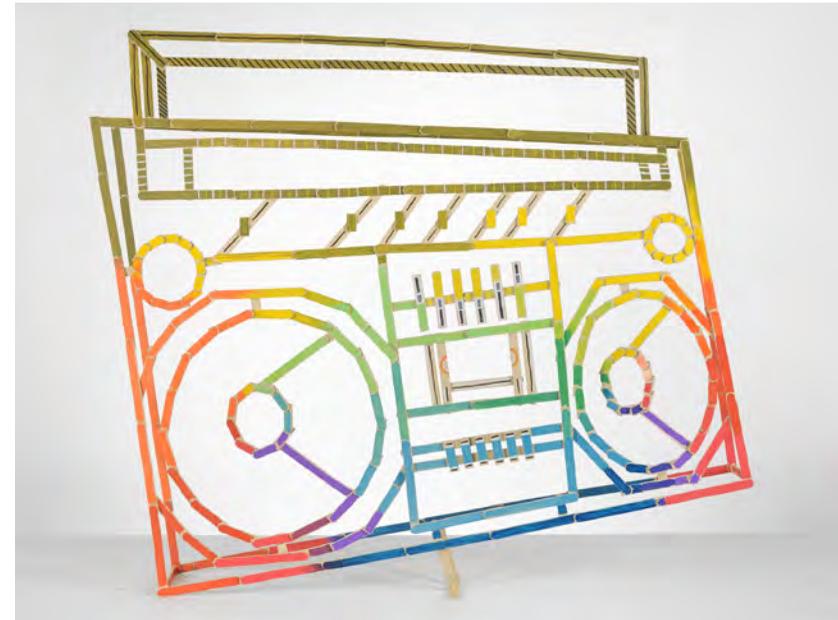
À Hydro-Québec, cinq principes sous-tendent l'éthique : agir avec intégrité, agir avec loyauté et diligence, respecter les personnes et le milieu, gérer l'information de manière responsable et traiter avec équité et courtoisie nos clients et clientes, fournisseurs et fournisseuses et partenaires. Ces principes, véhiculés dans le *Code d'éthique* des employés (www.hydroquebec.com/data/a-propos/pdf/hq-code-dethique-des-employes-2022-02-08.pdf) et dans l'autoformation qui l'accompagne, servent à guider les comportements des membres du personnel et à orienter leurs choix. Lorsqu'une personne veut formuler une question ou demander un avis sur un cas particulier, elle peut écrire à ethique@hydroquebec.com ou communiquer avec une conseillère en éthique. Cette année, plus de 464 demandes ont été reçues et traitées.

Au cours de 2021, nous avons entrepris la refonte du *Code de conduite* des employés afin d'actualiser les règles d'éthique pour qu'elles reflètent davantage la réalité d'Hydro-Québec. Le nouveau code, intitulé *Code d'éthique - Pour faire vivre nos valeurs*, met notamment l'accent sur les engagements des employées et employés quant à l'inclusion, au développement durable, à un environnement de travail sain et sécuritaire et à la cybersécurité. Le *Code d'éthique* a été adopté par le Conseil d'administration le 17 décembre dernier.

Depuis janvier 2021, la gestion des dénonciations soumises au moyen de la ligne de signalement est sous la responsabilité de la direction - Affaires corporatives et gouvernance. Celle-ci assure un traitement diligent des signalements d'actes répréhensibles et d'inconduite, y compris l'adoption de mesures adéquates par la gestion. Les redditions de comptes semestrielles sont remises au Comité d'audit du Conseil d'administration. Au cours de l'exercice, nous avons reçu 217 signalements.

Encadrements linguistiques

Parmi les mesures mises en place relativement à l'application de la *Charte de la langue française*, figurent un service de consultation virtuel offert à tout le personnel ainsi qu'un site intranet consacré aux encadrements linguistiques auxquels Hydro-Québec est assujettie. En 2021, Hydro-Québec a amorcé la refonte de ce site intranet qui sera terminée en 2022.



Simulant un bricolage en bâtonnets de bois, cette sculpture du trio BGL diffère de la marchandise industrielle qui l'a inspirée : la radiocassette portable emblématique des années 1970. Cette représentation fantaisiste et faite main d'un boom box confère une singularité à l'œuvre ; combinée à l'emploi du bronze, elle le rend inutilisable. L'écart entre la machine, qui ne porte aucune trace de son assemblage, et son interprétation artistique crée une étrange contradiction.

