

Rapport annuel 2022

TABLE DES MATIÈRES

■ MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL	03
MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE- DIRECTRICE GÉNÉRALE	04
NOTRE ÉQUIPE DE DIRECTION	05
■ BÂTIR UN AVENIR DURABLE	06
Une Hydro	08
Une chaîne de valeur pour Hydro	09
Répondre à la demande d'électricité croissante du Québec	10
Faire face aux risques climatiques	10
■ REVUE DE L'ANNÉE	11
Planifier, développer, innover	11
Un système énergétique durable pour le Québec de demain	16
Coordonner, ordonnancer, exécuter	22
Être un moteur du changement	33
■ REVUE FINANCIÈRE	39
Analyse par la direction	39
États financiers consolidés	64
Données complémentaires	89
■ ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ	93
Conseil d'administration	93
Gouvernance	103
■ ÉQUIPEMENTS	
Équipements de production, de transport et de distribution	115
Nos grands équipements	116

HYDRO-QUÉBEC EN CHIFFRES

4 557 M\$
Bénéfice net en 2022

4,3 G\$
Investissements
faits au Québec en 2022

7,59 ¢/kWh
Tarif résidentiel
le plus bas de l'Amérique du Nord

0,96
Taux de fréquence des accidents
du travail avec perte de temps
(par 200 000 heures travaillées)

6,0 G\$
Contribution aux revenus
du gouvernement du Québec
en 2022

216,2 TWh
Ventes d'électricité,
dont 35,6 TWh à l'exportation

96 %
Indice de satisfaction générale
de la population

19,6 M\$
En dons et commandites
à 514 organismes en 2022

COUVERTURE

La rivière Richelieu, principal cours d'eau
de la région administrative de la Montérégie.

UNE ANNÉE MARQUÉE PAR DE NOMBREUX ACCOMPLISSEMENTS



Le Conseil tout entier tient à souligner le remarquable brio dont a fait preuve la grande équipe d'Hydro-Québec en 2022, comme en témoignent avec éclat les excellents résultats financiers obtenus cette année, dont un bénéfice net sans précédent de 4 557 M\$.

Dans la foulée du dépôt du *Plan stratégique 2022-2026* en début d'année, Hydro-Québec a démarré, avec l'appui du Conseil, un ambitieux projet de développement de l'infrastructure énergétique du Québec. Ce projet englobe toutes les conditions propres à soutenir la transition vers une économie sobre en carbone et la réalisation du vaste chantier d'électrification prévu par le *Plan pour une économie verte 2030* du gouvernement du Québec. La destination est claire, la tâche est colossale, mais elle est à la mesure des capacités d'Hydro-Québec.

Par suite, le Conseil a suivi de près l'avancement des initiatives stratégiques prioritaires liées entre autres à l'expérience client, à l'efficacité énergétique, aux ajouts de puissance et d'énergie, à la santé-sécurité du travail, à l'allocation du capital, de même qu'à la modernisation des tarifs et du cadre législatif.

Le Conseil s'est impliqué dans la réflexion ayant mené à l'évolution de la structure et de la culture organisationnelle vers Une Hydro, une transformation fondamentale de l'entreprise qui rend notamment possibles des optimisations dans l'ensemble de la chaîne de valeur de la Société. Le Conseil a d'ailleurs suivi de près et appuyé la direction dans le déploiement de cette nouvelle vision de l'organisation.

Le Conseil a été particulièrement sollicité et actif dans le projet d'acquisition de la société Great River Hydro et le projet d'ajout d'une interconnexion de 1 250 MW avec l'État de New York en partenariat avec la communauté Mohawk de Kahnawà:ke, tout comme le positionnement stratégique de la filière éolienne québécoise.

Sur le plan de la gouvernance, nous avons accueilli trois nouveaux administrateurs en 2022 : David Bahan, Sarin Boivin-Picard et Claude Tessier, dont les compétences viennent enrichir l'expertise et l'expérience existantes au sein du Conseil. Par ailleurs, le Conseil a suivi avec intérêt les comptes rendus réguliers relatifs à l'avancement de l'équité, de la diversité et de l'inclusion au sein de l'organisation.

Après plus de quatre années à un poste que j'ai occupé avec grand bonheur, mon mandat arrivera bientôt à échéance. Je tiens à remercier le gouvernement du Québec qui m'a permis de faire œuvre utile pendant une période aussi importante pour Hydro-Québec et l'ensemble de notre société. Je tiens aussi à exprimer ma gratitude à mes collègues du Conseil et à toute l'équipe de direction, de même qu'à nos formidables Hydro-Québécois et Hydro-Québécoises.

Je salue enfin Sophie Brochu, une femme au leadership exceptionnel dont l'humanisme et les qualités de communicatrice laisseront une marque qui résistera à l'épreuve du temps.

Jacynthe Côté

Présidente du Conseil d'administration

UNE ANNÉE DE GRANDES RÉALISATIONS

Hydro-Québec a terminé l'exercice 2022 avec un bilan de réalisations enviable à plusieurs égards.

D'abord, en ce qui concerne nos résultats financiers, notre bénéfice net a atteint le niveau record de 4,56 G\$ grâce à des exportations vigoureuses. Ainsi, nous serons en mesure de verser à notre unique actionnaire, le gouvernement du Québec, un dividende de 3,42 G\$ – le plus important de notre histoire.

Ensuite, sur le plan de nos échanges commerciaux, nous avons conclu notre plus important contrat d'exportation à ce jour, lequel nous permettra d'alimenter la Ville de New York en énergie propre et renouvelable pendant 25 ans. Il s'agit d'un contrat auquel le Québec aspirait depuis des décennies. Au total, il générera des revenus de plus de 30 G\$ CA sur la période visée.

S'inscrit également au tableau de nos réalisations l'acquisition de 13 centrales hydroélectriques en Nouvelle-Angleterre. Nous pourrions ainsi accroître notre portée stratégique dans notre principal marché d'exportation.

Ces grandes avancées d'Hydro-Québec aux États-Unis frappent l'imaginaire. Mais c'est bien sûr ici, au Québec, que nous concentrons l'essentiel de notre action. Ici, auprès de notre clientèle et des collectivités que nous avons le privilège de servir. Comment accompagner nos concitoyens et concitoyennes vers une économie plus sobre en carbone? Et comment le faire au meilleur coût possible ?

À cet effet, 18 mois de travail et de consultations nous ont permis d'élaborer notre feuille de route pour les prochaines années, soit notre *Plan stratégique 2022-2026*. Ce plan n'est pas celui de la pdg. C'est le plan de toute l'organisation, par ailleurs nourri de l'expérience et des idées de dizaines de parties prenantes issues de divers horizons de la société québécoise. Ce plan, étayé par des études et des données, a été préparé avec autant d'humilité que d'ambition, de lucidité que de passion. Nous l'accompagnons d'Une Hydro, notre nouvelle structure organisationnelle qui facilite

la collaboration entre nos équipes au profit de la collectivité tout entière, conformément à un désir exprimé par de nombreux Hydro-Québécois et Hydro-Québécoises

Parallèlement, afin de prendre la pleine mesure des différents risques auxquels nous sommes confrontés dans le contexte du réchauffement planétaire et de mettre en place des moyens appropriés pour en atténuer les impacts sur nos activités, nous avons produit notre tout premier *Plan d'adaptation aux changements climatiques* – une initiative coûteuse à la fois scientifique, sociale et environnementale. Ce plan sera mis à jour en fonction de l'évolution de la science et des données recueillies au cours des années et des décennies à venir.

Soulignons enfin l'établissement d'un dialogue constructif et en continu avec les communautés autochtones. Ces échanges, qui nous font grandir, ouvrent la voie à de nouvelles possibilités, comme en font foi les ententes que nous avons conclues avec plusieurs communautés au cours des derniers mois. Beaucoup reste à faire, mais nous sommes sur le bon chemin.

Ces réalisations et tant d'autres, de toute taille et de toute nature, sont le résultat du travail formidable de nos équipes, de leur expérience, de leur rigueur, de leur esprit d'innovation et de leur cœur à l'ouvrage. Je les remercie chaleureusement.

Un réel privilège

En janvier 2023, j'ai informé notre Conseil d'administration et le gouvernement du Québec de ma décision de conclure mon mandat comme présidente-directrice générale en avril prochain.

Diriger Hydro-Québec est un réel privilège. Je suis profondément reconnaissante d'avoir eu l'occasion d'œuvrer, aux côtés d'hommes et de femmes de talent, à l'avancement de notre société d'État.



Je remercie le Conseil d'administration pour son appui, son sens critique et ses avis éclairés. Au nom de la direction, je tiens également à souligner la grande contribution de Jacynthe Côté, qui terminera son mandat en mai prochain. Première femme à diriger le Conseil d'administration d'Hydro-Québec, M^{me} Côté nous a fait bénéficier de sa vaste expérience du monde des affaires et de sa vision stratégique. Elle a contribué à faire de nous tous et toutes de meilleurs dirigeants et dirigeantes.

Je termine en partageant ma conviction que la grande famille Hydro, qui a à cœur de travailler pour le bien commun, saura mobiliser toutes ses forces pour aider le Québec à bâtir un avenir durable.

Je suis et resterai toujours une fière Hydro-Québécoise.

Sophie Brochu
Présidente-directrice générale

NOTRE ÉQUIPE DE DIRECTION



Première rangée: **Sophie Brochu**, présidente-directrice générale; **Claudine Bouchard**, vice-présidente exécutive, cheffe des infrastructures et du système énergétique et présidente-directrice générale de la Société d'énergie de la Baie James; **Julie Boucher**, vice-présidente – Développement durable, relations avec les communautés et communications; **Pierre Despars**, vice-président exécutif – Stratégies et développement; **Nathalie Dubois**, vice-présidente – Talents et culture.

Deuxième rangée: **Éric Fillion***, vice-président exécutif, chef de l'exploitation et de l'expérience client; **Pierre Gagnon**, vice-président exécutif – Affaires corporatives, juridiques et réglementaires, chef de la gouvernance; **Jean-Hugues Lafleur**, vice-président exécutif et chef de la direction financière; **Jean-François Morin**, vice-président – Technologies numériques; **Dave Rhéaume**, vice-président – Planification intégrée des besoins énergétiques et risques.

* Éric Fillion a quitté Hydro-Québec le 17 février 2023.

Bâtir un avenir durable

Les bouleversements qui ont ébranlé le Québec et le monde entier dans le contexte de la pandémie nous ont incités à réfléchir à nos valeurs et à prioriser la concrétisation de notre volonté d'aider la société québécoise à devenir plus résiliente, plus prospère et plus durable. Parallèlement, le gouvernement du Québec lançait, à la fin de 2020, le *Plan pour une économie verte 2030*, un ambitieux projet de société visant à transformer et à décarboner l'économie. Compte tenu du rôle central qu'Hydro-Québec est appelée à jouer dans ce vaste chantier, le moment était venu de nous livrer à une nouvelle réflexion stratégique.

Les défis auxquels nous faisons face, dans le contexte de la transition énergétique, nécessiteront des efforts importants qui dépassent largement le cadre d'un plan quinquennal. Ainsi, le *Plan stratégique 2022-2026*, que nous avons lancé en mars dernier, se veut une feuille de route qui positionne Hydro-Québec pour les prochaines décennies. Ce plan, ancré dans nos quatre valeurs fondamentales, soit le bien commun, l'inclusion, le courage et l'innovation, s'articule autour des grandes thématiques présentées à la page suivante.



Être un moteur de la décarbonation efficiente du Québec.

Hydro-Québec réunit plusieurs atouts pour aider le Québec à atteindre sa cible de réduction des GES. Grâce à l'hydroélectricité, nous fournissons une énergie sobre en carbone. Résultat : le Québec est l'un des rares endroits du monde où la production d'électricité est déjà décarbonée. Notre électricité propre continuera progressivement de remplacer les énergies fossiles consommées dans plusieurs secteurs de l'économie, comme les transports, le bâtiment, l'industrie et l'agriculture. L'efficacité énergétique jouera un rôle central pour diminuer la pression à la hausse sur la demande d'électricité, ce qui nous permettra de décarboner davantage d'activités sans pour autant ajouter de capacité de production équivalente.

Préparer notre réseau aux besoins énergétiques et technologiques de demain.

Le secteur énergétique est en pleine transition. Plusieurs facteurs sont à l'origine de ce mouvement de fond, notamment la lutte contre les changements climatiques, l'évolution des habitudes de consommation et l'accès à une panoplie de nouvelles technologies. Afin d'être en mesure de continuer à bien remplir notre mission au cours des prochaines décennies, nous nous devons d'adopter une approche proactive pour faire évoluer notre réseau de manière à répondre aux besoins engendrés par la transition énergétique. C'est en innovant et en repensant la conception et l'exploitation de notre réseau que nous parviendrons à répondre à la demande croissante pour notre énergie propre ainsi qu'aux nouvelles attentes de notre clientèle.

Accroître la prospérité collective du Québec.

Avec notre énergie renouvelable et concurrentielle, nous pouvons aider le Québec et nos marchés d'exportation à atteindre leurs objectifs environnementaux tout en générant des retombées intéressantes pour la collectivité. Que ce soit en traitant avec des fournisseurs locaux, en aidant les entreprises d'ici à se convertir aux énergies propres ou en attirant des entreprises d'ailleurs soucieuses de réduire leur empreinte carbone, nous consacrerons notre énergie à soutenir le développement économique du Québec et à générer des retombées positives dans toutes les régions.

Engager notre clientèle, nos équipes et nos partenaires dans la réalisation de nos ambitions.

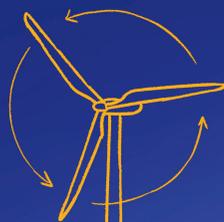
Le succès de la transition vers une économie sobre en carbone passera par la mobilisation de tous les acteurs du milieu. Présents dans l'ensemble des régions du Québec, nous sommes bien placés pour collaborer avec des partenaires de tous les horizons et pour mettre notre énergie au service de la société québécoise.

Plus que jamais, la population aura elle aussi un rôle important à jouer dans l'optimisation de la consommation d'énergie. En joignant nos efforts à ceux de l'ensemble des Québécois et Québécoises pour mettre en œuvre des solutions innovantes adaptées à la réalité d'ici, nous pourrons créer un maximum de valeur pour la collectivité. Et, bien sûr, nos employées et employés continueront d'être au cœur de nos réalisations dans le cadre de l'ambitieux projet d'électrification du Québec.

Une Hydro

Notre chaîne de valeur compte quatre groupes dont les actions sont propulsées par six autres groupes. L'ensemble met notre clientèle et la collectivité au cœur de notre action, afin de soutenir avec une efficacité accrue nos ambitions actuelles et futures.

$$F = S \times P \times C_x \times C_e \times F$$



STRATÉGIES ET DÉVELOPPEMENT

Élaborer des stratégies

PLANIFICATION INTÉGRÉE DES BESOINS

Prioriser et planifier

INFRASTRUCTURES ET SYSTÈME ÉNERGÉTIQUE

Concevoir et construire

EXPLOITATION ET EXPÉRIENCE CLIENT

Exploiter et commercialiser

PROPULSION

Technologies numériques

Talents et culture

Direction financière

Développement durable, relations avec les communautés et communications

Affaires corporatives, juridiques et réglementaires et gouvernance

Audit interne



UNE chaîne de valeur pour HYDRO

Pour faire face aux défis que présentent la transition énergétique et notre obligation de servir notre clientèle québécoise, nous avons entrepris un vaste chantier qui nous a conduits à adapter nos façons de faire. De cet effort collectif est née Une Hydro.

L'insistance sur le mot UNE traduit le fait que, dans notre nouvelle organisation, toutes les activités se combinent en un seul grand système énergétique, que toutes nos actions s'inscrivent dans une chaîne de valeur transversale, que la collaboration est essentielle et que c'est ensemble que nous réaliserons les initiatives de notre *Plan stratégique 2022-2026*.

L'illustration de la page précédente présente les activités des quatre groupes constituant notre chaîne de valeur :

- **Le groupe – Stratégies et développement** est responsable des stratégies d'entreprise, de l'évolution de notre organisation, du développement des affaires, des acquisitions, de la gestion des participations, des exportations, de l'innovation ainsi que de la recherche-développement.
- **Le groupe – Planification intégrée des besoins énergétiques et risques** a le mandat d'évaluer l'ensemble de nos besoins énergétiques et de faire les analyses qui permettront l'allocation optimale des ressources financières à nos différents projets tout en considérant l'ensemble des occasions et des risques.
- **Le groupe – Infrastructures et système énergétique** veille à la conception et à l'évolution du système énergétique, à la gestion des actifs, au soutien en expertise technique, à la construction et à la réfection des installations ainsi qu'aux approvisionnements stratégiques. Les activités en santé-sécurité et en environnement liées à nos chantiers y seront rattachées.
- **Le groupe – Exploitation et expérience client** s'occupe de l'approvisionnement en électricité, des services techniques, de l'exploitation et de la maintenance de l'ensemble des actifs de production, de transport et de distribution d'électricité, de même que de toutes les interactions avec la clientèle.

Ces groupes sont épaulés par les groupes transversaux – **Technologies numériques, Talents et culture, Direction financière, Développement durable, relations avec les communautés et communications, Affaires corporatives, juridiques et réglementaires et gouvernance, Audit interne** –

qui propulsent l'entreprise vers l'atteinte de ses objectifs et sans lesquels il serait impossible d'assurer la mission de base.

Une, pour mieux travailler ensemble dans UNE seule et grande Hydro.

Répondre à la demande d'électricité croissante du Québec



Plan d'adaptation aux changements climatiques

2022-2024



Faire face aux risques climatiques

Pour gérer les différents risques climatiques auxquels nous sommes confrontés, nous avons produit notre premier *Plan d'adaptation aux changements climatiques*. Une vaste évaluation des risques humains ainsi que des risques liés à nos infrastructures et à nos activités nous a conduits à mesurer toute la gravité des impacts des changements climatiques et à établir des mesures concrètes axées sur des cibles et des indicateurs. Au fil du temps, nous pourrons ainsi déterminer l'impact de nos efforts dans chacune de nos catégories d'intervention : conception et exploitation de nos ouvrages, pannes et pertes d'actifs, santé et sécurité des travailleurs et travailleuses. Désormais, la prise en compte des risques climatiques est inscrite dans l'ensemble des décisions de l'entreprise. Voilà notre engagement envers les Québécois et les Québécoises.

La croissance anticipée de la demande québécoise au cours de la période 2022-2032 constitue un défi de taille qui nécessitera une concertation de tous les acteurs de notre chaîne de valeur et une série de mesures.

Trois principaux facteurs expliquent la croissance de la demande de quelque 25 TWh d'énergie et d'environ 4 000 MW de puissance à l'horizon 2032 :

- l'électrification des transports ;
- les autres initiatives visant la décarbonation de l'économie ;
- l'émergence de nouveaux secteurs de développement économique dont plusieurs sont liés à la transition énergétique, soit notamment la production d'hydrogène vert et la fabrication de composants de batteries pour véhicules électriques.

La croissance attendue tient compte d'importants efforts qui seront réalisés en matière d'efficacité énergétique et qui permettront d'effacer 8,9 TWh d'ici 2032. Hydro-Québec misera aussi sur des outils de gestion de la demande de puissance pour faire face aux pointes hivernales, soit les heures les plus froides de l'hiver où la consommation d'électricité atteint des sommets.

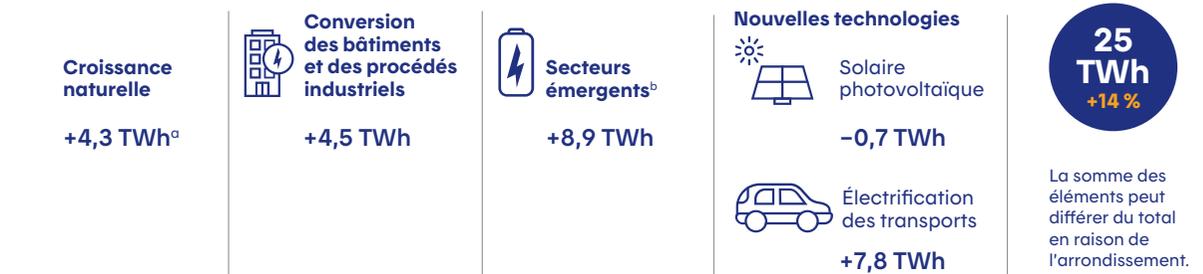
Pour répondre à la croissance de la demande, Hydro-Québec devra également intégrer davantage d'énergie et de puissance à son portefeuille

d'approvisionnements. Ainsi, deux appels d'offres – l'un pour 300 MW d'énergie éolienne et l'autre pour 480 MW d'énergie renouvelable – sont déjà en cours, et d'autres seront lancés au cours des prochains mois.

Parallèlement, les outils de gestion de la demande de puissance proposés à nos divers segments de clientèle permettront d'effacer plus de 3 000 MW à l'hiver 2031-2032, soit davantage que la capacité de production de la centrale La Grande-4, la deuxième en importance au chapitre de la puissance parmi nos 62 centrales hydroélectriques. On pense ici à Hilo et à la tarification dynamique, de même qu'à l'option de gestion de la demande de puissance offerte à la clientèle d'affaires, par exemple.

Au cours des dernières années, Hydro-Québec a également pris des mesures pour accroître la capacité de son parc de production et bonifier les autres sources d'approvisionnement auxquelles elle a accès. Ces mesures comprennent notamment la mise en service de la centrale de la Romaine-4, l'augmentation de la puissance de certaines centrales hydroélectriques existantes, la création d'un portefeuille de projets éoliens totalisant plus de 3 000 MW ainsi que l'achat de la production des centrales d'Evolugen situées sur la rivière du Lièvre, en Outaouais.

Croissance de la demande québécoise d'électricité sur la période 2022-2032



a) TWh : térawattheure ou milliard de kilowattheures.

b) Les secteurs émergents comprennent notamment les centres de données (4,1 TWh), la production d'hydrogène vert (2,3 TWh), la fabrication de batteries pour véhicules électriques (1,2 TWh) et la culture en serre (0,7 TWh).

Planifier, développer, innover



Les défis que présentent la transition énergétique nous imposent de définir une solide feuille de route. Nous mettons à profit tous les talents présents dans notre organisation pour être en mesure de répondre aux défis actuels et à venir.



Développement

Pour faire face à l'évolution de la demande d'électricité, nous comptons sur plusieurs solutions, dont l'énergie éolienne. **12**



Contrats et acquisition

Notre présence dans les réseaux voisins s'accroît avec l'acquisition d'un parc de 13 centrales en Nouvelle-Angleterre. **13**



Innovation

Nos équipes de recherche vont faire évoluer le réseau électrique vers un système énergétique qui combinera des technologies vertes et des technologies numériques de pointe. **15**

Privilégier des initiatives enrichissantes pour tous.



Certification de la durabilité de nos centrales hydroélectriques

Hydro-Québec a entrepris une démarche de certification de ses pratiques en vertu de la nouvelle norme de durabilité de l'hydroélectricité. Les centrales de l'Eastmain-1 et Bernard-Landry ont été sélectionnées pour cet examen qui sera mené par des évaluateurs accrédités par le Hydropower Sustainability Council (conseil sur la durabilité de l'hydroélectricité).

Les évaluateurs ont analysé des centaines de documents, réalisé des dizaines d'entrevues et visité les centrales et leurs environs lors d'un audit sur le terrain en septembre 2022. Les centrales ont été évaluées selon 12 thèmes liés aux enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance, allant de la préservation de la biodiversité à la structure de gestion.

Les parties prenantes et les communautés d'accueil consultées ont eu la possibilité de commenter le rapport d'évaluation. Nous attendons la décision du conseil au cours des prochains mois.

Acquérir des actifs d'énergie renouvelable

Le contexte du marché est très concurrentiel et plusieurs acteurs, dont les grands investisseurs institutionnels, se disputent les occasions les plus attrayantes d'acquérir des actifs d'énergie renouvelable. Nous avons fait le choix de concentrer nos efforts sur des cibles qui profiteront le plus de nos investissements.

À cette fin, nous allons :

- favoriser les actifs situés dans une zone géographique d'intérêt pour Hydro-Québec ;
- miser sur les actifs cadrant avec la stratégie globale de l'entreprise ;
- investir dans des projets qui permettent d'accroître et de mobiliser notre expertise ;
- retenir les projets à la justification économique démontrée et justifiable ;
- privilégier la participation active de partenaires de confiance.

Partenariats pour la production éolienne

En avril 2022, Hydro-Québec annonçait un partenariat avec Boralex et Énergir dans les projets des Neiges, visant l'aménagement de trois parcs éoliens de 400 MW chacun dans la seigneurie de la Côte-de-Beaupré. La mise en service de ces installations pourrait débuter dès la fin de 2026. La réalisation de ces parcs éoliens générera des retombées économiques appréciables, grâce à la création de plus de 1 500 emplois durant la construction et à des investissements totaux d'environ 3 G\$. La participation d'Hydro-Québec à ces projets s'inscrit dans sa volonté de jouer un rôle plus actif dans le développement de la filière éolienne québécoise.

Hydro-Québec a également formé des partenariats avec l'Alliance de l'Est (regroupement composé de la Régie intermunicipale de l'énergie du Bas-Saint-Laurent qui réunit huit MRC et la Première Nation Wolastoqiyik Wamsipekuk, la Régie intermunicipale de l'énergie Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine qui comprend six MRC, ainsi que des MRC de Montmagny et de L'Islet) et deux promoteurs pour le développement de projets éoliens.

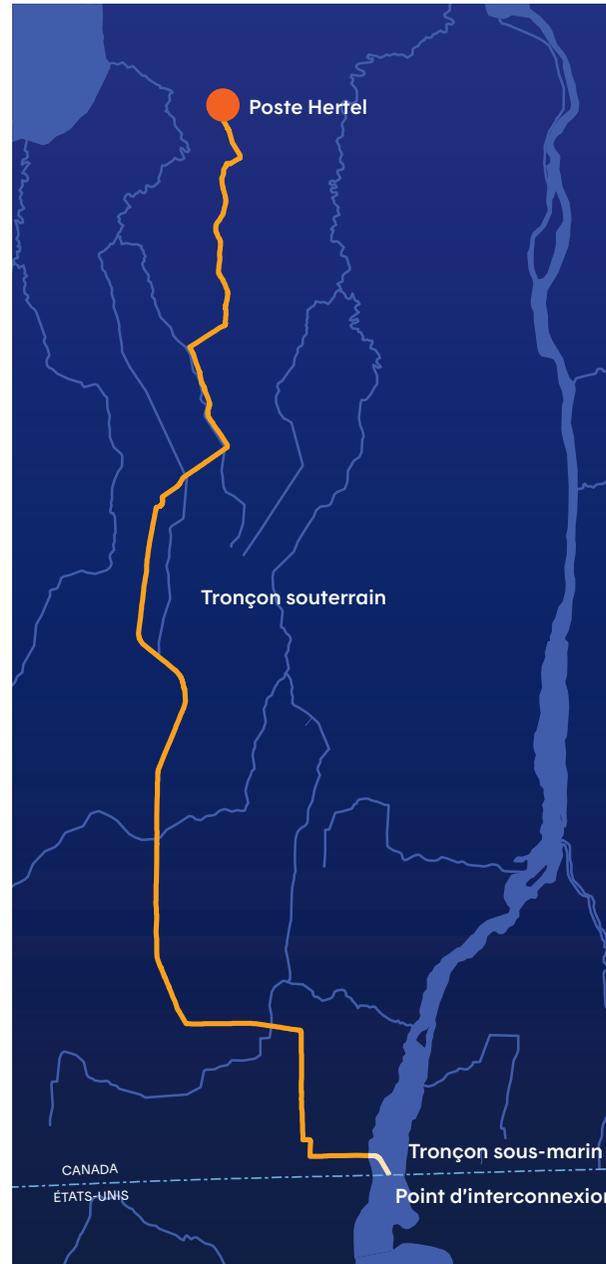


Ouvrir de nouvelles autoroutes d'énergie vers les États-Unis.



Projet Champlain Hudson Power Express (CHPE)

Les ententes relatives à la construction d'une ligne à courant continu de quelque 58 km reliant le poste Hertel (Québec) à un point d'interconnexion près de la frontière et d'une ligne à courant continu d'environ 545 km entre ce point d'interconnexion et le poste Astoria (New York), d'une capacité approximative de 1 250 MW, ainsi qu'à la vente d'attributs environnementaux ont été signées en novembre 2021. La New York Public Service Commission (NYPSC) a approuvé l'entente relative à la vente d'attributs environnementaux en avril 2022. Les travaux de construction de la nouvelle ligne ont débuté à la fin de 2022 aux États-Unis, alors que l'obtention des permis et autorisations pour la construction au Canada devraient être obtenus en 2023. La nouvelle interconnexion est particulière à plus d'un égard : souterraine et sous-marine sur environ 600 km, elle permettra d'acheminer annuellement jusqu'à 10,4 TWh d'énergie renouvelable, soit l'équivalent de la consommation de plus de un million de foyers.



Projet New England Clean Energy Connect (NECEC)

Une autre ligne d'interconnexion, d'une capacité approximative de 1 200 MW, devrait rejoindre le réseau d'électricité au Maine depuis le poste des Appalaches. Elle fournira chaque année, pendant 20 ans, jusqu'à 9,45 TWh d'énergie renouvelable au Massachusetts et jusqu'à 0,5 TWh au Maine. Les approbations principales au Canada ont été données et les demandes d'approbation restantes en lien avec certaines parties du tracé sont en cours d'obtention.

Les travaux de construction ont été suspendus au Maine après le résultat défavorable au projet d'un référendum tenu en novembre 2021 dans cet État et l'adoption d'une nouvelle loi en découlant. Hydro-Québec a également suspendu les travaux de déboisement et de construction des chemins d'accès au Québec. Des procédures judiciaires devant les tribunaux du Maine ont été instituées et se sont poursuivies en 2022.

Certaines de ces procédures judiciaires ont déjà eu des issues favorables au projet. Notamment, en date du 30 août 2022, la Cour suprême du Maine a rendu une décision ordonnant le retour des procédures judiciaires devant le tribunal de première instance et a indiqué qu'une partie de la nouvelle loi serait inconstitutionnelle si des droits acquis du partenaire d'Hydro-Québec au Maine existaient au début de la construction. Le procès pourrait avoir lieu en 2023.

Exportations en 2022

Nos ventes d'électricité renouvelable sur les marchés voisins de la Nouvelle-Angleterre, de l'État de New York, de l'Ontario et du Nouveau-Brunswick sont demeurées à un niveau élevé, s'établissant à 35,6 TWh. Elles ont ainsi contribué à hauteur de 2 912 M\$ à nos revenus en 2022, en hausse de 59 % par rapport à l'année précédente. Le prix de vente moyen, y compris l'effet des couvertures, s'est élevé à 8,2 ¢/kWh, ce qui est 62 % plus élevé que celui de 2021.

Accroître nos activités, anticiper le changement.



Percée en Europe

Depuis le 22 juillet dernier, un système de stockage d'énergie par batterie fourni par notre filiale EVLO, assure la stabilité et la sûreté du réseau français de transport d'électricité dans la région de Bourgogne-Franche-Comté. Cette technologie, choisie par Innergex, dans le cadre du projet Tonnerre, offre une capacité de 9 MW.

Tout en contribuant à la stabilité et à la résilience des réseaux électriques actuels et à venir, les systèmes de stockage d'EVLO favorisent l'intégration des énergies variables comme l'éolien et le solaire. En emmagasinant l'énergie renouvelable produite, ils permettent l'utilisation de celle-ci au moment opportun.

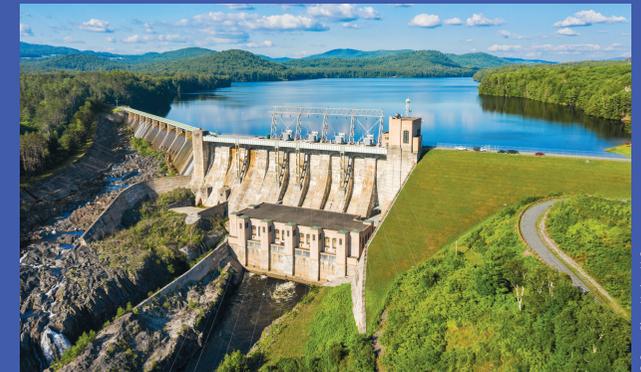
Les équipements de stockage sont reconnus pour leur stabilité thermique supérieure. Certifiés IEC 62933 et testés U L9540A, ils répondent en effet aux exigences de performance avancées des services publics d'électricité.

La solution proposée par EVLO est le résultat de plusieurs décennies de recherche-développement à l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, où s'est développée une expertise pointue sur la chimie des batteries à base de phosphate de fer lithié.

Modélisation des marchés

Hydro-Québec a poursuivi en 2022 le développement de la capacité de modélisation à long terme des marchés de l'électricité du Nord-Est américain qu'elle avait commencée en 2021. L'entreprise veut ainsi mieux anticiper les effets des changements en profondeur qui accompagneront les efforts de décarbonation démarrés dans cette grande région. Un de nos principaux constats est que la pénétration des énergies renouvelables et variables, comme le photovoltaïque et l'éolien, entraînent l'emploi de technologies complémentaires. Il devient de plus en plus pertinent d'établir la juste valeur de la flexibilité que permet le parc hydroélectrique du Québec dans le Nord-Est américain, une valeur qu'il est désormais possible de quantifier au moyen d'une analyse de scénarios.

Acquisition de Great River Hydro



© Great River Hydro, LLC

Hydro-Québec a fait l'acquisition de Great River Hydro, propriétaire de 13 centrales hydroélectriques et des réservoirs associés dans les rivières Connecticut et Deerfield, en Nouvelle-Angleterre. Cette acquisition constitue non seulement un investissement en phase avec les objectifs de notre Plan stratégique, mais aussi une occasion d'accroître nos activités dans un marché où nous avons déjà des liens bien ancrés.

Avec cet investissement à long terme, Hydro-Québec acquiert le plus important parc hydroélectrique de la Nouvelle-Angleterre, où les objectifs de décarbonation et d'électrification sont ambitieux et où la production d'électricité de source renouvelable variable est en forte hausse.

Les actifs ont une puissance installée de 589 MW, une capacité de stockage de 38 GWh et une production annuelle moyenne à long terme de 1,6 TWh. Les centrales hydroélectriques de Great River Hydro sont situées sur les rivières Connecticut et Deerfield dans les États du Vermont, du New Hampshire et du Massachusetts. La production de ces centrales alimente annuellement plus de 213 000 foyers en Nouvelle-Angleterre.

L'acquisition de Great River Hydro a été conclue le 10 février 2023 à la suite de l'obtention de toutes les approbations réglementaires requises, notamment de la Commission des services publics du Vermont (PUC) et de la Commission fédérale de régulation de l'énergie (FERC).

Soutenir l'adoption de solutions de pointe.

Remplacer des groupes électrogènes

Le projet ACHE²TE couvre tout le champ compris entre la production de carburants carboneutres à base d'hydrogène vert et leur utilisation dans les réseaux autonomes d'Hydro-Québec. Il propose le remplacement des groupes électrogènes des réseaux autonomes par des systèmes électriques plus efficaces utilisant des carburants carboneutres diversifiés. Dans cette perspective, nous avons livré un prototype de pile à combustible à oxyde solide (SOFC) utilisant un carburant liquide, d'une puissance inférieure à 1 kW, en vue de l'exploitation d'un dispositif de démonstration, puis d'un déploiement dans les réseaux autonomes.

Accroître la flexibilité du système énergétique

La transformation en cours dans le secteur de l'énergie modifie ou fait évoluer les habitudes de consommation de notre clientèle. Notre projet Cultures énergétiques dans la société québécoise cherche à établir les déterminants de la consommation d'énergie. Nous avons réalisé des enquêtes sur la consommation des jeunes familles, sur les leviers et les freins s'appliquant aux routines d'efficacité de même que sur la souplesse des ménages québécois en matière d'énergie. Nous avons aussi mené une enquête sur la maturité énergétique des PME québécoises, plus exactement sur leur capacité à intégrer des considérations liées à l'efficacité énergétique dans leurs pratiques de gestion opérationnelle et de planification stratégique.

Élaborer une « boussole » de la décarbonation

Pour soutenir l'essor de l'électrification efficace, nous élaborons des solutions favorisant l'adoption par nos clients de technologies destinées à réduire au minimum leur impact sur la demande et sur le réseau. Véritable « boussole énergétique », l'outil de modélisation de la décarbonation, en développement, trace les trajectoires de décarbonation possibles et permet une analyse technico-économique pour établir la meilleure solution. En 2022, nos équipes ont concentré les efforts sur la définition des trajectoires de décarbonation des grands émetteurs de GES du secteur industriel québécois.



Optimiser le rendement et la durée de vie des équipements de production

L'équipe du projet Turbines hydrauliques adaptées à leur utilisation réelle (THAUR) développe des outils et des méthodes d'exploitation et de planification de la production qui tiennent compte de la dégradation des turbines. Elle cherche aussi à adapter les devis de fourniture et de maintenance aux caractéristiques de chaque turbine. Ces efforts ont conduit en 2022 à la conception d'un outil de détection des défauts de fabrication des turbines.

Des recommandations sur l'exploitation et la maintenance des nouvelles turbines de la centrale Robert-Bourassa ont été produites à la suite d'une analyse technico-économique probabiliste issue du projet THAUR. L'analyse est fondée sur les connaissances acquises par l'équipe de recherche pendant de nombreuses années. On a ainsi pu quantifier l'effet d'un changement à la stratégie d'exploitation des nouveaux groupes de cette centrale à l'aide du simulateur ATHENA, lui aussi développé dans le cadre du projet THAUR.



Évaluer l'impact de l'adoption massive de nouvelles technologies

Le système énergétique de demain combinera l'intelligence artificielle, la connectivité, des fonctions évoluées et la décentralisation des ressources énergétiques. Pour maîtriser ces changements, nous développons un outil de simulation et d'aide à la décision appelé SCENARIO. Ce dernier sert à évaluer l'impact sur les réseaux de l'adoption massive de nouvelles technologies par la clientèle ou encore de changements qui pourraient modifier les comportements de consommation d'énergie. En 2022, nous avons intégré au prototype des modèles de calcul permettant de prévoir l'impact des tarifs dynamiques, comme le tarif Flex D, sur le réseau de distribution.

Inspecter les lignes souterraines en toute sécurité

Le projet APPRANTI met en œuvre un outil de diagnostic thermographique en temps réel pour les travaux souterrains touchant le réseau de distribution. Le traitement des images thermographiques permet de caractériser ou de catégoriser automatiquement les échauffements selon le composant. APPRANTI aide les équipes sur le terrain à mener des inspections thermiques sûres et efficaces des lignes souterraines. La presque totalité du parc de camions de l'entreprise en est déjà munie.