BGL

Héritage sentimental 2 - Bronze et acrylique, 2020

68,5 x 72 x 12,5 cm

Rémunération et avantages des cinq dirigeantes et dirigeants les mieux rémunérés de la Société au 31 décembre 2021

	Salaire de base au 31 décembre	Rémunération incitative de 2020, versée en 2021	Avantages accessoires utilisés ^a	Avantages imposables				
				Nature de l'avantage	Allocation	Automobile		Assurance vie et assurance santé
						Frais d'usage et stationnement		
Sophie Brochu Présidente-directrice général d'Hydro-Québec	598 560 \$	-	10 000 \$	Véhicule de fonction	-	-	7 694 \$	
Éric Filion Vice-président exécutif – Distribution, approvisionnement et services partagés	457 260 \$	-	1 958 \$	Indemnité pour usage d'un véhicule personnel ou fourniture d'un véhicule, plus stationnement	17 627 \$	5 306 \$	6 024 \$	
Jean-Hugues Lafleur Vice-président exécutif et chef de la direction financière	449 904 \$	-	5 000 \$		17 627 \$	2 901 \$	9 439 \$	
Claudine Bouchard Vice-présidente exécutive – TransÉnergie et équipement Présidente-directrice générale de la Société d'énergie de la Baie James ^b	402 278 \$	-	314 \$		19 792 \$	769 \$	3 981 \$	
Pierre Despars Vice-président – Stratégies d'entreprise et développement des affaires	400 000 \$	-	4 000 \$		12 298 \$	782 \$	9 834 \$	
<p>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 et dirigeantes, d'objectifs d'entreprise prédéterminés et approuvés annuellement, et conditionnelle à l'atteinte du déclencheur financier. Pour 2021, aucune rémunération incitative n'a été versée.</p>								
<p>Régime de retraite et Programme de prestations supplémentaires</p>								
<p>Régime de retraite de base d'Hydro-Québec (RRHQ)</p> <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. 				<p>Programme de prestations supplémentaires</p> <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 la 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) Claudine Bouchard ne reçoit aucune rémunération distincte à titre de présidente-directrice générale de la Société d'énergie de la Baie James.

Rémunération et avantages de dirigeants parmi les mieux rémunérés ayant quitté Hydro-Québec en 2021

Autres dirigeants les mieux rémunérés en 2021	Salaire de base au 31 décembre	Rémunération incitative de 2020, versée en 2021	Avantages accessoires utilisés ^a	Avantages imposables			
				Nature de l'avantage	Allocation	Automobile	
						Frais d'usage et stationnement	Assurance vie et assurance santé
David Murray Chef de l'innovation d'Hydro-Québec Vice-président exécutif – Production, santé, sécurité et environnement Président d'Hydro-Québec IndusTech inc. ^c	515 223 \$ ^d	-	-	Indemnité pour usage d'un véhicule personnel ou fourniture d'un véhicule, plus stationnement	14 234 \$	2 773 \$	8 372 \$
Marc Boucher Président d'Hydro-Québec TransÉnergie et équipement Président-directeur général de la Société d'énergie de la Baie James ^e	476 278 \$ ^f	-	-		3 325 \$	411 \$	1 710 \$
François Laurin Vice-président – Technologies de l'information et des communications	400 000 \$ ^g	-	-		10 152 \$	-	10 129 \$

- c) David Murray n'a reçu aucune rémunération distincte à titre de président d'Hydro-Québec IndusTech inc.
- d) Le salaire versé en 2021 jusqu'au départ de David Murray le 8 octobre 2021 se chiffre à 413 984 \$.
- e) Marc Boucher n'a reçu aucune rémunération distincte à titre de président-directeur général de la Société d'énergie de la Baie James.
- f) Le salaire versé en 2021 jusqu'au départ de Marc Boucher le 28 février 2021 se chiffre à 91 592 \$.
- g) Le salaire versé en 2021 jusqu'au départ de François Laurin le 30 novembre 2021 se chiffre à 349 231 \$.

Rémunération et avantages de la dirigeante et du dirigeant rémunérés par une filiale en propriété exclusive au 31 décembre 2021^h

	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	141 055 \$	-	-	Régime de retraite et régime d'assurances collectives d'Hydro-Québec
Sébastien Fournier Président-directeur général de Services Hilo inc.	242 000 \$	-	841 \$ ⁱ	REER collectif et régimes d'assurances collectives de Services Hilo inc.

- h) Six administrateurs et administratrices de filiales en propriété exclusive sont rémunérés.
Pour la filiale Services Hilo inc., Carl Cassista a reçu une rémunération totale de 25 515 \$ pour 2021 à titre de président du conseil d'administration. Frédéric Bastien et Myrienne Collin ont reçu une rémunération totale de respectivement 9 931 \$ et 7 153 \$ pour 2021 à titre d'administrateur et d'administratrice.
À titre d'administrateurs et d'administratrice de Stockage d'énergie Evlo inc., Jean Bélanger, Muriel McGrath et Pierre Nelis ont chacun reçu une rémunération totale de 9 306 \$ pour 2021.
Ces montants sont composés de la rémunération annuelle et des jetons de présence liés aux réunions du conseil d'administration.
- i) Avantage imposable lié à l'achat de titres de transport en commun et à l'attribution d'équipements Hilo.

Développement durable

Inspiré des normes de la Global Reporting Initiative (GRI), le [Rapport sur le développement durable](#) d'Hydro-Québec porte sur les principales actions que la Société a mises en œuvre et les progrès qu'elle a réalisés en matière de développement durable ainsi que sur les choix énergétiques durables qu'elle a faits. Ce rapport est diffusé sur le site Web d'Hydro-Québec, qui fournit également de l'information complémentaire au sujet de la performance en développement durable de la Société

Plan de développement durable 2020-2024

Intitulé *S'inspirer d'hier, préparer demain*, le [Plan de développement durable 2020-2024](#) d'Hydro-Québec 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 la Société fait face. Le plan accorde la priorité aux enjeux les plus pertinents, incite le personnel à prendre part au changement durable et vise à assurer une synergie entre les différentes unités structurelles de l'entreprise. Il met en lumière l'engagement d'Hydro-Québec à contribuer à l'enrichissement collectif de la société et à l'évolution vers une économie à faible empreinte carbone. Il comporte douze stratégies regroupées selon trois axes d'intervention : la gouvernance, la communauté et l'environnement. Chaque stratégie comporte au moins une cible d'amélioration et un indicateur de performance.

Publié en avril 2020, le *Plan* cadre avec les actions du gouvernement du Québec. Certaines des stratégies qu'il contient favorisent la mise en œuvre de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020*, d'autres contribuent à la réalisation de l'*Agenda 21 de la culture du Québec*. Hydro-Québec entend en outre participer à la concrétisation des objectifs du Programme des Nations Unies pour le développement qui se rapprochent le plus de sa réalité. Elle présente un compte rendu de sa performance au regard du Plan dans son *Rapport sur le développement durable 2021*.

Stratégie		Cible	Résultats 2021
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.	Intégration des principes du développement durable dans une proportion de 39 % des politiques et des directives (11/28).
		1.2 Obtenir une reconnaissance attestant notre leadership dans le domaine de la gouvernance responsable.	Obtention de la certification ISO 37001 et de trois nouvelles reconnaissances.
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.	Définition et intégration de critères de sélection en santé-sécurité du travail à plusieurs appels de propositions pilotes. Rédaction des exigences contractuelles relatives à trois des principaux dangers pour la Société.
3	Améliorer significativement notre performance en santé-sécurité du travail tout en favorisant le mieux-être des employés.	3.1 Obtenir la certification ISO 45001:2018 en santé et en sécurité du travail d'ici 2023.	Taux d'avancement de 20,3 % 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.	Déploiement de 36 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 % de femmes (2020 : 28,5 %), 1,6 % d'Autochtones (2020 : 1,6 %), 2 % de minorités ethniques (2020 : 1,9 %), 7,7 % de minorités visibles (2020 : 6,8 %), 0,7 % de personnes handicapées (2020 : 0,6 %)
		4.2 Augmenter la représentation des groupes cibles dans les postes de cadres.	26,6 % femmes (2020 : 26,0 %), 1,1 % d'Autochtones (2020 : 1,0 %), 1,2 % de minorités ethniques (2020 : 0,9 %), 4,4 % de minorités visibles (2020 : 3,5 %), 0,4 % de personnes handicapées (2020 : 0,5 %).
		4.3 Mettre en œuvre un programme de sensibilisation au développement durable visant l'engagement des employés et employées.	Mise en œuvre de 40 % du programme de sensibilisation au développement durable visant l'engagement du personnel.
		4.4 Mettre en œuvre un plan d'action à l'égard des personnes handicapées.	Mise en œuvre de 48 engagements : À terme : 14 (29 %) En cours : 28 (58 %) - En attente : 6 (13 %)