Un système énergétique durable pour le Québec de demain



Tout en assurant l'évolution de notre système énergétique, il est essentiel que nous définissions les principaux critères de conception et de gestion de nos actifs, ainsi que les critères de maintenance et d'exploitation de nos ouvrages.



Système énergétique

L'intégration de sources d'énergie variables, les échanges d'énergie avec notre clientèle et l'évolution technologique de nos infrastructures sont au cœur du système énergétique intelligent que nous allons mettre en place. **17**



Maintenance et exploitation

L'ajout de puissance et des travaux de toutes sortes permettent de prolonger la vie utile de nos équipements de production et de tirer pleinement parti du caractère renouvelable de notre hydroélectricité. **18**



Approvisionnements stratégiques

Notre chaîne d'approvisionnement contribue à augmenter la capacité de fabrication locale, à accroître les retombées économiques, à développer le potentiel international des fournisseurs québécois et à améliorer la compétitivité durable. **21**

Donner forme au système énergétique de demain.

Intégration d'un plus grand nombre de ressources énergétiques décentralisées et participation accrue de la clientèle

L'accélération de la transition énergétique passe par l'intégration de sources d'énergie variables, en complémentarité avec notre hydroélectricité, et par la mise en œuvre des solutions technologiques les plus prometteuses pour nos clients.

Notre planification visant le système énergétique et son évolution tiendra compte des nouvelles ressources énergétiques et de l'ajout de la production de toutes sources (éolien, solaire, accumulateur thermique et batterie, etc.). Elle favorise les projets qui facilitent l'intégration de ces apports au réseau et renforcent

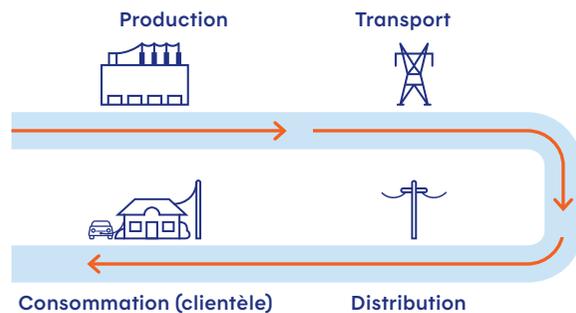
nos partenariats avec les entreprises et les collectivités concernées. Plus précisément, nous évaluerons les impacts de l'intégration de la production variable – particulièrement celle des éoliennes – au système énergétique en complément de notre hydroélectricité.

À ces efforts, s'ajoute une collaboration plus serrée avec des municipalités et des collectivités afin d'explorer des manières innovantes et efficaces d'intégrer la gestion énergétique chez nos clients et clientes, notamment grâce à Hilo. À cet égard, le microréseau de Lac-Mégantic s'est démarqué une fois de plus en remportant les honneurs aux Grands Prix du génie-conseil québécois, dans la catégorie Énergie.

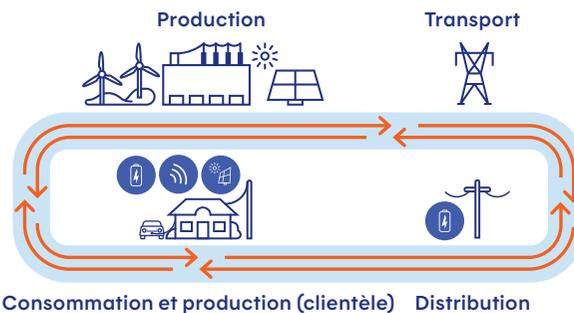
Transformer notre réseau en un système énergétique intégré

Le réseau électrique traditionnel, à sens unique, doit évoluer pour devenir bidirectionnel afin d'accueillir les ressources énergétiques décentralisées (RED), de permettre la participation des clients et clientes aux échanges d'énergie et de répondre à la croissance des besoins énergétiques. À terme, notre réseau deviendra un système énergétique diversifié et intelligent, composé de nombreuses sources d'énergie interconnectées, bidirectionnelles et flexibles. Ce virage mettra à profit les nouvelles technologies numériques pour optimiser l'exploitation du réseau et la consommation d'énergie.

Réseau traditionnel



Système énergétique bidirectionnel



Exemples de ressources énergétiques décentralisées (RED)



Faire évoluer le réseau actuel vers un système énergétique diversifié et intelligent

Plusieurs projets structurants sont au cœur de la transformation numérique du système énergétique, notamment l'amélioration de nos outils prévisionnels, l'automatisation des postes, la maintenance prédictive du parc de production ainsi que la télésurveillance et la modélisation 3D.

Nos efforts en recherche-développement concernent également plusieurs projets de conversion au numérique, d'analytique avancée, d'intelligence artificielle et d'industrialisation des solutions. Nous avons conçu cette année un premier modèle d'intelligence artificielle de prévision de la demande qui sera utilisé au cours de l'hiver 2022-2023.



Assurer la pérennité de nos équipements.

Viser l'ajout de puissance dans les centrales existantes

Faire face à la croissance de la demande est l'une des priorités d'Hydro-Québec. À cette fin, le groupe – Infrastructures et système énergétique a créé un pôle consacré à la mise en valeur du potentiel énergétique et à l'évolution des installations. Son objectif est d'augmenter la puissance de certains groupes turbine-alternateur en service en tenant compte de la faisabilité technique, de la pérennité des équipements, des impacts sur l'environnement et sur les collectivités, des ententes avec le milieu, de notre capacité de réalisation et d'approvisionnement ainsi que des coûts.

Réfection de la centrale aux Outardes-2

Hydro-Québec a préparé en 2022 le remplacement des trois groupes de la centrale aux Outardes-2, projet qui visait notamment à assurer la pérennité de cette centrale et à en augmenter la puissance. Des travaux préalables ainsi que des consultations avec le milieu d'accueil se dérouleront au cours des deux prochaines années. Nous nous efforcerons de maximiser les retombées économiques pour la région.

Travaux de réhabilitation à Bersimis-2

Comptant parmi les installations pionnières d'Hydro-Québec, l'aménagement Bersimis-2 fait l'objet de travaux visant à

le pérenniser. La réhabilitation comprend des interventions touchant la prise d'eau, les cinq vannes de garde et les systèmes auxiliaires de commande et de protection.

Certains travaux préalables concernant la prise d'eau se sont terminés au printemps, avant le remplacement de la première vanne de garde. Pendant l'arrêt de la centrale, on a veillé à déverser une certaine quantité d'eau par l'évacuateur afin de respecter le débit écologique minimal nécessaire au maintien de conditions propices au saumon en aval. D'ici 2026, les cinq vannes de garde auront été remplacées à tour de rôle.

Le remplacement des systèmes auxiliaires de la centrale a aussi commencé, notamment à la salle des commandes. L'objectif du projet est de pérenniser les ouvrages de l'aménagement Bersimis-2 tout en assurant la sécurité du public et le maintien de la production hydroélectrique.

Un fait à noter : l'immense « robinet » de 150 t (pièce d'équipement qui sert à isoler un groupe turbine-alternateur de sa conduite d'alimentation) a été transporté sur de nombreux kilomètres, par barge et sur la route, avant d'être manipulé par une grue de 600 t, pour finalement reposer sur son socle, au cœur de la centrale Bersimis-2. Fait sur mesure pour Hydro-Québec, ce mastodonte a nécessité une opération planifiée au millimètre près.

Début de la réfection de six groupes à la centrale de Carillon

Du fait de sa proximité avec la banlieue nord de Montréal, la centrale de Carillon joue un rôle important dans la gestion des pointes de consommation métropolitaines. En saison hivernale, tous les groupes disponibles sont utilisés afin de répondre quotidiennement à deux pointes de la demande de puissance. Afin d'assurer la pérennité de la centrale, Hydro-Québec a entrepris au cours de l'été 2021 une vaste réfection qui se poursuivra jusqu'en 2027. Le remplacement du premier des 14 groupes turbine-alternateur de la centrale a commencé au printemps 2022. Le projet comprend également le remplacement des vannes de prise d'eau et de leur mécanisme de levage, la mise à niveau de l'appareillage électrique de même que certains travaux connexes. Quelque 200 personnes seront à pied d'œuvre au plus fort des travaux. Mise en service en 1963, la centrale de Carillon est le premier projet d'aménagement hydroélectrique dont la direction a été confiée à des ingénieurs francophones.



Le complexe de la Romaine : de l'énergie au profit de tous les Québécois et de toutes les Québécoises

Le 16 septembre 2022, nous avons mis en service le dernier groupe de la centrale de la Romaine-4. C'est maintenant tout le complexe de la Romaine qui peut fournir des mégawatts d'énergie renouvelable. Ce complexe hydroélectrique comprend quatre centrales à réservoir qui affichent une puissance installée totale de 1 550 MW et une production annuelle de 8 TWh. Les retombées immédiates qu'il a générées de 2009 à 2022 étaient associées à la création de 1 000 emplois par année, en moyenne, dont 45 % occupés par de la main-d'œuvre régionale.



Réhabiliter, innover, répondre à la croissance de la demande.



Innovation concernant les ouvrages régulateurs

Le bon fonctionnement de nos ouvrages régulateurs constitue une priorité. En tout temps, nous devons pouvoir compter sur une ouverture complète des vannes, que ce soit pour relâcher les eaux d'une crue ou pour réguler le débit d'un cours d'eau. Ces appareils font ainsi l'objet d'inspections régulières et sont soumis à des essais de levage. Une nouvelle méthode, issue d'une innovation touchant la sûreté fonctionnelle des ouvrages régulateurs permet d'évaluer le fonctionnement des vannes régulatrices et de poser un diagnostic précis sur leur état. Nous pouvons désormais porter un meilleur jugement sur la sûreté fonctionnelle de ce type d'ouvrage, mieux orienter les décisions d'investissements en réfection, déceler rapidement les anomalies et réduire le nombre d'essais de levage annuels. Des travaux portent actuellement sur l'automatisation de cette nouvelle approche.

Robert-Bourassa : remise en service du dernier groupe

Les interventions sur un huitième groupe de la centrale Robert-Bourassa ont débuté en avril 2022. Elles comprenaient la réhabilitation de plusieurs composants majeurs, ainsi que le remplacement de l'ensemble des directrices et de la roue de la turbine. Quelques éléments externes au groupe, tels que le système de régulation de vitesse et l'excitation statique, ont aussi été remplacés. Dans le cadre d'un projet de recherche mené en collaboration avec l'IREQ, les pôles du rotor du groupe ont été instrumentés pour effectuer la mesure de température en continu afin de fournir un diagnostic agrégé de l'état des rotors d'alternateur. Le groupe a été remis en exploitation en novembre, avant la pointe hivernale. L'imposant projet de réhabilitation de 8 des 16 groupes de cette centrale était en cours depuis 2013.

Ligne La Vérendrye-Parent : un succès d'équipe

Commencé à l'automne 2021 afin d'assurer la fiabilité du réseau pour les résidents et résidentes de Parent, en Haute-Mauricie, le remplacement de 89 portiques de bois de la ligne de La Vérendrye-Parent s'est terminé en avril 2022. Afin de tirer de nouvelles connaissances sur l'utilisation d'un système de stockage d'énergie et la capacité accrue d'intégration des sources décentralisées d'énergie à notre réseau de transport, Hydro-Québec a implanté dans le poste de Parent un système de stockage d'énergie de sa filiale EVLO (photo), qui pourra prendre la relève en cas de panne ou d'interruption planifiée

Ligne Micoua-Saguenay

La construction de la ligne Micoua-Saguenay se poursuit en vue d'une mise en service en 2023. À l'automne 2022, 650 travailleurs et travailleuses étaient à pied d'œuvre pour faire avancer notre plus grand projet de transport d'électricité en cours. Cette ligne renforcera le corridor Manicouagan-Québec tout en améliorant la flexibilité d'exploitation du réseau et en réduisant les pertes électriques. Les principales caractéristiques de ce projet sont les suivantes :

- longueur de 262 km ;
- près de 600 pylônes et plus de 3 000 km de conducteurs ;
- collaboration des collectivités locales à l'élaboration du projet ;
- participation de trois communautés autochtones (Essipit, Mashteuiatsh et Pessamit) ;
- retombées économiques importantes pour la Côte-Nord et le Saguenay-Lac-Saint-Jean.



Mise en service du poste Le Corbusier

Bâti dans le parc industriel Centre, à Laval, le poste Le Corbusier à 315-25 kV nous aidera à faire face à l'accroissement de la demande d'électricité dans la région, principalement lié au développement industriel et urbain. La ligne de raccordement du poste, longue d'environ 450 m, passe au-dessus de trois lignes à 120 kV. Un drone a été mis à contribution pour faire passer les conducteurs à bonne distance des lignes existantes. Le projet comprend plus de 10 km de canalisations souterraines accueillant 25 km de câbles de distribution.

Enrichir nos connaissances et améliorer notre performance.



Réduction des émissions de certains composants du réseau électrique

À titre d'entreprise responsable, Hydro-Québec fait appel à l'ensemble des moyens potentiels de réduction des émissions de GES. Nous avons répertorié cinq grandes familles d'équipements qui contribuent principalement à l'émission de gaz SF6. Les appareils les plus fuyards seront ciblés par des interventions projetées pour 2023 à 2025.

Une analyse détaillée des technologies de remplacement disponibles sur le marché ou en développement sera faite par nos équipes en 2023.

Engagements environnementaux et remise en état des lieux

Bien que la centrale de la Romaine 4, dernière du complexe, soit dorénavant en exploitation, il reste encore des travaux de remise en état à réaliser. Une partie importante de ces travaux sera effectuée par nos partenaires des communautés autochtones. À cet égard, en 2022, les travailleurs et travailleuses autochtones représentaient environ 15 % des personnes au chantier de la Romaine-4. Par ailleurs, Hydro-Québec s'est engagée à faire un suivi environnemental des aménagements de la Romaine jusqu'en 2040 pour connaître l'évolution du milieu et vérifier l'efficacité des mesures d'atténuation et de compensation mises en œuvre.

Évolution des systèmes de conduite

Assise technologique et stratégique pour Hydro-Québec, la modernisation des systèmes de conduite du réseau vise le déploiement d'une nouvelle plateforme moderne et intégrée de gestion du système énergétique. Plusieurs volets ont été réalisés en 2022, notamment la mise en place d'une infrastructure d'acquisition des données provenant des installations de production et de transport.

Collaboration avec l'Université McGill pour la recherche en rénovation climatique

Sous l'égide de la nouvelle chaire de recherche en architecture pour la rénovation climatique des bâtiments à grande échelle de l'Université McGill, nous amorçons une collaboration étroite avec cet établissement et plusieurs entreprises en vue de l'élaboration de modèles innovants de gestion énergétique et de conversion de systèmes énergivores. Nos travaux visent la création d'une approche systématique et évolutive pour moderniser les bâtiments existants et réduire leurs émissions de GES.

Étude en cours à la Trenché

Des études en vue de la réhabilitation de l'aménagement de la Trenché, en cours depuis l'automne 2021, se poursuivront jusqu'en 2024. Nous étudions la réfection des six groupes en place et les besoins d'augmentation de la capacité d'évacuation. Nous discutons avec les communautés autochtones et les collectivités allochtones de même qu'avec les parties prenantes concernées afin que nos choix soient optimaux et acceptables.

Prise en compte des changements climatiques, des risques émergents et des avancées technologiques

Nous travaillons à améliorer notre compréhension du climat à venir et de ses impacts potentiels sur nos infrastructures, ce qui nous permet d'orienter le déploiement de mesures d'atténuation efficaces dans les zones les plus à risque, où s'exercent certains phénomènes comme le verglas et l'échauffement des lignes durant les pointes de consommation. Parallèlement, tout en assurant la bonne performance de nos actifs, nous prenons en compte les différents risques émergents, associés notamment à la cybersécurité, au vieillissement de nos installations et à la forte croissance de la demande.

Soutenir le développement d'une chaîne d'approvisionnement québécoise.

Stratégie d'approvisionnement visant à stimuler le secteur

Le 8 novembre dernier à Montréal, l'Association de l'industrie électrique du Québec (AIEQ), dont Hydro-Québec est membre, a tenu une grande consultation. Celle-ci avait pour but d'encourager les principaux acteurs du secteur de l'électricité à discuter du renforcement de la chaîne d'approvisionnement responsable ainsi qu'à faire la promotion de la production et de l'achat locaux, notamment par l'entremise de l'initiative PASQÉ – Plateforme d'approvisionnement stratégique québécois de l'industrie électrique.

Cette initiative offre un soutien financier et des conseils stratégiques aux entreprises qui souhaitent diversifier leur offre et accroître leur capacité de répondre aux besoins des donneurs d'ouvrage publics et privés du secteur de l'électricité au Québec. Hydro-Québec est fière d'avoir contribué au lancement de cette initiative d'envergure, qui permettra de pérenniser la chaîne d'approvisionnement, d'augmenter la capacité de fabrication locale, d'accroître les retombées économiques, de développer le potentiel international des fournisseurs québécois et d'améliorer la compétitivité durable.



Chaîne d'approvisionnement responsable

L'approvisionnement responsable consiste à intégrer des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) aux processus d'achat des biens et services. Depuis plus de deux ans, un comité transversal se réunit pour établir des actions pertinentes qui devraient assurer la durabilité de la chaîne d'approvisionnement. Nous avons élaboré un questionnaire de développement durable qui s'intègre à notre processus d'appel au marché, conçu une formation particulière et revu nos encadrements afin de favoriser les entreprises d'économie sociale.

À l'horizon 2027, Hydro-Québec vise à atteindre l'objectif du gouvernement du Québec en matière d'achats responsables. Cette démarche exprime la volonté de l'entreprise de réduire son impact sur l'environnement en agissant sur l'empreinte de ses fournisseurs, mais aussi de soutenir la durabilité économique et sociale de ses partenaires.

Évaluation des retombées économiques locales

Dans le but d'établir des repères pour l'avenir, nous avons analysé l'empreinte de nos achats au Québec. À cet égard, un nouvel indicateur, déployé en 2023, nous permettra de rendre compte de nos achats locaux. Nous avons également établi des critères de prise de décisions qui assurent l'équilibre entre notre volonté de favoriser les retombées au Québec, notre engagement à verser le dividende attendu à notre actionnaire et le maintien des meilleurs tarifs possibles pour notre clientèle.

Augmenter nos approvisionnements auprès des communautés autochtones

Hydro-Québec considère les entreprises autochtones comme un important vecteur de développement économique non seulement au sein des communautés et des nations, mais aussi pour le Québec tout entier. En 2022, les dépenses réalisées auprès d'entreprises autochtones se sont élevées à 227,6 M\$.



Coordonner, ordonnancer, exécuter



Au service d'une clientèle diversifiée, aux besoins en constante évolution, notre organisation doit composer avec les caprices de la nature, intervenir diligemment lors d'événements météorologiques occasionnant des coupures de courant, accompagner les choix énergétiques de ses clients et clientes, veiller à offrir un espace de travail sain et sécuritaire au personnel comme aux fournisseurs, tout en soutenant l'essor de l'électromobilité.



Énergie renouvelable

Hydro-Québec peut compter sur des sources d'énergie diversifiées, principalement l'eau et le vent. Leur caractère renouvelable est un atout de taille dans un contexte de transition énergétique visant l'établissement d'une économie sobre en carbone. **23**



Efficacité énergétique

L'efficacité énergétique, c'est mieux consommer et éviter le gaspillage de l'énergie. Elle permet à tout le monde de participer activement à la transition énergétique. **25**



Santé-sécurité

Nos actions ont pour but d'améliorer en continu notre performance en santé-sécurité du travail par le perfectionnement des connaissances et des comportements des gestionnaires, des travailleurs, des travailleuses et des fournisseurs. **29**



Électromobilité

Rouler électrique est tellement avantageux que le nombre de personnes qui prennent ce virage augmente continuellement, qu'elles soient au volant d'une automobile ou d'un véhicule commercial léger ou lourd. **32**

Déployer toutes nos ressources.



Réduction des pannes

La végétation est responsable de 40 % des pannes touchant le réseau de distribution. Pendant les événements météorologiques importants, cette proportion grimpe à 70 %, avec des impacts sur la continuité du service et sur la satisfaction des clients et clientes. Pour limiter ce phénomène, Hydro-Québec a augmenté ses investissements, qui sont passés de 62 M\$ en 2018 à 99 M\$ en 2022, et ses interventions préventives en maîtrise de la végétation, en plus de revoir les cycles de dégagement du réseau, notamment en ciblant les arbres à risque. Un autre mode d'action retenu consiste à placer la maintenance au premier plan. Ainsi, nous améliorerons 60 % des lignes aériennes, rehausserons la fiabilité de 400 000 transformateurs aériens et reconstruirons 2 600 km de lignes de distribution.

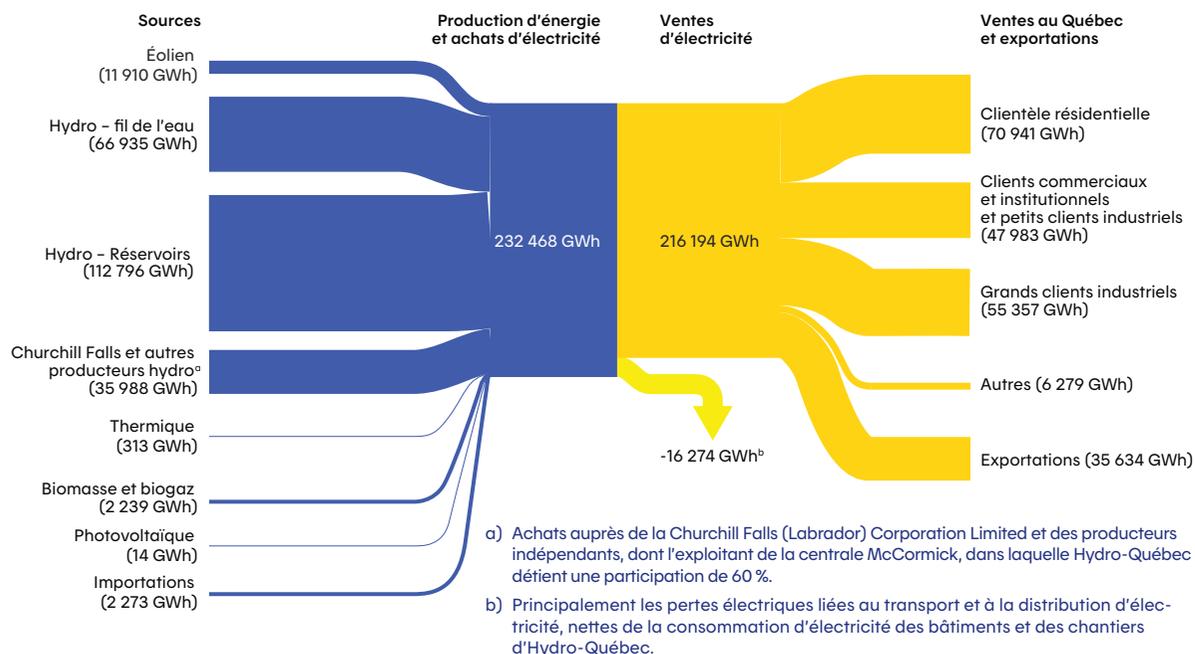
Des équipes fortement mobilisées

Deux événements météorologiques ont durement frappé le Québec en 2022. Le premier est le derecho, un front orageux de 300 km qui a déferlé le 21 mai 2022, avec des rafales de 150 km/h, et a causé d'importants dommages. Il nous a fallu remplacer 1 125 poteaux et 400 transformateurs, et réparer des dégâts représentant près de 80 M\$. Au plus fort des pannes, 554 000 clients et clientes situés dans l'Outaouais, les Laurentides, Lanaudière, la Maurice et la région de Québec étaient privés d'électricité. Les pannes ont été majoritairement causées par le contact des arbres avec les fils du réseau de distribution sous l'action des rafales et de la pluie. Plus de 2 000 personnes ont été à pied d'œuvre pendant 11 jours pour rétablir le courant dans les foyers et les entreprises.

Des quantités de neige importantes, des vents très forts et de la poudrerie ont frappé tout le Québec juste avant Noël. Près de 670 000 clients et clientes ont été privés de courant au plus fort de cette tempête hivernale majeure. Plus de 1 000 personnes sont intervenues dans des conditions difficiles, des lignes électriques s'étant retrouvées au sol en raison des violentes rafales ou sous le poids des branches d'arbres brisées. Les coûts de rétablissement du service ont atteint près de 55 M\$.



Sources et ventes d'énergie en 2022



Alimenter nos réseaux autonomes en énergie renouvelable.



Raccordement de La Romaine et d'Unamen Shipu

Le village de La Romaine et la communauté innue d'Unamen Shipu, dont la population totalise environ 1 400 personnes, étaient alimentés depuis 50 ans par une centrale diesel. En octobre 2022, Hydro-Québec a mis en service une nouvelle ligne de transport de quelque 75 km reliant ces collectivités au réseau principal. Ce raccordement, qui cadre avec l'objectif de décarbonation progressive des réseaux autonomes énoncé dans le *Plan stratégique 2022-2026* de l'entreprise, se traduira par une réduction annuelle d'à peu près 10 000 t d'émissions de dioxyde de carbone (CO₂).

Conversion de réseaux autonomes au Nunavik

En juin, nous avons annoncé une entente avec Les Énergies Tarquti inc. qui devient notre partenaire privilégié et exclusif pour les projets d'énergie renouvelable au Nunavik. Ainsi, l'énergie propre remplacera une part importante des 33 569 kW produits à partir de combustibles fossiles dans les réseaux isolés de la région.

Ce partenariat unique constitue une étape importante pour les Inuits du Nunavik qui développent déjà les outils et les compétences dont ils ont besoin pour mettre sur pied leurs propres projets d'énergie renouvelable respectueux de l'environnement et des valeurs des Nunavimmiut.

À l'avenir, davantage de sources d'énergie renouvelable alimenteront les communautés du Nunavik et plusieurs emplois locaux et régionaux seront créés. Ce partenariat devrait permettre de réduire de plus de 200 millions de litres la quantité de carburant utilisée pour la production d'énergie dans le Nunavik.

Une centrale au fil de l'eau à Inukjuak

Le promoteur du projet Innavig, à Inukjuak, a continué la construction d'une centrale hydroélectrique au fil de l'eau, dont la mise en service est prévue pour 2023, tandis que nous avons poursuivi la conversion du réseau de distribution et la construction d'un poste à 25 kV.

Production d'énergie à partir de la biomasse

Hydro-Québec poursuit ses discussions avec la communauté d'Opitciwan au sujet de l'exploitation de la biomasse. Elle compte soumettre un contrat d'achat d'électricité à l'approbation de la Régie de l'énergie en 2023.

Production d'énergie renouvelable à Kuujjuarapik-Whapmagoostui

Nous cherchons également à établir un partenariat avec le promoteur du projet d'énergie éolienne à Kuujjuarapik-Whapmagoostui. Les discussions avec la Kuujjuarapik-Whapmagoostui Renewable Energy Corporation (KWREC) progressent et pourraient mener au dépôt d'un contrat d'achat d'électricité auprès de la Régie de l'énergie en 2023.

Études aux Îles-de-la-Madeleine

En ce qui concerne le raccordement des Îles-de-la-Madeleine, l'entreprise a pris acte de la demande de la Régie de l'énergie quant à la réalisation d'études supplémentaires sur des scénarios de conversion de la centrale des Îles-de-la-Madeleine au gaz naturel renouvelable transporté sous forme liquéfiée ainsi que sur l'ajout d'éoliennes associées à un système de stockage par batteries.

Raccordement de Kitcisakik

Hydro-Québec et le Conseil des Anicinapek de Kitcisakik ont annoncé le 2 mai 2022 un projet d'électrification du village de Kitcisakik, établi en bordure du réservoir Dozois. En collaboration avec la communauté, nous avons mis sur pied un comité technique chargé de déterminer les solutions optimales pour assurer la réussite du projet. Il s'agit de construire une ligne entre le poste de Louvicourt et Kitcisakik ainsi qu'un réseau à basse tension dans le village. En parallèle, le Secrétariat aux relations avec les Premières Nations et les Inuits soutiendra les habitants de Kitcisakik dans l'adaptation de leurs résidences, qui n'ont jamais été reliées à un réseau électrique. Les bâtiments communautaires, quant à eux, seront raccordés au futur réseau local avec l'aide de Services aux Autochtones Canada.



Intensifier nos efforts en efficacité énergétique.

Engagement ferme

Dans son *Plan stratégique 2022-2026*, Hydro-Québec affirme sa volonté d'intensifier ses efforts en efficacité énergétique. Son objectif : atteindre 4 TWh d'économies d'énergie récurrentes pour la période 2021-2025 et 8,2 TWh à l'horizon 2029. Pour ce faire, l'entreprise mise à la fois sur les programmes existants et sur de nouvelles mesures qui seront lancées au cours des prochaines années.

Afin que les clientèles résidentielle, commerciale, institutionnelle et industrielle adoptent des comportements

écoénergétiques et des technologies efficaces, Hydro-Québec met l'accent sur les trois leviers suivants :

- des aides financières pour encourager l'installation d'équipements efficaces ;
- le soutien à une gestion optimale de la consommation d'énergie ;
- des activités de sensibilisation et d'éducation pour renforcer les habitudes de consommation responsables qui valorisent les avantages environnementaux et économiques de l'efficacité énergétique.

Nouvelle offre en biénergie

Annoncé en juillet 2021, le partenariat entre Hydro-Québec et Énergir a été concrétisé en juin 2022 par le lancement d'une nouvelle offre biénergie destinée à la clientèle résidentielle d'Énergir. Ce partenariat vise à encourager les clients et clientes à passer du chauffage au gaz naturel à la biénergie résidentielle. Outre un tarif biénergie avantageux, Hydro-Québec leur offre une aide financière pour l'acquisition de thermopompes centrales efficaces.

À l'automne 2022, Hydro-Québec a demandé à la Régie de l'énergie de fixer un nouveau tarif biénergie pour la clientèle commerciale et institutionnelle dans une optique de décarbonation du chauffage de leurs bâtiments. L'entreprise contribue aussi à l'essai de nouvelles technologies en biénergie en collaboration avec les clientèles résidentielle (cinq projets), commerciale et institutionnelle (quatre projets).

Ce partenariat inédit a pour but de réduire d'environ 70 % la consommation de gaz naturel de la clientèle participante et les émissions de GES attribuables au chauffage des bâtiments résidentiels, commerciaux et institutionnels.

ciblées. La valeur de l'appui financier peut atteindre 50 000 \$.

Petites entreprises. L'aide offerte dans le cadre de ce volet peut couvrir jusqu'à 90 % des coûts admissibles des projets d'efficacité énergétique des petites entreprises à vocation commerciale, institutionnelle ou industrielle au tarif G. Grâce à l'outil de calcul OSE, qui propose plus de 200 mesures prédéfinies, ces entreprises sont en mesure d'évaluer rapidement le montant de l'appui financier auquel elles ont droit et de soumettre facilement leur demande une fois leur projet réalisé.

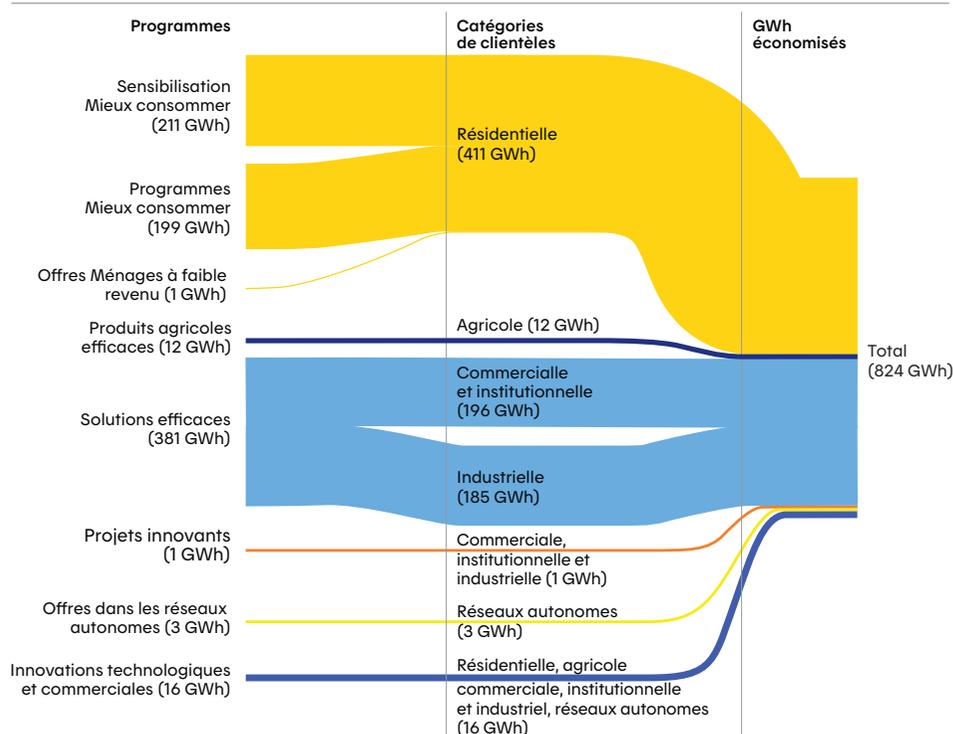
Le programme Solutions efficaces comprend déjà un volet pour les moyennes et grandes entreprises qui peuvent soumettre des projets d'efficacité énergétique selon deux approches : l'Offre simplifiée – fondée sur l'outil de calcul OSE – et l'Offre sur mesure. Les avantages combinent la possibilité d'une aide financière substantielle et d'importantes économies sur la facture d'énergie.

En 2022, le programme, tous volets confondus, a permis à la clientèle d'affaires de réaliser des économies d'énergie de 381 GWh.

Trousse scolaire sur l'efficacité énergétique

En février 2022, Hydro-Québec a mis la trousse Wattson à la disposition des enseignants et enseignantes du secondaire qui souhaitent vérifier les connaissances des élèves dans le domaine de l'efficacité énergétique. Plusieurs activités originales et ludiques sont proposées pour aider ces élèves à devenir des consommatrices et consommateurs avisés et des ambassadeurs en matière d'utilisation de l'électricité.

Programmes en efficacité énergétique et GWh économisés en 2022



Nouveaux volets du programme Solutions efficaces

En mai 2022, deux volets se sont ajoutés au programme Solutions efficaces destiné à la clientèle d'affaires.

Analyse énergétique. Ce volet encourage les entreprises à effectuer l'analyse énergétique d'un bâtiment, d'un équipement ou d'un procédé. L'analyse aide les entreprises participantes à déterminer les projets visant l'utilisation efficace de l'électricité et à prendre une décision éclairée quant à la faisabilité et à la rentabilité des mesures

Offrir des solutions adaptées aux différents besoins.



Partenariat commercial

Hydro-Québec a conclu un partenariat avec le fabricant Steffes pour la conception d'un système de chauffage central avec accumulateur de chaleur plus petit et mieux adapté au marché résidentiel québécois. Les modèles Serenity nouvellement conçus ont été intégrés à l'offre lancée en 2021 et élargie en 2022 à la plupart des régions du Québec. Par cette offre, Hydro-Québec promeut l'installation de systèmes de chauffage central à accumulateur de chaleur au moyen notamment d'une aide financière aux clients et clientes qui souhaitent ou doivent remplacer leur système de chauffage central. 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. Ils permettent aussi une reprise après panne graduelle qui est bénéfique pour le réseau.

Quelque 68 appareils ont été installés en 2022, ce qui représente une puissance totale de 0,4 MW.

Programme Thermopompes efficaces

Depuis le lancement en 2021 du programme Thermopompes efficaces, près de 81 000 participants et participantes ont profité d'une aide financière à l'achat et à l'installation de thermopompes admissibles, ce qui

s'est traduit par une réduction de 233 GWh de leur consommation d'énergie.

Potentiel d'économie d'énergie

De concert avec la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, Hydro-Québec a mis sur pied un projet pilote en vue de l'installation de sècheuses à condensation et de laveuses à haut rendement d'essorage au Nunavik. Les appareils ont été commandés et seront installés en 2023. Les résultats seront connus au cours de la prochaine année.

À la suite d'un appel de propositions, l'entreprise a confié à un cabinet de génie-conseil le mandat d'effectuer des audits énergétiques dans les bâtiments commerciaux et institutionnels de Kuujuaq. Ces audits serviront à évaluer le potentiel d'économie d'énergie et à recommander des mesures d'efficacité énergétique pertinentes qui pourraient être étendues à l'ensemble du Nunavik.

Un autre projet pilote, cette fois aux Îles-de-la-Madeleine, vise à recueillir des données de chauffage qui permettront d'évaluer l'impact de l'utilisation de thermopompes à basse température sur la consommation d'énergie et sur la gestion de la puissance dans cette région au climat plus tempéré. Dans le cadre de ce projet, auquel participent des entreprises locales, nous offrons une aide financière à 100 clients et clientes répondant à certains critères d'admissibilité pour l'installation de ce type d'appareils.

Programme renouvelé

Hydro-Québec a entrepris une refonte de son programme de remplacement de réfrigérateurs destiné aux ménages à faible revenu. Depuis février 2022, elle teste un nouveau modèle d'affaires qui consiste à proposer un réfrigérateur neuf certifié ENERGY STAR® par l'entremise de l'ACEF Montérégie-Est aux ménages admissibles de cette région. Si les résultats sont concluants, l'offre sera graduellement étendue selon une approche régionale, en concertation avec des représentants et représentantes du milieu.

Le suivi de la performance énergétique

Grâce à l'outil de performance énergétique lancé en 2022, les clients et clientes résidentiels peuvent consulter en un clin d'œil toutes les données liées à leur consommation, mieux comprendre les éléments qui influent sur celle-ci et recevoir des recommandations personnalisées, ce qui leur permet de créer un plan d'action et de réduire leur facture d'électricité. Le 31 décembre 2022, huit mois seulement après son entrée en vigueur, 350 000 personnes utilisaient l'outil.



Promouvoir notre tarification dynamique.

Moyens de gestion de la puissance

La hausse prévue de la demande d'électricité renouvelable au Québec requerra de nouveaux apports en puissance à moyen terme. Dès maintenant, nous pouvons toutefois compter sur divers moyens pour faire face à cette situation, dont :

- la tarification dynamique, une offre destinée aux clientèles résidentielle, agricole et d'affaires (voir ci-dessous le plus récent bilan) ;
- notre filiale **Hilo**, qui propose un service clés en main destiné aux entreprises souhaitant gérer leur demande de puissance de façon automatisée en période de pointe l'hiver, celles-ci acceptant qu'Hilo module le chauffage, la ventilation et l'humidification des bâtiments ;
- la gestion de la demande de puissance et l'option d'électricité interruptible.