Plan de développement durable 2020-2024 (suite)

Stratégie		Cible	Résultats 2021
Communauté			
5	Alimenter le développement de la société québécoise en apportant notre contribution financière.	5.1 Contribuer au produit intérieur brut (PIB) du Québec à hauteur de 23,4 G\$ d'ici 2024.	Contribution de 22,7 G\$ au PIB (2020 : 20,5 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.	Production et dépôt d'un plan d'adaptation aux changements climatiques (100 %).
		6.2 Bonifier l'intégration des principes du développement durable dans les projets d'infrastructures.	Réalisation de deux études d'impact.
		6.3 Obtenir ou maintenir la certification BOMA BEST pour des bâtiments administratifs ciblés et des locaux à bureaux de plus de 1 000 m ² loués à Montréal et à Québec.	Certification BOMA BEST pour 21 bâtiments et locaux (100 %).
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 collectivités.	Progression de 50 % pour les deux programmes visés (Programme de mise en valeur intégrée ou PMVI et Directive sur l'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 l'entreprise autochtone (CCEA).	Obtention de la certification de niveau Argent du programme PAR.
Environnement			
9	Travailler à la décarbonation de l'ensemble de nos activités et de nos marchés.	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 (2020 : 2,5 Mt éq. CO ₂) ^a
		9.2 Réduire les émissions directes de ses activités de 35 % d'ici 2027.	Non disponible ^b
		9.3 Viser la carboneutralité à l'horizon 2030.	Établissement d'un plan détaillé de la stratégie menant à la carboneutralité en 2030 (100 %).
10	Outiller la population québécoise pour qu'elle réduise sa consommation en utilisant mieux l'électricité.	10.1 Proposer des options de gestion de la consommation d'électricité à ses clientèles d'affaires et résidentielle visant à réduire la consommation d'énergie de 2,49 TWh et à augmenter son potentiel de réduction de puissance de 1 523 MW par rapport à 2019.	Réduction de 0,733 TWh de la consommation d'énergie pour les clientèles d'affaires et résidentielle (2020 : 0,4427 TWh) Potentiel de réduction de la puissance de 438,7 MW (2020 : 327 MW) ^b
11	Valoriser et protéger la biodiversité.	11.1 Élaborer une stratégie d'entreprise visant la valorisation et la protection de la biodiversité.	Report en 2022 de la mise en place d'un plan d'action en raison du délai engendré par la situation sanitaire mondiale et de ses incidences sur l'adoption de nouvelles orientations gouvernementales en matière de protection et de mise en valeur de la biodiversité.
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.	Mise en œuvre de 17 % des actions prévues à la stratégie logistique
		12.2 Déployer les outils pour intégrer à la gouvernance l'analyse des coûts totaux des biens et des services lors de leur acquisition	Cinq coûts totaux de possession réalisés en 2021 pour des contrats d'une valeur annuelle totale de 17 484 545 \$.

a) Donnée préliminaire (9 mois réels/3 mois projetés). La donnée finale sera publiée dans le *Rapport sur le développement durable 2021*.

b) La donnée finale sera publiée dans le *Rapport sur le développement durable 2021*.

c) Donnée non disponible. La donnée finale sera publiée dans le *Rapport sur le développement durable 2021*.

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 3 500 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 <i>Plan pour une économie verte 2030</i> 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>	<p>Le Circuit électrique compte quelque 3 400 bornes au Québec, dont plus de 600 bornes rapides.</p>
<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'applique désormais au chauffage des espaces destinés à la culture de végétaux et est offerte à tous les producteurs dont la puissance maximale appelée a excédé 50 MW au cours des 12 derniers mois. Ces mesures permettront de contribuer au développement de la filière serricole dans plusieurs régions et, ainsi, de contribuer au développement de l'autonomie alimentaire du Québec.</p>	<p>Aucun indicateur</p>
<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 avaient été données en personne ou à distance.</p>	<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>
<p>Offrir des visites guidées gratuites de certaines de nos installations</p> <p>La Société 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>	<p>46 466 visiteurs dans nos installations en 2021</p>
<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>	<p>Aucun indicateur</p>
<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 a participé à cette reconstruction par la mise en place d'un microréseau élaboré en fonction des attentes des Méganticois. Le microréseau inauguré en juillet 2021 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>	<p>Aucun indicateur</p>

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 2021	
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 la personne responsable du suivi des divulgations	35
2 Divulgations auxquelles on a mis fin en application du paragraphe 3 de l'article 22	-
3 Divulgations fondées (conclusion en 2021)	10
4 Divulgations reçues et 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 ;	18
• un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie :	3
• un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui ;	4
• un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité ;	8
• 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 ;	2
• le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre l'un des actes répréhensibles mentionnés précédemment.	-
5 Communications de renseignements effectuées en vertu du premier alinéa de l'article 23.	-

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 ou de la dirigeante n'est pas requise pour la conclusion d'un contrat de services 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 2020 au 31 mars 2021, la présidente-directrice générale d'Hydro-Québec a autorisé 138 contrats assujettis à la *Loi* pour un montant total de 212 330 154 \$.

Le niveau d'effectif global en heures rémunérées à Hydro-Québec pour la période de référence est représenté dans le tableau ci-contre.

Heures rémunérées	
Personnel d'encadrement	3 628 756
Personnel professionnel	13 708 589
Personnel de bureau, techniciens, techniciennes, assimilés et assimilées	9 128 033
Agents et agentes de la paix	36 916
Ouvriers, ouvrières et personnel d'entretien et de service	12 051 125
Étudiants, étudiantes et stagiaires	113 160
Total	38 666 579

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ ET DE LA PERFORMANCE D'HYDRO-QUÉBEC

Contexte

Conformément aux dispositions de la *Loi sur Hydro-Québec*, la Société a instauré un processus d'évaluation dans le cadre duquel elle se compare notamment à d'autres entreprises du secteur de l'électricité et rend compte tous les trois ans des résultats obtenus. Les tableaux ci-dessous présentent les résultats du quatrième exercice d'évaluation réalisé par la Société depuis 2012. La période de référence est établie en fonction de la disponibilité des données pour chaque indicateur, et les indicateurs varient d'un exercice d'évaluation à l'autre pour tenir compte de l'évolution des priorités stratégiques de la Société. Certains indicateurs n'ont pas fait l'objet de comparaisons avec d'autres entreprises faute de paramètres d'étalonnage communs, mais les résultats de l'évaluation sont néanmoins examinés par des organisations indépendantes reconnues.

Résultats de l'exercice d'évaluation 2021

Tout comme l'ensemble de la société québécoise, Hydro-Québec a été touchée par la pandémie de COVID-19 et la mise en place des mesures sanitaires, et ce, plus particulièrement en 2020. Cependant, elle a pu profiter en 2021 de la reprise économique et de conditions plus favorables sur les marchés de l'énergie, ce qui lui a permis de légèrement dépasser la cible financière globale qu'elle s'était fixée pour la période 2019-2021 dans le *Plan stratégique 2020-2024*, tout en continuant d'offrir un service d'électricité à la hauteur des attentes de sa clientèle – un défi qu'elle a su relever, à en juger par les indicateurs liés à la satisfaction de la clientèle et à l'indice de réputation. Au cours des prochaines années, Hydro-Québec multipliera les efforts pour s'améliorer sur tous les plans, notamment en ce qui concerne la santé-sécurité du travail ainsi que l'équité, la diversité et l'inclusion, domaines dans lesquels elle a posé plusieurs gestes porteurs en 2021.