Les offres tarifaires et les services d'énergie intelligents Hilo nous permettront ainsi de libérer de la capacité sur le réseau en période de pointe hivernale.

Tarifs les plus bas de l'Amérique du Nord

Chaque année, nos factures mensuelles d'électricité sont comparées avec celles des clients de 21 grandes villes nord-américaines. Cette analyse comparative couvre les secteurs résidentiel, commercial, institutionnel et industriel. Le tarif applicable à la clientèle résidentielle d'Hydro-Québec est parmi les plus avantageux de l'Amérique du Nord.

Pour une consommation mensuelle de 1 000 kWh, Montréal occupe une fois de plus la première position. En 2022, les tarifs au Québec sont près de deux fois moins élevés qu'à Toronto et près de cinq fois moins élevés qu'à New York.

Au cours des 50 dernières années, les tarifs d'électricité d'Hydro-Québec ont connu une évolution similaire à celle de l'Indice des prix à la consommation (IPC). Selon les données disponibles à ce jour, l'indice des prix à la consommation du Canada est de 879, alors que l'indice des prix de l'électricité est de 772, celui du gaz naturel, de 1 110 et celui du mazout, de 2 600.



Délai moyen de réponse téléphonique

Le délai moyen de réponse téléphonique dans nos centres de relations clientèle est passé à 110 secondes en 2022, comparativement à 95 secondes en 2020 et à 101 secondes en 2021. Après avoir réduit ce délai au cours des dernières années, nous avons atteint un point d'équilibre dont la clientèle se dit satisfaite.

Diminution du nombre de plaintes

L'expérience et la satisfaction de la clientèle sont au cœur de nos stratégies d'entreprise. Nous constatons que le nombre de plaintes reçues a diminué : il est passé de 2 231 en 2019 à 1 979 en 2022.

Satisfaction générale de la population

En 2022, la proportion de clients et clientes très ou assez satisfaits d'Hydro-Québec a atteint 98 %. Ce taux était de 96 % en 2020 et de 97 % en 2021. Afin de satisfaire encore mieux la clientèle et la population en général, nous concentrons nos efforts sur la littératie énergétique et sur l'accompagnement durant les pannes.

Bilan de la troisième année de la tarification dynamique



a) En comparaison avec la saison 2, hiver 2020-2021.

Associer nos clients à nos initiatives.

Projets énergivores

Hydro-Québec constate un engouement pour l'énergie verte et abordable produite au Québec. Cette tendance se traduit par un grand nombre de demandes d'alimentation. L'ensemble de ces projets totalise plusieurs milliers de mégawatts.

Bien que l'électricité renouvelable du Québec soit un moteur naturel du développement économique de la province, il n'est malheureusement pas possible d'alimenter la totalité des installations projetées. Dans ce contexte, le gouvernement du Québec, en collaboration avec Hydro-Québec, a mis en place un processus de sélection des projets afin de favoriser ceux qui seront les plus porteurs pour le Québec. Les projets sont évalués selon des critères énergétiques, économiques, sociaux et environnementaux.

Gestion de la demande de puissance

En vue de bonifier les moyens de gestion de la demande de puissance et pour déterminer les modalités opérationnelles et financières les plus prometteuses, Hydro-Québec a réalisé des entrevues avec 60 clients industriels dont les

installations représentent plus de 2 000 MW de puissance appelée. À la lumière de l'information recueillie, l'entreprise a lancé trois projets pilotes visant la clientèle industrielle de grande puissance pour l'hiver 2022-2023 afin de tester de nouvelles modalités innovantes. D'ici le prochain recalibrage des tarifs, la performance des projets pilotes sera évaluée en continu et pourrait conduire à la proposition de nouveaux programmes ou de nouvelles options tarifaires.

Décarbonation d'activités

En 2022, Hydro-Québec a abordé la question de la décarbonation efficace auprès de la clientèle d'affaires. Pendant l'année, nous avons organisé trois ateliers et formations au sujet de la décarbonation afin d'accroître l'expertise de nos équipes. Nous souhaitons ainsi que notre équipe de vente soit en mesure de soutenir concrètement nos clients qui souhaitent intégrer la décarbonation à leur trajectoire d'efficacité énergétique. Par ailleurs, nous mettons en valeur les projets de décarbonation et d'efficacité énergétique de nos clients au moyen de cas témoignages. Cette initiative aux résultats positifs se poursuivra en 2023.

Notre expertise récompensée

MAGAZINE ÉCONOMIQUE FORBES

Palmarès Meilleurs employeurs
Premier rang au Canada en 2022

MAGAZINE CORPORATE KNIGHTS

Palmarès des meilleures entreprises
citoyennes
Premier rang au Canada en 2022

ÉTUDE RÉPUTATION 2022

Maison Léger
Meilleur employeur du Québec

ECOVADIS 2022

Médaille Platine
Performance en développement durable

OCTAS 2022
PRIX COUP DE CŒUR
Catégorie Solution d'affaires
Outil de gestion intégrée de la
végétation (OGIV)

GRANDS PRIX DU
GÉNIE-CONSEIL QUÉBÉCOIS
Catégorie Énergie
Microréseau de Lac-Mégantic

PRIX IDÉA 2022

GRAND PRIX
Catégorie Résultats d'affaires
et stratégie
Remobiliser tous les Québécois
vers un rêve commun

PRIX OR
Catégorie Revitalisation de la marque
Remobiliser tous les Québécois
vers un rêve commun

Catégorie Services publics
Rêver ensemble notre nouveau projet
de société

Catégorie Développement de produits
et innovation
Hilo - Repenser la relation des
Québécois à l'énergie

Le panel Hydro et moi

L'engouement de la population pour l'initiative Énergie en commun ainsi que l'ambition dont témoignent les idées soumises nous a encouragés à inclure les Québécois et les Québécoises dans nos réflexions en continu. Hydro-Québec a ainsi lancé le panel Hydro et moi pour consulter régulièrement un groupe de personnes, généralement au moyen de questionnaires Web. Le panel Hydro et moi a franchi le cap des 10 000 panélistes en octobre 2022 et affiche un fort taux de participation.

Une réalisation en commun

En juin, nous avons dévoilé des initiatives inspirées des idées proposées dans le cadre de la consultation citoyenne Énergie en commun. Au nombre de ces initiatives en cours de réalisation, celle de la Vallée du Moulin met à l'essai dans ses serres de l'Estrie une technologie de déshumidification qui pourrait nous permettre d'avoir dans notre assiette encore plus de fruits et de légumes frais, peu importe la saison. En faisant pousser ici un fruit aussi exotique que la figue, cette entreprise contribue de manière innovante à accroître l'autonomie alimentaire du Québec.



Gérer les principaux dangers sur le terrain.

Cadre de gestion des principaux dangers sur le terrain



Afin d'éviter les accidents graves et les décès, Hydro-Québec a pris un virage en santé-sécurité du travail (SST) ciblant les activités sur le terrain. Dans ce contexte, nous avons déterminé des mesures de prévention pour les neuf principaux dangers associés à nos activités. Selon cette nouvelle approche, il revient dorénavant aux gestionnaires de gérer les risques afférents en s'appuyant sur des moments clés comme les rencontres de début de quart, les vérifications sur le terrain et l'inspection des mesures de prévention.

En 2022, chaque équipe s'est concentrée sur les trois dangers les plus importants pour les employés et employées. Les conseillers et conseillères en SST leur ont fourni du soutien, notamment au moyen de séances d'habilitation et les outils suivants qui favorisent la prise en charge des dangers sur le terrain :

- grilles d'inspection des mesures de prévention, à l'intention des gestionnaires ;
- affiches détaillant les principaux dangers et les mesures de prévention associées ;
- aide-mémoire pour soutenir les gestionnaires dans le traitement de la dimension SST pendant les rencontres de début de quart avec les travailleurs et travailleuses.

En complément, nous avons formé les conseillers et conseillères en SST ainsi que les gestionnaires sur les outils de prise en charge des risques. Nous avons aussi amorcé l'évaluation de la prise en charge sur le terrain par les gestionnaires en vue de formuler des recommandations en 2023. Cette démarche incite les gestionnaires à accorder

une plus grande attention aux dangers propres à leurs activités. Elle leur procure une meilleure compréhension de la démarche de prise en charge des risques et du rôle des activités de prévention, et ce, avec le soutien des conseillers et conseillères en SST.

Maîtrise des dangers liés aux sources d'énergie et aux véhicules en mouvement

Aux fins de la gestion des risques liés aux sources d'énergie, nous avons continué la mise en place de notre plan 2020-2023. Nous avons déployé la septième édition du *Code de sécurité des travaux*, qui présente les règles de sécurité applicables aux sources d'énergie dans nos installations. Nous ciblons ainsi la gestion d'un risque important associé à notre mission de base.

Dans ce contexte, nous avons offert un rappel de formation à plus de 20 000 travailleurs et travailleuses d'Hydro-Québec et de ses fournisseurs. Nous avons aussi simplifié et harmonisé des normes et des méthodes de travail pour faciliter la compréhension et l'application des consignes par ces travailleurs et travailleuses.

Considérant l'envergure de nos activités sur le territoire québécois, le risque lié aux véhicules en mouvement touche un grand nombre de nos employés et employées et de ceux de nos fournisseurs. Nous avons poursuivi nos efforts de prévention en 2022, en particulier en développant une formation relative aux véhicules tout-terrain afin de favoriser une meilleure adoption des comportements sécuritaires.

La vitesse excessive représentant un risque, la conduite préventive reste un moyen d'action important. Nous maintenons une gestion serrée des écarts à ce chapitre. En 2022, la population a vu apparaître sur nos véhicules un autocollant mentionnant que ceux-ci respectent les limites de vitesse.

Comme le partage et l'entretien de la route sont souvent la cause d'incidents, Hydro-Québec continue de participer activement aux comités de gestion de routes, notamment ceux des routes 385 et 389. Ces comités externes regroupent les usagers et les responsables de ces deux routes : ministère, municipalités, MRC, CISSS, entreprises, etc. Le principal objectif des comités est de mettre en place des solutions concertées pour augmenter la sécurité sur les routes.



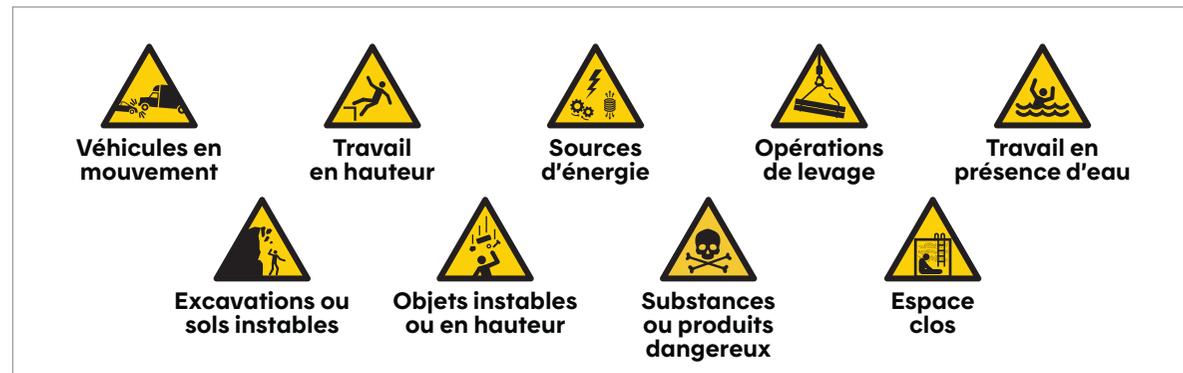
Campagne de sensibilisation Conscience des dangers

Nous avons poursuivi en 2022 la campagne *Conscience des dangers*, dont l'objectif est de stimuler notre culture de bienveillance. Des outils mettant en vedette des employés et employées et des membres de leur famille ont abordé des thèmes tels que le travail en hauteur, les matières dangereuses et les véhicules en mouvement.

Évolution du processus d'enquête et d'analyse

Hydro-Québec souhaite devenir une organisation apprenante en matière de SST. À cette fin, elle s'appuie sur un processus rigoureux d'enquête et d'analyse des accidents en vue d'en tirer des leçons et d'étendre les mesures correctives à l'ensemble de l'entreprise. Pour y parvenir, nous avons établi des niveaux d'enquête en fonction de la gravité des incidents et déployé une boîte à outils de communication. De plus, une équipe consacrée à la réalisation des enquêtes et des analyses a été constituée. Ses membres se chargeront aussi de l'accompagnement et de la formation de nos gestionnaires et de nos employés et employées afin de faire progresser les apprentissages au sein de l'entreprise.

Rehausser notre performance en SST.



Sécurité sur les chantiers : des dangers bien réels

Nous avons instauré une nouvelle collaboration avec des partenaires et associations, gouvernementaux, syndicaux et patronaux dans le but de bien formuler et véhiculer les messages liés à la SST.

De juin à novembre 2022, nous avons mené une nouvelle campagne de sensibilisation pour susciter une prise de conscience générale dans le secteur de la construction du Québec quant à l'importance de la SST. L'objectif était de rejoindre le plus grand nombre de personnes possible – qu'il s'agisse de maîtres d'œuvre, de travailleurs et travailleuses, ou d'entrepreneurs– et de les sensibiliser aux dangers présents sur les chantiers. La campagne comprenait des panneaux extérieurs, des messages radio et des initiatives dans les médias sociaux ainsi que la page Web dangersbienreels.ca. Dans le prolongement de cette campagne, nous avons déployé des activités de communication interne auprès des équipes actives sur nos différents chantiers.

Mise en œuvre du programme de gestion des matières dangereuses

Nous poursuivons en 2022 et en 2023 l'application de notre plan de gestion des matières dangereuses. Ce plan se concentre sur les risques jugés prioritaires ainsi que sur la gouvernance, les infrastructures et la culture d'entreprise relatives à cet enjeu.

Nous avons accéléré la cadence de déploiement du programme de gestion de ces matières afin de réduire le risque qu'elles représentent pour la santé et la sécurité de nos employés et employées. Plusieurs actions ont été entreprises :

- campagne de communication, de sensibilisation et de formation de notre personnel relativement aux matières dangereuses ;
- révision, établissement et mise en œuvre de normes d'entreposage et d'utilisation des matières dangereuses ;
- mise en place d'un processus de contrôle à l'étape de l'acquisition de matières dangereuses ;
- élaboration de clauses contractuelles normalisées sur la gestion des matières dangereuses dans les contrats avec nos fournisseurs ;
- amélioration de la gestion des aires de récupération des matières dangereuses ;
- mise sur pied d'un comité de pilotage à l'échelon de la haute direction et conception d'un tableau de bord agissant comme levier dans la prise de décisions et l'alignement des ressources.

Rehaussement de la performance en SST de nos fournisseurs

Nous avons poursuivi la mise en place sur quatre ans d'un plan d'action en SST entreprise l'an dernier. Les actions mises en œuvre comprennent l'intégration aux contrats de service d'un questionnaire en SST sur les travaux présentant un risque élevé. Nous avons également uniformisé les clauses générales de SST selon les catégories de service. En particulier, nous avons rédigé des exigences harmonisées relativement à six des neuf principaux dangers associés à nos activités : véhicules en mouvement, sources d'énergie, objets instables et en hauteur, excavation et sols instables, travail en présence d'eau et espaces clos. Les exigences pour les trois autres seront formulées en 2023.

Par ailleurs, nous exerçons un leadership proactif auprès des fournisseurs pour encourager les meilleures pratiques. Nous avons rencontré à cette fin les membres de la haute direction d'entreprises ayant conclu des contrats avec Hydro-Québec ainsi que les principales organisations donneuses d'ouvrage. Nous avons aussi organisé un colloque des fournisseurs de services livrés au moyen d'hélicoptères. Lors du Jour de deuil national, le 28 avril, nous avons tenu une rencontre de début de quart avec les travailleurs et travailleuses de tous nos chantiers du Québec, suivie par une pause SST de 60 minutes pour l'ensemble de notre personnel consacrée à l'adhésion au cycle de gestion des risques.

Faire vivre nos valeurs en SST.



Contraintes thermiques et plans de travail

En raison des changements climatiques, les conditions de chaleur accablante sont de plus en plus fréquentes, y compris dans des régions qui y étaient historiquement moins exposées. La chaleur accablante peut présenter des risques pour la santé de tous et de toutes, mais particulièrement pour celle des personnes qui sont à pied d'œuvre, dont l'état de santé peut se détériorer plus rapidement. À la suite d'un événement survenu sur nos chantiers en 2021, nous avons révisé nos façons de faire. Durant les périodes d'alerte météo, nous communiquons désormais les moyens de prévenir les coups de chaleur. Un nouvel aide-mémoire sur l'établissement d'un plan de travail en fonction de la température traite de l'organisation du travail, des mesures d'hydratation et de la mise à disposition d'équipements rafraîchissants.

Intégration de la santé globale à notre culture d'entreprise

Nous avons poursuivi nos activités de sensibilisation dans le cadre d'une nouvelle campagne sur la santé abordant quatre thématiques : 1) se réinventer : renforcer sa résilience, 2) apprivoiser son cerveau, 3) bâtir de saines relations et 4) recharger ses batteries. L'information a circulé lors de conférences et de rendez-vous santé à l'occasion desquels on a fait la promotion de la santé et du mieux-être.

Nous avons mis en place un réseau de soutien par des pairs aidants destiné aux gestionnaires. Plus de 90 personnes se sont portées volontaires et une cohorte de 30 a été formée. Le parcours de formation se poursuivra en 2023.

Enfin, nous avons sensibilisé cette année encore notre personnel aux mesures sanitaires et aux consignes à suivre en présence de symptômes de la COVID-19. La gestion de cette maladie fait maintenant partie intégrante de nos pratiques : nos mécanismes de prévention sont bien rodés et nos équipes sont au rendez-vous.



Reconnaissance internationale pour un jeu interactif sur la SST

Notre projet *Introduction à la SST* a remporté l'argent dans la catégorie Programme d'apprentissage et de perfectionnement le plus innovateur aux Brandon Hall Group Excellence Awards 2022. Ces prix sont décernés aux organisations qui se démarquent en déployant avec succès des programmes, des stratégies ou des outils appliqués à la formation, aux ressources humaines ou à la gestion des talents. Les lauréats sont choisis parmi des centaines de candidatures provenant de partout dans le monde. L'équipe responsable de cette initiative poursuivait un rêve : faire vivre nos valeurs, nos comportements et notre culture en matière de santé-sécurité du travail, grâce à l'histoire de différents personnages évoluant dans des environnements et des situations de travail diverses. Près de 200 membres du personnel ont contribué au projet pour mettre en valeur notre personnel et nos valeurs en SST.



Amélioration de la sécurité des opérations réalisées au moyen d'hélicoptères

Pour réduire le risque lié aux opérations réalisées au moyen d'hélicoptères, nous avons comparé nos méthodes avec celles d'entreprises ayant des activités semblables à celles d'Hydro-Québec. Cette analyse nous a permis de cerner des occasions d'amélioration inspirées des meilleures pratiques. Parmi les actions structurantes, nous avons élaboré une formation spécialisée en aviation pour le personnel d'Hydro-Québec concerné afin de favoriser le repérage des risques et d'uniformiser le niveau de connaissances. Nous nous efforçons en outre d'améliorer notre système informatique de gestion et d'attribution des affrètements de façon à resserrer la surveillance de la sécurité des vols d'hélicoptère. Enfin, nous avons mis en valeur les critères qualitatifs de notre processus d'appel d'offres, comme l'expérience du pilote et la sécurité.

Mettre en valeur la mobilité électrique.

Souligner les avantages de rouler électrique

En avril, le Circuit électrique et l'Association des véhicules électriques du Québec (AVÉQ) ont lancé Le Relais électrique, une vaste tournée régionale destinée à faire connaître la mobilité électrique partout au Québec. À chaque arrêt, le public est invité à discuter avec des experts et expertes de l'électromobilité, à faire des essais routiers et à obtenir de l'information précise sur la recharge. Cette initiative de sensibilisation fournit un accompagnement personnalisé des électromobilistes de demain sur tous les sujets qui les intéressent, de l'achat d'un véhicule électrique à son utilisation au quotidien. Les événements programmés en 2022 ont rejoint quelque 3 000 personnes et donné lieu à 1 500 essais routiers.

Fluidité de l'accès aux réseaux de recharge

Afin de faciliter l'accès à la recharge publique partout en Amérique du Nord, le Circuit électrique cherche à améliorer la compatibilité des réseaux. Il s'agit d'offrir la possibilité aux membres de réseaux partenaires de recharger leur véhicule aux bornes de tous les réseaux participants, sans devoir créer un autre compte ni souscrire un autre abonnement.

Cette possibilité est déjà offerte depuis de nombreuses années par le Circuit électrique, Flo (Canada et États-Unis) et le réseau branché (Nouveau-Brunswick). Ayant rejoint la plateforme d'interopérabilité de ChargeHub, le Circuit électrique permet maintenant l'accès simplifié à plus de 60 000 bornes des réseaux ChargePoint, RechargÉco (supermarchés IGA), SemaConnect, Shell Recharge et SWTCH. Plusieurs autres réseaux devraient s'ajouter prochainement.

Étoffement des services complémentaires

Souhaitant en faire plus pour ses membres tout en encourageant les entreprises de chez nous, le Circuit électrique fait maintenant appel aux commerçants de partout au Québec. Ceux-ci peuvent proposer des réductions, de même que des produits et des forfaits exclusifs, directement dans l'application mobile Circuit électrique. Concentrées autour des lieux de recharge, ces offres sont conçues pour agrémenter les arrêts aux bornes.

Les bornes de niveau 2 – soit les bornes standards de 7 kW – font partie du réseau du Circuit électrique, mais ne sont pas la propriété d'Hydro-Québec. Afin d'accroître le nombre de partenaires et d'accélérer la

croissance du parc de bornes publiques, le Circuit électrique laisse dorénavant les propriétaires de bornes fixer eux-mêmes leur tarif, selon certains paramètres à respecter pour garantir le prix concurrentiel de la recharge.

Conformément au règlement adopté en 2018, le gouvernement du Québec fixe désormais les tarifs de recharge rapide. Les bornes rapides de plus de 50 kW sont ainsi soumises à une tarification par paliers, selon la puissance fournie. Les objectifs visés sont une meilleure adéquation entre le prix payé et l'énergie fournie au véhicule, une plus grande équité entre les différents profils de recharge des véhicules de même qu'une efficacité accrue de la recharge qui aura pour effet de réduire les files d'attente et de mieux répartir dans le temps l'achalandage aux bornes.

Mobiliser les plus lourds

Nous sommes à l'aube d'une arrivée massive de véhicules électriques lourds sur nos routes. L'électrification des différents types de camions, qui représentent 30 % des émissions de GES du secteur du transport routier, réduira de façon importante les émissions dans ce secteur.

Hydro-Québec a fait en 2022 ses premiers tests de recharge publique de véhicules

commerciaux en vue d'adapter son réseau à la demande future. Elle a d'abord repéré les meilleurs lieux de recharge et pressenti les partenaires potentiels. En octobre, une première station réservée aux véhicules commerciaux a été mise en service à Laval. D'autres verront le jour en 2023.

Percée de Cléo dans le marché des parcs de véhicules électriques

En 2022, Hydro-Québec a lancé des solutions de recharge pour les parcs de véhicules électriques afin d'accélérer et de simplifier l'électrification des véhicules commerciaux légers, mi-lourds et lourds. La réponse positive reçue du marché nous a incités à créer la filiale Cléo, chargée de la commercialisation de ces services.

Cléo offre aux exploitants d'un parc de véhicules différentes solutions pour répondre le mieux possible à leurs besoins actuels et futurs, notamment un service de recharge clés en main. Celui-ci inclut l'implantation d'une infrastructure de recharge sur mesure, la prise en charge complète de l'exploitation et de la maintenance de l'infrastructure ainsi qu'une plateforme intelligente de gestion dynamique de la recharge, compatible avec la plupart des véhicules et des bornes de recharge sur le marché.

L'équipe de Cléo fournit une expertise impartiale et propose un accompagnement personnalisé pour assurer la fiabilité des opérations de recharge. La filiale compte parmi ses clients des pionniers de l'électrification du transport scolaire, comme les Autobus Groupe Séguin (Laval) et le Groupe Autocar Jeannois (Alma), ainsi que le plus grand transporteur scolaire d'Amérique du Nord, First Student.



4 124 bornes publiques (dont 740 bornes de recharge rapide)



Présence dans **17 régions** administratives

211 900 membres dont 67 360 nouveaux en 2022



741 partenaires



103 800 membres actifs dans les 12 derniers mois

Lancé le 30 mars 2012, alors que peu de gens croyaient à l'utilité de la recharge dans les lieux publics, le Circuit électrique est aujourd'hui l'un des réseaux de recharge publics pour véhicules électriques les plus vastes et les plus fiables d'Amérique du Nord.

Le réseau dessert l'ensemble des régions du Québec et s'étend dans l'est de l'Ontario. Unique au pays par sa forme et son envergure, le Circuit électrique donne l'exemple et attire au Québec près de la moitié des véhicules électriques du Canada.

Être un moteur du changement



Pour demeurer un employeur de choix, Hydro-Québec assure au quotidien une gestion efficace des ressources humaines. Elle soutient l'équité, la diversité et l'inclusion au sein de l'organisation pour que chaque personne y ait sa place. Elle veille à ce que le développement durable imprègne ses décisions à tous les niveaux.



Talents et culture

L'évolution rapide du monde du travail et le renouvellement accéléré des compétences exigent la mise en place de nouvelles pratiques qui permettront à l'entreprise de faire face à la pénurie de main-d'œuvre et à la vive concurrence en matière de recrutement. **34**



Communautés

Hydro-Québec soutient une présence accrue des femmes dans des postes de gestion et veille à faciliter l'inclusion de personnes membres des communautés ethnoculturelles et LGBTQ+ ainsi que de personnes en situation de handicap. **35**



Développement durable

Le développement durable doit être intégré à l'ensemble des maillons de notre chaîne de valeur, pour que les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance soient pris en compte dans les décisions, les activités et les initiatives de perfectionnement. **37**

Maintenir une gestion efficace des ressources humaines.

Demeurer un employeur de choix

Hydro-Québec est reconnue comme un employeur de choix. Le contexte actuel de pénurie de main-d'œuvre, la vive concurrence au chapitre du recrutement, l'évolution rapide du monde du travail et le renouvellement accéléré des compétences exigent de nouvelles façons de faire pour assurer une gestion efficace des ressources humaines.

Nous veillons donc à mettre en place des stratégies d'attraction et de rétention, notamment :

- redéfinir nos façons de faire en planification de la main-d'œuvre pour cerner nos besoins et nos zones de vulnérabilité;
- déployer de nouvelles méthodes de formation fondées sur l'apprentissage dans l'action (p. ex. : soutien à distance et vidéolunettes) afin de réduire le temps de réalisation et le nombre d'erreurs, notamment dans le domaine des automatismes;
- optimiser les stratégies d'attraction de stagiaires et de personnes nouvellement diplômées par l'amélioration de nos offres de stages, par l'établissement de partenariats avec des établissements d'enseignement et par la révision du processus de sélection des boursiers et boursières de l'Institut en génie de l'énergie électrique, par exemple en assurant une présence accrue auprès de ces cohortes et lors des événements de réseautage;
- améliorer l'expérience des candidats et candidates en proposant des affichages de postes plus attrayants, qui décrivent mieux l'environnement de travail, et en simplifiant le dépôt de candidatures dans le système de recrutement en ligne.

Dans les régions, nous veillons à déterminer les enjeux d'attraction et de rétention et à cibler les bassins de main-d'œuvre disponibles. Nous analysons également les impacts régionaux de nos projets et restons à l'affût des occasions qui pourraient se présenter.

Miser sur l'expérience employé pour soutenir l'engagement et la fidélisation des membres du personnel

Après plus de deux années de télétravail à temps plein pour 11 000 personnes, nous avons déployé un plan de retour dans les bureaux graduel et bienveillant. Depuis avril, nous mettons ainsi en œuvre un programme de télétravail hybride et flexible qui s'échelonne sur une période de 12 à 18 mois. Pour aider les membres du personnel à s'adapter à cette nouvelle réalité, nous leur offrons de l'accompagnement ainsi que de nombreux outils technologiques adaptés à ce mode de travail. Notre stratégie immobilière nous amène à profiter de chaque occasion de transformer les aménagements en leviers de collaboration, de bien-être, de souplesse, d'agilité et d'innovation, tout en visant une utilisation optimale des bâtiments.

Enfin, nous avons élaboré notre marque employeur en vue d'attirer davantage de candidats et candidates et de susciter la fierté du personnel. Nous avons consulté nos employées et employés pour déterminer nos forces et ce qui nous distingue comme employeur. Après une présentation en primeur au personnel, nous lancerons publiquement notre marque employeur en 2023. Nous misons toujours autant sur le suivi de l'engagement des employés et employées ; nous les consultons régulièrement afin de répondre à leurs besoins et favoriser une expérience employé positive. À l'externe, nous

mesurerons annuellement la perception de la population envers Hydro-Québec en tant qu'employeur.

Soutenir l'évolution d'Hydro-Québec

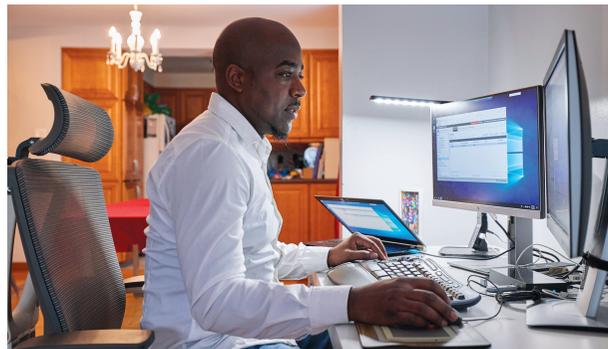
Dans notre plan d'évolution organisationnelle, nous accordons une attention particulière aux volets de la culture et du leadership qui sont essentiels à la réalisation de nos ambitions stratégiques.

Nous avons déterminé les comportements clés en lien avec la culture souhaitée afin de les décliner dans l'organisation. À cet effet, nous avons révisé le profil des compétences de l'entreprise, outil primordial de gestion des talents, afin d'acquiescer, de développer et de valoriser les profils recherchés. Dans le cadre de notre évolution culturelle, nous prendrons différents moyens pour favoriser l'adoption des comportements souhaités, pour intégrer ces derniers à différents mécanismes et pour souligner les bons coups. Nous évaluerons notamment les progrès au moyen de sondages.

Par ailleurs, nous soutenons davantage les cadres afin qu'ils et elles exercent un leadership qui saura susciter l'engagement des membres du personnel dans un contexte évolutif.

Suivre l'évolution de l'effectif

À la fin de 2022, Hydro-Québec comptait 22 051 titulaires de postes permanents et temporaires. Bien que seulement 822 personnes aient pris leur retraite, le nombre d'embauches a augmenté par rapport aux années précédentes : 508 postes permanents et 1 830 postes temporaires ont été pourvus durant l'année. Hydro-Québec a consacré 3,4 % de sa masse salariale au développement des compétences en 2022.



Accueillir la diversité et les différences.



L'inclusion : une valeur d'entreprise

L'inclusion fait désormais partie des valeurs d'Hydro-Québec. Elle va de pair avec l'importance accrue que nous accordons aux compétences humaines et relationnelles parmi les facteurs d'embauche et de promotion.

Pour la première fois, l'entreprise s'est dotée d'un indice d'inclusion lui permettant, année après année, de mesurer la perception de ses employés et employées de l'impartialité, des possibilités et de l'appartenance. Nous travaillerons à ce que l'écart entre les ressources issues des groupes sous-représentés et celles de la majorité soit réduit autant que possible.



Assurer la progression des femmes

Bien que les femmes occupent sensiblement le même espace au sein de l'entreprise que par les années passées (autour de 29 %), elles comptent pour près de 39 % de l'effectif dans la région de Montréal. La proportion des postes de gestion occupés par des femmes a crû de 1 % encore cette année, pour atteindre un peu plus de 27 %.

Nous poursuivons nos efforts d'attraction auprès de différents groupes, notamment ceux qui appuient l'intégration en emploi des femmes immigrantes. Nous veillons également à déconstruire auprès des élèves du primaire certains mythes concernant les métiers traditionnellement occupés par des hommes.

Veiller à ce que chaque personne ait sa place

L'évolution de notre culture d'inclusion repose sur des bases solides sur lesquelles chaque entité et tous les employés et employées peuvent s'appuyer :

- **Connaissance commune du portrait d'Hydro-Québec.** Dans le but de repérer et de comprendre les écarts pour agir sur eux, nous avons mené une analyse exhaustive des principaux processus par lesquels passe chaque employé ou employée, par exemple les processus d'embauche, de cheminement professionnel ou de départs. Conséquemment, l'entreprise a une meilleure connaissance des écarts, a déterminé des zones de vigilance et met en place des mesures de suivi et des actions pour y remédier. De plus, l'entreprise a mené une campagne d'auto-identification afin que ceux et celles qui font parties d'un groupe sous-représenté soient recensés
- **Cibles d'embauche :** Nous nous dotons de cibles personnalisées d'embauche de ressources issues de la diversité, selon les réalités d'affaires et la région géographique des groupes.
- **Nous outillons les employés et employées pour faciliter la contribution du plus grand nombre d'alliés et alliés :** Nous prenons différents moyens pour accompagner le personnel, les gestionnaires et les équipes. Ainsi, en 2022, nous avons mené une campagne de sensibilisation à l'inclusion.
- **Collaboration avec nos partenaires :** Nous avons mis sur pied un groupe de travail rassemblant tous les syndicats en vue de créer un modèle de collaboration et de partage d'information sur l'inclusion.

Faits saillants concernant notre effectif

- **Femmes :** Les femmes représentent près de 39 % du personnel de la région de Montréal et 28,7 % de l'effectif total.
- **Communautés culturelles :** Les personnes issues de communautés culturelles comptent pour 18,9 % des ressources de la région de Montréal. Pour la première fois, la représentation globale de ce groupe dépasse 10 % !
- **Communautés autochtones :** Un projet pilote a permis à sept étudiants et étudiantes de quatre nations autochtones d'effectuer un stage dans l'entreprise cet été. Ce succès alimente notre volonté de multiplier les offres de stages aux membres des communautés autochtones en 2023. Nous souhaitons revoir ces jeunes personnes de talent au terme de leurs études.
- **Personnes en situation de handicap :** En plus des 22 étudiants et étudiantes en situation de handicap qui ont fait un stage à l'été 2022, nous avons accueilli au cours de l'année 13 nouveaux collègues partageant cette réalité. L'ajout d'une ressource professionnelle en éducation spécialisée permettra d'accompagner et de guider adéquatement ces personnes, leurs gestionnaires et leurs équipes afin d'optimiser la contribution de ces ressources dans un esprit de gestion et de collaboration inclusives.

Consolider nos liens avec les Autochtones du Québec.

Dans la foulée de la *Déclaration d'engagement d'Hydro-Québec envers les Premières Nations et la Nation inuite* et de l'adoption du *Plan stratégique 2022-2026*, Hydro-Québec compte mener diverses actions au cours des prochaines années afin de renforcer ses relations avec les communautés autochtones. Nos principaux efforts auront les objectifs suivants :

- entretenir un dialogue continu avec les communautés autochtones et nous engager plus activement auprès d'elles ;
- conclure, de façon proactive, des ententes de partenariat socioéconomique avec ces communautés ;
- élaborer, de concert avec des partenaires autochtones, une offre d'emploi et de développement des compétences adaptée aux besoins des membres des Premiers Peuples.

Stratégie d'approvisionnement

En conformité avec sa politique Nos relations avec les Autochtones et sa *Déclaration d'engagement envers les Premières Nations et la Nation inuite*, Hydro-Québec considère que les entreprises autochtones constituent un important vecteur de développement économique au sein de leurs communautés et nations, mais aussi pour le Québec



tout entier. C'est pourquoi nous avons adopté une stratégie d'approvisionnement visant à élargir et à renforcer nos relations d'affaires avec les entreprises autochtones. Cette démarche s'inscrit dans les initiatives de réconciliation que nous avons lancées il y a peu. Elle contribuera à la prospérité économique des communautés et nations autochtones, dans le respect des principes de l'approvisionnement responsable et du développement durable.

Pour contribuer à la mise en valeur du potentiel entrepreneurial autochtone, notre stratégie d'approvisionnement nous demande principalement :

- d'être proactifs et créatifs dans la conception et la mise en œuvre de nos modèles d'affaires ;
- de travailler de concert avec les acteurs du développement économique et les entreprises au sein des communautés autochtones ;
- de renforcer l'accompagnement offert à nos équipes internes et aux entreprises autochtones à toutes les étapes du processus d'approvisionnement.



Milieu de travail harmonieux et collaboratif

Dans le cadre d'une entente avec la Nation crie, nous avons déployé une panoplie d'actions visant à favoriser un milieu de travail harmonieux et collaboratif. L'accompagnement personnalisé offert aux employées et employés cris, à leurs gestionnaires et à leurs équipes est sans doute l'élément le plus distinctif de cette entente. La création récente de l'équipe Main-d'œuvre autochtone, combinée à l'expertise développée dans le cadre de cette entente, nous permet désormais d'étendre cette gamme de services aux employées et employés autochtones de toutes les nations au sein de l'entreprise et nous nous en réjouissons. L'objectif est vaste, puisque chaque nation possède ses propres réalités et que chaque équipe de travail a des défis différents.

Le 23 novembre dernier, l'équipe Main-d'œuvre autochtone organisait le forum *Plus loin, tous ensemble*, visant le partage des connaissances, l'apprentissage de nouvelles pratiques et la confirmation, par et pour les Autochtones, que nos prochaines actions vont bien dans la bonne direction.

L'événement a réuni une quinzaine d'organisations autochtones et allochtones — universités, cégeps, organismes communautaires — des milieux de l'éducation et de l'emploi autochtones. Les échanges nous ont notamment permis de créer des liens entre les organisations participantes et de mettre nos forces en commun, afin de développer des relations durables pour le bien-être des générations futures des 11 nations autochtones du Québec.

Inscrire le développement durable dans notre ADN.



Responsabilités et mandats

Créée en 2022, la direction – Activation et intégration du développement durable a la responsabilité stratégique de s'assurer que le développement durable s'inscrit concrètement dans l'ADN de l'entreprise. Elle veillera à ce que le développement durable soit intégré à la prise de décisions de l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur. Les équipes de la direction accompagneront leurs partenaires internes et collaboreront avec les parties prenantes externes pour mieux tenir compte des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance dans les décisions et les activités. La direction a aussi la charge de coordonner les dossiers transversaux en environnement comme la décarbonation, l'adaptation aux changements climatiques, le patrimoine et la biodiversité

Mobilisation de nos fournisseurs

Pour rendre notre démarche d'approvisionnement encore plus responsable, nous avons évalué nos fournisseurs en fonction de leur gouvernance et de leurs pratiques internes en matière de développement durable. Cette évaluation favorise la sélection de fournisseurs qui intègrent efficacement les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans leurs façons de faire. L'utilisation du questionnaire d'évaluation se poursuivra au cours des prochaines années.