Indicateurs ciblés par l'étalonnage triennal

INDICATEURS DE COÛTS	Résultats d'Hydro-Québec / Résultats moyens			Commentaires
	2020	2019	2018	
Postes de transport (\$ US/MVA) ^a (Étalonnage par First Quartile Consulting)	1 312 / 602	1 263 / 479	1 315 / 680	L'étendue exceptionnelle du réseau du Transporteur exige un nombre supérieur d'équipements par rapport au groupe de référence, d'où des charges d'exploitation et de maintenance plus élevées que la moyenne.
Lignes de transport (\$ US/mille de circuit) ^a (Étalonnage par First Quartile Consulting)	1 864 / 10 937	1 314 / 9 710	1 756 / 10 148	Compte tenu de la proportion relativement élevée de circuits à haute tension dans le réseau du Transporteur, le transit d'une charge donnée exige un nombre inférieur de composants par mille de circuit comparativement au groupe de référence, d'où des économies appréciables au chapitre de la maintenance.
Réseau de distribution (\$ US/abonnement) ^b (Étalonnage par First Quartile Consulting)	64 / 127	nd / nd	73 / 92	Au cours des dernières années, les charges d'exploitation liées au réseau du Distributeur ont diminué, grâce notamment aux efforts d'efficacité de celui-ci. Quant à ses investissements, bien qu'en hausse, ils ont été globalement inférieurs à ceux du groupe de référence. Une augmentation importante des investissements est prévue pour les prochaines années afin d'assurer la fiabilité du réseau de distribution.
Clientèle (\$ US/abonnement) ^b (Étalonnage par First Quartile Consulting)	48 / 42	nd / nd	38 / 45	Grâce à ses efforts d'efficacité, le Distributeur a globalement amélioré la performance de ses centres de relations clientèle au cours des dernières années, tant en valeur absolue que par rapport au groupe de référence, et il a également amélioré l'expérience vécue par la clientèle. Il prévoit lancer de nouvelles initiatives d'optimisation afin de réaliser des gains de productivité additionnels, en s'assurant toutefois de maintenir la satisfaction de la clientèle à un niveau élevé.
Coût moyen de production (¢ CA/kWh) (Étalonnage de certaines composantes du coût par l'Electric Utility Cost Group)	2,1 / nd	2,0 / nd	2,1 / nd	Le coût de production du Producteur est demeuré relativement stable au cours de la période 2018-2020 grâce à une gestion serrée de ses charges.

a) Charges d'exploitation et de maintenance, compte tenu du taux de change en vigueur pour l'année visée.

b) Charges d'exploitation et de maintenance plus investissements, compte tenu du taux de change en vigueur pour l'année visée.

Indicateurs ciblés par l'étalonnage triennal (suite)

INDICATEURS LIÉS AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES D'HYDRO-QUÉBEC	Résultats d'Hydro-Québec / Résultats moyens			Commentaires
	2021	2020	2019	
Indice de réputation (cote globale sur 10) (Étalonnage par SOM) (Données vérifiées par GHD)	7,50 / 6,20	7,38 / 6,21	7,00 / 6,12	Hydro-Québec mesure sa cote globale de réputation selon trois critères : l'évaluation générale de l'entreprise, l'admiration et le sentiment de fierté. Au cours de la période 2019-2021, la Société s'est classée au 1 ^{er} rang parmi les sept entreprises évaluées.
Taux de fréquence des accidents du travail avec perte de temps (par 200 000 heures travaillées) (Étalonnage par l'Association canadienne de l'électricité) (Données vérifiées par GHD)	1,10 / nd	1,00 / 0,53	1,41 / 0,64	Divers facteurs contribuent à l'écart des résultats d'Hydro-Québec par rapport à ceux du groupe de référence, tels que l'étendue de ses activités du fait qu'elle est une entreprise intégrée verticalement. De plus, son statut de société d'État et le cadre législatif régissant les accidents du travail au Québec peuvent avoir une incidence sur le nombre de cas déclarés et de demandes de prestations soumise. La Société poursuit les initiatives qu'elle a mises en œuvre au sein de tous les groupes pour faire évoluer sa culture et améliorer sa performance en matière de santé-sécurité du travail, de même que celle de ses fournisseurs de biens et de services.
Indice d'engagement durable des employés (%) (Étalonnage par Willis Towers Watson) (Données de 2021 et de 2020 vérifiées par GHD et celles de 2019, par EEM Gestion ESS)	88 / 89	87 / 87	84 / 88	Malgré les défis posés par la pandémie depuis 2020, l'indice d'engagement durable des employées et employés d'Hydro-Québec n'a cessé d'augmenter et est comparable à celui de la moyenne des entreprises les plus performantes du monde. Cette situation est notamment attribuable aux efforts que la Société a déployés en continu pour aider son personnel à s'adapter à la nouvelle réalité.