Mesure de la performance pour l'améliorer

Hydro-Québec souhaite rendre ses ouvrages et ses bâtiments plus pérennes. En 2022, nous avons analysé un projet d'infrastructure en fonction du système de certification ENVISION, un cadre de référence du développement durable, afin de déterminer des pistes d'amélioration. Cet exercice a permis de recenser les secteurs d'activité à améliorer, mais également de constater plusieurs progrès réalisés en matière d'intégration des principes du développement durable à nos projets.



Le plan de décarbonation de notre parc de véhicules

Le plan de décarbonation du parc de véhicules d'Hydro-Québec s'échelonne jusqu'en 2036. Sa première phase vise le remplacement, d'ici 2026, de 2 545 véhicules légers, utilitaires et spécialisés par des modèles à émissions nulles ou faibles, selon l'offre du marché au moment de l'acquisition. Le déploiement de l'infrastructure de recharge nécessaire est aussi projeté. Depuis le début de 2022, la quasi-totalité des véhicules légers, des élévateurs à nacelle et des fourgons utilisés pour les travaux en souterrain remplacés l'ont été par des modèles à émissions nulles ou faibles. Le parc d'Hydro-Québec comptait 769 véhicules sobres en carbone en service à la fin de 2022.

Voici les faits saillants de 2022 :

- Au premier semestre, nous avons reçu les 55 premières fourgonnettes cargos électriques E-Transit de Ford livrées au Canada.
- Un premier prototype d'élévateur à nacelle entièrement électrique est en développement. Ce projet est réalisé en étroite collaboration avec les entreprises québécoises Lion, Posi+ et Xander. La motorisation est assurée par Dana TM4, une coentreprise de Dana et d'Hydro-Québec.
- Plusieurs élévateurs à nacelle et fourgons hybrides rechargeables se sont intégrés à notre parc de véhicules. Ils sont équipés de batteries dotées de cathodes en phosphate de fer lithié (LiFePO4), un matériau développé à l'IREQ.
- Des visites guidées en autobus entièrement électrique ont été réalisées cet été aux centrales Robert-Bourrassa et de la Romaine-1.
- Nous avons commencé à intégrer à notre parc des camions entièrement électriques de classe 6 de Lion et International eMV de Navistar.
- Dix camionnettes F-150 Lightning de Ford, parmi les premières du Canada, nous ont été livrées à l'automne.
- Cinq Mustang Mach-E de Ford ont été intégrées au parc en autopartage.
- Les motoneiges tout électriques du fabricant québécois Taïga contribuent désormais à nos activités.

Multiplier les initiatives en développement durable.



Roue patrimoniale

Le tout premier groupe turbine-alternateur à avoir produit de l'électricité à la Baie-James a été mis en marche par René Lévesque en 1979. La roue de turbine numéro 9 de la centrale Robert-Bourassa a tourné, au service des Québécoises et des Québécois, pendant plus de 42 ans. Après cette étourdissante carrière, cette roue de 111 tonnes prend cette année une retraite bien méritée pour rejoindre les rangs de la Collection historique d'Hydro-Québec.



Biodiversité

Avec sa *Stratégie en faveur de la biodiversité 2022-2026* rendue publique en juin, Hydro-Québec se dote d'ambitueuses orientations en la matière qui se veulent à la hauteur de cet important enjeu. Tenir compte de la biodiversité, la préserver et la mettre en valeur par nos actions et nos décisions, c'est réduire notre empreinte environnementale, lutter contre les changements climatiques, garantir la pérennité de nos activités et contribuer à un monde plus durable.



Première de classe

Hydro-Québec se distingue sur le plan du développement durable en se classant au premier rang du palmarès 2022 des meilleures entreprises citoyennes du Canada (Best 50 Corporate Citizens in Canada) du magazine *Corporate Knights*. Ce palmarès annuel qui fait la promotion de pratiques commerciales responsables est fondé sur des données du domaine public concernant la gouvernance des entreprises ainsi que leur performance sociale et environnementale.



Infrastructures fiables et sécuritaires

En partenariat avec Hydro-Québec, Sentinelle Nord, la nouvelle chaire de recherche de l'Université Laval, s'attaquera à l'énorme défi de concevoir et de construire, à coûts raisonnables des infrastructures plus durables. Dans un contexte de changements climatiques, le besoin de développer et de maintenir des infrastructures fiables et sécuritaires pour les communautés nordiques est important. Les résultats des travaux de la chaire de recherche seront applicables à tout le territoire québécois puisque les problèmes liés à la rigueur climatique sont aussi présents dans le sud de la province. Hydro-Québec soutient cette initiative qui favorisera, par la création d'outils technologiques et d'un savoir-faire à haut niveau en ingénierie, le développement d'infrastructures adaptées aux conditions climatiques des régions nordiques.

Patrimoine archéologique

Lors de travaux réalisés à la centrale de la Mitis-2, située dans la région du Bas-Saint-Laurent, des archéologues d'Hydro-Québec ont mis au jour des vestiges. Ces traces du passé industriel de la région appartiennent à un ancien moulin, peut-être à farine, actionné par l'eau. La construction du moulin serait antérieure à 1880, remontant probablement à environ 1851 selon les recherches documentaires sur la seigneurie Pachot. Les fouilles ont permis de dégager une partie de la configuration du moulin ainsi que deux meules en calcaire et des pièces mécaniques. L'une des meules est une meule fixe ou gisante et l'autre, une meule tournante ou courante.

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 17 février 2023, date d'approbation du présent Rapport annuel par le Conseil d'administration d'Hydro-Québec.

Revue financière

ANALYSE PAR LA DIRECTION

- 40 2022 en un coup d'œil
- 43 Résultats consolidés
- 48 Gestion de la trésorerie et du capital
- 50 Cadre réglementaire
- 52 Structure organisationnelle
- 54 Perspectives
- 55 Gestion intégrée des risques

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

DONNÉES COMPLÉMENTAIRES

- 89 Rétrospective quinquennale
- 92 Données financières trimestrielles consolidées

2022 en un coup d'œil

BÉNÉFICE NET

4 557 M\$

28 %¹ ↑

Hydro-Québec a inscrit la meilleure performance financière de son histoire en 2022. Dans un contexte marqué par une forte montée des prix de l'énergie sur les marchés d'exportation et par des températures hivernales froides au cours du premier trimestre, le bénéfice net a franchi pour la première fois le cap des 4,5 G\$, s'établissant à 4 557 M\$. Cette progression de près de 1,0 G\$ par rapport aux 3 564 M\$ enregistrés en 2021 est principalement attribuable à une croissance des produits des ventes, tant hors Québec qu'au Québec, par ailleurs atténuée par une augmentation des achats d'électricité.

Compte tenu de ces résultats, Hydro-Québec sera en mesure de verser un dividende de 3 418 M\$ à son unique actionnaire, le gouvernement du Québec, soit le plus élevé à ce jour.

La flambée des prix sur les marchés propulse les ventes hors Québec

VENTES D'ÉLECTRICITÉ HORS QUÉBEC

2 912 M\$

59 %¹ ↑

PRIX MOYEN OBTENU²

8,2 ¢/kWh

62 %¹ ↑

Sur les marchés externes, les ventes d'électricité ont généré des produits sans précédent de 2 912 M\$, principalement sous l'effet des conditions de marché favorables ayant prévalu tout au long de l'exercice. En effet, les marchés de l'énergie ont connu une forte montée des prix dans la foulée de la crise énergétique qui a frappé l'Europe par suite du conflit en Ukraine. Quant au volume des exportations, il est demeuré à un niveau élevé, s'établissant à 35,6 TWh.

L'hiver froid contribue à l'atteinte d'un volume inégalé de ventes sur le marché québécois

VENTES D'ÉLECTRICITÉ AU QUÉBEC

180,6 TWh

3 %¹ ↑

Les ventes d'électricité au Québec ont atteint le niveau record de 180,6 TWh, en hausse de 5,4 TWh par rapport à 2021. Cette progression s'explique en partie par l'incidence des températures froides, dont

l'effet s'est surtout fait sentir au cours du mois de janvier — le plus rigoureux depuis 2004 —, où elles ont en moyenne été inférieures de 7 °C à celles de 2021. Elle découle également d'un accroissement de la consommation d'énergie dans le secteur résidentiel et dans le secteur commercial, institutionnel et petits industriels.

Le volume total des ventes d'électricité atteint un nouveau sommet

VENTES TOTALES

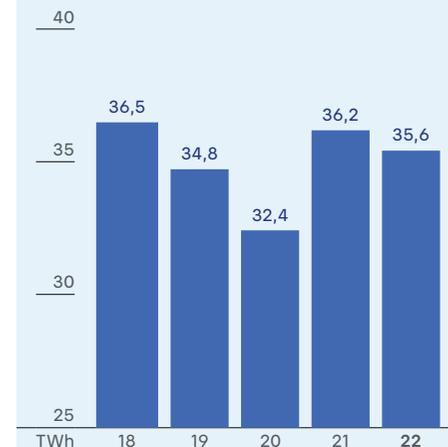
216,2 TWh

2 %¹ ↑

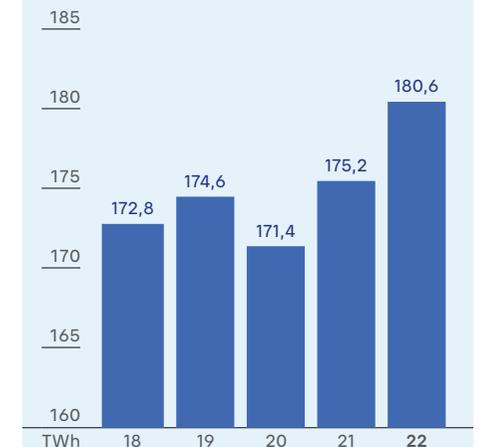
Les besoins accrus du marché québécois et le maintien d'un niveau élevé d'exportations d'électricité vers les marchés voisins ont

porté le volume total des ventes sur l'ensemble des marchés à un sommet historique de 216,2 TWh en 2022, soit 4,8 TWh de plus que le record précédent, établi en 2021. Hydro-Québec a ainsi pu fournir une alimentation électrique fiable à plus de 4 millions de clients et clientes au Québec, tout en acheminant des volumes d'électricité importants vers les marchés de gros du nord-est de l'Amérique du Nord. Ce tour de force tient d'abord et avant tout aux compétences et aux efforts de tout son personnel, de même qu'à la fiabilité et au bon fonctionnement de son parc d'équipements.

Ventes d'électricité hors Québec



Ventes d'électricité au Québec



1. Par rapport à l'exercice 2021.

2. Y compris l'effet des couvertures.

Des événements météorologiques extrêmes engendrent des dégâts importants

En 2022, le Québec a été le théâtre de plusieurs événements météorologiques, dont deux ont causé des pannes d'une grande ampleur qui ont nécessité des travaux majeurs de rétablissement du service. D'abord, en mai dernier, un important front orageux, appelé « derecho », évoluant sur plus de 300 km et provoquant des vents de 150 km/h, a conduit à des milliers de pannes d'électricité. Puis, à la fin de décembre, une tempête hivernale accompagnée de rafales de vent d'une rare violence a secoué le Québec, causant de graves dégâts dans plusieurs régions. Chacune de ces tempêtes a privé de courant plus d'un demi-million de clients et clientes. Les conditions météorologiques ont également entraîné d'autres pannes au cours de l'année, quoique de moindre ampleur. Au total, l'ensemble des événements météorologiques ont engendré des coûts de rétablissement de 126 M\$ comptabilisés dans les charges d'exploitation. Il s'agit du montant le plus élevé depuis la crise du verglas de 1998. En vertu du cadre réglementaire, ces coûts sont assumés par Hydro-Québec et n'auront aucun impact sur les tarifs d'électricité.

Les tarifs d'Hydro-Québec demeurent parmi les plus avantageux du continent

PRIX MOYEN¹

7,59 ¢/kWh

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 2022 ont été indexés en fonction de l'inflation. Tous les tarifs ont ainsi augmenté de 2,6 % à l'exception du tarif industriel de grande puissance (tarif L), qui a été majoré de 1,7 %. Soulignons que les tarifs d'électricité d'Hydro-Québec continuent, année après année, de se classer parmi les plus bas de toute l'Amérique du Nord.

Hydro-Québec poursuit son important programme d'investissement sur l'ensemble du territoire

INVESTISSEMENTS

4,3 G\$

1 %² ↑

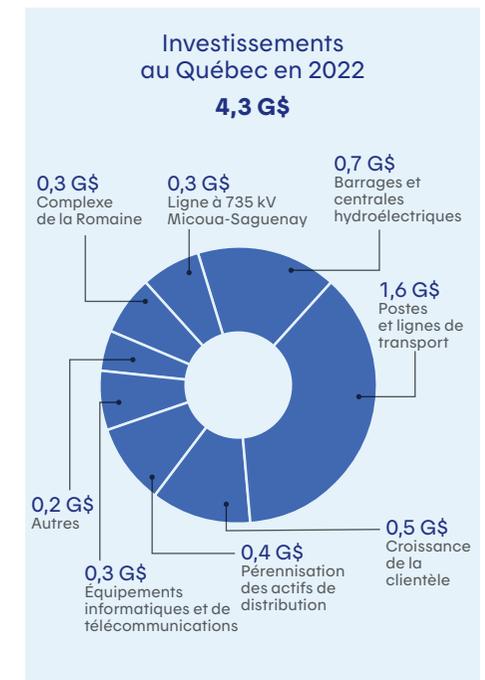
L'entreprise a consacré 4 271 M\$ à ses investissements en immobilisations corporelles et incorporelles en 2022. La majeure partie de cette somme a été affectée à des travaux d'envergure ayant pour but d'assurer la pérennité des actifs, de même qu'à de grands projets de développement.

Parmi les principaux projets, mentionnons la poursuite de la construction de la ligne à 735 kV qui reliera le poste Micoua, sur la Côte-Nord, au poste du Saguenay, au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Il s'agit du plus grand projet de transport d'électricité en cours au Québec. Cette ligne, qui s'étendra sur 262 km, contribuera à maintenir la fiabilité et à améliorer la souplesse d'exploitation du réseau de transport d'Hydro-Québec, tout en réduisant les pertes électriques associées aux distances parcourues. La mise en service des nouveaux équipements est prévue pour 2023.

Soulignons que les investissements de l'entreprise visant à assurer la pérennisation de ses actifs ont beaucoup augmenté au cours des dernières années. En effet, les sommes affectées à la pérennisation en 2022 ont progressé de près de 50 % par rapport à il y a cinq ans.

Le plus vaste chantier de la dernière décennie est mené à bien

Sur le chantier du complexe hydroélectrique de la Romaine, le dernier groupe turbine-alternateur de la centrale de la Romaine-4 a été mis en service en septembre dernier. Ainsi, le complexe est maintenant pleinement opérationnel, 13 ans après la première pelletée de terre. D'une puissance installée totale de 1 550 MW, il contribuera à répondre aux besoins énergétiques du Québec pendant plusieurs décennies et permettra d'exporter de l'énergie fiable, propre et renouvelable vers les marchés hors Québec, ce qui aura pour effet de réduire les gaz à effet de serre dans le nord-est du continent.



1. Au 1^{er} avril 2022 (pour la clientèle résidentielle ayant une consommation mensuelle de 1 000 kWh).

2. Par rapport à l'exercice 2021.

Hydro-Québec fait une acquisition d'une ampleur historique

En septembre, Hydro-Québec a conclu une entente visant l'acquisition de la société Great River Hydro LLC, laquelle possède et exploite le plus important parc hydroélectrique de la Nouvelle-Angleterre. Ce parc, composé de 13 centrales d'une puissance installée totale de 589 MW situées dans les États du Vermont, du New Hampshire et du Massachusetts, alimente annuellement plus de 213 000 foyers en Nouvelle-Angleterre.

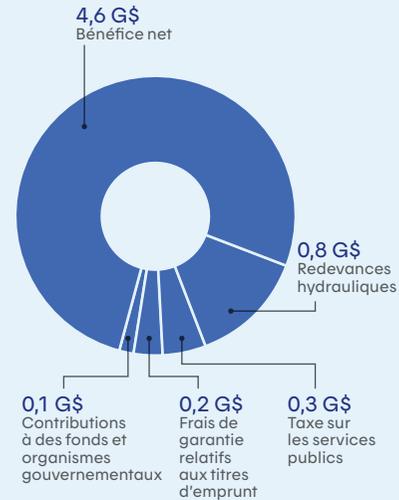
Le prix d'acquisition, réglé en trésorerie, s'est établi à 1,5 G\$ US (2,1 G\$ CA). La transaction permettra à Hydro-Québec de diversifier ses sources de revenus dans son principal marché d'exportation, mais aussi d'allier son savoir-faire dans la gestion et la valorisation de ressources hydroélectriques à la connaissance du marché de la Nouvelle-Angleterre que possède Great River Hydro. Ensemble, les deux entités pourront ainsi soutenir le déploiement de nouveaux moyens de production renouvelable, dans un marché où ceux-ci sont en forte demande. Les autorisations requises des organismes de réglementation concernés aux États-Unis ont été obtenues avant la clôture de la transaction, qui a eu lieu le 10 février 2023.

L'entreprise contribue plus que jamais aux revenus du gouvernement du Québec

L'apport d'Hydro-Québec aux revenus du gouvernement du Québec s'établit à 6,0 G\$ pour l'exercice 2022. Au bénéfice net de 4,6 G\$ s'ajoutent notamment les redevances hydrauliques, la taxe sur les services publics ainsi que les frais de garantie relatifs aux titres d'emprunt. Cette contribution de taille, combinée aux retombées économiques des activités que mène l'entreprise aux quatre coins du territoire, bénéficie à l'ensemble de la société québécoise.

Contribution d'Hydro-Québec aux revenus du gouvernement du Québec pour 2022

6,0 G\$



Résultats consolidés

Bénéfice net

Hydro-Québec a enregistré un bénéfice net historique en 2022. En effet, dans un contexte marqué par une forte montée des prix sur les marchés d'exportation et par des températures hivernales froides en début d'année, le bénéfice net a atteint 4 557 M\$, en hausse de 993 M\$ comparativement aux 3 564 M\$ inscrits l'exercice précédent. Cette croissance s'explique par une solide progression des ventes d'électricité, tant hors Québec qu'au Québec, qui a toutefois été atténuée par une augmentation des achats d'électricité.

Sur les marchés hors Québec, les ventes d'électricité ont bondi de 1 086 M\$, essentiellement sous l'effet d'une hausse du prix moyen obtenu. Le volume exporté a atteint 35,6 TWh, soit un niveau comparable à celui d'il y a un an.

Sur le marché du Québec, les ventes d'électricité ont atteint le niveau record de 180,6 TWh, une progression de 5,4 TWh par rapport à l'exercice précédent. Elles ont ainsi rapporté 912 M\$ de plus qu'en 2021, en raison de plusieurs facteurs. D'abord, les températures ont entraîné un accroissement de 3,0 TWh ou 258 M\$. Leur effet s'est surtout fait sentir en janvier, où elles ont en moyenne été inférieures de 7 °C à celles de 2021. Ensuite, la demande de base a progressé de 2,4 TWh ou 202 M\$ par suite d'une augmentation de la consommation d'énergie dans la plupart des secteurs, plus particulièrement de la part de la clientèle résidentielle et dans le secteur commercial, institutionnel et petits industriels. Enfin, la majoration des cours de l'aluminium a fait grimper les ventes d'électricité de 211 M\$, tandis que l'indexation des tarifs les 1^{ers} avril 2021 et 2022 a eu un impact favorable de 239 M\$.

Quant aux achats d'électricité, ils ont bondi de 665 M\$ en raison de trois facteurs : une hausse des approvisionnements à court terme effectués sur les marchés pour répondre aux besoins ponctuels du Québec pendant les vagues de froid hivernales en début d'année ; une augmentation des frais de transport afférents aux ventes hors Québec, elle-même attribuable en partie à la forte montée des prix de l'énergie sur les marchés ; et un accroissement du volume des approvisionnements, découlant entre autres de l'entrée en vigueur de nouveaux contrats d'achat d'électricité.

Produits

Les produits ont totalisé 16 567 M\$, contre 14 526 M\$ un an plus tôt. Les produits des activités ordinaires se sont établis à 16 369 M\$, comparativement à 14 363 M\$ en 2021. Les ventes d'électricité se sont élevées à 16 143 M\$, soit 1 998 M\$ de plus que les 14 145 M\$ enregistrés l'exercice précédent. Cette hausse marquée s'explique par une progression de 912 M\$ des ventes d'électricité au Québec et par un bond de 1 086 M\$ des ventes d'électricité sur les marchés hors Québec. Les autres produits des activités ordinaires ont augmenté de 8 M\$, et les produits des autres activités, de 35 M\$.

Produits des activités ordinaires

Ventes d'électricité au Québec

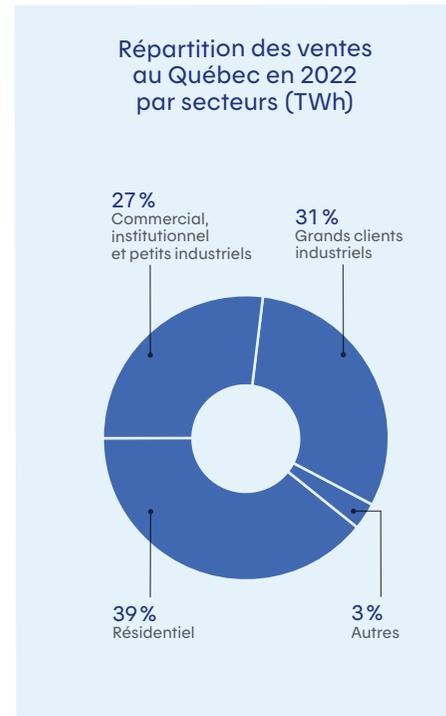
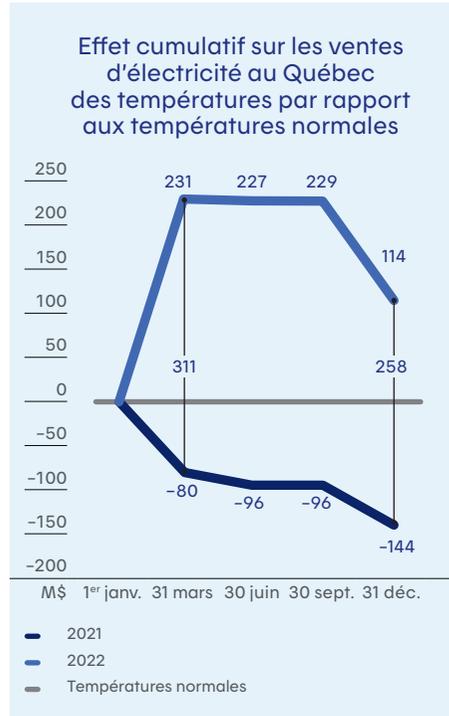
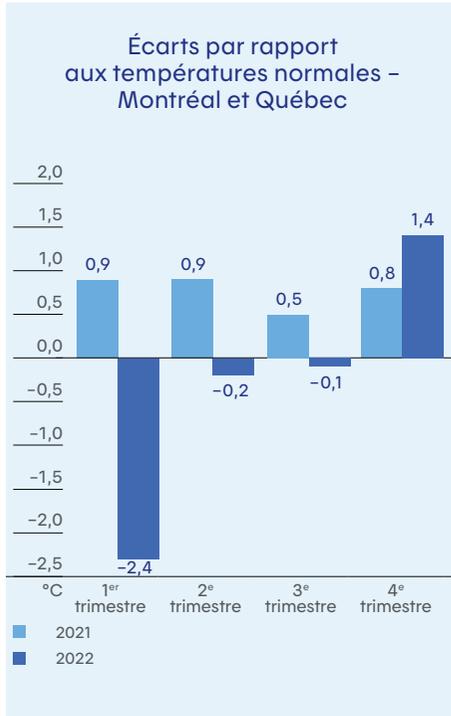
Les ventes d'électricité au Québec ont progressé de 5,4 TWh pour atteindre un sommet historique, soit 180,6 TWh, contribuant à la hausse de 912 M\$ des produits associés qui résulte de l'effet conjugué de quatre facteurs ayant une incidence quasi équivalente.

Premièrement, les températures ont eu une incidence favorable de 3,0 TWh ou 258 M\$. Celles du premier trimestre ont en effet été plus froides en 2022 qu'en 2021, conduisant à une augmentation de 3,6 TWh ou 311 M\$. L'impact sur les ventes a été particulièrement important au mois de janvier — le plus froid depuis 2004 —, où les températures ont en moyenne été de 7 °C inférieures à celles de 2021. En revanche, les températures de

décembre ont été plus douces en 2022 qu'en 2021, ce qui a entraîné une diminution des ventes de 0,8 TWh ou 70 M\$ par rapport à l'exercice précédent.

Deuxièmement, la demande de base a bondi de 2,4 TWh ou 202 M\$ en raison de l'accroissement des besoins en énergie, principalement dans le secteur résidentiel, où l'évolution démographique a donné lieu à une croissance naturelle du nombre d'abonnements, et dans le secteur commercial, institutionnel et petits industriels, qui a profité du regain de vigueur de l'économie québécoise. Rappelons que la première moitié de 2021 avait été marquée par la mise en application de mesures sanitaires liées à la gestion de la pandémie, notamment la fermeture d'un grand nombre de commerces et autres





entreprises pendant plusieurs mois à l'hiver et au printemps, ce qui s'était traduit par un fléchissement des ventes d'électricité.

Troisièmement, la hausse des cours de l'aluminium, qui ont une incidence sur les produits associés à certains contrats spéciaux, s'est soldée par une augmentation de 211 M\$ des produits des ventes d'électricité au Québec.

Quatrièmement, les indexations tarifaires entrées en vigueur les 1^{ers} avril 2021 et 2022, conformément à la *Loi visant à simplifier le processus d'établissement des tarifs de distribution d'électricité*, ont donné lieu à un accroissement de 239 M\$ des produits.

Ventes d'électricité au Québec par secteurs

Secteurs	Volume des ventes			Produits des ventes		
	2022	Variation 2022-2021		2022	Variation 2022-2021	
	TWh	TWh	%	M\$	M\$	%
Résidentiel	70,9	3,3	4,9	5 974	452	8,2
Commercial, institutionnel et petits industriels	48,0	1,8	3,9	4 205	248	6,3
Grands clients industriels	55,4	(0,4)	(0,7)	2 674	176	7,0
Autres	6,3	0,7	12,5	378	36	10,5
Total	180,6	5,4	3,1	13 231	912	7,4

Facteurs de variation des ventes par secteurs – 2022-2021

Secteurs	Effets volume					Effets prix			Total
	Demande de base		Températures		Total	Ajustements tarifaires	Autres	Total	
	TWh	M\$	TWh	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$
Résidentiel	0,8	73	2,5	220	293	121	38	159	452
Commercial, institutionnel et petits industriels	1,4	111	0,4	34	145	91	12	103	248
Grands clients industriels	(0,4)	(5)	-	-	(5)	19	162	181	176
Autres	0,6	23	0,1	4	27	8	1	9	36
Total	2,4	202	3,0	258	460	239	213	452	912

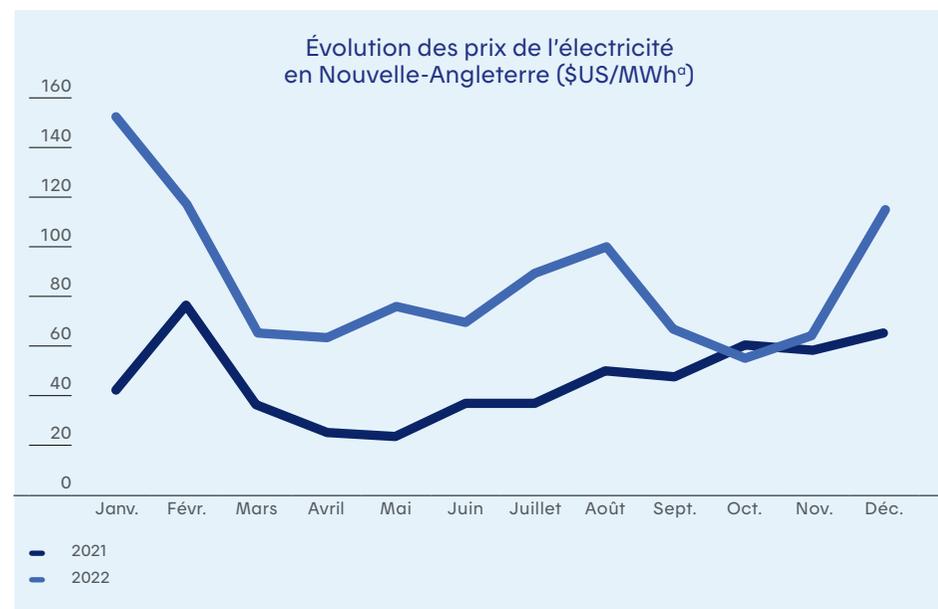
Ventes d'électricité hors Québec

Les produits des ventes d'électricité sur les marchés hors Québec ont frôlé 3 G\$, s'établissant à 2 912 M\$, contre 1 826 M\$ en 2021. Cette progression tient surtout aux conditions de marché favorables qui ont prévalu au cours de l'année, compte tenu de la flambée des prix sur les marchés mondiaux de l'énergie en 2022. Plus précisément, la reprise économique et la crise énergétique ayant frappé l'Europe par suite du conflit en Ukraine ont fait grimper les prix du gaz naturel, ce qui a conduit à une hausse des prix de l'électricité dans les marchés du nord-est des États-Unis étant donné le recours important à cette filière dans la production d'électricité sur ces marchés. Résultat, la moyenne annuelle des prix de l'électricité en Nouvelle-Angleterre, le principal marché d'exportation d'Hydro-Québec, a presque doublé par rapport à 2021. Cette situation a donné lieu à une forte augmentation des produits des ventes hors Québec, qui a été partiellement contrebalancée par l'incidence de la stratégie de gestion des risques mise en place par l'entreprise pour atténuer la volatilité des prix. Quant au volume des exportations, il s'est maintenu à un niveau

comparable à celui de 2021, soit à 35,6 TWh. La vigueur de l'activité économique, combinée à des conditions météorologiques favorables, particulièrement au cours de l'été, a en effet entraîné une demande soutenue sur les marchés externes.

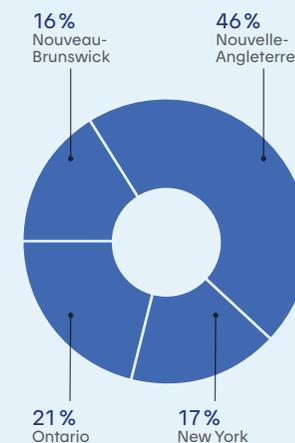
Autres produits des activités ordinaires

Les autres produits provenant des activités ordinaires se sont chiffrés à 226 M\$, soit un montant comparable aux 218 M\$ inscrits en 2021.



a) Moyennes mensuelles des prix horaires de l'électricité sur le marché de la Nouvelle-Angleterre (Mass Hub – ISO-NE).

Répartition des ventes hors Québec en 2022 par marchés (TWh)



Produits des autres activités

Les produits des autres activités se sont élevés à 198 M\$, en hausse de 35 M\$ comparativement aux 163 M\$ enregistrés un an plus tôt.

Charges

Les charges totales ont atteint 9 716 M\$ en 2022, contre 8 594 M\$ il y a un an.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se sont élevées à 3 844 M\$, soit 556 M\$ de plus que les 3 288 M\$ enregistrés en 2021, en raison de plusieurs facteurs.

D'abord, la hausse tient entre autres à la croissance des activités de l'entreprise visant à améliorer la qualité et la fiabilité du service, à l'intensification des activités d'entretien et de maintenance, de même qu'à une hausse des dépenses au chapitre des services numériques afin de répondre à l'augmentation des besoins d'affaires d'Hydro-Québec et de soutenir l'évolution technologique de l'entreprise. Ces éléments se sont notamment traduits par une augmentation des effectifs et un accroissement des charges liées aux services externes. De plus, l'indexation des salaires et l'incidence de l'inflation sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement ont également créé une pression à la hausse sur les charges d'exploitation. L'impact des facteurs susmentionnés a cependant été atténué par une diminution du coût des services rendus aux fins du Régime de retraite liée à la majoration, à la fin de 2021, des taux d'intérêt à long terme sur les marchés financiers, auxquels correspondent les taux d'actualisation.

Ensuite, les coûts de rétablissement du service ont augmenté par rapport à 2021, en raison essentiellement de deux événements météorologiques extrêmes ayant provoqué des pannes majeures et des dégâts d'une grande ampleur au cours de l'année. Rappelons qu'un important front orageux, appelé « derecho », a frappé le Québec en mai et qu'une tempête hivernale accompagnée de rafales de vent d'une rare violence a eu lieu à la fin de l'année. Dans les deux cas, plus d'un demi-million de clientes et clients ont été privés de courant et d'importants travaux ont dû être réalisés, ce qui a entraîné une hausse marquée des coûts, notamment au chapitre du temps supplémentaire et des charges associées aux services externes de maîtrise de la végétation et au recours à des équipes spécialisées de montage de lignes.

Enfin, la montée des charges d'exploitation découle également des activités des filiales 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.

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 1 020 M\$ a été comptabilisé en 2022, comparativement à 743 M\$ l'exercice précédent. Cette variation tient principalement à la croissance de la valeur des actifs du Régime de retraite au 31 décembre 2021, qui a eu une incidence favorable sur les montants comptabilisés dans ce poste en 2022.

Achats d'électricité

Les achats d'électricité ont totalisé 2 834 M\$, en hausse de 665 M\$ par rapport aux 2 169 M\$ inscrits en 2021. Cet écart résulte d'une augmentation de 235 M\$ des approvisionnements à court terme réalisés dans le cadre des activités d'exportation d'électricité, surtout par suite d'un accroissement des frais de transport afférents aux ventes hors Québec, lui-même attribuable en partie à la forte hausse des prix de l'énergie. De plus, les achats à court terme effectués sur les marchés pour répondre aux besoins ponctuels du Québec pendant les vagues de froid ont bondi de 165 M\$. En outre, les approvisionnements en énergie éolienne ont progressé de 102 M\$ sous l'effet de la production plus élevée des installations sous contrat et de la mise en service de deux nouveaux parcs éoliens, respectivement en Montérégie et au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Enfin, l'entrée en vigueur d'un nouveau contrat d'achat d'électricité permettant à Hydro-Québec d'acheter auprès d'un producteur indépendant la totalité de la production des centrales situées sur la rivière du Lièvre, en Outaouais, a donné lieu à des achats de 88 M\$.

Amortissement

La charge d'amortissement s'est chiffrée à 2 828 M\$, comparativement à 2 689 M\$ un an plus tôt. Cette hausse de 139 M\$ découle entre autres d'une augmentation de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, par suite notamment des mises en service réalisées en 2021 et en 2022.

Taxes

Les taxes se sont élevées à 1 230 M\$, soit 39 M\$ de plus que les 1 191 M\$ enregistrés en 2021, en raison principalement d'une hausse de 23 M\$ des redevances hydrauliques attribuable surtout à l'indexation du taux applicable et, dans une moindre mesure, à l'accroissement du volume de production.

Frais financiers

Les frais financiers se sont établis à 2 294 M\$ en 2022, en baisse de 74 M\$ par rapport aux 2 368 M\$ enregistrés l'exercice précédent. La hausse marquée des taux d'intérêt sur les marchés financiers a entraîné une augmentation de la charge d'intérêt liée aux dettes à taux variable, qui a été partiellement compensée par une progression des revenus nets de placement. Par ailleurs, malgré le contexte haussier sur les marchés, l'entreprise a émis de nouveaux titres d'emprunt à des taux d'intérêt beaucoup plus bas que ceux assortis aux dettes qui sont arrivées à échéance au cours de l'exercice, ce qui a eu un effet favorable sur les frais financiers.

Chiffres clés

	2022	2021
RÉSULTATS ET DIVIDENDE (M\$)		
Produits	16 567	14 526
Bénéfice avant frais financiers	6 851	5 932
Bénéfice net	4 557	3 564
Dividende	3 418	2 673
BILANS (M\$)		
Actif total	89 374	82 698
Immobilisations corporelles et incorporelles	71 080	69 420
Dette à long terme, y compris la tranche échéant à moins d'un an	51 541	49 698
Capitaux propres	26 877	23 260
RATIOS FINANCIERS		
Rendement des capitaux propres (%) ^a	17,6	14,3
Taux de capitalisation (%) ^b	34,6	32,0
Marge bénéficiaire (%) ^c	27,5	24,5
Couverture des intérêts ^d	2,94	2,52
Taux d'autofinancement (%) ^e	55,3	52,2

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 2021 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, des emprunts et du passif lié aux instruments dérivés, diminuée de l'actif lié aux instruments dérivés et du fonds d'amortissement. La hausse de ce ratio par rapport à 2021 est principalement attribuable à l'augmentation des capitaux propres.

c) Quotient du bénéfice net par les produits. La hausse de ce ratio par rapport à 2021 est attribuable à l'augmentation du bénéfice net, qui a toutefois été atténuée par la hausse des produits.

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 2021 est principalement attribuable à l'augmentation du bénéfice avant frais financiers.

e) Quotient des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation diminués du dividende versé par la somme des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement – exclusion faite des acquisitions de placements temporaires et de titres destinés au fonds d'amortissement ainsi que des cessions de placements temporaires et de titres du fonds d'amortissement – et du remboursement de dette à long terme. La hausse de ce ratio par rapport à 2021 est principalement attribuable à une augmentation de 1,7 G\$ des flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation.

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

Gestion de la trésorerie et du capital

Activités d'exploitation

Les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation ont atteint 6,8 G\$ en 2022, contre 5,1 G\$ en 2021. Cette hausse s'explique entre autres par la progression de 1,0 G\$ du bénéfice net par rapport à l'exercice précédent, comme il est expliqué à la section Résultats consolidés.

Ces flux ont notamment servi à payer le dividende de l'exercice 2021 et à financer une partie du programme d'investissement.

Activités d'investissement

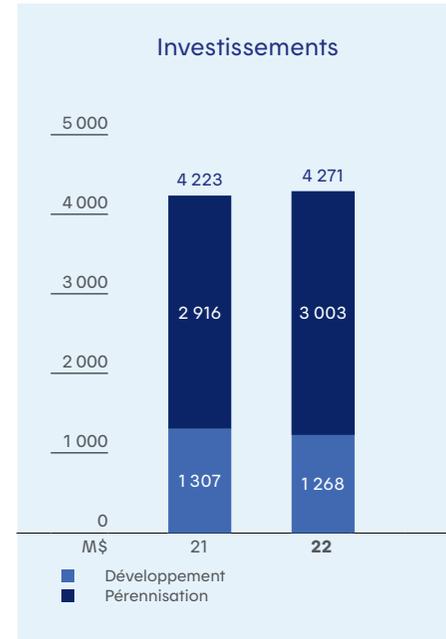
En 2022, Hydro-Québec a consacré 4,3 G\$ à ses investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, comparativement à 4,2 G\$ l'exercice précédent. La majeure partie de cette somme a été affectée à des travaux d'envergure ayant pour but de pérenniser les actifs, de même qu'à de grands projets de développement.

L'entreprise a ainsi alloué 3,0 G\$ à la pérennisation de ses actifs. Elle a, entre autres, continué d'investir dans ses installations de production pour en assurer le bon fonctionnement à long terme et en maximiser le rendement. Mentionnons à cet égard les travaux en cours aux centrales Robert-Bourassa, Bersimis-2, de Beauharnois, de Rapide-Blanc et de Carillon. Dans le cas des deux dernières centrales, les travaux devraient également permettre d'augmenter la puissance afin de faire face à la hausse anticipée de la demande d'électricité. Parallèlement, Hydro-Québec a attribué des sommes importantes à la construction de lignes de

transport pour renforcer son réseau et en accroître la souplesse d'exploitation, 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. De plus, elle a poursuivi ses investissements dans la mise à niveau et la modernisation de ses installations de transport. Citons à cet égard les projets de remplacement des systèmes de conduite du réseau 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. Enfin, elle a réalisé des travaux visant à optimiser le fonctionnement du réseau de distribution ainsi qu'à maintenir et à améliorer la qualité de ses actifs de distribution.

Les investissements consacrés aux projets de développement ont totalisé 1,3 G\$. Hydro-Québec a notamment affecté des sommes importantes à divers projets visant à répondre à la croissance de la clientèle québécoise et à augmenter la capacité de production. Fait à signaler, le dernier groupe turbine-alternateur de la centrale de la Romaine-4, en Minganie, a été mis en service en septembre, portant la puissance installée de celle-ci à 245 MW. Ainsi, le complexe de la Romaine est maintenant pleinement opérationnel, 13 ans après le début des travaux.

Hydro-Québec poursuit également ses efforts en matière d'électrification des transports en investissant de façon soutenue dans son réseau de recharge publique, le Circuit électrique.



Activités de financement

Dans un contexte marqué par la hausse des taux d'intérêt, Hydro-Québec a réalisé plusieurs émissions à taux fixe sur le marché canadien des capitaux au cours de l'exercice : des billets à moyen terme échéant en 2028 pour un montant de 2,3 G\$, à un coût moyen de 3,15 %, et des obligations échéant en 2060 et en 2063

pour un montant de 2,7 G\$, à un coût moyen de 3,95 %.

Les fonds recueillis, soit un total de 5,0 G\$, ont servi à soutenir une partie du programme d'investissement et à rembourser des dettes plus coûteuses arrivant à échéance.

Sources de financement

Type de financement	Montant autorisé par le Conseil d'administration	Marché	En cours le 31 décembre 2022
Marges de crédit d'exploitation	1 000 M\$ CA ou US ^a		3,3 M\$ CA
Facilité de crédit ^b	2 000 M\$ US ^c		-
Papier commercial ^b	5 000 M\$ US ou l'équivalent en \$ CA	États-Unis ou Canada	2,9 M\$ CA
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	202 M\$ US ^d 13 360 M\$ CA ^d

a) De ce montant, des soldes disponibles de 200 M\$ US, de 2 M\$ CA et de 496 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

	2022		
	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.

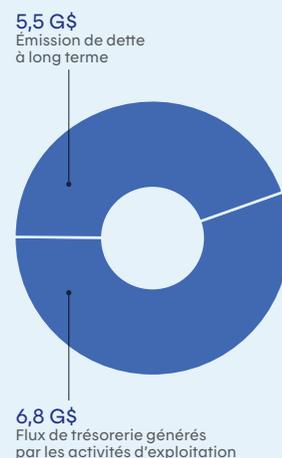
Ces notations de crédit sont identiques à celles en vigueur au 31 décembre 2021.

Dividende et taux de capitalisation

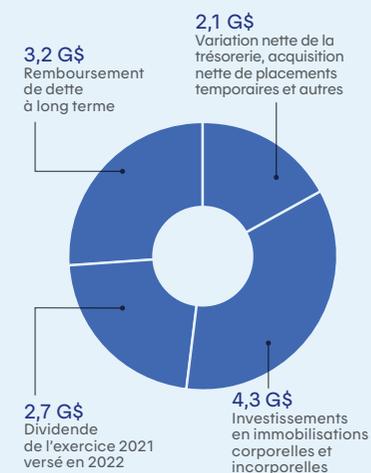
Le dividende à verser au gouvernement du Québec pour l'exercice 2022 s'élève à 3 418 M\$. Au 31 décembre 2022, le taux de capitalisation s'établissait ainsi à 34,6 %.

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 2022



Affectation des fonds en 2022



Cadre réglementaire

La *Loi sur la Régie de l'énergie* (RLRQ, c. R-6.01) accorde à la Régie de l'énergie du Québec la compétence exclusive pour fixer ou modifier les tarifs et les conditions auxquels l'électricité est transportée et distribuée au Québec. De ce fait, les activités de transport et de distribution d'électricité d'Hydro-Québec sont réglementées.

Transport d'électricité

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

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 2022 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

Pour l'année 2022, les revenus autorisés par la Régie de l'énergie aux fins de la fixation des tarifs de transport ont totalisé 3 197 M\$, soit 2 813 M\$ pour le service de transport lié à l'alimentation de la charge locale et 384 M\$ pour les services de transport de point à point à court et à long terme. Ces revenus représentent des baisses respectives de 90 M\$ et de 21 M\$ par rapport à ceux de 2021.

Hydro-Québec, dans ses activités de transport d'électricité, a avisé la Régie qu'elle reportait à l'été 2023 le dépôt de sa demande tarifaire 2023, initialement prévu pour l'été 2022, compte tenu de l'évolution de la structure organisationnelle de l'entreprise. La Régie a autorisé la reconduction provisoire des tarifs de 2022 jusqu'à ce qu'elle puisse étudier le dossier.

Distribution d'électricité

Hydro-Québec, dans ses activités de distribution d'électricité au Québec, 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, elle fait également la promotion de l'efficacité énergétique.

Établissement des tarifs

Les tarifs de distribution d'Hydro-Québec 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

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

2020	2021-2024	2025	2026-2029
Gel tarifaire	Indexation en fonction de l'inflation ^b	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 ^b

a) À l'exclusion du tarif L.

b) En fonction du taux le plus bas entre l'IPC moyen et le taux supérieur de la fourchette de maîtrise de l'inflation de la Banque du Canada pour les tarifs domestiques de distribution à compter du 1^{er} avril 2023, conformément aux dispositions du projet de loi intitulé *Loi visant notamment à plafonner le taux d'indexation des prix des tarifs domestiques de distribution d'Hydro-Québec et à accroître l'encadrement de l'obligation de distribuer de l'électricité*.

chaque année en fonction de la variation annuelle de l'indice moyen des prix à la consommation pour le Québec, exclusion faite des boissons alcoolisées, des produits du tabac et du cannabis récréatif (l'« IPC moyen »). Elle autorise toutefois Hydro-Québec 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 ayant débuté le 1^{er} avril 2022 ont été indexés de 2,6 %, sauf le tarif industriel de grande puissance (le « tarif L »). Cette hausse correspond à la variation de l'IPC moyen entre le 30 septembre 2020 et le 30 septembre 2021. Le tarif L, quant à lui, a augmenté de 1,7 %, ce qui correspond au produit du taux de 0,65 autorisé par la Régie en février 2022 et du facteur d'indexation générale de 2,6 %.

Rappelons que tous les tarifs de distribution avaient été majorés de 1,3 % pour l'année tarifaire terminée le 31 mars 2022, à l'exception du tarif L, qui l'avait été de 0,8 %.

En février 2023, l'Assemblée nationale du Québec a adopté le projet de loi intitulé *Loi visant notamment à plafonner le taux d'indexation des prix des tarifs domestiques de distribution d'Hydro-Québec et à accroître l'encadrement de l'obligation de distribuer de l'électricité*. Ce projet de loi prévoit entre autres que l'indexation des tarifs d'électricité résidentiels sera déterminée en fonction du taux le plus bas entre l'IPC moyen et le taux supérieur de la fourchette de maîtrise de l'inflation de la Banque du Canada. La hausse des tarifs résidentiels se limiterait ainsi à 3 % pour l'année tarifaire qui commencera le 1^{er} avril 2023. Comme les tarifs applicables à la clientèle d'affaires ne sont pas visés, ceux-ci augmenteraient de 6,5 %, ce qui correspond à l'IPC moyen entre le 30 septembre 2021 et le 30 septembre 2022. Quant à la hausse applicable au tarif L, elle fera l'objet d'une décision de la Régie qui sera rendue au cours du premier trimestre de 2023.

Approvisionnement du marché québécois

Hydro-Québec, dans ses activités de distribution d'électricité, mise sur diverses sources pour approvisionner le marché québécois, principalement sur le bloc d'électricité patrimoniale de 165 TWh. De plus, elle procède à des appels d'offres à court et à long terme.

Pour les besoins de moins de trois mois, elle 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, elle compte sur une entente-cadre conclue avec le groupe interne responsable de la commercialisation de l'électricité sur les marchés de gros et couvrant la période du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2022. La Régie a approuvé cette entente en décembre 2019 et a également autorisé, en décembre 2022, le renouvellement de celle-ci pour la période du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2025.

En novembre 2022, Hydro-Québec a soumis à la Régie le *Plan d'approvisionnement 2023-2032*. Ce plan prévoit une croissance de la demande de 25 TWh, ou près de 15 %, au cours de la période 2022-2032. Selon les prévisions, la croissance de la demande s'accélère, principalement en raison de la transition énergétique.

Par ailleurs, Hydro-Québec poursuit ses efforts en matière d'efficacité énergétique. Entre autres choses, elle 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, elle 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, Hydro-Québec 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. La Régie de l'énergie a donné son aval à l'entente en mai 2022, et les partenaires ont lancé une première offre biénergie, destinée à la clientèle résidentielle, le mois suivant. Une demande relative à la clientèle commerciale et institutionnelle a été soumise à la Régie en octobre 2022.

Structure organisationnelle

En 2022, Hydro-Québec a fait évoluer sa structure organisationnelle afin de pouvoir gérer ses activités selon une approche transversale. Depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle structure en février dernier, ses résultats ne sont plus analysés en fonction des anciens secteurs d'exploitation, mais plutôt sur une base consolidée. Ainsi, Hydro-Québec compte désormais un seul secteur isolable.

Groupes qui composent la chaîne de valeur

La restructuration a été effectuée d'après la chaîne de valeur, c'est-à-dire la séquence d'activités clés permettant à l'entreprise de réaliser sa mission de base et de créer de la valeur pour sa clientèle. Ainsi, quatre groupes constituent les principaux maillons de la chaîne de valeur d'Hydro-Québec :

- le groupe – Stratégies et développement ;
- le groupe – Planification intégrée des besoins énergétiques et risques ;
- le groupe – Infrastructures et système énergétique ;
- le groupe – Exploitation et expérience client.

Le **groupe – Stratégies et développement** élabore le *Plan stratégique* d'Hydro-Québec, en suit la mise en œuvre, effectue une veille permanente du secteur de l'énergie et réalise des mandats et analyses de nature stratégique. Il a aussi pour mission de piloter l'évolution de l'organisation ainsi que d'établir la stratégie réglementaire et d'en assurer le déploiement. Par ailleurs, le groupe est responsable du développement des affaires, des acquisitions, de la gestion

des participations, des transactions énergétiques, de même que des stratégies de commercialisation visant à valoriser l'énergie propre et renouvelable produite par Hydro-Québec sur l'ensemble des marchés de l'entreprise. Enfin, il réalise des projets stratégiques de recherche-développement en collaboration avec les autres acteurs de l'écosystème d'innovation.

Le **groupe – Planification intégrée des besoins énergétiques et risques** anticipe les besoins énergétiques d'Hydro-Québec à moyen et à long terme de façon intégrée pour l'ensemble de ses marchés. Il scénarise différentes trajectoires d'évolution du système énergétique et élabore les orientations en matière de répartition des ressources financières dans une optique de fiabilité, de rentabilité, de décarbonation et de développement durable, selon l'appétit aux risques de l'entreprise. Le groupe coordonne également le portefeuille des risques d'entreprise d'Hydro-Québec et assure le suivi des risques de marché et de crédit liés notamment aux opérations du parquet de transactions énergétiques, aux activités réglementées de transport et de distribution d'électricité, au développement des affaires, aux activités de trésorerie, de même qu'au financement et à la gestion de la dette et du Régime de retraite. De plus, il réalise les analyses économiques et financières relatives aux projets majeurs d'investissement, d'acquisition ou de prise de participation.

Le **groupe – Infrastructures et système énergétique** veille à la conception et à l'évolution du système énergétique, à la gestion optimale et intégrée des actifs, à la réalisation des projets d'infrastructure, aux

approvisionnements stratégiques ainsi qu'aux activités en environnement associées aux chantiers de l'entreprise. Il fournit également l'expertise et le soutien technique nécessaires au bon déroulement des projets. Concrètement, le groupe prépare les multiples facettes du réseau d'Hydro-Québec à l'intégration de ressources énergétiques décentralisées et de nouvelles technologies visant à le rendre plus intelligent, plus interactif et plus résilient, en tenant compte des changements climatiques et des autres risques émergents. Il assure également le bon fonctionnement des actifs de l'entreprise sur le cycle de vie complet de ceux-ci. De plus, il élabore et réalise les projets de construction et de réfection dans les domaines de la production et du transport d'électricité, de même que les projets majeurs en distribution, et renforce la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise tout en maximisant la création de richesse durable pour le Québec. Enfin, il effectue les études d'impact et les évaluations environnementales liées aux projets de façon à permettre à l'entreprise de réaliser ses ambitions dans le respect des lois et des principes de développement durable et dans un souci de protection de la biodiversité.

Le **groupe – Exploitation et expérience client** a pour mandat d'assurer l'exploitation et la maintenance de l'ensemble des actifs de production, de transport et de distribution, la prestation des services techniques, de même que la fourniture des produits et services visant à satisfaire les besoins de tous les segments de la clientèle. De plus, il est responsable des activités en santé et sécurité du travail, des services partagés, dont la gestion du matériel, du

parc immobilier et du parc de véhicules, ainsi que des services d'hébergement, d'alimentation et de transport aérien.

Groupes transversaux

Le rôle des six groupes transversaux consiste à créer de la valeur pour les quatre groupes qui veillent à la réalisation de la mission de base d'Hydro-Québec.

Le **groupe – Affaires corporatives, juridiques et réglementaires 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, les orientations et les encadrements en matière de réglementation, de tarification et de services de transport, d'affaires corporatives, de gouvernance et d'éthique, d'accès à l'information, de protection des renseignements personnels et de gestion de l'information. À la demande de la direction ou du Conseil d'administration d'Hydro-Québec, il effectue en outre des analyses 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 du travail.

Le **groupe – Développement durable, relations avec les communautés et communications** est 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. Il veille à ce qu'Hydro-Québec tienne compte des attentes de la société québécoise dans l'élaboration de ses orientations et dans sa prise de décisions. Il fournit également des services-conseil en ce qui concerne la conception et la mise en œuvre de stratégies permettant à Hydro-Québec d'assurer l'acceptabilité de ses projets et activités courantes, d'une part, et de favoriser l'atteinte d'objectifs ambitieux en matière de développement durable, d'autre part. L'ensemble des activités du groupe contribue ainsi à la bonne réputation d'Hydro-Québec.

Le **groupe – Direction financière** est responsable, en partenariat avec les autres groupes, de la planification financière d'Hydro-Québec ainsi que de l'évaluation de la performance et de l'utilisation optimale des ressources afin d'atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels de l'organisation. Ainsi, il vise à protéger la solidité financière d'Hydro-Québec en élaborant des stratégies pour mener à bien ses activités de financement, de trésorerie et de gestion des risques financiers et fournir les leviers nécessaires pour assurer la pérennité des actifs et la saine croissance de l'exploitation. De plus, il dirige l'ensemble des activités de comptabilité et de contrôle, effectue la vigie et fournit des orientations et des conseils en matière d'expertise comptable et de fiscalité. Il a également comme objectif de maximiser la performance financière de la Caisse de

retraite par la conception et la mise en œuvre de stratégies de gestion cohérentes avec les exigences réglementaires applicables, selon un niveau de risque jugé acceptable. Au 31 décembre 2021, date de la plus récente évaluation actuarielle, le Régime de retraite présentait un surplus de capitalisation de 12,4 G\$ et un ratio de capitalisation de 162,4 %. L'excellente situation financière du Régime a d'ailleurs déclenché un congé de cotisation pour Hydro-Québec et une réduction des cotisations salariales en 2022.

Le **groupe – Technologies numériques** conçoit et exploite les réseaux, systèmes, applications et infrastructures numériques d'Hydro-Québec et en planifie l'évolution. À cet effet, ses équipes assurent la pérennité des ressources matérielles et logicielles et établissent les fondations technologiques essentielles à la croissance des activités. Elles poursuivent également 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. Cette transformation passe notamment par une automatisation plus poussée du réseau électrique et des processus, une plus grande mobilité, l'instauration d'une culture de cybersécurité forte, de même que le recours à l'infonuagique, à l'analytique des données et à l'intelligence artificielle. Enfin, le groupe est 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.

Le **groupe – Talents et culture** 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. En outre, il 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 – 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'efficience, 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.

Perspectives

Pour l'exercice 2023, Hydro-Québec vise un bénéfice net de 4,0 G\$.

L'entreprise compte faire des investissements de l'ordre de 5,7 G\$, dont près des deux tiers seront affectés aux activités de pérennisation des installations. Parmi les projets les plus importants visant à moderniser et à maintenir la fiabilité du réseau, mentionnons les travaux de réhabilitation en cours aux centrales de Rapide-Blanc et de Carillon pour optimiser les activités de production, l'ajout de deux groupes convertisseurs au poste de Châteauguay afin d'augmenter la capacité de l'interconnexion avec le réseau de New York ainsi que la poursuite de la construction de la ligne à 735 kV Micoua-Saguenay.

Le reste des investissements prévus sera consacré à des activités de développement visant à faire face à la croissance de la demande québécoise, à accroître les activités d'Hydro-Québec sur les marchés voisins et à contribuer à la décarbonation de l'économie. Il faut souligner par ailleurs le raccordement de nouveaux clients et nouvelles clientes au réseau de distribution, la phase initiale de projets majeurs visant à augmenter la puissance de certaines centrales hydroélectriques, dont celle de la centrale aux Outardes-2, la construction de la ligne d'interconnexion Hertel-New York, qui sera reliée à la ligne Champlain Hudson Power Express (CHPE), ainsi que l'aménagement d'une nouvelle centrale pour alimenter le village inuit de Tasiujaq, dans le Nord-du-Québec.

Quant au programme d'emprunt de l'exercice 2023, il s'établit à 5,0 G\$. Les fonds recueillis permettront de financer les besoins courants de l'entreprise, dont une part importante du programme d'investissement et l'acquisition de la société Great River Hydro, en Nouvelle-Angleterre.

Gestion intégrée des risques

Depuis de nombreuses années, Hydro-Québec applique un processus de gestion intégrée des risques 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 – Planification intégrée des besoins énergétiques et 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. Grâce à cette approche, il est possible de constituer un portefeuille des risques d'entreprise 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 la capacité d'Hydro-Québec de réaliser son bénéfice net cible.

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. L'adoption de stratégies comprenant

Processus de gestion intégrée des risques

	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 de la liste des risques de chaque groupe devant être intégrés dans le portefeuille des risques d'entreprise 	Reddition de comptes sur le suivi des risques de chaque groupe intégrés dans le portefeuille des risques d'entreprise
Comité de direction ^{a)}	Revue du portefeuille des risques d'entreprise, de la carte des risques majeurs et de la probabilité de réalisation du bénéfice net cible	Revue de la reddition de comptes mensuelle consolidée sur le suivi du portefeuille des risques d'entreprise
Conseil d'administration	<p>Comité d'audit</p> <p>Analyse du processus de gestion intégrée des risques, du portefeuille des risques d'entreprise et de la carte des risques majeurs</p> <p>Comité des investissements et des affaires financières</p> <p>Analyse du Plan d'affaires et de la probabilité de réalisation du bénéfice net cible</p> <p>Conseil d'administration</p> <p>Examen du Plan d'affaires, du portefeuille des risques d'entreprise, de la carte des risques majeurs et de la probabilité de réalisation du bénéfice net cible</p>	

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

l'utilisation d'instruments dérivés et un suivi systématique réduit considérablement l'exposition à ces risques et l'impact de ceux-ci sur les résultats de l'entreprise.

En matière de gestion des risques de marché et de crédit, une équipe de spécialistes indépendante 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 celles des cours de l'aluminium ont un impact sur les produits associés aux contrats spéciaux avec certains grands clients industriels au Québec.

Hydro-Québec a principalement recours aux instruments financiers dérivés pour gérer ses risques de marché. Cette gestion vise à limiter l'incidence de ceux-ci sur ses résultats, selon des stratégies et des critères

établis en fonction de sa tolérance au risque. 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 la réalisation de 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.

Elle 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. Ces instruments dérivés sont associés aux contrats d'approvisionnement qu'elle conclut pour alimenter le marché québécois et aux transactions énergétiques 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 associés à ces activités. 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 à Hydro-Québec 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, Hydro-Québec est désormais exposée 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 de distribution.

Divers moyens ont été mis en place pour réduire l'incidence des risques sur les produits et les charges liés aux activités réglementées. 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 réseau électrique comme celui d'Hydro-Québec pose de nombreux défis techniques associés au vieillissement des équipements, aux progrès technologiques et à l'évolution des besoins de la clientèle – notamment dans le contexte de la transition énergétique. L'entreprise doit donc prendre

des décisions éclairées quant à la planification de ses investissements à court et à long terme.

C'est pourquoi Hydro-Québec a mis en place, en 2022, une nouvelle structure organisationnelle basée sur la chaîne de valeur de son domaine d'activité, allant de l'élaboration des orientations stratégiques et de la planification des besoins en électricité jusqu'à la commercialisation des services, en passant par la conception, l'exploitation et la maintenance des installations. Entre autres avantages, cela permet de dégager une vue d'ensemble des investissements importants que l'entreprise devra consentir au cours des prochaines années et d'adopter une approche transversale d'allocation du capital nécessaire pour entretenir et pérenniser les actifs en place. Cela permet aussi d'accroître la capacité du réseau dans son ensemble de la façon la plus efficace possible, afin de faire face à la croissance de la demande engendrée par la transition énergétique au moindre coût.

Parallèlement, Hydro-Québec doit faire évoluer son réseau vers un système énergétique diversifié, intelligent et robuste, capable d'accueillir des ressources énergétiques décentralisées et un plus grand volume d'énergie de sources variables, de même que des technologies numériques de pointe qui permettront d'accroître la souplesse d'exploitation et de répondre aux besoins et aux attentes de la clientèle.

Activités de production

L'une des principales incertitudes liées aux activités de production concerne les apports naturels en eau. En effet, Hydro-Québec doit disposer de stocks

énergétiques suffisants pour s'acquitter de son obligation de fournir un volume annuel maximal de référence de 165 TWh d'électricité patrimoniale, tout en respectant ses engagements contractuels. Concrètement, elle doit pouvoir 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, l'entreprise mise sur plusieurs mesures d'atténuation qu'elle suit rigoureusement. Ainsi, elle assure une gestion pluriannuelle des stocks énergétiques et maintient un écart suffisant entre ses engagements et ses moyens de production, ce qui lui permet de pallier les aléas de l'hydraulicité, de reconstituer ses réserves ou de saisir des occasions d'affaires. Elle rend compte régulièrement à la Régie de l'énergie de sa capacité de production et de ses réserves énergétiques.

Par ailleurs, Hydro-Québec 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. Or, ces cours d'eau subissent d'importantes crues printanières. Pour réduire l'impact des crues sur le milieu, elle fait preuve de prévoyance et gère ses installations de manière à maximiser la sécurité du public, notamment en faisant des suivis rigoureux et en collaborant étroitement avec les autorités compétentes. Par exemple, différents réservoirs sont mis à contribution pour limiter les risques d'inondation. De plus, l'entreprise organise chaque année des séances d'information ayant pour but de sensibiliser le public au rôle clé que jouent ses réservoirs et ouvrages régulateurs dans la gestion des crues.

Les variations de température et l'évolution de la demande du marché québécois par rapport aux prévisions représentent aussi un risque, puisqu'elles ont une incidence sur les ventes d'énergie au Québec et le volume disponible pour l'exportation.

Outre les aléas de l'hydraulicité et de la température, les activités d'exportation sur les marchés de gros comportent un risque de marché et un risque d'indisponibilité des équipements de production et de transport d'électricité. 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.

Activités de transport

Divers 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, Hydro-Québec a mis en œuvre plusieurs moyens de prévention. Par exemple, elle se conforme aux normes de fiabilité de la North American Electric Reliability Corporation (NERC) et a pris

différentes mesures pour entretenir et renforcer le réseau afin d'assurer le bon fonctionnement des actifs pendant toute leur durée de vie utile prévue. Notons à cet égard que la direction principale – Contrôle des mouvements d'énergie et exploitation des réseaux du groupe – Exploitation et expérience client 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.

Hydro-Québec doit fournir une capacité de transit suffisante pour alimenter le réseau de distribution de l'entreprise et les installations d'autres clients, tout en assurant la sécurité et la fiabilité du service. Pour ce faire, elle 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. Elle a entrepris à cet égard d'importants projets de remplacement des systèmes de conduite du réseau de transport et des automatismes de réseau et de poste.

Activités de distribution

La continuité du service de distribution d'électricité représente un enjeu crucial pour Hydro-Québec. Dans le but de maintenir la qualité de l'alimentation, l'entreprise investit continuellement dans son réseau afin de le moderniser, de l'automatiser et de le sécuriser. Elle 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, elle

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.

Hydro-Québec doit, en tout temps, 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, elle 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*, elle est aussi exposée aux risques associés aux aléas climatiques et aux variations liées aux approvisionnements en électricité. Pour limiter l'impact de l'ensemble de ces risques, elle ne cesse d'améliorer sa méthode de prévision de la demande d'électricité.

Activités de construction

L'un des 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. Pour gérer celui-ci, elle met l'accent sur la maîtrise des principaux dangers et le leadership de ses équipes sur le terrain et agit, tout au long de l'élaboration et de la réalisation des projets, de manière à devenir une référence à ce chapitre dans le secteur de la construction au Québec.

Ainsi, en phase d'avant-projet, l'entreprise recense les risques et met en place des mesures d'atténuation. Pendant la réalisation des travaux, elle fait un suivi en continu de l'application de celles-ci, notamment au moyen d'inspections systématiques sur les

chantiers, afin de vérifier l'efficacité des mesures établies et de cerner en amont les risques résiduels de manière à pouvoir mettre en œuvre des moyens de surveillance appropriés. De plus, elle intervient régulièrement auprès des entrepreneurs et entrepreneuses. Compte tenu du renouvellement de la main-d'œuvre, une grande importance est accordée à l'accueil, à l'habilitation et à l'accompagnement des nouveaux travailleurs et nouvelles travailleuses. Toutes les équipes conjuguent leurs efforts afin d'atteindre un objectif commun : offrir un milieu de travail sécuritaire, sain et respectueux. L'instauration du programme de prévention du maître d'œuvre, qui définit les attentes d'Hydro-Québec envers les entrepreneurs et entrepreneuses en matière de santé-sécurité, constitue la première étape du déploiement de normes à l'égard de la gestion des principaux risques sur les chantiers.

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, arrêt des travaux). En 2022, l'inflation, les défis d'approvisionnement dans plusieurs secteurs de l'économie et les plans de relance postpandémiques déployés à compter du deuxième semestre de 2021 ont eu un impact sur les coûts des projets et 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, l'entreprise a recours à plusieurs mesures pour réduire son exposition aux risques. Ainsi, des 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, Hydro-Québec 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, elle fait une vigie des marchés et elle élabore des stratégies visant à favoriser la concurrence, à accroître son attractivité en tant que cliente et à assurer la pérennité des approvisionnements et le maintien de l'expertise dans ses marchés. Elle veille aussi à adapter 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 des membres de son personnel et de ses fournisseurs et fournisseuses. Elle souhaite notamment que la santé globale, y compris la santé psychologique, devienne un pilier de la

performance opérationnelle, ce qui aurait pour effet de réduire les risques et d'assurer le mieux-être de tous et de toutes.

Par ailleurs, l'entreprise continue de prendre des mesures concrètes pour maîtriser les principaux dangers afin de prévenir ceux à potentiel de gravité élevée, en s'appuyant sur des normes simples et cohérentes. Les gestionnaires exercent leur leadership en effectuant des inspections et autres activités de prévention sur le terrain. La priorité est accordée aux neuf principaux dangers relevés, notamment les véhicules en mouvement et les sources d'énergie. Hydro-Québec établit des exigences claires et uniformes à l'égard de ces dangers et encadre ses fournisseurs et fournisseuses afin de les aider à mieux jouer leur rôle en matière de SST.

Les indicateurs de performance en santé-sécurité continuent de faire l'objet d'un suivi rigoureux dans les tableaux de bord et les réunions d'évaluation de la performance.

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, l'entreprise 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, elle 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 risques 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, elle 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 est appelée à jouer un rôle central dans l'électrification du Québec et des marchés voisins et entend mettre à profit son expertise en énergie propre et renouvelable pour contribuer à la réduction progressive de l'utilisation des énergies fossiles. Cette transition énergétique comporte des défis, tels que le resserrement des bilans d'énergie et de puissance, la hausse des investissements requis pour répondre à la croissance de la demande et l'impératif de faire évoluer le réseau électrique vers un système énergétique plus diversifié et plus interactif. Pour y parvenir, l'entreprise a publié, en 2022, son *Plan stratégique 2022-2026*, qui pose les jalons de ses efforts en matière de décarbonation et l'aide à se positionner pour les prochaines décennies. Elle explore également des avenues de croissance axées sur le développement de ses marchés d'exportation et sur des acquisitions ou des prises de participation, principalement dans les marchés voisins. Pour mener à bien ses projets, 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

Pour gérer les risques associés aux changements climatiques auxquels elle est confrontée, Hydro-Québec a mené une évaluation des risques humains ainsi que des risques liés à ses infrastructures et à ses activités. Cette évaluation a permis de mesurer l'impact des changements climatiques et d'établir des mesures concrètes, assorties de cibles et d'indicateurs, dans les catégories d'intervention : conception et exploitation des ouvrages, pannes et pertes d'actifs, santé et sécurité des travailleurs et travailleuses. Au terme de cet exercice, l'entreprise a publié, en 2022, son premier *Plan d'adaptation aux changements climatiques*, qui procure un cadre de gouvernance pour gérer les risques physiques liés aux changements climatiques. Elle 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, qui visent à assurer une gestion intègre des ressources ainsi qu'une conduite ordonnée des affaires de l'entreprise, dans le respect des lois et règlements la régissant. Un processus d'audit interne contribue à évaluer si les contrôles sont suffisants et efficaces. 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 2022 et 2021 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 17 février 2023

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 2022 et 2021, 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 2022 et 2021, 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.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états financiers consolidés pris dans leur ensemble ainsi qu'aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Question clé de l'audit	Façon dont la question a été traitée dans le cadre de l'audit
Capitalisation des coûts de main-d'œuvre aux immobilisations corporelles	
<p>Description de la question Tel qu'il est décrit aux notes 1 et 8 des états financiers consolidés, les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût, qui comprend les matériaux, la main-d'œuvre et les autres frais directement attribuables à des projets qui répondent aux critères de capitalisation. Les frais d'entretien et de réparation sont quant à eux comptabilisés dans les résultats lorsqu'ils sont engagés.</p> <p>Raisons pour lesquelles il s'agit d'une question clé de l'audit Étant donné l'ampleur et le volume élevés des projets d'autoconstruction capitalisés et auxquels plusieurs employés sont affectés, nous avons déployé des efforts importants dans la réalisation de nos procédures d'audit à l'égard de la détermination par le groupe de la portion des coûts de main-d'œuvre directement attribuables aux projets qui répondent aux critères de capitalisation. Par conséquent, nous avons déterminé que la capitalisation des coûts de main-d'œuvre aux immobilisations corporelles constituait une question clé de l'audit.</p>	<p>Nos procédures d'audit mises en œuvre pour traiter cette question clé de l'audit ont compris, entre autres, ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• Nous avons acquis une compréhension, évalué la conception et testé l'efficacité du fonctionnement des contrôles clés liés au processus de capitalisation des coûts de main-d'œuvre aux immobilisations corporelles ;• Pour une sélection d'heures capitalisées dans les projets, nous nous sommes entretenus avec les gestionnaires responsables au sujet des heures capitalisées et de la nature du projet ;• Pour un échantillon de coûts de main-d'œuvre capitalisés, nous avons comparé le nombre d'heures consacrées par un employé au nombre d'heures indiquées à ce projet dans la feuille de temps approuvée ;• Pour une sélection de projets capitalisés, nous avons procédé à des investigations de certains écarts entre les coûts réels capitalisés par rapport aux coûts prévus au budget approuvé en inspectant les documents justificatifs.

Question clé de l'audit	Façon dont la question a été traitée dans le cadre de l'audit
Établissement de l'obligation au titre des prestations projetées du régime de retraite	
<p>Description de la question Tel qu'il est décrit aux notes 1 et 16 des états financiers consolidés, l'obligation au titre des prestations projetées du régime de retraite s'élève à 23 129 M\$ au 31 décembre 2022.</p> <p>L'obligation au titre des prestations projetées du régime de retraite est calculée selon la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des années de service. Sa détermination repose sur les meilleures estimations de la direction, notamment quant aux hypothèses importantes suivantes : taux d'actualisation, croissance des salaires, taux de mortalité ainsi que l'âge de départ à la retraite des employés.</p> <p>Raisons pour lesquelles il s'agit d'une question clé de l'audit Étant donné l'ampleur et la sensibilité de l'établissement par le groupe de l'obligation au titre des prestations projetées du régime de retraite à des changements mineurs dans certaines hypothèses importantes, des jugements importants de notre part et des compétences et des connaissances spécialisées en actuariat ont été nécessaires pour évaluer les résultats de nos procédures d'audit au sujet des hypothèses importantes de la direction. Par conséquent, nous avons déterminé que l'établissement de l'obligation au titre des prestations projetées du régime de retraite constituait une question clé de l'audit.</p>	<p>Nos procédures d'audit mises en œuvre pour traiter cette question clé de l'audit ont compris, entre autres, ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour une sélection de données utilisées par les experts en actuariat choisis par la direction, nous les avons comparées aux registres du groupe. • Nous avons évalué le caractère approprié des hypothèses importantes notamment en évaluant : <ul style="list-style-type: none"> - le taux de croissance des salaires comparativement aux données historiques et aux conventions collectives ; - l'âge de départ à la retraite des employés comparativement aux données historiques. • Nous avons fait appel à nos professionnels en actuariat possédant des compétences et des connaissances spécialisées pour nous aider à évaluer : <ul style="list-style-type: none"> - le choix de la méthode de détermination du taux d'actualisation ainsi que son calcul, en comparant le taux d'actualisation avec les taux externes publiés ; - les ajustements apportés par le groupe à la table canadienne de mortalité publiée au regard des données historiques du régime ; - le caractère approprié du modèle actuariel du groupe.

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.

Parmi les questions communiquées aux responsables de la gouvernance, nous déterminons quelles ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée : ce sont les questions clés de l'audit. Nous décrivons ces questions dans notre rapport des auditeurs, sauf si des textes légaux ou réglementaires en empêchent la publication ou si, dans des circonstances extrêmement rares, nous déterminons que nous ne devrions pas communiquer une question dans notre rapport des auditeurs parce que l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que les conséquences néfastes de la communication de cette question dépassent les avantages pour l'intérêt public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

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

/s/ KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l.¹

Montréal, Québec
Le 17 février 2023

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,

/s/ Patrick Dubuc, CPA auditeur
Vérificateur général adjoint

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

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

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

États consolidés des résultats

Exercices terminés les 31 décembre En millions de dollars canadiens	Notes	2022	2021
Produits	4	16 567	14 526
Charges			
Exploitation		3 844	3 288
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	16	(1 020)	(743)
Achats d'électricité		2 834	2 169
Amortissement		2 828	2 689
Taxes	5	1 230	1 191
		9 716	8 594
Bénéfice avant frais financiers		6 851	5 932
Frais financiers	6	2 294	2 368
Bénéfice net		4 557	3 564

États consolidés du résultat étendu

Exercices terminés les 31 décembre En millions de dollars canadiens	Notes	2022	2021
Bénéfice net		4 557	3 564
Autres éléments du résultat étendu	14		
Variation nette des éléments désignés comme couvertures de flux de trésorerie	13	874	(544)
Variation nette des avantages sociaux futurs	16	1 534	1 586
Autres		70	5
		2 478	1 047
Résultat étendu		7 035	4 611

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

Bilans consolidés

Aux 31 décembre En millions de dollars canadiens	Notes	2022	2021
ACTIF			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 773	1 297
Placements temporaires		2 015	381
Clients et autres actifs	7	4 292	3 632
		8 080	5 310
Immobilisations corporelles et incorporelles	8	71 080	69 420
Actifs réglementaires	3	1 026	3 020
Actifs au titre des avantages sociaux futurs	16	5 911	1 813
Autres actifs	9	3 277	3 135
		89 374	82 698
PASSIF			
Passif à court terme			
Emprunts		4	-
Créditeurs et autres passifs	10	3 944	3 452
Dividende à payer	14	3 418	2 673
Tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an	11	1 011	3 247
		8 377	9 372
Dette à long terme	11	50 530	46 451
Passifs au titre des avantages sociaux futurs	16	1 173	1 640
Autres passifs	12	2 417	1 975
		62 497	59 438
CAPITAUX PROPRES			
Capital-actions	14	4 374	4 374
Bénéfices non répartis		22 088	20 949
Cumul des autres éléments du résultat étendu		415	(2 063)
		26 877	23 260
		89 374	82 698
Engagements et éventualités	17		

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 2021		4 374	20 949	(2 063)	23 260
Bénéfice net			4 557		4 557
Autres éléments du résultat étendu	14			2 478	2 478
Dividende	14		(3 418)		(3 418)
Solde au 31 décembre 2022		4 374	22 088	415	26 877
Solde au 31 décembre 2020		4 374	20 058	(3 110)	21 322
Bénéfice net			3 564		3 564
Autres éléments du résultat étendu	14			1 047	1 047
Dividende	14		(2 673)		(2 673)
Solde au 31 décembre 2021		4 374	20 949	(2 063)	23 260

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	2022	2021
Activités d'exploitation			
Bénéfice net		4 557	3 564
Ajustements visant à déterminer les flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation			
Amortissement		2 828	2 689
Déficit du coût net constaté par rapport aux sommes versées au titre des avantages sociaux futurs		(424)	(342)
Autres		55	263
Actifs et passifs réglementaires		(525)	(231)
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement	15	339	(852)
		6 830	5 091
Activités d'investissement			
Ajouts aux immobilisations corporelles et incorporelles		(4 271)	(4 223)
Acquisition de placements	9	-	(197)
Acquisition de placements temporaires et de titres destinés au fonds d'amortissement		(4 376)	(2 388)
Cession de placements temporaires et du fonds d'amortissement		2 795	2 283
Autres		(29)	(73)
		(5 881)	(4 598)
Activités de financement			
Émission de dette à long terme		5 445	3 728
Remboursement de dette à long terme		(3 218)	(1 948)
Encaissements découlant de la gestion du risque de crédit		5 550	3 862
Décaissements découlant de la gestion du risque de crédit		(5 575)	(4 524)
Dividende versé		(2 673)	(1 727)
Autres		(21)	(38)
		(492)	(647)
Effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		19	(16)
Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		476	(170)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		1 297	1 467
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		1 773	1 297
Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie	15		

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 2022 et 2021

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

Hydro-Québec a été constituée en vertu de la Loi sur Hydro-Québec (RLRQ, c. H-5). Elle a pour mission de fournir une alimentation électrique fiable au marché québécois en exploitant principalement des sources d'énergie propres et renouvelables ainsi qu'un système intégré de production, de transport et de distribution d'électricité. Elle exporte également de l'électricité vers les marchés voisins, au Canada et aux États-Unis. 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 17 février 2023, 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.