Indicateurs non ciblés par l'étalonnage triennal

INDICATEURS LIÉS AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES D'HYDRO-QUÉBEC	Résultats d'Hydro-Québec / Cibles du Plan stratégique 2020-2024			Commentaires
	2021	2020	2019	
Émissions de GES évitées au Québec (Mt éq. CO ₂) (Données de 2021 vérifiées par GHD)	4,8° / nd	4,5 / nd	4,4 / nd	Dans le <i>Plan pour une économie verte 2030</i> qu'il a lancé à la fin de 2020, le Québec s'est doté d'une cible de réduction de 37,5 % de ses émissions de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 1990. Grâce à l'énergie propre et renouvelable à plus de 99 % fournie par Hydro-Québec, le Québec affiche déjà un bilan carbone enviable. La Société entend toutefois contribuer à l'atteinte de la cible gouvernementale en misant notamment sur les initiatives en matière d'électrification et d'efficacité énergétique prévues dans l' <i>État d'avancement 2021 du Plan d'approvisionnement 2020-2029</i> . Cible 2024 : 5,5
Économies d'énergie résultant des initiatives en efficacité énergétique (GWh) (Données de 2021 et de 2020 vérifiées par GHD et celles de 2019, par EEM Gestion ESS)	733 / nd	443 / nd	481 / nd	La forte augmentation des économies d'énergie en 2021 est attribuable à deux principaux facteurs : <ul style="list-style-type: none">• le lancement du programme Thermopompes efficaces, destiné à la clientèle résidentielle ;• une participation accrue de la clientèle d'affaires au programme Solutions efficaces par suite des améliorations que la Société y a apportées en 2020 afin d'en simplifier les modalités, de mettre à contribution ses partenaires et d'améliorer la rentabilité des projets.

c) Donnée préliminaire. La donnée finale vérifiée sera publiée dans le *Rapport sur le développement durable 2021*.

Indicateurs non ciblés par l'étalonnage triennal (suite)

INDICATEURS LIÉS AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES D'HYDRO-QUÉBEC (SUITE)	Résultats d'Hydro-Québec / Cibles du Plan stratégique 2020-2024			Commentaires
	2021	2020	2019	
Bénéfice net (M\$) <i>(États financiers audités par KPMG, Ernst & Young et le Vérificateur général du Québec)</i>	3 564 / 3 000	2 303 / 2 900	2 923 / 2 800	En 2020, le bénéfice net d'Hydro-Québec a été inférieur à la cible en raison du fait que ses activités ont été durement touchées par la pandémie de COVID-19 et la mise en place de mesures sanitaires strictes partout au Québec. En revanche, ses résultats de 2021 se sont inscrits dans un contexte de reprise économique et de conditions de marché favorables. Par conséquent, la Société a enregistré la meilleure performance de son histoire au chapitre des activités poursuivies, ce qui lui a permis de légèrement dépasser la cible globale qu'elle s'était fixée dans le <i>Plan stratégique 2020-2024</i> pour la période 2019-2021.
Contribution au produit intérieur brut (PIB) du Québec (G\$) <i>(Données de 2021 examinées dans le périmètre des services d'assurance limités d'Ernst & Young)^d</i>	22,7 / nd	20,5 / nd	20,7 / nd	La contribution de la Société au PIB du Québec a augmenté en 2021 par suite de la hausse de son bénéfice net et de ses investissements après une année marquée par la pandémie en 2020.
	Cible 2024 : 23,4			
Indice combiné de satisfaction de la clientèle (sur 10) <i>(Données de 2021 et de 2020 vérifiées par GHD et celles de 2019, par EEM Gestion ESS)</i>	8,4 / nd	8,3 / nd	8,3 / nd	Les résultats témoignent des efforts constants déployés par la Société pour améliorer les produits et services qu'elle offre à sa clientèle.
Niveau de certification du programme Relations progressistes avec les Autochtones [Progressive Aboriginal Relations (PAR) du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone] <i>(Données de 2021 vérifiées par GHD)</i>	Argent / nd	nd / nd	nd / nd	L'obtention de la certification Argent en 2021 reconnaît le travail accompli par Hydro-Québec en matière de : <ul style="list-style-type: none"> • relations avec les communautés autochtones ; • retombées économiques ; • formation et main-d'œuvre autochtones. Les progrès réalisés à ce jour démontrent que la Société est un bon partenaire d'affaires et qu'elle est engagée à promouvoir la prospérité des communautés autochtones et à offrir un milieu de travail accueillant aux personnes qui en font partie.
Équité, diversité et inclusion (% d'embauche d'employées et employés issus de la diversité) <i>(Données vérifiées par GHD)</i>	44,5 / nd	46,9 / nd	43,3 / nd	Cet indicateur vise à accroître la représentativité au sein de la Société des groupes sous-représentés ciblés par la <i>Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics</i> (RLRQ, c. A-2.01), soit les femmes, les minorités visibles et ethniques, les personnes handicapées et les Autochtones. Conformément à l'engagement pris par la haute direction, Hydro-Québec a lancé plusieurs initiatives pour créer un milieu de travail plus équitable, plus inclusif et plus diversifié, dont la constitution d'un groupe d'experts et expertes de contenus, la création de l'unité - Équité, diversité et inclusion ainsi que des campagnes de sensibilisation du personnel.