En 2022, Hydro-Québec a fait évoluer sa structure organisationnelle afin de pouvoir gérer ses activités selon une approche transversale. Depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle structure le 28 février, ses résultats sont analysés sur une base consolidée. Ainsi, Hydro-Québec compte désormais un seul secteur isolable. La note portant sur les informations sectorielles, qui était incluse dans le *Rapport annuel 2021*, n'est donc plus requise.

Réglementation

La *Loi sur la Régie de l'énergie* (RLRQ, c. R-6.01) 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 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 de transport d'électricité 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 à 2022 ont été déterminés selon une formule paramétrique propre aux activités de transport. 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.

Les tarifs de distribution d'électricité sont, quant à eux, 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 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 Hydro-Québec à demander à la Régie de modifier ses tarifs de distribution d'électricité 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.

S'il est probable que certains coûts engagés pourront être recouverts dans les tarifs futurs, ces coûts sont reportés et comptabilisés à titre d'actifs. En revanche, s'il est probable qu'Hydro-Québec devra rembourser des montants à la clientèle, ou si des coûts qui seront engagés ultérieurement ont été recouverts, 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 et de ses filiales. 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 dans les autres actifs. Ils sont initialement comptabilisés au coût, et leur valeur comptable est ensuite augmentée ou diminuée d'un montant équivalant à la quote-part d'Hydro-Québec des variations de l'actif net qui surviennent après la date d'acquisition. La quote-part revenant à Hydro-Québec des résultats de ces placements est comptabilisée dans les produits des autres activités. 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 la valeur comptable des actifs réglementaires, les évaluations à la juste valeur des instruments financiers ainsi que la durée de vie utile des immobilisations corporelles et incorporelles 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 obligations au titre des avantages sociaux futurs, qui reposent sur différentes hypothèses économiques et actuarielles. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations, et les écarts pourraient être importants.

Note 1 Principales conventions comptables (suite)

Produits

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, 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.

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 sont constitués d'instruments du marché monétaire principalement émis par des gouvernements provinciaux canadiens et des banques canadiennes et dont l'échéance est supérieure à trois mois à compter de la date d'acquisition. Ils sont classés dans la catégorie des titres de créance disponibles à la vente 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.

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.

Autres actifs et passifs financiers

Les autres actifs et passifs financiers 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, à l'exception de ceux pour lesquels Hydro-Québec a fait le choix d'appliquer l'exemption relative aux achats normaux et aux ventes normales. Lorsqu'ils sont visés par des conventions-cadres de compensation, les instruments dérivés sont présentés au montant net, déduction faite des soldes des échanges de garantie en espèces.

Hydro-Québec applique la comptabilité de couverture de flux de trésorerie ou de juste valeur aux relations de couverture admissibles qu'elle désigne comme couvertures. Elle s'assure que les relations de couverture sont hautement efficaces pour couvrir l'exposition aux risques visés. 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.

Dans le cas d'une couverture de juste valeur, les variations de la juste valeur de l'élément couvert attribuables au risque couvert sont comptabilisées dans les résultats durant la période de couverture. Les variations de la juste valeur de l'instrument désigné comme couverture sont également comptabilisées dans les résultats, dans le même poste que les variations de la juste valeur de l'élément couvert. Les dérivés qui ne sont pas désignés comme couvertures sont comptabilisés dans les résultats.

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) sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques à la date d'évaluation ;
- 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.

Note 1 Principales conventions comptables (suite)

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, lequel comprend le coût des matériaux et de la main-d'œuvre, les autres frais directement attribuables à des projets qui répondent aux critères de capitalisation, de même que les frais financiers capitalisés pendant la période de réalisation des travaux. Les coûts sont capitalisés lorsqu'ils permettent d'accroître la capacité de service ou de prolonger la durée de vie d'une immobilisation existante.

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, sont ajoutées à la valeur comptable des immobilisations corporelles en cause. Les contributions reçues de tiers sont portées en diminution du coût des immobilisations corporelles visées.

Par ailleurs, les immobilisations corporelles liées aux activités à tarifs réglementés comprennent certains montants découlant des pratiques réglementaires autorisées par la Régie. Ces montants correspondent principalement à l'impact de la modification de la méthode d'amortissement ainsi qu'aux coûts de démantèlement et de remise en état des actifs remplacés pour lesquels aucune obligation liée à la mise hors service n'a été comptabilisée.

Les immobilisations corporelles sont amorties sur leur durée de vie utile, selon la méthode de l'amortissement linéaire. L'amortissement débute à la date de mise en service.

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.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées 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 immobilisations incorporelles qui ont une durée de vie utile indéfinie ne sont pas amorties. 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.

Les immobilisations incorporelles qui ont une durée de vie utile limitée sont amorties selon la méthode linéaire.

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 des 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. 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 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 et incorporelles, tandis que les passifs correspondants sont enregistrés dans la 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 les autres actifs, tandis que les passifs correspondants sont comptabilisés dans les 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.

Dépréciation des actifs à long terme

Hydro-Québec revoit la valeur comptable de ses immobilisations corporelles et incorporelles 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. 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

Note 1 Principales conventions comptables (suite)

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, au taux de mortalité 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.
- 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 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.

Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations correspondent principalement aux coûts relatifs au démantèlement des installations nucléaires de Gentilly-2, à l'évacuation du combustible irradié généré par l'exploitation de ces installations ainsi qu'au démantèlement des centrales thermiques.

Hydro-Québec comptabilise ces obligations dans les autres passifs, 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. La juste valeur est obtenue par actualisation des flux de trésorerie estimatifs nécessaires pour régler l'obligation future, selon un taux sans risque ajusté en fonction de la qualité de crédit. Ces flux de trésorerie sont établis d'après des études qui tiennent compte de diverses hypothèses sur les mesures à prendre et sur l'échéancier à suivre pour la mise hors service.

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations sont ajoutées à la valeur comptable de l'immobilisation corporelle en cause et sont amorties sur la durée de vie utile de celle-ci. L'augmentation du passif attribuable à l'écoulement du temps est comptabilisée dans les charges d'exploitation de l'exercice à titre de charge de désactualisation.

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations peuvent être ajustées pour refléter la révision de l'échéancier ou du montant des flux de trésorerie estimatifs. La variation des coûts qui en résulte est comptabilisée soit à titre d'augmentation ou de diminution de la valeur comptable de l'immobilisation corporelle visée, soit dans les charges d'exploitation si l'immobilisation en question a atteint la fin de sa durée de vie utile.

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 et incorporelles. 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 les organismes de celui-ci ainsi qu'avec d'autres sociétés d'État. Ces opérations sont évaluées à la valeur d'échange.

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 estime que l'adoption de celle-ci n'aura pas d'impact significatif sur ses états financiers consolidés.

Tarifs de distribution d'électricité

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 2,6 % au 1^{er} avril 2022, à l'exception du tarif L, qui a été indexé de 1,7 %.

Actifs et passifs réglementaires

	Années prévues d'amortissement	2022	2021
Actifs réglementaires			
Avantages sociaux futurs ^a	Diverses	-	2 299
Coûts liés à une entente de suspension ^b	2023-2026	479	482
Coûts liés aux initiatives en efficacité énergétique ^c	2023-2032	383	332
Aide financière liée à l'électrification des transports collectifs ^d	2023-2047	274	-
Autres	2023-2047	21	29
		1 157	3 142
Moins			
Tranche à court terme		131	122
		1 026	3 020
Passifs réglementaires			
Amortissement des immobilisations corporelles ^e	2023-2115	308	317
Avantages sociaux futurs ^a	Diverses	307	-
Autres	-	-	2
		615	319

- a) Les soldes non amortis des gains et pertes actuariels nets qui seront remis ou recouvrés dans les tarifs futurs sont comptabilisés à titre de passifs ou d'actifs réglementaires, selon le cas. Ces passifs et actifs ne portent pas intérêt et sont amortis au moment où les soldes non amortis sont reclassés comme composante du coût des avantages sociaux futurs.
- b) La contrepartie du passif financier enregistré relativement à une entente de suspension temporaire des livraisons d'une centrale est comptabilisée à titre d'actif réglementaire ne portant pas intérêt. Cet actif réglementaire est amorti au moment où les coûts annuels associés à l'entente de suspension sont recouvrés dans les tarifs, selon les montants facturés.
- c) 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.
- d) Les montants accordés par Hydro-Québec aux fins de l'électrification des transports collectifs sont comptabilisés à titre d'actif réglementaire. L'amortissement de ces montants débute au moment où ils sont inclus dans la base de tarification, soit au moment de leur versement.
- e) 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. Les écarts au titre de la charge d'amortissement découlant de cette limite ont été comptabilisés à titre de passif réglementaire ne portant pas intérêt et sont amortis au même rythme que les immobilisations corporelles visées.

Note 4 Produits

	2022	2021
Produits des activités ordinaires		
Ventes d'électricité		
Au Québec	13 231	12 319
Hors Québec	2 912	1 826
	16 143	14 145
Autres produits des activités ordinaires	226	218
	16 369 ^{a, b}	14 363 ^{a, b}
Produits des autres activités	198	163
	16 567	14 526

a) En 2022, les produits des activités ordinaires provenant des États-Unis se sont élevés à 1 852 M\$ (1 217 M\$ en 2021).

b) Ces produits comprennent des gains et pertes sur instruments dérivés dont les montants sont présentés à la note 13, Instruments financiers.

Note 5 Taxes

	2022	2021
Redevances hydrauliques ^a	780	757
Taxe sur les services publics ^b	330	308
Autres	120	126
	1 230	1 191

a) Les redevances hydrauliques payables au gouvernement du Québec ont atteint 774 M\$ en 2022 (752 M\$ en 2021).

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

Note 6 Frais financiers

	2022	2021
Intérêts sur titres d'emprunt	2 365	2 371
Gain net de change	(2)	(3)
Frais de garantie relatifs aux titres d'emprunt ^a	235	228
Frais financiers capitalisés	(204)	(190)
Revenu net de placement	(100)	(38)
	2 294	2 368

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 Clients et autres actifs

	Notes	2022	2021
Comptes clients ^{a,b}		2 108	1 918
Dépôts ^c		654	804
Matériaux et fournitures ^e		430	389
Frais payés d'avance		342	180
Actifs réglementaires ^e	3	131	122
Instruments dérivés ^e	13	454	52
Autres actifs financiers		173	167
		4 292^d	3 632 ^d

- a) Y compris l'électricité livrée mais non facturée, qui totalisait 1 449 M\$ au 31 décembre 2022 (1 320 M\$ au 31 décembre 2021), ainsi qu'une provision pour créances douteuses de 362 M\$ au 31 décembre 2022 (339 M\$ au 31 décembre 2021).
- b) Y compris des montants à recevoir du gouvernement du Québec de 168 M\$ (169 M\$ au 31 décembre 2021).
- c) Y compris un total de 346 M\$ (513 M\$ au 31 décembre 2021) versé à des agents de compensation dans le cadre d'appels de marge. Des informations additionnelles sont présentées à la note 13, Instruments financiers.
- d) Y compris 871 M\$ (644 M\$ US) au 31 décembre 2022 et 882 M\$ (697 M\$ US) au 31 décembre 2021, convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan.
- e) Les données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. Dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021, cet élément faisait l'objet d'un poste distinct aux bilans.

Note 8 Immobilisations corporelles et incorporelles

	Période d'amortissement	2022			2021		
		Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
Immobilisations corporelles^e							
Barrages et centrales hydroélectriques	40-120 ans	51 991	21 866	30 125	50 075	21 147	28 928
Postes et lignes de transport	30-85 ans	37 238	15 610	21 628	36 424	14 945	21 479
Postes et lignes de distribution	25-70 ans	17 329	8 042	9 287	16 760	7 817	8 943
Bâtiments administratifs, équipements de télécommunications et autres	5-50 ans	9 729	5 927	3 802	9 247	5 686	3 561
Immobilisations corporelles en cours		5 014		5 014	5 344		5 344
		121 301	51 445	69 856 ^{a,b}	117 850	49 595	68 255 ^{a,b}
Immobilisations incorporelles^e							
Logiciels, licences et autres	3-24 ans	2 573	1 912	661	2 461	1 837	624
Servitudes et autres				563			541
				1 224			1 165
				71 080 ^{c,d}			69 420 ^{c,d}

- a) Au 31 décembre 2022, le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations corporelles faisant l'objet de contrats de location-financement s'établissaient respectivement à 1 061 M\$ et à 439 M\$ (1 045 M\$ et 391 M\$ au 31 décembre 2021).
- b) Y compris un montant de 1 516 M\$ (1 600 M\$ au 31 décembre 2021) relatif à la pratique réglementaire autorisée par la Régie concernant la modification de la méthode d'amortissement en 2010.
- c) En 2022, la charge d'amortissement des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles s'est élevée respectivement à 2 445 M\$ et à 102 M\$ (2 385 M\$ et 101 M\$ en 2021), et les sorties ont totalisé 207 M\$ (118 M\$ en 2021). Ces montants ont été comptabilisés dans le poste Amortissement.
- d) Y compris des coûts de 458 M\$ liés au projet New England Clean Energy Connect (273 M\$ au 31 décembre 2021). Des informations additionnelles sur ce projet sont présentées à la note 17, Engagements et éventualités.
- e) Les données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. Dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021, cet élément faisait l'objet d'un poste distinct aux bilans.

Note 9 Autres actifs

	Note	2022	2021
Placements ^c		2 056	1 967
Fonds d'amortissement ^a		647	647
Coûts d'exécution de contrats ^b		302	275
Actifs au titre des contrats de location-exploitation		137	160
Instruments dérivés ^c	13	34	3
Autres		101	83
		3 277	3 135

- 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\$ aux 31 décembre 2022 et 2021.
- b) Coûts de mise en place visant à honorer des contrats de ventes futurs. Ces coûts seront principalement amortis de façon linéaire sur une période de 20 ans à partir de la date de début des livraisons d'électricité.
- c) Les données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. Dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021, cet élément faisait l'objet d'un poste distinct aux bilans.

Placements

	2022	2021
À la valeur de consolidation		
Innergex		
Innergex énergie renouvelable inc. (19,8 % en 2022 et 19,9 % en 2021) ^a	688	642
Innergex HQI USA LLC (50,0 %) ^b	189	201
Société en commandite Hydroélectrique Manicouagan (60,0 %) ^c	565	578
Autres	614	546
	2 056	1 967

- a) Ce placement comprend l'excédent non amorti du coût d'acquisition sur la valeur comptable sous-jacente de l'actif net d'Innergex énergie renouvelable inc. à la date d'acquisition, qui se composait d'un écart d'acquisition de 243 M\$ et d'actifs nets amortissables de 165 M\$ au 31 décembre 2022 (respectivement 243 M\$ et 171 M\$ au 31 décembre 2021).
- b) Le 25 octobre 2021, Hydro-Québec a acquis une participation de 50 % dans Innergex HQI USA LLC pour une contrepartie en trésorerie de 197 M\$.
- c) Ce placement comprend l'excédent non amorti du coût d'acquisition sur la valeur comptable sous-jacente de l'actif net de la Société en commandite Hydroélectrique Manicouagan à la date d'acquisition, qui se composait d'immobilisations incorporelles non amortissables de 282 M\$ et d'immobilisations corporelles de 198 M\$ au 31 décembre 2022 (respectivement 282 M\$ et 208 M\$ au 31 décembre 2021).

Note 10 Créditeurs et autres passifs

	Note	2022	2021
Créditeurs et charges à payer ^b		2 655 ^a	2 163
Intérêts courus ^b		829	877
Instruments dérivés ^b	13	404	337
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations ^b		56	75
		3 944	3 452

- a) Y compris un montant de 178 M\$ à payer à une société d'État du gouvernement du Québec, lié à l'aide financière relative à l'électrification des transports collectifs.
- b) Les données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. Dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021, cet élément faisait l'objet d'un poste distinct aux bilans.

Note 11 Dette à long terme

La dette à long terme est principalement composée d'obligations, de billets à moyen terme et d'autres dettes, dont les passifs afférents aux ententes conclues avec des communautés locales et 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 :

	2022	2021
Dollars canadiens ^a	46 033	42 938
Dollars américains ^{b, c, e}	5 494	6 473
Ajustement lié au risque de juste valeur couvert	14	287
	51 541^d	49 698 ^d
Moins		
Tranche échéant à moins d'un an	1 011	3 247
	50 530	46 451

a) Y compris des dettes autres que des obligations et des billets à moyen terme, dont la valeur actualisée totalisait 1 842 M\$ au 31 décembre 2022 (1 802 M\$ au 31 décembre 2021). Ces dettes ne portent pas intérêt.

b) Ces dettes font l'objet d'une gestion de risque de change.

c) Certaines dettes sont assorties d'une obligation de constituer un fonds d'amortissement. Ce fonds, comptabilisé dans les postes Placements temporaires et Autres actifs, totalisait 721 M\$ aux 31 décembre 2022 et 2021.

d) Au 31 décembre 2022, un montant de 49 143 M\$ de la dette à long terme, diminué du fonds d'amortissement, était garanti par le gouvernement du Québec (47 059 M\$ au 31 décembre 2021).

e) Y compris une dette à perpétuité d'un montant de 272 M\$ (201 M\$ US) au 31 décembre 2022 et de 254 M\$ (201 M\$ US) au 31 décembre 2021, portant intérêt au taux interbancaire offert à Londres (le « taux LIBOR ») des États-Unis majoré de 0,0625 %, établi semestriellement. Aux 31 décembre 2022 et 2021, le taux s'élevait respectivement à 4,3 % et à 0,3 %. Les données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. Dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021, la dette à perpétuité faisait l'objet d'un poste distinct aux bilans.

Note 11 Dette à long terme (suite)

Remboursements de capital

Pour la période de 2023 à 2027, le coût amorti, à la date du bilan, des tranches de la dette à long terme arrivant à échéance s'établit comme suit :

2023	1 011
2024	1 450
2025	97
2026	770
2027	407

Taux d'intérêt

Le tableau suivant présente les taux d'intérêt effectifs des obligations et des billets à moyen terme, qui tiennent compte des taux contractuels, des primes, des 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 associés à la dette :

%	2022	2021
	Moyenne pondérée	Moyenne pondérée
Échéance		
1-5 ans	8,25	7,18
6-10 ans	6,67	7,22
11-15 ans	5,91	5,55
16-20 ans	5,11	5,11
21-25 ans	4,89	4,89
26-30 ans	4,45	4,47
31-35 ans	2,96	2,96
36-40 ans	3,28	3,05
41-45 ans	3,28	-

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 LIBOR des États-Unis, 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. Aux 31 décembre, les soldes disponibles de ces marges de crédit s'établissaient comme suit :

	2022	2021
M\$ CA ou US	498	296
M\$ US	200	200

Note 12 Autres passifs

	Notes	2022	2021
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations ^{a, c}		930	867
Créditeurs		660 ^b	523
Passifs réglementaires ^c	3	615	319
Passifs au titre des contrats de location-exploitation		118	140
Instruments dérivés ^c	13	94	126
		2 417	1 975

a) Les taux utilisés pour déterminer la valeur actualisée des flux de trésorerie estimatifs variaient entre 0,2 % et 6,4 % aux 31 décembre 2022 et 2021. De plus, en vertu de la *Loi sur les déchets de combustible nucléaire* (L.C. 2002, c. 23), Hydro-Québec a établi une fiducie afin de financer les coûts liés à la gestion à long terme de ses déchets de combustible nucléaire. La juste valeur des placements détenus dans cette fiducie s'élève à 174 M\$ (182 M\$ au 31 décembre 2021). Ces placements étaient composés de titres d'emprunt émis par Hydro-Québec.

b) Y compris un montant de 96 M\$ à payer à une société d'État du gouvernement du Québec, lié à l'aide financière relative à l'électrification des transports collectifs.

c) Les données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. Dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021, cet élément faisait l'objet d'un poste distinct aux bilans.

Note 13 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 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.

Risque de change

Hydro-Québec utilise des swaps de devises et des contrats à terme d'achat de devises pour gérer le risque de change associé à la dette à long terme libellée en dollars américains ainsi que des contrats à terme de vente de devises pour gérer l'exposition associée aux ventes probables en dollars américains. S'ils sont désignés comme éléments de couverture, ces instruments dérivés sont comptabilisés à titre de couvertures de flux de trésorerie.

Risque de taux d'intérêt

Hydro-Québec utilise des swaps de taux d'intérêt pour convertir certaines dettes à taux fixe en dettes à taux variable ainsi que des contrats à terme de taux d'intérêt pour fixer le taux d'intérêt de certaines émissions de dettes futures. S'ils sont désignés comme éléments de couverture, ces instruments dérivés sont comptabilisés selon le type de couverture, soit à titre de couvertures de flux de trésorerie ou de couvertures de juste valeur. Compte tenu de la stratégie de couverture utilisée, la partie à taux variable des obligations s'élevait à 5,7 % au 31 décembre 2022 (6,9 % au 31 décembre 2021). Le taux de l'exercice précédent a été recalculé pour inclure la dette à perpétuité en fonction de la présentation de l'exercice courant. Dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021, la dette à perpétuité faisait l'objet d'un poste distinct aux bilans.

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, de l'aluminium et du pétrole. Elle vise ainsi à atténuer l'impact de la volatilité des prix du marché sur les résultats au titre des ventes et des achats d'électricité ainsi que des achats de combustible indexés selon ces prix. S'ils sont désignés comme éléments de couverture, ces instruments dérivés sont comptabilisés à titre de couvertures de flux de trésorerie.

Le tableau suivant présente le montant notionnel des contrats à terme et des swaps utilisés aux fins de la gestion des risques de marché :

	2022	2021
Risque de change		
Vente (M\$ US)	5 652	4 119
Achat (M\$ US)	3 907	4 971
Risque de taux d'intérêt		
Taux payeur variable (M\$ CA)	1 500	2 000
Taux payeur fixe (M\$ CA)	3 000	2 300
Risque de prix		
Électricité (TWh)	20,5	21,1
Aluminium (tonnes)	367 475	490 050
Pétrole (millions de litres)	17,3	38,3
Congestion (TWh)	7,7	7,3

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 comptes clients et aux autres actifs financiers tels que la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements temporaires, le fonds d'amortissement, les dépôts et les instruments dérivés.

Dans le cas des comptes clients, ce risque résulte principalement de ses opérations courantes de vente d'électricité au Québec et hors Québec. L'exposition au risque est limitée en raison de la diversité et de l'importance de la clientèle. La direction estime ainsi qu'Hydro-Québec ne s'expose pas à un risque de crédit élevé, 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.

Pour réduire l'exposition au risque de crédit lié aux autres actifs financiers, Hydro-Québec traite avec plusieurs émetteurs et institutions financières dont la notation de crédit est élevée. De plus, pour atténuer l'exposition au risque lié aux instruments dérivés, elle a signé, avec chacune des contreparties, une entente d'échange de garanties conforme aux directives de l'International Swaps and Derivatives Association (l'« ISDA ») qui permet de limiter la valeur de marché du portefeuille. Ainsi, une variation de cette valeur de marché au-delà d'un niveau convenu donne lieu à un encaissement ou à un décaissement.

Note 13
Instruments financiers
(suite)

Juste valeur

Juste valeur des instruments dérivés

Le tableau suivant présente la juste valeur des instruments dérivés, y compris l'incidence de la compensation selon le type de couverture :

	2022				2021			
	Couvertures de juste valeur	Couvertures de flux de trésorerie	Dérivés non désignés comme couvertures	Total	Couvertures de juste valeur	Couvertures de flux de trésorerie	Dérivés non désignés comme couvertures	Total
Actif								
Contrats de change	-	767	19	786	-	833	6	839
Contrats de taux d'intérêt	83	48	-	131	393	4	-	397
Contrats de prix	-	419	283	702	-	42	33	75
Montants bruts comptabilisés	83	1 234	302	1 619	393	879	39	1 311
Incidence de la compensation entre contreparties ^a				(231)				(517)
Incidence de la trésorerie (reçue) versée en garantie ^b				(900)				(739)
Actif net présenté aux bilans consolidés				488^c				55^c
Passif								
Contrats de change	-	(270)	(14)	(284)	-	(162)	(101)	(263)
Contrats de taux d'intérêt	-	(17)	-	(17)	-	(152)	-	(152)
Contrats de prix	-	(463)	(35)	(498)	-	(579)	(34)	(613)
Montants bruts comptabilisés	-	(750)	(49)	(799)	-	(893)	(135)	(1 028)
Incidence de la compensation entre contreparties ^a				231				517
Incidence de la trésorerie (reçue) versée en garantie ^b				70				48
Passif net présenté aux bilans consolidés				(498)^d				(463)^d

a) L'incidence de la compensation entre contreparties est liée à des contrats transigés conformément aux directives de 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.

c) L'actif net présenté aux bilans consolidés comprend un solde à court terme de 454 M\$ (52 M\$ au 31 décembre 2021) et un solde à long terme de 34 M\$ (3 M\$ au 31 décembre 2021).

d) Le passif net présenté aux bilans consolidés comprend un solde à court terme de (404) M\$ [(337) M\$ au 31 décembre 2021] et un solde à long terme de (94) M\$ [(126) M\$ au 31 décembre 2021].

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 2022, 346 M\$ à recevoir en contrepartie de versements nets étaient intégrés dans le poste Clients et autres actifs (513 M\$ au 31 décembre 2021).

Note 13 Instruments financiers (suite)

Hierarchie des justes valeurs

Les évaluations à la juste valeur des instruments dérivés sont classées selon la hiérarchie à trois niveaux en fonction des données d'entrée utilisées. Les justes valeurs de certains dérivés d'énergie classées au niveau 1, évaluées à (223) M\$ au 31 décembre 2022 [(413) M\$ au 31 décembre 2021], proviennent des cours de clôture à la date du bilan. Les justes valeurs de tous les autres dérivés, à l'exception de ceux liés au risque de congestion du réseau de transport et aux contrats de vente d'énergie portant sur des volumes variables, sont classées au niveau 2. Ces justes valeurs, qui s'élevaient à 852 M\$ au 31 décembre 2022 (678 M\$ au 31 décembre 2021), ont été obtenues par actualisation des flux de trésorerie futurs, 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, compte tenu de l'évaluation du risque de crédit. Les techniques d'évaluation utilisées font appel à des données de marché observables.

Les dérivés évalués au niveau 3, dont l'évaluation de la juste valeur n'est pas fondée sur des données observables, s'élevaient à 191 M\$ au 31 décembre 2022 (18 M\$ au 31 décembre 2021). La technique utilisée pour évaluer les dérivés liés au risque de congestion est fondée sur un historique mobile de deux ans des prix au comptant et des prix à terme de l'énergie à la date d'évaluation, tandis que celle utilisée pour les contrats de vente d'énergie à prix fixe portant sur des volumes variables repose sur les prix à terme de l'énergie, compte tenu de l'historique de consommation de la contrepartie.

Incidence des instruments dérivés sur les résultats et les autres éléments du résultat étendu

Les instruments négociés, dont l'incidence est présentée dans le tableau ci-dessous, ont pour effet de réduire la volatilité des résultats. Il est à noter que la majorité des instruments dérivés sont désignés comme couvertures.

	2022	2021
Pertes (gains) sur dérivés comptabilisés dans les résultats		
Couvertures de juste valeur		
Contrats de taux d'intérêt ^a	282	176
Dérivés non désignés comme couvertures		
Contrats de change ^b	(156)	(22)
Contrats de prix ^b	(165)	82
	(39) ^c	236 ^c
Reclassement des pertes (gains) sur dérivés des Autres éléments du résultat étendu aux résultats		
Couvertures de flux de trésorerie		
Contrats de change ^d	(214)	(144)
Contrats de taux d'intérêt ^a	4	8
Contrats de prix ^e	768	278
	558 ^c	142 ^c
Pertes (gains) sur dérivés comptabilisés dans les Autres éléments du résultat étendu		
Couvertures de flux de trésorerie		
Contrats de change	190	32
Contrats de taux d'intérêt	(723)	(216)
Contrats de prix	217	870
	(316)	686

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

b) Ces dérivés sont essentiellement transigés 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 2022, (161) M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits (104 M\$ en 2021), 9 M\$, dans le poste Achats d'électricité [(17) M\$ en 2021] et (169) M\$, dans le poste Frais financiers [(27) M\$ en 2021].

c) En 2022, les postes Produits, Achats d'électricité et Frais financiers ont respectivement totalisé 16 567 M\$, 2 834 M\$ et 2 294 M\$ (14 526 M\$, 2 169 M\$ et 2 368 M\$ en 2021).

d) En 2022, 88 M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits [(177) M\$ en 2021] et (302) M\$, dans le poste Frais financiers (33 M\$ en 2021).

e) En 2022, 779 M\$ ont été comptabilisés dans le poste Produits (276 M\$ en 2021) et (11) M\$, dans le poste Achats d'électricité (2 M\$ en 2021).

Note 13 Instruments financiers (suite)

En 2022, Hydro-Québec a reclassé une perte nette de 11 M\$ du Cumul des autres éléments du résultat étendu aux résultats à la suite de l'abandon de couvertures de flux de trésorerie (néant en 2021).

Au 31 décembre 2022, Hydro-Québec estimait à 145 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 (448 M\$ au 31 décembre 2021).

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 comptes clients, des dépôts, des autres actifs financiers 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 :

	Notes	2022		2021	
		Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Actif					
Fonds d'amortissement	9	647	621	647	678
Passif					
Dette à long terme ^a	11	(51 541) ^b	(52 543)	(49 698) ^b	(66 218)

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

b) Y compris un montant de 1 492 M\$ (1 935 M\$ au 31 décembre 2021) 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 79 M\$ (345 M\$ au 31 décembre 2021) au titre des relations de couverture existantes et de (65) M\$ [(58) M\$ au 31 décembre 2021] au titre des relations de couverture auxquelles Hydro-Québec a mis fin.

Au 31 décembre 2022, la durée maximale sur laquelle Hydro-Québec couvrirait son exposition aux variations des flux de trésorerie liées aux opérations futures était de sept ans (huit ans au 31 décembre 2021).

Note 14 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 2022 et 2021.

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 2022, le dividende est de 3 418 M\$ (2 673 M\$ pour 2021).

Cumul des autres éléments du résultat étendu

	2022				2021			
	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	(706)	(1 354)	(3)	(2 063)	(162)	(2 940)	(8)	(3 110)
Autres éléments du résultat étendu avant reclassements	316	1 490	70	1 876	(686)	1 438	5	757
Montants reclassés hors du Cumul des autres éléments du résultat étendu	558	44	-	602	142	148	-	290
Autres éléments du résultat étendu	874	1 534	70	2 478	(544)	1 586	5	1 047
Solde à la fin de l'exercice	168	180	67	415	(706)	(1 354)	(3)	(2 063)

Note 15 Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie

	2022	2021
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement		
Clients et autres actifs	(18)	(800)
Créditeurs et autres passifs	357	(52)
	339	(852)
Activités sans effet sur la trésorerie		
Augmentation des immobilisations corporelles et incorporelles	131	110
Intérêts payés	2 005	2 088

Note 16 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	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Obligations au titre des prestations projetées						
Solde au début de l'exercice	30 415	31 941	1 812	1 936	32 227	33 877
Coût des services rendus	631	704	52	55	683	759
Cotisations du personnel	226	208			226	208
Prestations versées et remboursements	(1 205)	(1 177)	(76)	(79)	(1 281)	(1 256)
Intérêts sur les obligations	815	681	49	43	864	724
Gain actuariel ^a	(7 753)	(1 942)	(488)	(143)	(8 241)	(2 085)
Solde à la fin de l'exercice	23 129	30 415	1 349	1 812	24 478	32 227
Actifs des régimes à la juste valeur						
Solde au début de l'exercice	32 228	29 261	111	112	32 339	29 373
Rendement réel des actifs	(2 212)	3 662	(5)	(5)	(2 217)	3 657
Cotisations du personnel	226	208			226	208
Cotisations d'Hydro-Québec	3 ^b	274	21	19	24	293
Prestations versées et remboursements	(1 205)	(1 177)	(16)	(15)	(1 221)	(1 192)
Solde à la fin de l'exercice	29 040	32 228	111	111	29 151	32 339
Situation de capitalisation – Surplus (déficit) des régimes	5 911	1 813	(1 238)	(1 701)	4 673	112
Présentée comme suit :						
Actifs au titre des avantages sociaux futurs	5 911	1 813	-	-	5 911	1 813
Créditeurs et autres passifs	-	-	(65)	(61)	(65)	(61)
Passifs au titre des avantages sociaux futurs	-	-	(1 173)	(1 640)	(1 173)	(1 640)

a) Le gain actuariel aux 31 décembre 2022 et 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.

b) L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2021 aux fins du financement du Régime de retraite a déclenché un congé de cotisation pour Hydro-Québec en 2022. Hydro-Québec a toutefois effectué des cotisations au titre d'ajustements salariaux pour des années antérieures.

Au 31 décembre 2022, les obligations cumulées au titre des prestations en vertu du Régime de retraite s'élevaient à 21 444 M\$ (28 185 M\$ au 31 décembre 2021). 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.

Note 16 Avantages sociaux futurs (suite)

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 2022 :

%	Répartition cible
Titres à revenu fixe	38
Actions	46
Placements alternatifs ^{a)}	16
	100

a) Les placements alternatifs regroupent les placements immobiliers et les fonds opportunistes.

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

	2022				2021			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Trésorerie	1 458	-	-	1 458	1 459	-	-	1 459
Placements à court terme ^{a)}	-	252	-	252	-	55	-	55
Obligations ^{a),b)}	538	7 867	-	8 405	647	7 745	-	8 392
Actions cotées ⁱ⁾	12 195	-	-	12 195	14 669	-	-	14 669
Placements immobiliers ^{a),c),i)}	-	181	4 525	4 706	-	1	3 795	3 796
Placements privés ^{d)}	-	-	2 853	2 853	-	-	2 317	2 317
Fonds de couverture ^{e)}	-	3 473	-	3 473	-	2 917	-	2 917
Actifs liés aux placements ^{a),f)}	211	1 193	-	1 404	41	184	-	225
Passifs liés aux placements ^{a),g)}	(34)	(5 526)	-	(5 560)	(42)	(1 432)	-	(1 474)
	14 368	7 440	7 378	29 186 ^{h)}	16 774	9 470	6 112	32 356 ^{h)}

- a) La juste valeur des placements à court terme, des obligations, des placements immobiliers et des actifs et 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. 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.
- 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 930 M\$ (1 188 M\$ au 31 décembre 2021).
- c) La juste valeur des placements immobiliers classés au niveau 3 est établie par des évaluateurs indépendants. La principale méthode utilisée est l'actualisation des flux de trésorerie futurs. Cette méthode s'appuie sur des données observables et non observables, notamment le taux d'actualisation et les flux de trésorerie futurs.
- d) La juste valeur des placements privés est établie selon des techniques comprenant notamment l'actualisation des flux de trésorerie futurs et le recours à des données comme les multiples de capitalisation des bénéfices ou le prix d'opérations comparables récentes.
- e) Les fonds de couverture sont évalués à la valeur fournie par les gestionnaires des fonds, qui est établie en fonction de la juste valeur des investissements sous-jacents ou selon la valeur de l'actif net.
- f) Les actifs liés aux placements sont principalement constitués de titres achetés en vertu de conventions de revente, pour un montant de 1 106 M\$ (néant au 31 décembre 2021), de garanties versées, pour un montant de 186 M\$ (17 M\$ au 31 décembre 2021), et d'instruments financiers dérivés, pour un montant de 40 M\$ (157 M\$ au 31 décembre 2021). Les titres achetés en vertu de conventions de revente ne sont pas présentés dans l'actif étant donné que la contrepartie conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à leur propriété.
- g) Les passifs liés aux placements sont principalement constitués de titres vendus en vertu de conventions de rachat, pour un montant de 4 697 M\$ (1 421 M\$ au 31 décembre 2021), et d'obligations vendues à découvert, pour un montant de 818 M\$ (néant au 31 décembre 2021). Les titres vendus en vertu de conventions de rachat sont présentés dans l'actif étant donné que la Caisse de retraite conserve la quasi-totalité des risques et avantages afférents à leur propriété. Les obligations vendues à découvert représentent les engagements de la Caisse de retraite d'acheter des titres auprès de tiers pour couvrir ses positions.
- 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 146 M\$ (128 M\$ au 31 décembre 2021).
- i) Les données de l'exercice précédent relatives aux fonds immobiliers publics ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. Ainsi, ces placements, auparavant comptabilisés dans les Placements immobiliers de niveau 1, sont maintenant intégrés dans les Actions cotées de niveau 1. Au 31 décembre 2021, ils s'élevaient à 758 M\$.