d) Cet indicateur sert à évaluer la contribution des activités d'Hydro-Québec au produit intérieur brut de la Province de Québec. L'évaluation est réalisée par Hydro-Québec en conformité avec le Système canadien des comptes macroéconomiques mis de l'avant par Statistique Canada. La contribution comprend les effets directs et indirects des activités de la Société ainsi que les effets induits. Étant donné qu'Hydro-Québec est une société d'État du Québec, les effets induits de ses paiements au gouvernement sont également pris en compte.

NOS ÉQUIPEMENTS DE PRODUCTION, DE TRANSPORT ET DE DISTRIBUTION

Production

Puissance installée						37 248 MW	
61 centrales hydroélectriques^a						36 694 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	Toulnostouc	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	211	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	
Autres (23 centrales diesels des réseaux autonomes)						133	
2 centrales photovoltaïques^c						10 MW	
Gabrielle-Bodis	8	a) Soit 60 gérées par le Producteur et 1, par le Distributeur.					
Robert-A.-Boyd	2	b) Soit 1 gérée par le Producteur et 23, par le Distributeur.					
						c) Gérées par le Producteur.	
Autres sources						11 012 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.					
43 parcs éoliens appartenant à des producteurs indépendants ^b	3 906	b) Hydro-Québec achète la totalité de la production.					
56 centrales hydroélectriques appartenant à des producteurs indépendants ^b	705	c) Hydro-Québec achète la quasi-totalité de la production.					
13 centrales de cogénération à la biomasse et 5 au biogaz appartenant à des producteurs indépendants ^c	419						
Autres	554						
Centrale hydroélectrique en construction						245 MW	
Romaine-4						245	

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	2 128	43
120 kV	6 994	225
69 kV et moins	3 357 ^c	94 ^d
Total	34 775	542
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 3 085 km de lignes exploitées par le Transporteur et 272 km, par le Distributeur.		
d) Soit 83 postes exploités par le Transporteur et 11, par le Distributeur.		

Distribution

Moyenne tension	Lignes (km)
34 kV	823
25 kV	113 917
12 kV	4 606
4 kV et moins	194
Total	119 540
Basse tension	107 409
Total	226 949



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, employées, fournisseurs et fournisseuses qui figurent sur les photos du présent Rapport annuel.

© Hydro-Québec
Affaires corporatives et juridiques et gouvernance
Reproduction autorisée avec mention de la source.

www.hydroquebec.com

Dépôt légal – 1^{er} trimestre 2022
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : 978-2-550-91149-4
2021G837F

La version française de ce document fait foi.
This document is also available in English.