Note 16
Avantages
sociaux futurs
(suite)

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

	2022			2021		
	Placements immobiliers	Placements privés	Total	Placements immobiliers	Placements privés	Total
Solde au début de l'exercice	3 795	2 317	6 112	3 273	1 408	4 681
Acquisitions	601	688	1 289	600	741	1 341
Cessions	(165)	(236)	(401)	(308)	(335)	(643)
Gains nets réalisés (pertes nettes réalisées)	1	(1)	-	(9)	(10)	(19)
Gains nets non réalisés	293	85	378	239	513	752
Solde à la fin de l'exercice	4 525	2 853	7 378	3 795	2 317	6 112

En 2022 et en 2021, il n'y a eu aucun reclassement entre le niveau 3 et les niveaux 1 et 2.

Coût des régimes

Composantes du coût net constaté de l'exercice

	Régime de retraite		Autres régimes		Total	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Coût des services rendus ^a	631	704	52	55	683	759
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs ^b						
Intérêts sur les obligations	815	681	49	43	864	724
Rendement prévu des actifs	(1 996)	(1 852)	(2)	(3)	(1 998)	(1 855)
Amortissement de la perte actuarielle nette	89	346	25	40	114	386
Amortissement du coût des (crédit pour les) services passés	4	7	(4)	(5)	-	2
	(1 088)	(818)	68	75	(1 020)	(743)
(Crédit) coût net constaté de l'exercice	(457)	(114)	120	130	(337)	16

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

b) Ce poste est présenté de façon distincte 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	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Gain actuariel	(3 545)	(3 752)	(481)	(135)	(4 026)	(3 887)
Amortissement de la perte actuarielle nette	(89)	(346)	(25)	(40)	(114)	(386)
Amortissement du (coût des) crédit pour les services passés	(4)	(7)	4	5	-	(2)
Variation des Autres éléments du résultat étendu	(3 638)	(4 105)	(502)	(170)	(4 140)	(4 275)
Moins						
Variation du passif et de l'actif réglementaires au titre des avantages sociaux futurs	(2 289)	(2 582)	(317)	(107)	(2 606)	(2 689)
Variation nette des Autres éléments du résultat étendu	(1 349)	(1 523)	(185)	(63)	(1 534)	(1 586)

Note 16
Avantages
sociaux futurs
(suite)

Composantes du Cumul des autres éléments du résultat étendu

	Régime de retraite		Autres régimes		Total	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
(Gain actuariel net non amorti) perte actuarielle nette non amortie	(468)	3 166	(17)	489	(485)	3 655
Coût des (crédit pour les) services passés non amortis	-	4	(2)	(6)	(2)	(2)
Total des montants comptabilisés dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu	(468)	3 170	(19)	483	(487)	3 653
Moins						
(Passif) actif réglementaire au titre des avantages sociaux futurs	(294)	1 995	(13)	304	(307)	2 299
Montant net comptabilisé dans le Cumul des autres éléments du résultat étendu	(174)	1 175	(6)	179	(180)	1 354

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	
	2022	2021	2022	2021
Obligations au titre des prestations projetées				
Taux à la fin de l'exercice (%)				
Taux d'actualisation des prestations projetées	5,08	3,00	5,06	3,02
Taux de croissance des salaires ^a	3,15	3,25		
Coût net constaté				
Taux à la fin de l'exercice précédent (%)				
Taux d'actualisation du coût des services rendus	3,12	2,72	3,05	2,66
Taux d'actualisation des intérêts sur les obligations	2,69	2,14	2,79	2,22
Taux de rendement prévu à long terme des actifs des régimes	6,50 ^b	6,50 ^b	1,80	2,17
Taux de croissance des salaires ^a	3,25	3,35		
Durée résiduelle moyenne d'activité du personnel actif (années)	14	13	13	13

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 2022, le coût des soins de santé était basé sur un taux de croissance annuel de 4,7 % pour 2023. Par la suite, selon l'hypothèse retenue, ce taux augmentera jusqu'en 2026 pour s'établir à 5,3 % jusqu'en 2030, puis diminuera graduellement jusqu'à l'atteinte du taux ultime de 4,0 % en 2040.

Note 16 Avantages sociaux futurs (suite)

Prestations qui devraient être versées au cours des 10 prochains exercices

	Régime de retraite	Autres régimes
2023	1 225	73
2024	1 242	75
2025	1 260	77
2026	1 279	79
2027	1 296	81
2028-2032	6 820	436

En 2023, Hydro-Québec s'attend à verser des cotisations de 21 M\$ au titre des Autres régimes, mais ne prévoit pas en verser au titre du Régime de retraite.

Note 17 Engagements et éventualités

Engagements

Achats d'électricité

Hydro-Québec a conclu des contrats d'achat d'électricité avec des sociétés sur lesquelles elle exerce un contrôle conjoint ou une influence notable. En 2022, les achats d'électricité auprès de ces sociétés ont totalisé 450 M\$ (417 M\$ en 2021).

Au 31 décembre 2022, Hydro-Québec avait également des engagements en vertu de contrats d'achat d'électricité et de services de transport conclus avec des contreparties. Compte tenu des clauses de renouvellement, les échéances de ces contrats s'étalent jusqu'en 2066.

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

2023	2 180
2024	2 112
2025	2 177
2026	2 488
2027	2 691
2028 et les suivants	58 376

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 incorporelles de l'ordre de 6,7 G\$ au Québec sur la période allant de 2023 à 2027. 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 457 M\$ de 2023 à 2063.

Éventualités

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 titres et de droits ancestraux. Par exemple, les Innus de Uashat mak Mani-utenam réclament une somme de 1,5 G\$ à titre de dédommagement notamment pour diverses activités menées sur le territoire qu'ils revendiquent, dont des activités de production et de transport d'électricité. De plus, les Innus de Pessamit ont introduit un recours visant la reconnaissance de leur titre et de leurs droits ancestraux relativement à des terres du Québec où sont situées certaines installations de production et de transport d'électricité d'Hydro-Québec, y compris les complexes hydroélectriques Manic-Outardes et Bersimis. Ils allèguent que ces installations portent atteinte à leur titre et à leurs droits ancestraux et réclament une somme de 500 M\$ comme dédommagement. Hydro-Québec conteste le bien-fondé de ces recours.

Par ailleurs, des recours ont été intentés contre Hydro-Québec et la Churchill Falls (Labrador) Corporation Limited [la « CF(L)Co »] relativement au complexe hydroélectrique des Churchill Falls au Labrador, dont la CF(L)Co est le propriétaire-exploitant. Ainsi, dans un recours introduit en octobre 2020 devant les tribunaux de Terre-Neuve-et-Labrador, Innu Nation Inc. allègue que la construction et l'exploitation de ce complexe seraient le fruit d'une « entreprise commune » de la CF(L)Co et d'Hydro-Québec et porteraient atteinte au titre et aux droits ancestraux des Innus du Labrador. Innu Nation Inc. demande la restitution des profits que la CF(L)Co et Hydro-Québec ont réalisés grâce à l'exploitation de ce complexe ou, à défaut, une compensation monétaire de 4 G\$ en ce qui concerne Hydro-Québec. Dans un autre recours, introduit en janvier 2023 devant la Cour supérieure du Québec, les Innus de Uashat mak Mani-utenam allèguent que le complexe des Churchill Falls porte atteinte à leur titre et à leurs droits ancestraux ainsi qu'à leurs droits issus de traités. En plus de diverses demandes de déclarations judiciaires et ordonnances d'injonction permanente, ils réclament à Hydro-Québec des dommages-intérêts compensatoires de 2 G\$, des dommages-intérêts punitifs

Note 17 Engagements et éventualités (suite)

de 200 M\$ ainsi que des dommages-intérêts supplémentaires sous forme d'un paiement annuel équivalant à 12,5 % de 15 % des profits annuels d'Hydro-Québec, et ce, à partir de la date d'institution des procédures. Hydro-Québec conteste le bien-fondé de ces recours.

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 NECEC Transmission LLC (« NECEC LLC ») 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, NECEC LLC 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 et électrices du Maine se sont prononcés en faveur d'une initiative citoyenne référendaire qui a entraîné l'entrée en vigueur d'une nouvelle loi ayant eu pour effet de bloquer ce projet (la « nouvelle loi »).

Hydro-Québec et NECEC LLC contestent la légalité de la nouvelle loi devant les tribunaux et ont demandé une injonction préliminaire visant à empêcher son application. La Cour supérieure du Maine ayant refusé cette demande, NECEC LLC a par la suite dû suspendre les travaux de construction

jusqu'à l'issue des contestations judiciaires. En coordination avec NECEC LLC, Hydro-Québec a également suspendu certains travaux de construction au Québec en lien avec le projet.

Le 30 août 2022, la Cour suprême du Maine a rendu un jugement en faveur de NECEC LLC et d'Hydro-Québec, confirmant que la nouvelle loi était en partie inconstitutionnelle, puisqu'elle violait les droits acquis de NECEC LLC dans la mesure où celle-ci pouvait faire la démonstration que la construction de la ligne avait été entreprise de bonne foi. La Cour suprême a, du même coup, ordonné le renvoi des procédures judiciaires devant le tribunal de première instance, en l'occurrence la Cour supérieure du Maine, afin que cette dernière détermine si NECEC LLC a bel et bien agi de bonne foi. Les travaux ne reprendront pas avant l'adoption d'un règlement judiciaire spécifiant que la nouvelle loi ne peut s'appliquer au projet NECEC. Les audiences devant la Cour supérieure du Maine sont prévues pour avril 2023.

Le 29 novembre 2022, la Cour suprême du Maine a reconnu la validité du bail sur les terres publiques détenu par NECEC LLC, renversant ainsi la décision du 10 août 2021 de la Cour supérieure du Maine qui avait annulé celui-ci. Cette décision a eu pour effet de mettre fin aux recours judiciaires en lien avec ce bail.

Si le projet devait prendre fin, une partie importante des coûts comptabilisés à titre d'actifs, qui s'élevaient à 530 M\$ au 31 décembre 2022, seraient imputés aux résultats, de même que les montants qu'Hydro-Québec s'est engagée à verser en vertu d'ententes, lesquels totalisaient 160 M\$ à cette date.

Note 18 Événements postérieurs à la date du bilan

Acquisition de Great River Hydro NE LLC

Le 10 février 2023, Hydro-Québec a acquis 100 % des parts de la société Great River Hydro NE LLC, qui possède et exploite un parc de 13 centrales hydroélectriques situées dans les États du Vermont, du New Hampshire et du Massachusetts. Cette acquisition permettra notamment à Hydro-Québec de diversifier ses sources de revenus dans son principal marché d'exportation. Les autorisations requises des organismes de réglementation concernés aux États-Unis ont été obtenues avant la clôture de la transaction. Le prix d'acquisition, réglé en trésorerie, s'est établi à 1,5 G\$ US (2,1 G\$ CA), sous réserve de certains ajustements qui devraient être effectués environ 60 jours après la clôture. Les passifs repris comprennent une dette de 750 M\$ US (1 G\$ CA).

Étant donné la clôture récente de cette transaction, la répartition du prix d'acquisition entre les actifs acquis et les passifs repris n'a pas encore été établie.

Tarifs de distribution d'électricité

Le 15 février 2023, l'Assemblée nationale du Québec a adopté le projet de loi intitulé *Loi visant notamment à plafonner le taux d'indexation des prix des tarifs domestiques de distribution d'Hydro-Québec et à accroître l'encadrement de l'obligation de distribuer de l'électricité*. Ce projet de loi précise notamment que l'indexation des tarifs résidentiels de distribution d'électricité sera déterminée en fonction du taux le plus bas entre l'indice moyen des prix à la consommation pour le Québec et le taux supérieur de la fourchette de maîtrise de l'inflation de la Banque du Canada. Cette loi s'appliquera aux tarifs à compter du 1^{er} avril 2023 et n'a pas d'incidence sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2022.

Note 19 Données comparatives

Certaines données de l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. C'est notamment le cas de certains actifs et passifs qui faisaient auparavant l'objet d'un poste distinct aux bilans consolidés, et qui sont maintenant regroupés en raison de leur faible importance monétaire. Ces reclassements n'ont eu aucune incidence sur les actifs et passifs totaux. Des informations additionnelles sont présentées dans les notes suivantes : note 7, Clients et autres actifs, note 8, Immobilisations corporelles et incorporelles, note 9, Autres actifs, note 10, Crédeurs et autres passifs, note 11, Dette à long terme et note 12, Autres passifs.

De plus, les acquisitions et les cessions de placements temporaires et de titres destinés au fonds d'amortissement ou provenant de celui-ci, qui étaient auparavant présentées dans le poste Variation nette des placements temporaires et du fonds d'amortissement aux états consolidés des flux de trésorerie, font dorénavant l'objet de postes distincts sous la rubrique Activités d'investissement. Ce reclassement n'a eu aucune incidence sur le total de ces activités.

RÉTROSPECTIVE QUINQUENNALE

Données financières consolidées

M\$	2022	2021	2020	2019	2018
RÉSULTATS					
Produits	16 567	14 526	13 594	14 021	14 370
Charges					
Exploitation	3 844	3 288	3 146	2 818	2 843
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	(1 020)	(743)	(494)	(557)	(340)
Achats d'électricité	2 834	2 169	2 204	2 227	2 167
Amortissement	2 828	2 689	2 694	2 782	2 685
Taxes	1 230	1 191	1 138	1 133	1 111
	9 716	8 594	8 688	8 403	8 466
Bénéfice avant frais financiers	6 851	5 932	4 906	5 618	5 904
Frais financiers	2 294	2 368	2 603	2 695	2 712
Bénéfice net	4 557	3 564	2 303	2 923	3 192
DIVIDENDE	3 418	2 673	1 727	2 192	2 394
SOMMAIRE DES BILANS					
Actif total	89 374	82 698	80 895	78 563	76 989
Dette à long terme, y compris la tranche échéant à moins d'un an	51 541	49 698	48 413	45 767	46 335
Capitaux propres	26 877	23 260	21 322	21 448	21 209
INVESTISSEMENTS AVEC EFFET SUR LA TRÉSORERIE					
Immobilisations corporelles et incorporelles	4 271	4 223	3 366	3 548	3 402
RATIOS FINANCIERS					
Rendement des capitaux propres (%) ^a	17,6	14,3	9,5	12,4	14,0
Taux de capitalisation (%) ^b	34,6	32,0	31,0	32,3	31,8
Marge bénéficiaire (%) ^c	27,5	24,5	16,9	20,8	22,2
Couverture des intérêts ^d	2,94	2,52	1,89	2,07	2,18
Taux d'autofinancement (%) ^e	55,3	52,2	12,8	49,0	63,9

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, 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 des acquisitions de placements temporaires et de titres destinés au fonds d'amortissement ainsi que des cessions de placements temporaires et de titres du fonds d'amortissement - et du remboursement de dette à long terme.

Données d'exploitation

	2022	2021	2020	2019	2018
GWh					
Ventes d'électricité					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	70 941	67 572	68 647	70 688	69 566
Commercial, institutionnel et petits industriels	47 983	46 157	45 146	47 894	47 659
Grands clients industriels	55 357	55 779	52 096	50 358	50 252
Autres	6 279	5 721	5 557	5 640	5 337
	180 560	175 229	171 446	174 580	172 814
Hors Québec					
Canada et États-Unis	35 634	36 190	32 397	34 789	36 524
Ventes totales d'électricité	216 194	211 419	203 843	209 369	209 338
M\$					
Produits des ventes d'électricité					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	5 974	5 522	5 535	5 752	5 591
Commercial, institutionnel et petits industriels	4 205	3 957	3 853	4 056	4 016
Grands clients industriels	2 674	2 498	2 208	2 279	2 196
Autres	378	342	333	342	331
	13 231	12 319	11 929	12 429	12 134
Hors Québec					
Canada et États-Unis	2 912	1 826	1 466	1 571	1 700
Produits totaux des ventes d'électricité	16 143	14 145	13 395	14 000	13 834
Aux 31 décembre					
Nombre d'abonnements					
Au Québec, par secteurs					
Résidentiel	4 178 346	4 128 692	4 076 286	4 032 426	3 994 491
Commercial, institutionnel et petits industriels	325 498	323 501	321 562	319 225	317 608
Grands clients industriels	194	193	189	186	185
Autres	4 868	4 812	4 763	4 705	4 630
Nombre total d'abonnements	4 508 906	4 457 198	4 402 800	4 356 542	4 316 914

Données d'exploitation (suite)

	2022	2021	2020	2019	2018
MW					
Puissance installée					
Centrales hydroélectriques	36 882	36 694	36 687	36 700	36 767
Centrales thermiques	546	544	544	543	543
Centrales photovoltaïques	10	10	-	-	-
Puissance installée totale	37 438 ^a	37 248	37 231	37 243	37 310
GWh					
Besoins globaux d'énergie^b	235 717	231 913	223 869	229 959	230 795
MW					
Besoins québécois de puissance à la pointe^c	43 124	40 537	36 450	36 160	38 364
km					
Lignes aériennes et souterraines					
Transport	34 678	34 775	34 826	34 802	34 361
Distribution	227 796	226 949	226 752	225 304	224 659
Total - Lignes aériennes et souterraines	262 474	261 724	261 578	260 106	259 020

- 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 44 parcs éoliens (3 932 MW) et de 56 centrales hydroélectriques (708 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 2022 était valide en date du 17 février 2023. Les valeurs indiquées correspondent aux besoins pour l'hiver débutant en décembre, y compris la puissance interruptible. À l'hiver 2022-2023, la pointe est survenue le 3 février 2023 à 18 h.

Autres données

	2022	2021	2020	2019	2018
%					
Hausse tarifaire au 1^{er} avril^a	2,6	1,3	-	0,9	0,3
Aux 31 décembre					
Effectif total^b					
Permanent	18 808	18 163	17 414	16 977	16 960
Temporaire	3 243	3 005	2 597	2 500	2 944
	22 051	21 168	20 011	19 477	19 904
%					
Représentativité des groupes sous-représentés					
Femmes	28,7	28,5	28,5	29,2	28,8
Autres ^c	12,6	11,9	10,7	10,4	8,9

- 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 autodéclarés, hommes et femmes confondus.

DONNÉES FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES CONSOLIDÉES

					2022
M\$	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	Exercice
Produits	5 151	3 521	3 603	4 292	16 567
Charges					
Exploitation	856	978	889	1 121	3 844
Autres composantes du coût des avantages sociaux futurs	(255)	(255)	(255)	(255)	(1 020)
Achats d'électricité	900	601	589	744	2 834
Amortissement	666	666	673	823	2 828
Taxes	347	271	276	336	1 230
	2 514	2 261	2 172	2 769	9 716
Bénéfice avant frais financiers	2 637	1 260	1 431	1 523	6 851
Frais financiers	575	580	569	570	2 294
Bénéfice net	2 062	680	862	953	4 557

					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

CONSEIL D'ADMINISTRATION



Première rangée: **Jacynthe Côté, Sophie Brochu, David Bahan, Geneviève Bich, Geneviève Biron**

Deuxième rangée: **Sarin Boivin-Picard, Geneviève Brouillette, Anne-Marie Croteau, Hanane Dagdougui, Marco Dodier**

Troisième rangée: **Luc Doyon, Dominique Fagnoule, Hélène V. Gagnon, Marie-Josée Morency, Claude Séguin**

Quatrième rangée: **Paul Sfinis, Claude Tessier**

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 cheffe 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 : 11 avril 2023

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 30 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 cheffe 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. M^{me} Brochu est également membre du conseil de la Banque de Montréal ainsi que du Comité sur l'économie et la transition énergétique du gouvernement du Québec. Elle a reçu des doctorats *honoris causa* de l'Université de Montréal (HEC Montréal) et de l'Université Bishop's et est membre de l'Ordre du Canada et officière de l'Ordre national du Québec.

David Bahan

Sous-ministre, ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie

Nomination : 14 décembre 2022

Échéance : 1^{er} juin 2026

Statut : administrateur non indépendant

Lieu de résidence : Chaudière-Appalaches

Titulaire d'une maîtrise en sciences économiques de l'Université de Montréal, David Bahan a commencé sa carrière à l'Institut de la statistique du Québec, à titre d'économiste, en 2000. Il s'est ensuite joint au ministère des Finances où il a occupé divers postes dont ceux de directeur général des politiques aux particuliers et de directeur général des politiques économiques. Il a été sous-ministre adjoint aux politiques économiques de 2013 à 2016, puis il a été sous-ministre adjoint aux politiques fiscales aux entreprises, au développement économique et aux sociétés d'État de 2016 à 2018. Il a été sous-ministre du ministère de l'Économie et de l'Innovation de 2018 à 2022 avant d'être nommé sous-ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie.

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 HEC Montréal et administratrice agréée par l'Institut des administrateurs de sociétés, Geneviève Biron a œuvré pendant près de 30 ans dans le domaine des services de diagnostics médicaux au sein de Biron Groupe Santé inc., étant notamment responsable des secteurs des ressources humaines, du laboratoire d'analyse médicale et de l'ensemble des divisions. M^{me} Biron a fondé Imagix – Imagerie médicale, division de Biron Groupe Santé inc., 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 à l'essor d'entreprises en phase de croissance. Propulia Capital vise à appuyer les entreprises dont les plateformes numériques sont au cœur des modèles d'affaires et qui visent à faciliter la vie des gens tout en favorisant une culture forte et bienveillante.

Sarin Boivin-Picard

Associé en capital de risque, NextGen Venture Partners

Nomination : 1^{er} juin 2022

Échéance : 1^{er} juin 2026

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Chaudière-Appalaches

Sarin Boivin-Picard est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires de HEC Montréal, d'une maîtrise en finances d'entreprise de l'IE Business School (Espagne) ainsi que d'une attestation d'administrateur de la relève du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval. Il détient également un certificat en leadership public de la John F. Kennedy School of Government de l'Université Harvard (Massachusetts) et une certification professionnelle en placements durables de l'Université Concordia. Il a récemment terminé le programme Relève en gouvernance de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques. M. Boivin-Picard a commencé sa carrière en 2017 comme analyste de produits structurés à la Banque Nationale du Canada tout étant officier réserviste des Forces armées canadiennes. Il s'est joint à la Fondation Andrée et Lucie Chagnon à titre d'analyste d'investissements, en 2018, puis a enseigné l'administration à titre de chargé de cours à l'Université de Moncton. Il a également été chef de produit pour Altitude-sports.com avant de se joindre à NextGen Venture Partners, une société de capital de risque.

Geneviève Brouillette

Cheffe 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, dont elle est Fellow (FCPA) 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 cheffe de la direction financière. Elle est aussi membre du conseil d'administration de Previan, dont elle préside le comité d'audit.

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 ainsi que du conseil du réseau AACSB International, organisme accréditant les écoles de gestion.

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. Elle est membre du comité scientifique du Réseau québécois sur l'énergie intelligente (RQEI) et membre du comité conseil du Carrefour de modélisation énergétique (CME).

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 et a quitté l'entreprise en 2017. Il est aussi administrateur de la société Chemtrade Logistics.

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 : Marseille

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. Retraité depuis avril 2022, il agit comme conseiller indépendant.

Hélène V. Gagnon

Cheffe de la direction du développement durable et vice-présidente principale, Engagement des parties prenantes, 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 agrée et fellow de la Société canadienne des relations publiques. M^{me} Gagnon s'est jointe à CAE en 2015 comme vice-présidente principale – Affaires publiques, communications mondiales et responsabilité sociale d'entreprise après avoir occupé des postes similaires chez Bombardier Aéronautique, chez Bombardier Transport et à Noranda. Depuis 2022, elle est cheffe de la direction du développement durable et vice-présidente principale, Engagement des parties prenantes à CAE. 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 vice-présidente du conseil d'administration du Canadian American Business Council. En 2022, le *Report on Business du Globe and Mail* l'a incluse dans sa liste des 50 meilleurs dirigeants et dirigeantes du Canada.

Marie-Josée Morency

Vice-présidente exécutive et directrice générale, Chambre de commerce et d'industrie du Grand 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 et d'industrie du Grand Lévis. M^{me} Morency est vice-présidente du conseil d'administration et présidente du comité de gouvernance de la Société Alzheimer de Québec. Elle est membre du conseil et du comité des ressources humaines de la Fédération des chambres de commerce du Québec, ainsi que du conseil et du comité de la gouvernance et des ressources humaines de Pôle Québec logistique. Elle siège également au Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Chaudière Appalaches.

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.

Claude Tessier

Chef de la direction financière,
Alimentation Couche-Tard inc.

Nomination : 1^{er} juin 2022

Échéance : 1^{er} juin 2026

Statut : administrateur indépendant

Lieu de résidence : Montréal

Titulaire d'un baccalauréat en sciences comptables de l'Université du Québec à Montréal, Claude Tessier est membre (CPA) de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec et compte plus de 30 ans d'expérience dans le secteur financier. Il s'est joint à PricewaterhouseCoopers (anciennement Coopers & Lybrand) en 1986 à titre de vérificateur en chef puis a été conseiller comptable à Mallette International. À partir de 1991, Claude Tessier a occupé plusieurs postes de haute direction, y compris des postes de vice-président, de chef de la direction financière et de président, au sein d'entreprises d'envergure telles que Costco Canada, Provigo et Sobeys. Depuis 2016, il est chef de la direction financière à Alimentation Couche-Tard inc. M. Tessier est membre du conseil d'administration du Groupe TMX Limitée depuis septembre 2020. Il siège également au comité des produits dérivés du Groupe TMS et préside le comité des finances et d'audit de celui-ci. De plus, il siège depuis 2016 au conseil d'administration de la Maison de la Sérénité de Laval qui offre des soins palliatifs spécialisés gratuits et participe chaque année à la campagne de financement de cet organisme.

Rémunération et avantages des administrateurs en 2022

	Rémunération de base ^a	Jetons de présence ^b	Avantages imposables
David Bahan ¹	–	–	–
Geneviève Bich ²	28 995 \$	23 819 \$	7 645 \$
Geneviève Biron	21 696 \$	21 058 \$	7 645 \$
Sarin Boivin-Picard ³	11 665 \$	5 946 \$	1 702 \$
Sophie Brochu ¹	–	–	–
Geneviève Brouillette ⁴	28 997 \$	23 809 \$	179 \$
Jacynthe Côté	67 011 \$	46 248 \$	6 101 \$
Anne-Marie Croteau	22 095 \$	21 941 \$	211 \$
Hanane Dagdougui	22 101 \$	24 601 \$	179 \$
Marco Dodier	21 475 \$	25 785 \$	7 645 \$
Luc Doyon	22 106 \$	28 745 \$	2 248 \$
Dominique Fagnoule	21 947 \$	24 724 \$	5 230 \$
Hélène V. Gagnon ⁵	28 933 \$	16 559 \$	179 \$
Suzanne Gouin ⁶	10 671 \$	12 899 \$	1 337 \$
Marie-Josée Lizotte ^{1,7}	–	–	172 \$
Marie-Josée Morency	22 088 \$	16 758 \$	7 645 \$
Claude Séguin	21 934 \$	16 568 \$	3 161 \$
Paul Stinis	22 106 \$	27 897 \$	6 101 \$
Claude Tessier ³	11 667 \$	5 946 \$	96 \$

1. Ne reçoit aucune rémunération à titre de membre du CA
2. Reçoit une somme additionnelle à titre de présidente du Comité des ressources humaines
3. Nomination le 1^{er} juin 2022
4. Reçoit une somme additionnelle à titre de présidente du Comité d'audit
5. Reçoit une somme additionnelle à titre de présidente du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale
6. Mandat terminé le 1^{er} juin 2022
7. A démissionné le 28 novembre 2022
8. Ces montants comprennent une rétroaction pour une période précédente

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 11 reprises en 2022, tandis que ses comités ont tenu un total de 34 réunions au cours de la même période. Trois nouveaux membres ont été nommés par le gouvernement en 2022, soit Claude Tessier, Sarin Boivin-Picard et David Bahan. Leurs compétences permettent d'enrichir l'expertise et l'expérience existantes au sein du Conseil afin que celui-ci joue pleinement son rôle pour l'entreprise.

En vertu de son *Plan stratégique 2022-2026* déposé en début d'année, Hydro-Québec s'est engagée, avec l'appui du Conseil, dans un ambitieux projet de développement de l'infrastructure énergétique du Québec destiné à soutenir la transition vers une économie sobre en carbone et la réalisation du vaste chantier d'électrification prévu par le *Plan pour une économie verte 2030* du gouvernement du Québec. Pour donner vie à cette orientation, le Conseil adhère à l'évolution de la structure et de la culture organisationnelle vers Une Hydro rendant entre autres possible des optimisations dans l'ensemble de la chaîne de valeur.

Dans ce contexte, le Conseil effectue avec diligence l'examen périodique de l'avancement des initiatives stratégiques prioritaires, soit celles liées à l'expérience client, à l'efficacité énergétique, à la gestion de la demande de puissance, aux ajouts de puissance et d'énergie, à la santé-sécurité du travail, à l'allocation du capital, de même qu'à la modernisation des tarifs et du cadre législatif.

Par ailleurs, au nombre des grands dossiers de l'exercice figure l'acquisition de la société Great River Hydro qui possède et exploite dans le nord-est des États-Unis un parc de grande qualité regroupant 13 centrales hydroélectriques d'une puissance installée totale de 589 MW.

Le Conseil a approuvé des investissements dans le projet d'ajout d'une interconnexion de 1 250 MW avec l'État de New York à partir du poste Hertel en partenariat avec la communauté Mohawk de Kahnawà:ke, de même que le remplacement de groupes convertisseurs au poste de Châteauguay. Il a également donné son aval au *Plan d'approvisionnement 2023-2032* d'Hydro-Québec dans ses activités de distribution visant à répondre à la demande croissante anticipée ainsi qu'au positionnement stratégique et à la feuille de route annuelle pour la filière éolienne québécoise.

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. Il s'est penché sur les travaux relatifs à l'avancement de l'équité, de la diversité et de l'inclusion au sein de l'entreprise.



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.

Née en 1978 en Iran, Sayeh Sarfaraz a grandi dans la République islamique naissante. Au tournant des années 2000, poussée à l'exil, elle est partie pour la France. Diplômée de l'École supérieure des arts décoratifs de Strasbourg, elle a immigré à Montréal en 2007. Depuis, elle a réalisé une quinzaine d'expositions en solo au Québec, en France, en Allemagne et aux États-Unis. Pour son corpus intitulé *On rejoue ?* (2022), Sayeh Sarfaraz plonge dans son passé afin d'y retrouver les moments heureux de l'enfance. Elle s'inspire de la Perse antique, son héritage culturel dont elle partage les trésors.

Sayeh Sarfaraz

Sans titre (série On rejoue ?) – Gouache sur papier Saint-Armand, 2022

75 x 55 cm chacune

Le Conseil fait régulièrement le suivi des indicateurs de performance, dont les indicateurs financiers, ceux relatifs à l'environnement, à la santé-sécurité et à la gestion de la main-d'œuvre ainsi que l'indice de réputation. Ainsi, les membres ont pu suivre les efforts déployés par la direction pour assurer la santé financière de l'entreprise. Par ailleurs, 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 en lien avec le *Plan stratégique* et le plan d'affaires consolidé. Il a également fait le suivi des principaux projets d'investissement et a revu avec attention les perspectives financières à plus long terme ainsi que le portefeuille consolidé des risques d'affaires de la Société.

Sur le plan de la gouvernance, le Conseil a examiné avec intérêt une analyse comparative des tendances et des bonnes pratiques. De plus, les membres ont pu bénéficier d'un riche programme de formation continue, comprenant notamment des présentations sur la situation en Ukraine et son impact sur la chaîne d'approvisionnement, la gouvernance de la cybersécurité, les enjeux liés à l'interface entre le réseau et les clients, la décarbonation, les relations avec les communautés autochtones et la protection de la vie privée. Enfin, le Conseil a appuyé la campagne Centraide 2022 qui a permis à Hydro-Québec et à l'ensemble du personnel actif et retraité de remettre à cet organisme la somme de 8,0 M\$ pour l'ensemble du Québec.

Comité exécutif (A)

Le Comité exécutif n'a tenu aucune réunion en 2022.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale (B)

Présidé par Hélène V. Gagnon, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale accorde une grande importance à la santé-sécurité du travail. Il a suivi de près les mesures adoptées par la direction d'Hydro-Québec à la suite d'accidents survenus sur ses chantiers et il lui a offert son appui afin qu'elle prenne des mesures efficaces et ambitieuses pour y améliorer la sécurité pour tous. Le Comité a également entrepris une réflexion afin de renforcer l'attitude bienveillante d'Hydro-Québec, et ce, au-delà des obligations et responsabilités liées à un accident. Le Comité a reçu des mises à jour régulières quant au déploiement du programme de prise en charge des risques dans les activités sur le terrain et au suivi du portrait de la santé psychologique des employés et employées. Le Comité a accompagné la direction dans la mise en œuvre des principales actions afin de rehausser la sécurité des opérations hélicoptérées, dont la révision du processus d'appel d'offres qui applique maintenant certains critères qualitatifs.

Le Comité a également participé à la prise en charge du programme de gestion des matières dangereuses. La performance d'Hydro-Québec en matière d'environnement a fait l'objet de présentations devant le Comité auprès de qui l'entreprise a déposé son *Rapport sur le développement durable 2021*. Les membres du Comité jugent essentiel que le mandat d'adaptation aux changements climatiques d'Hydro-Québec se réalise de façon exemplaire.

Les stratégies d'acceptabilité sociale des projets majeurs sont une préoccupation importante du Comité qui a également accordé une grande attention aux relations avec les communautés autochtones et au processus de certification Relations progressistes avec les Autochtones (PAR). Il a d'ailleurs recommandé au Conseil d'administration d'allouer une somme importante au soutien de l'entrepreneuriat féminin au sein des Premières Nations et de la nation inuite. De plus, dans le cadre des projets de lignes de transport, l'entreprise met de l'avant une approche renouvelée axée sur l'écoute, le dialogue et la créativité afin de favoriser le plus large consensus possible au sein des collectivités concernées.

Les relations entre Hydro-Québec et les parties prenantes que sont l'Union des municipalités du Québec, la Fédération québécoise des municipalités et l'Union des producteurs agricoles sont suivies par le Comité ainsi que les stratégies de communication de l'entreprise et les dossiers majeurs des projets NECEC et CHPE. Le Comité a également suivi de près le projet Énergie en commun d'Hydro-Québec, qui en est à sa troisième phase, celle de réalisation.

Sur le plan juridique, le Comité a suivi attentivement le plan de mise en conformité de l'entreprise avec exigences de la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels*. La certification de la Société à la norme ISO 37001 2016 pour son système de gestion anticorruption est un travail en continu nécessitant l'attention du Comité qui a reçu bulletin et bilan. Les modifications apportées au *Répertoire des pouvoirs de décision* de l'entreprise, dans l'optique d'une saine gouvernance, ont également fait l'objet d'une attention particulière par le Comité.

Conformément à son mandat, le Comité s'est occupé de l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités. Il a supervisé la création d'un nouveau comité, le Comité des technologies numériques, dont les dossiers étaient auparavant suivis par le Comité des affaires financières, projets et technologies maintenant appelé Comité des investissements et des affaires financières. Les chartes des comités du Conseil d'administration ont par la suite toutes été révisées et les activités réglementaires et législatives pertinentes, suivies. Le Comité a recommandé au Conseil d'administration l'approbation de la politique sur la gouvernance des filiales.

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 la performance de celle-ci 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, à la guerre en Ukraine, aux changements climatiques et à l'approvisionnement en biens et en services.

Le Comité suit de près toute activité susceptible de nuire à la 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. Par ailleurs, le Comité a recommandé au Conseil d'administration la révision du mandat du groupe – Audit interne et suivi attentivement le plan d'évolution des pratiques de celui-ci. Le Comité a également revu le rapport relatif aux activités de conformité d'entreprise couvrant le premier semestre 2022 et suivi le mandat de vérification visant l'optimisation des ressources réalisé par le Vérificateur général du Québec.

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 relative à l'application de cette loi. À cet égard, le Comité a recommandé au Conseil d'administration la révision de la politique de signalement touchant les activités d'Hydro-Québec. 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, de la saine gestion des affaires financières et du contrôle interne.

Tous les membres du Comité d'audit sont indépendants. Ils ont suivi diverses formations, dont une portant sur les effets de la réglementation sur le modèle financier d'Hydro-Québec.

Comité des ressources humaines (D)

Le Comité des ressources humaines, présidé par Geneviève Bich, a approuvé l'examen de la structure organisationnelle et le déploiement de la nouvelle structure dans l'optique Une Hydro. En accord avec le *Plan stratégique 2022-2026*, cette réorganisation doit permettre à Hydro-Québec de mieux relever les défis de la transition énergétique. Le Comité s'est également penché sur le plan d'évolution de la culture organisationnelle et a revu les indicateurs de performance du nouveau modèle d'affaires.

Le Comité a priorisé la planification de la relève des dirigeantes et des dirigeants et l'examen des stratégies de développement ciblant les cadres supérieurs de l'entreprise ainsi que les personnes dont le potentiel de progression dans l'entreprise est considéré comme élevé.

Le Comité a soutenu les activités de l'équipe responsable de l'équité, de la diversité et de l'inclusion. Il s'est informé des constats de même que des programmes et actions visant à favoriser la diversité et à promouvoir l'inclusion.

Afin de s'acquitter des responsabilités qui lui sont confiées selon son mandat, le Comité analyse régulièrement un tableau de bord contenant des indicateurs stratégiques.

Les résultats des objectifs d'entreprise 2021, y compris l'évaluation du rendement de la présidente-directrice générale, et la détermination des objectifs pour 2023 ont fait l'objet de discussions en comité, de même que le programme de retour au bureau et de maintien de la flexibilité en mode de télétravail, qui est suivi de près par le Comité.

Le Comité des ressources humaines a pris connaissance du rapport de la protectrice de la personne et de ses recommandations avec attention. Il a également revu les résultats du sondage annuel auprès du personnel *Notre énergie, notre engagement*.

Comité des investissements et des affaires financières (E)

Le Comité des investissements et des affaires financières est présidé par Paul Stinis, tout comme l'était le comité dont il est issu, le Comité des affaires financières, des projets et des technologies.

Ce Comité a recommandé au Conseil d'administration l'approbation de l'ajout d'une ligne et d'une interconnexion avec l'État de New York à partir du poste Hertel, en partenariat avec la communauté mohawk de Kahnawà:ke.

Le Comité a également recommandé au Conseil d'administration l'approbation du projet d'acquisition de la société Great River Hydro.

Les projets éoliens sur les terres de la seigneurie de la Côte-de-Beaupré, ceux de Matapédia, de Madawaska et de Pohénégamook-Picard-Saint-Antonin ainsi que les contrats visant l'achat d'électricité produite par la centrale de cogénération à la biomasse forestière du réseau autonome d'Opitciwan et par le parc éolien du réseau autonome de Whapmagoostui-Kuujuarapik ont reçu l'appui de ce Comité.

Le Comité a aussi revu et recommandé le positionnement stratégique d'Hydro-Québec en ce qui concerne tant la filière éolienne que l'alimentation des grands consommateurs et le positionnement stratégique, commercial et financier des principales filiales d'Hydro-Québec IndusTech, à savoir Services Hilo, Stockage d'énergie EVLO, Cléo Innovations, Circuit électrique Québec, AXSO et Dana TM4, et il en a assuré un suivi rigoureux.

Les membres du Comité ont assisté à des présentations sur la gestion des actifs du système énergétique ainsi que sur le modèle de valorisation et le plan d'investissements dans l'optique d'une gestion intégrée et optimale du réseau ainsi que de l'établissement de l'impact sur les perspectives financières de l'entreprise. Il a fait le suivi des principaux projets d'investissement.

Le Comité s'est également penché sur les options et les stratégies relatives au projet New England Clean Energy Connect, a recommandé l'approbation de la révision du projet de réfection intérieure du siège social et a revu la stratégie de décarbonation du parc de véhicules d'Hydro-Québec.

De concert avec le Comité d'audit, il a étudié avec attention les impacts de la hausse du taux d'inflation. Dans le cadre de son mandat, le Comité a également reçu la reddition de comptes relative à la politique sur la fiabilité du réseau électrique.

Enfin, avec le Comité des technologies numériques, le Comité des investissements et des affaires financières a étudié le projet de l'évolution du progiciel de gestion intégré SAP et celui de la modernisation des systèmes de conduite du réseau et de l'évolution de l'exploitation du réseau.

Comité des technologies numériques (F)

Ce nouveau comité, issu du Comité des affaires financières, des projets et des technologies et présidé par Anne-Marie Croteau, a tenu sa première réunion le 24 mars 2022.

Sa mission est de donner au Conseil d'administration son avis sur les orientations, les politiques, les stratégies et les objectifs généraux concernant l'alignement stratégique des technologies numériques (TN) ainsi que l'arrimage stratégique des TN avec les technologies opérationnelles (TO).

De plus, le Comité examine les engagements financiers requis pour le développement et la mise en œuvre des infrastructures et des systèmes informatiques majeurs qui permettront la réalisation de la mission de la Société, de même que l'atteinte de ses objectifs commerciaux. Ainsi, le premier dossier sur lequel s'est penché le Comité est celui de la modernisation des systèmes de conduite du réseau.

Le Comité s'est également intéressé à l'important projet d'évolution du progiciel de gestion intégré SAP et aux travaux relatifs à la stratégie de valorisation des données.

Le Comité est très sensible aux questions de cybersécurité. Il a étudié attentivement le programme de gestion des incidents majeurs de cybersécurité qui comprend les tests de confinement TI-TO.

Conformément à son mandat, le Comité s'est assuré de la gestion appropriée des risques et de la conformité avec les politiques d'entreprise. La performance des projets et des activités liés aux technologies numériques a fait l'objet de plusieurs présentations au Comité.

Présence des administrateurs aux réunions du conseil et de ses comités en 2022

Administrateurs	Notes	Conseil ¹	Comités					
			A ²	B	C	D	E	F
	Nombre de réunions	11		7	7	6	9	5
Jacynthe Côté	A B C D E F	11/11		7/7	7/7	6/6	9/9	5/5
Sophie Brochu	A E F	11/11		7/7	7/7	6/6	9/9	5/5
Geneviève Bich	B D	10/11		7/7		6/6		
Geneviève Biron	B F	10/11		7/7				4/5
Sarín Boivin-Picard	F	5/6						1/1
Geneviève Brouillette	C D	11/11			7/7	5/6		
Anne-Marie Croteau	D F	11/11				5/6	1/1	4/5
Hanane Dagdougui	C F	11/11			7/7		1/1	5/5
Marco Dodier	D E	11/11			1/1	6/6	8/8	
Luc Doyon	B E	11/11		7/7	1/1		9/9	
Dominique Fagnoule	C F	11/11			7/7		1/1	5/5
Hélène V. Gagnon	B	9/11		7/7				
Suzanne Gouin	A C D	5/5			4/4	1/1		2/2
Marie-Josée Lizotte		8/10						
Marie-Josée Morency	B D	7/11		5/7		4/6		
Claude Séguin	E	9/11			1/1		6/9	
Paul Stinis	A C E	11/11			7/7		9/9	
Claude Tessier	C	5/6			1/1			
Comités	Notes							
A. Comité exécutif	1. Le Conseil d'administration a tenu 11 réunions, dont 3 réunions extraordinaires.							
B. Comité de gouvernance et de responsabilité sociale	2. Le Comité exécutif n'a tenu aucune réunion en 2022.							
C. Comité d'audit	3. Sophie Brochu agit à titre d'invitée, elle participe 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. Sarín Boivin-Picard est entré en fonction le 1 ^{er} juin 2022. Il est devenu membre du Comité des technologies numériques le 23 septembre 2022.							
E. Comité des investissements et des affaires financières	5. Claude Tessier est entré en fonction le 1 ^{er} juin 2022. Il est devenu membre du Comité d'audit le 23 septembre 2022.							
F. Comité des technologies numériques	6. Le mandat de Suzanne Gouin s'est terminé le 1 ^{er} juin 2022.							
	7. Marie-Josée Lizotte a démissionné le 28 novembre 2022.							
	8. Il y a eu un remaniement de la composition des comités en cours d'année.							

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 indépendants du Conseil d'administration 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 21 168 \$, auquel s'ajoute un jeton de présence de 991 \$ pour chaque réunion du Conseil et de ses divers comités. Un montant annuel de 6 617 \$ est versé aux présidentes du Comité d'audit, du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et du Comité des ressources humaines.

La présidente du Conseil reçoit une rémunération annuelle de 64 292 \$ 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.

1. L'autorisation de vendre, aux prix du marché, de l'électricité sur les marchés de gros aux États-Unis a été attribuée par la FERC.

2. [Code de conduite du Transporteur](http://transenergie.hydro.qc.ca/47.htm) (<http://transenergie.hydro.qc.ca/47.htm>).

3. Hydro-Québec dans ses activités de transport d'électricité au sens de la *Loi sur la Régie de l'énergie* (RLRQ, c. R-6.01.).

4. [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).

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 et une autre sur Hydro-Québec et les Autochtones. 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.

Dans le cadre de la formation continue, les membres du Conseil d'administration ont assisté à des présentations portant notamment sur les enjeux environnementaux, les enjeux liés à l'interface entre le réseau et les clients, les changements climatiques et les Autochtones ainsi que sur les tensions géopolitiques impliquant l'Ukraine, la Russie et les membres de l'OTAN. Les membres du Comité d'audit ont notamment suivi une formation sur l'évaluation des conséquences d'un scénario catastrophique associé à des feux de forêt dans la zone de protection nordique.

Exigences réglementaires et encadrements internes

Depuis plusieurs années, l'entreprise a notamment mis en place des encadrements internes en lien avec certaines exigences réglementaires de la Régie de l'énergie et de la Federal Energy Regulatory Commission des États-Unis (« FERC¹ »). Voici une brève description de chacun de ces encadrements :

- *Code de conduite du Transporteur²* : permet notamment de régir les relations entre le Transporteur³ et ses entités affiliées et vise à prévenir toute forme de traitement préférentiel et d'interfinancement.
- *Code de conduite du Coordonnateur de la fiabilité⁴* : permet notamment 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 en faveur des entités affiliées du Transporteur et des autres utilisateurs du réseau.

- *Code d'éthique sur la gestion des appels d'offres*⁵ : permet notamment de garantir l'équité de la procédure d'appel d'offres du Distributeur⁶ pour tous les fournisseurs d'électricité.
- *Code de conduite du Distributeur*⁷ : permet notamment d'assurer que les transactions du Distributeur avec le Producteur⁸ concernant des approvisionnements qui ne sont pas soumis à la procédure d'appel d'offres ne confèrent aucun avantage au Producteur et encadre également 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, de même qu'un processus d'évaluation de la conformité des activités de la Société dans divers domaines, dont la lutte contre la corruption. Le groupe – Audit interne évalue les principaux processus de gestion, de contrôle et de gouvernance pour déterminer s'ils sont suffisants et adéquats, et formule des recommandations visant à en renforcer l'économie, l'efficacité et l'efficacité.

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 2022. 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 2022 pour d'autres prestations que les services d'audit et de certification représentent 25,5 % des honoraires facturés, qui totalisent 4,3 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.

5. [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).

6. Hydro-Québec dans ses activités de distribution d'électricité au sens de la *Loi sur la Régie de l'énergie* (RLRQ, c. R-6.01.).

7. [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).

8. Hydro-Québec dans ses activités de production d'électricité.

Accès à l'information, protection de la vie privée et éthique des données

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 2022, Hydro-Québec a reçu 463 demandes d'accès à l'information concernant des documents administratifs ou des renseignements personnels et en a traité 473. De ce nombre, 204 ont été entièrement acceptées, 153 ont été partiellement acceptées et 72 ont été refusées, 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 44 autres demandes, soit que la Société n'a pu y donner suite parce qu'elle ne détenait pas les documents demandés, soit qu'elles ont donné lieu à un désistement ou qu'elles ont été référées à un autre organisme public. Au total, 224 demandes d'accès ont été traitées dans un délai de 20 jours ou moins, 183, dans un délai variant entre 21 et 30 jours, et 66, dans un délai de 31 jours ou plus. Le délai moyen de traitement s'établit à 21 jours. Par ailleurs, sept 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 2022 peuvent être consultés sur le [site de la Société](https://www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/bilans.html) au <https://www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/bilans.html>. Hydro-Québec diffuse sur son [site Web](http://www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/diffusioninformations/), au www.hydroquebec.com/documents-donnees/loi-sur-acces/diffusioninformations/, 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, ce qui inclut entre autres des réponses aux demandes d'accès.

Sous la direction du Comité sur la gouvernance des données et technologies d'entreprise (maintenant appelé le Comité de gouvernance des données et de l'information), des initiatives visant la formation et la sensibilisation ont été mises en place. Hydro-Québec a rappelé les principes d'accès à l'information et de protection de la vie privée à son personnel, notamment concernant les nouvelles dispositions de la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels* (L.Q. 2021, c. 25). La Société a également mis en œuvre le plan d'action adopté en 2021 visant à assurer la mise en conformité avec les nouvelles obligations imposées par cette loi. Des encadrements

d'entreprise ont notamment été adoptés concernant le consentement relatif aux renseignements personnels et le traitement de ceux-ci afin d'établir les bases du programme de protection de la vie privée devant assurer le respect du cadre légal établi par la *Loi sur l'accès*.

Éthique

L'année 2022 a marqué l'entrée en vigueur à Hydro-Québec d'un nouveau *Code d'éthique* ainsi que de l'obligation pour les employées et employés de renouveler leur engagement à le respecter. Par la refonte du *Code de conduite*, la Société visait à refléter l'évolution de l'organisation et à faire vivre ses nouvelles valeurs, soit le bien commun, l'inclusion, le courage et l'innovation. Le *Code d'éthique* repose dorénavant sur une série d'engagements ciblant un milieu de travail sain et sécuritaire, le développement durable, des relations d'affaires intègres et une loyauté sans faille.

Afin d'être guidés dans leurs actions et décisions au quotidien, les employés et employées d'Hydro-Québec peuvent en tout temps communiquer avec un conseiller ou une conseillère de l'équipe Éthique pour poser une question ou demander un avis sur une situation particulière. En 2022, 474 demandes ont été reçues et traitées par cette équipe.

Lutte contre la corruption

En juin 2021, Hydro-Québec a été l'une des premières organisations québécoises à être certifiées ISO 37001. Cette certification internationale confirme l'engagement de la Société à adopter les meilleures pratiques en matière de lutte contre la corruption. En vertu des exigences principales de la norme ISO 37001, Hydro-Québec doit entre autres :

- assurer une saine gouvernance propre à la lutte contre la corruption ;
- évaluer les risques liés à certains de ses processus (approvisionnement, gestion de l'information sensible, etc.) ;
- mettre des mesures d'atténuation en place pour réduire ces risques ;
- former et sensibiliser le personnel ;
- prendre toutes les mesures nécessaires afin que l'identité de la personne qui effectue un signalement ou qui collabore à une validation ou à une enquête menée en raison d'un signalement demeure confidentielle, sauf en cas de renonciation par cette dernière ou lorsqu'une loi ou un tribunal ordonne qu'elle soit divulguée.

Au printemps 2022, le *Bureau de normalisation du Québec* a effectué un premier audit de maintien dont le résultat a été positif. Depuis, Hydro-Québec mène plusieurs initiatives de sensibilisation et d'intégration, notamment la création d'une communauté de praticiens et de praticiennes de la lutte contre la corruption et la publication d'un bulletin recensant l'ensemble des données liées aux activités d'intégrité et d'éthique.

Encadrements linguistiques

Parmi les mesures mises en place relativement à l'application de la *Charte de la langue française*, figure notamment un site intranet consacré aux encadrements linguistiques auxquels Hydro-Québec est assujettie. En 2022, Hydro-Québec a suivi de près l'évolution du projet de loi 96 qui a été sanctionné le 1^{er} juin 2022 et a élaboré un plan de sensibilisation afin de se conformer aux exigences de la *Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français* (L.Q. 2022, c. 14). Plusieurs initiatives du plan de sensibilisation seront finalisées en 2023, dont des formations pour les employés et employées, la mise à jour de certains encadrements et diverses communications internes. Hydro-Québec a reçu trois plaintes de la part de citoyens. L'entreprise a tout fait pour corriger la situation dans chaque cas. Par ailleurs, la Commission de toponymie a collaboré avec Hydro-Québec afin de renommer une centrale hydroélectrique et a officialisé neuf noms pour désigner des barrages appartenant à la Société qui sont répartis sur le territoire du Québec.



Lauréate du prix Paul-Émile-Borduas 2018 et de l'un des prix du Gouverneur général en arts visuels et en arts médiatiques (2011), Geneviève Cadieux (1955-) est la première femme à avoir représenté le Canada à la prestigieuse Biennale de Venise (1990). Sa pratique photographique s'affirme depuis plus de 40 ans et l'intérêt qu'elle suscite dépasse largement nos frontières : son œuvre a fait l'objet de plus de 150 expositions collectives et de dizaines d'expositions individuelles partout dans le monde, notamment à la galerie Tate Modern de Londres et à l'Institute of Contemporary Arts d'Amsterdam.

Geneviève Cadieux

Ma mère – Impression au jet d'encre sur papier chiffon, 1991-2020

152,5 x 162,5 cm

Rémunération des dirigeants d'Hydro-Québec pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

Nom et fonctions des cinq dirigeants les mieux rémunérés	Rémunération de base versée	Rémunération incitative annuelle ^{a)}	Contribution aux régimes de retraite assumée par l'employeur	Autres avantages versés ou accordés	Rémunération globale pour l'exercice financier
Sophie Brochu Présidente-directrice générale	614 676 \$	269 232 \$	203 224 \$	37 372 \$	1 124 504 \$
Éric Filion Vice-président exécutif, chef de l'exploitation et de l'expérience client	492 258 \$	127 758 \$	142 024 \$	45 441 \$	807 481 \$
Claudine Bouchard Vice-présidente exécutive, cheffe des infrastructures et du système énergétique	470 559 \$	93 328 \$	141 824 \$	38 927 \$	744 638 \$
Pierre Despars Vice-président exécutif – Stratégies et développement	444 115 \$	112 000 \$	117 424 \$	47 377 \$	720 916 \$
Jean-Hugues Lafleur Vice-président exécutif et chef de la direction financière	448 275 \$	125 973 \$	66 024 \$	44 772 \$	685 044 \$

a) Hydro-Québec n'offre pas de régime d'intéressement à long terme.

Rémunération incitative annuelle

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.

Les principaux facteurs pris en compte pour déterminer le montant de la rémunération incitative versée sont le niveau d'atteinte des objectifs d'entreprise de chaque groupe ainsi que le salaire annuel du dirigeant ou de la dirigeante au prorata de la période rémunérée pour le poste au cours d'un même exercice financier.

Le pourcentage maximal de rémunération incitative pour les dirigeants et dirigeantes autres que la présidente-directrice générale est de 30 % du salaire annuel de base. *Ce pourcentage maximal est de 50 % pour la présidente-directrice générale.*

Les montants versés en 2022 correspondent à la rémunération incitative relative à l'année 2021. Le déclencheur financier de 2021 était un bénéfice net d'au moins 2 500 M\$ et a été atteint.

Contribution aux régimes de retraite assumée par Hydro-Québec

Régime de retraite de base d'Hydro-Québec (RRHQ, régime capitalisé) :

- Régime de retraite contributif à prestations déterminées.
- Rente de retraite calculée en fonction du salaire moyen des cinq meilleures années.
- Crédit de 2,25 % du salaire moyen par année de cotisation.
- Rente de retraite partiellement indexée.
- Reconnaissance de 66,67 % de la rémunération incitative maximale comme salaire admissible aux fins du RRHQ, jusqu'à concurrence de 20 % du salaire.

Programme de prestations supplémentaires (régime non capitalisé) :

- Coût des services rendus entièrement assumé 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.
- *Autre disposition applicable à la présidente-directrice générale d'Hydro-Québec : reconnaissance de 100 % de la rémunération incitative maximale comme salaire admissible (moins la partie reconnue aux fins du RRHQ).*

Pour le Régime de retraite de base d'Hydro-Québec (RRHQ, régime capitalisé), les montants divulgués correspondent aux contributions qui auraient dû être versées par Hydro-Québec sans égard aux réductions de contributions découlant de la situation financière du régime. Les montants divulgués correspondent à 13,05 % du salaire admissible au régime.

Pour le Programme de prestations supplémentaires (régime non capitalisé), les montants divulgués correspondent au coût des services rendus établi par la société AON sur la base suivante :

- Hypothèses : les mêmes que celles utilisées pour l'évaluation actuarielle sur base de capitalisation du RRHQ au 31 décembre 2021.
- Le calcul des coûts des services rendus est effectué en fonction des taux de salaire applicables au cours de 2022.

Autres avantages versés ou accordés

Boni de signature : aucun boni de signature versé aux dirigeants et dirigeantes et inscrit dans les montants divulgués.

Indemnité de départ : aucune indemnité de départ versée aux dirigeants et dirigeantes et inscrite dans les montants divulgués.

Les montants divulgués à titre d'autres avantages versés ou accordés correspondent généralement aux montants imposables liés aux avantages suivants offerts aux dirigeants et dirigeantes par Hydro-Québec :

- Allocation automobile annuelle (17 975 \$ pour un véhicule à essence ou 22 471 \$ pour un véhicule électrique rechargeable). *La présidente-directrice générale ne reçoit pas cette allocation.*
- Frais d'usage automobile (stationnement, essence ou accès à une borne de recharge électrique sur les lieux de travail, indemnité de kilométrage pour besoins d'affaires). *La présidente-directrice générale ne bénéficie pas de cet avantage.*
- *La présidente-directrice générale bénéficie toutefois d'un véhicule de fonction (dont la valeur de l'avantage correspond à l'amortissement du coût du véhicule et aux frais d'entretien et de recharge). Cette valeur, incluse dans le montant déclaré au titre des autres avantages versés ou accordés, ne constitue pas un avantage imposable pour la présidente-directrice générale.*
- Prime des régimes d'assurance collective : assurance vie, santé, voyage et invalidité. La prime payée par Hydro-Québec pour l'assurance invalidité de longue durée, incluse dans le montant déclaré au titre des autres avantages versés ou accordés, ne constitue pas un avantage imposable pour le dirigeant ou la dirigeante. De plus, la valeur pécuniaire de la continuation salariale en cas d'invalidité de courte durée ne peut être établie.
- Compte de gratifications permettant le remboursement de dépenses liées à la planification financière, fiscale ou successorale, à la pratique sportive et aux associations professionnelles jusqu'à concurrence de 5 000 \$ par année. *Le maximum annuel pour la présidente-directrice générale d'Hydro-Québec est de 10 000 \$.*
- Bilan de santé annuel.

Rémunération des membres de la direction des personnes morales détenues à 90 % ou plus pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

Nom et fonction des cinq membres de la direction les mieux rémunérés ^a	Nom de la personne morale détenue à 90 % ou plus	Rémunération de base versée	Rémunération incitative annuelle ^b	Contribution aux régimes de retraite assumée par l'employeur	Autres avantages versés ou accordés	Rémunération globale pour l'exercice financier
Claudine Bouchard Présidente-directrice générale	Société d'énergie de la Baie James	470 559 \$	93 328 \$	141 824 \$	38 927 \$	744 638 \$
Pierre Despars^c Président	Hydro-Québec IndusTech inc.	444 115 \$	112 000 \$	117 424 \$	47 377 \$	720 916 \$
Jean-Hugues Lafleur Président-directeur général	Groupe financier HQ inc.	448 275 \$	125 973 \$	66 024 \$	44 772 \$	685 044 \$
Sébastien Fournier^d Président-directeur général	Services Hilo inc.	251 364 \$	60 500 \$	12 568 \$	324 585 \$ ^e	649 017 \$
Pierre Gagnon Vice-président – Affaires juridiques et conformité	Gestion HQL inc. et Marketing d'énergie HQ inc.	335 988 \$	89 107 \$	81 224 \$	48 572 \$	554 891 \$

- a) Les personnes indiquées dans le tableau ci-dessus relativement aux personnes morales détenues à 90 % ou plus, à l'exception de Sébastien Fournier, sont également des membres de la direction d'Hydro-Québec. Les éléments de rémunération globale indiqués représentent les avantages versés ou octroyés par Hydro-Québec, pour le rôle de direction tant à Hydro-Québec qu'au sein des personnes morales détenues à 90 % ou plus.
- b) Ni Hydro-Québec ni les personnes morales détenues à 90 % et plus n'offrent de régime d'intéressement à long terme.
- c) Pierre Despars occupe également la fonction de président de Marketing d'énergie HQ inc. et de président-directeur général de 7459-7416 Québec inc., de 9459-7556 Québec inc., de 9459-7614 Québec inc., de Fonds de croissance HQL inc., de Gestion HQL inc., d'Hydro-Québec International inc., de Novus E Solutions inc., de Novus Hydrogène inc. et de la Société de portefeuille HQL Canada inc.
- d) Sébastien Fournier a occupé la fonction de président-directeur général jusqu'au 18 octobre 2022, date à laquelle il a quitté Services Hilo inc. La valeur annualisée de sa rémunération globale est 667 070 \$ (valeurs annualisées de la rémunération de base de 267 319 \$, de la contribution aux régimes de retraite assumée par Services Hilo inc. de 13 366 \$ et des autres avantages versés ou accordés de 325 885 \$).
- e) Une indemnité de départ de 312 500 \$ a été versée à Sébastien Fournier, dont une partie sera payable en 2023.

Les détails sur la rémunération incitative, les contributions aux régimes de retraite et les autres avantages des dirigeants et dirigeantes qui occupent également une fonction à d'Hydro-Québec sont présentés aux pages 106 et 107. Les détails concernant Sébastien Fournier (président-directeur général de Services Hilo inc.), sont décrits ci-après.

Rémunération incitative annuelle

Conformément à la politique de rémunération incitative d'Hydro-Québec, Services Hilo inc. peut accorder au personnel non syndiqué une rémunération incitative annuelle selon la performance. Cette rémunération incitative est fonction, pour le président-directeur général, d'objectifs d'entreprise prédéterminés et approuvés annuellement par le conseil d'administration de Services Hilo inc., et conditionnelle à l'atteinte du déclencheur financier d'Hydro-Québec.

Les principaux facteurs pris en compte pour déterminer le montant de rémunération incitative versé sont le niveau d'atteinte des objectifs d'entreprise ainsi que le salaire annuel du dirigeant ou de la dirigeante au prorata de la période rémunérée pour ce poste au cours d'un même exercice financier.

Le pourcentage maximal de rémunération incitative pour les dirigeants et dirigeantes est égal à 25 % du salaire annuel de base.

Les montants versés en 2022 correspondent à la rémunération incitative relative à 2021. Le déclencheur financier de 2021 était un bénéfice net d'au moins 2 500 M\$ et a été atteint.

Contribution aux régimes de retraite assumée par la personne morale détenue à 90 % ou plus

Régime enregistré d'épargne retraite (REER) collectif : la contribution de l'employeur est égale à la contribution versée par le dirigeant ou la dirigeante, jusqu'à concurrence de 5 % du salaire. Les montants divulgués correspondent à 5 % du salaire admissible au régime.

Autres avantages versés ou accordés

Boni de signature : aucun boni de signature versé aux dirigeants et dirigeantes et inscrit dans les montants divulgués.

Indemnité de départ : les principaux critères utilisés pour déterminer l'indemnité de départ sont le niveau de rémunération globale du dirigeant ou de la dirigeante, le nombre d'années travaillées pour la personne morale détenue à 90 % ou plus ainsi que tout autre élément généralement reconnu par la jurisprudence québécoise en la matière. Les modalités de versement de l'indemnité à Sébastien Fournier prévoient que 64 % est payable en 2022 et 36 %, en 2023. De plus, 60 % de l'indemnité de départ est versée sous forme d'une allocation de retraite tandis que 40 % est versée directement dans son régime enregistré d'épargne retraite (REER) en conformité avec les règles fiscales applicables.

Les montants divulgués au titre d'autres avantages versés ou accordés correspondent généralement aux montants imposables liés aux avantages suivants offerts aux dirigeants et dirigeantes par Services Hilo inc. :

- Frais d'achat de titres de transport en commun.
- Fourniture d'équipement à domicile développé par Services Hilo inc.
- Prime des régimes d'assurance collective de Services Hilo inc. : assurance vie, santé, voyage et invalidité. La prime payée par Services Hilo inc. pour l'assurance invalidité, incluse dans le montant déclaré au titre des autres avantages versés ou accordés, ne constitue pas un avantage imposable pour le dirigeant ou la dirigeante.

Développement durable

Le *Rapport sur le développement durable* d'Hydro-Québec présente de façon rigoureuse l'information concernant les programmes, les actions, les programmes et les indicateurs mis en place afin de respecter les principes de développement durable. Il traite des sujets qui touchent le contexte d'affaires et la nature des activités d'Hydro-Québec ainsi que les incidences économiques, environnementales et sociales de celles-ci. Ce rapport témoigne de l'intégration du développement durable au sein de l'entreprise. L'information présentée est colligée et vérifiée à l'interne. Une entreprise externe réalise de plus une vérification indépendante de nombreuses données quantitatives et valide l'adhésion aux principes d'AccountAbility AA1000.

Plan de développement durable 2020-2024

Publié en avril 2020, le *Plan de développement durable* encadre et énonce les objectifs concrets que nous souhaitons atteindre en matière de développement pour le futur. Le plan est articulé autour des 3 axes du développement durable et selon une ligne directrice pour chacun des axes :

Gouvernance Être un leader en développement durable en intégrant les normes les plus exigeantes en la matière dans l'entreprise et pour nos partenaires.

Communauté Contribuer au développement socioéconomique du Québec tout en améliorant l'acceptabilité sociale de nos activités.

Environnement Devenir un leader en environnement par nos choix, nos pratiques novatrices et notre savoir faire.

En plus de tenir compte des orientations et des actions du gouvernement du Québec, le plan de développement durable considère 7 des 17 objectifs de développement durable établie par l'ONU, le Programme des Nations Unies pour le développement : 07 Énergie propre et d'un coût abordable | 08 Travail décent et croissance économique | 10 Inégalités réduites | 12 Consommation et production responsable | 13 Mesures relatives à la lutte aux changements climatiques | 15 Vie terrestre | 16 Paix, justice et institutions efficaces.

Le suivi des objectifs du plan de développement durable est effectué annuellement dans le Rapport sur le développement durable.

Stratégie	Cible	Résultats 2022
Gouvernance		
1	Intégrer le développement durable à la gouvernance de même qu'aux activités et aux projets de l'entreprise.	Intégration des principes du développement durable dans une proportion de 45 % des politiques et des directives (13/29).
	1.1 Intégrer les principes de développement durable dans les encadrements de l'entreprise.	
2	1.2 Obtenir une reconnaissance attestant notre leadership dans le domaine de la gouvernance responsable.	Obtention de trois nouvelles reconnaissances
	2.1 Faire affaire avec des fournisseurs responsables	Intégration du questionnaire SST dans l'outil d'évaluation externe (Cognibox). Rédaction de 3 nouvelles exigences harmonisées relatives aux dangers critiques.
3	2.1 Déterminer et appliquer les exigences en santé-sécurité du travail pour les catégories de travaux à risque critique.	
	3.1 Améliorer significativement notre performance en santé-sécurité du travail tout en favorisant le mieux-être des employées et employés.	Taux d'avancement de 47 % du processus d'obtention de la certification ISO 45001:2018
4	3.2 Déployer ou mettre en valeur les initiatives en santé et en mieux-être.	Déploiement de 35 initiatives en santé et en mieux-être.
	4.1 Offrir un milieu de travail inclusif, qui reflète la diversité de la population québécoise, et mobiliser notre personnel autour du développement durable.	28,7 % de femmes (2021 : 28,5 %), 1,6 % d'Autochtones (2021 : 1,6 %), 2,1 % de minorités ethniques (2021 : 2 %), 8,0 % de minorités visibles (2021 : 7,7 %), 0,9 % personnes handicapées (2021 : 0,7 %).
	4.2 Continuer d'améliorer l'accès à l'égalité en emploi en augmentant la représentation des groupes cibles dans l'entreprise.	27,2 % de femmes (2021 : 26,6 %), 1,1 % d'Autochtones (2021 : 1,1 %), 1,4 % de minorités ethniques (2021 : 1,2 %), 4,4 % de minorités visibles (2021 : 4,4 %), 0,7 % de personnes handicapées (2021 : 0,4 %).
	4.3 Augmenter la représentation des groupes cibles dans les postes de cadre.	Mise en œuvre de 100% du programme de sensibilisation au développement durable visant l'engagement des employés.
	4.4 Mettre en œuvre un programme de sensibilisation au développement durable visant l'engagement des employés.	Mise en œuvre de 100% du programme de sensibilisation au développement durable du personnel.
	4.4 Mettre en œuvre un plan d'action à l'égard des personnes handicapées.	Mise en œuvre de 54 engagements : À terme : 40 (74 %) En cours : 12 (22 %) En attente : 2 (4 %).

Plan de développement durable 2020-2024 (suite)

Stratégie		Cible	Résultats 2022
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 25,0 G\$ au PIB (2021 : 22,7 G\$)
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.	Mise en œuvre des actions du Plan d'adaptation aux changements climatiques : 74 % sont en cours de réalisation, 5 % sont terminées et 21 % sont sur le point de débiter.
		6.2 Bonifier l'intégration des principes de développement durable dans les projets d'infrastructure.	Une grille d'analyse approfondie intégrée aux études d'impacts d'un grand projet d'infrastructure.
		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 communautés.	Progression de 75 % pour les deux programmes visés (Programme de mise en valeur intégrée ou PMVI et Directive de 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.	2,3 Mt éq. CO ₂ de GES évitées (2021 : 2,5 Mt éq. CO ₂).
		9.2 Réduire les émissions directes de ses activités de 35% d'ici 2027.	Non disponible ^a
		9.3 Viser la carboneutralité à l'horizon 2030.	Premières bases d'une stratégie de compensation
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 1523 MW par rapport à 2019.	Réduction de 0,824 TWh de la consommation d'énergie pour les clientèles d'affaires et résidentielle (2021 : 0,733 TWh). Potentiel de réduction de la puissance de 621 MW (2021 : 433 MW).
11	Valoriser et protéger la biodiversité.	11.1 Élaborer une stratégie d'entreprise visant la valorisation et la protection de la biodiversité.	Adoption et publication de la stratégie d'Hydro-Québec en faveur de la biodiversité 2022-2026
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 d'économie circulaire.	Mise en œuvre de 65% 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.	Révision de l'indicateur

a) Donnée non disponible. La donnée finale sera publiée dans le *Rapport sur le développement durable 2022*.

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 4 124 bornes au Québec, dont plus de 740 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 sericulteurs. 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 sericole 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>77 025 visiteurs dans nos installations en 2022</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>Le premier microréseau îlotable du Québec, inauguré en juillet 2021, comporte différents composants comme des panneaux solaires pour produire de l'énergie localement, des batteries de stockage et des outils permettant de gérer la consommation d'énergie des bâtiments afin de répondre aux besoins des utilisateurs. Il s'agit d'une vitrine technologique unique au Québec. En 2022, ce projet s'est d'ailleurs démarqué aux Grands prix du Génie-Conseil Québécois en se méritant le prix de la Catégorie Énergie. De plus, depuis l'été 2022, un circuit d'interprétation permet aux visiteurs de se familiariser avec les technologies les plus avancées en matière d'énergie. En 2023, un nouveau bâtiment sera construit au sein du périmètre du microréseau afin d'expérimenter un mix technologique unique imaginé pour mieux desservir les clientèles à revenus modestes.</p>	<p>Aucun indicateur</p>

SIGNALEMENTS ET ACTES RÉPRÉHENSIBLES

Dans le but de préserver la confiance envers Hydro-Québec et de s'assurer du respect d'exigences élevées en matière d'intégrité et d'éthique, le Conseil d'administration et la direction d'Hydro-Québec ont fait mettre en place un mécanisme de signalement intégré. Il est désormais possible de faire un signalement non seulement par téléphone (1 866 384-4783), mais aussi au moyen d'un [formulaire Web sécurisé](#), ce qui garantit la confidentialité de la communication.

La [Politique de signalement à l'égard des activités d'Hydro-Québec et de demande d'accompagnement ou de médiation en cas de situation difficile au travail](#) encourage la divulgation de toute situation irrégulière et protège les personnes contre les représailles. Cet engagement répond aux exigences de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (RLRQ, c. D-11.1). Au cours de l'exercice 2022, nous avons reçu 95 signalements. Des ceux-ci, 35 correspondaient à des actes répréhensibles, lesquels se partagent comme suit :

Reddition de comptes 2022	
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	0
3 Divulgations fondées (conclusion en 2022)	7
4 Divulgations reçues et réparties par catégories d'actes répréhensibles visées à l'article 4 :	0
• 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 ;	17
• un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie ;	6
• un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui ;	7
• un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité ;	3
• 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.	0
5 Communications de renseignements effectuées en vertu du premier alinéa de l'article 23.	0

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 d'Hydro-Québec 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 2021 au 31 mars 2022, la présidente-directrice générale d'Hydro-Québec a autorisé, 135 contrats assujettis à la *Loi* pour un montant total de 287 045 013 \$.

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	3 759 021
Personnel professionnel	14 944 698
Personnel de bureau, techniciens, techniciennes, assimilés et assimilées	9 006 320
Agents et agentes de la paix	34 630
Ouvriers, ouvrières et personnel d'entretien et de service	12 693 351
Étudiants, étudiantes et stagiaires	166 731
Total	40 604 751

NOS ÉQUIPEMENTS DE PRODUCTION, DE TRANSPORT ET DE DISTRIBUTION

Production

Puissance installée				37 439 MW			
62 centrales hydroélectriques				36 882 MW			
Robert-Bourassa	5 616	Sainte-Marguerite-3	882	Péribonka	385	Shawinigan-3	194
La Grande-4	2 779	Laforge-1	878	Laforge-2	319	Manic-1	184
La Grande-3	2 417	Bersimis-2	845	Trenche	302	Rapides-des-Îles	176
La Grande-2-A	2 106	Outardes-4	785	La Tuque	294	Chelsea	152
Beauharnois	1 864	Bernard-Landry	768	Romaine-1	270	Sarcelle	150
Manic-5	1 596	Carillon	753	Beaumont	270	La Gabelle	131
La Grande-1	1 436	Romaine-2	640	Romaine-4	245	Première-Chute	131
René-Lévesque	1 326	Toulnostouc	526	McCormick	235	Les Cèdres	113
Jean-Lesage	1 229	Outardes-2	523	Rocher-de-Grand-Mère	230	Rapides-des-Quinze	109
Bersimis-1	1 178	Eastmain-1	480	Paugan	216	Rapides-Farmer	104
Manic-5-PA	1 064	Brisay	469	Rapide-Blanc	211	Autres (16 centrales de moins de 100 MW)	680
Outardes-3	1 026	Romaine-3	395	Shawinigan-2	200		
24 centrales thermiques				547 MW			
Bécancour (à turbines à gaz)			411				
Autres (23 centrales diesels des réseaux autonomes)			136				
2 centrales photovoltaïques				10 MW			
Gabrielle-Bodis			8				
Robert-A.-Boyd			2				
Autres sources				11 041 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. b) Hydro-Québec achète la totalité de la production. c) Hydro-Québec achète la quasi-totalité de la production.			
44 parcs éoliens appartenant à des producteurs indépendants ^b			3 932				
56 centrales hydroélectriques appartenant à des producteurs indépendants ^b			708				
13 centrales de cogénération à la biomasse et 5 au biogaz appartenant à des producteurs indépendants ^c			419				
Autres			554				

Transport

Tension	Lignes (km)	Postes (nombre)
765 et 735 kV	12 319 ^a	41
450 kV c.c.	1 218	2
315 kV	5 508	85
230 kV	3 252 ^b	54
161 kV	2 128	43
120 kV	6 995	223
69 kV et moins	3 258	91
Total	34 678	539
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.		

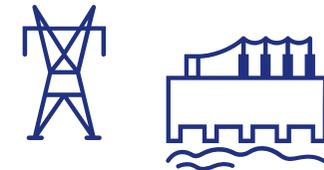
Distribution

Moyenne tension	Lignes (km)
34 kV	825
25 kV	114 528
12 kV	4 476
4 kV et moins	197
Total	120 026
Basse tension	107 770
Total	227 796

Nos grands équipements



Hydro-Québec exploite le plus vaste réseau de transport d'électricité de l'Amérique du Nord. Celui-ci comprend 34 678 km de lignes à différentes tensions.



Centrales de 245 MW et plus	
● Centrale hydroélectrique	▲ Centrale thermique
Autres installations	
■ Poste à 735 kV	— Ligne à 735 kV
▶ Interconnexion	- - - Ligne à 735 kV en construction
■ Réseaux voisins schématisés	- - - Ligne à 450 kV à courant continu

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.

Dépôt légal – 1^{er} trimestre 2023
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : 978-2-550-93825-5
2022G720F

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

www.hydroquebec.com

