

Évolution de la gouvernance à Hydro-Québec, 1998 à 2009

- 1) Les grandes lignes de l'année décrites de la part du Président du C.A**
- 2) Missions groupes, divisions et secteurs principaux de la société Hydro-Québec.**
- 3) La gouvernance : le conseil d'administration d'Hydro-Québec et ses comités**
- 4) Plan stratégique : mandats et orientations des divisions d'Hydro-Québec**

Évolution de la gouvernance à Hydro-Québec, 1998 à 2009

1) Les grandes lignes de l'année décrites de la part du Président du C.A

2009 : En 2009, le Conseil a approuvé le *Plan stratégique 2009-2013* d'Hydro-Québec, rendu public en juillet. Il a autorisé le lancement des travaux de construction du complexe de la Romaine de même que l'extension du réseau de transport dans le nord-est du Québec en vue de l'intégration de cette nouvelle production. En 2009, Hydro-Québec a de nouveau affiché une très bonne performance, comme en témoignent ses résultats financiers. De fait, Hydro-Québec a inscrit un bénéfice provenant des activités poursuivies de 3 035 M\$, en hausse de 23 M\$ par rapport à 2008. Il s'agit d'un sommet historique pour l'entreprise. Les dividendes versés au gouvernement du Québec, atteindront 2,2 G\$. Ces très bons résultats s'expliquent aussi par une gestion efficace des risques, dont l'appréciation du dollar canadien, la baisse des prix de l'énergie sur les marchés hors Québec ainsi que le recul du prix de l'aluminium, qui a affecté les revenus tirés des ventes d'électricité aux alumineries québécoises. Cette approche prudente nous a permis de limiter l'effet d'une conjoncture économique difficile sur l'ensemble de nos marchés, et particulièrement du recul de la demande industrielle québécoise en cours d'exercice.

2008 : Le C.A a autorisé la poursuite de l'avant-projet du complexe hydroélectrique de la Romaine et approuvé la réflexion de la centrale nucléaire de Gentilly-2 ainsi que la construction du poste Anne-Hébert. En matière de régie interne, le conseil a fait le point sur le mandat de ses comités de même que sur les profils de compétence et l'expérience utilisée pour la sélection de nouveaux administrateurs. Il a également pris acte du bilan du programme d'accueil et de formation continue des administrateurs et procédé à l'évaluation de son propre fonctionnement. De plus, il a examiné avec une attention toute particulière le processus de gestion des risques ainsi que le portefeuille des risques d'entreprise. Le bénéfice net a atteint 3 141 M\$, comparativement à 2 907 M\$ en 2007. Cette hausse de 8 % résulte principalement de la croissance des exportations nettes d'électricité, qui ont progressé de 380 M\$. Versement des dividendes de 2 252 M\$ à son actionnaire, le gouvernement du Québec.

2007 : Compte tenu de cette belle réussite et du leadership dont a fait preuve Thierry Vandal au cours des dernières années, le Conseil d'administration a exprimé le souhait qu'il soit reconduit dans ses fonctions de président-directeur général. Aussi le gouvernement du Québec a-t-il renouvelé le mandat de monsieur Vandal pour une période de cinq ans. Le Conseil a donné le feu vert à plusieurs grands chantiers au cours du dernier exercice. Citons à titre d'exemples le projet de l'Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert, la construction du poste de Vaudreuil-Soulanges ainsi que la réalisation de travaux nécessaires au renforcement de la future interconnexion de 1 250 MW avec l'Ontario. Par ailleurs, le Conseil a poursuivi l'instauration de mesures visant répondre aux exigences de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, entrée en vigueur en décembre 2006. Il a notamment mis à jour les règles de gouvernance pour la conduite des affaires de l'entreprise et approuvé une politique de divulgation financière ainsi que des profils de compétence et d'expérience pour la nomination des administrateurs. Il a en outre actualisé certains de ses règlements et entrepris de faire l'évaluation de son fonctionnement interne. De plus, le Conseil d'administration a réorganisé ses comités et a mis à jour leurs mandats. Résultat, il en compte désormais sept. Aux trois comités exigés par la loi - soit le Comité de vérification, le Comité de gouvernance et d'éthique et le Comité des ressources humaines - s'ajoutent le Comité exécutif, le Comité des finances, le Comité d'environnement et d'affaires publiques et le Comité de gestion financière du régime de retraite. Les membres de chaque comité ont été nommés en fonction de leur expérience et de leur domaine de spécialité. En 2007, Hydro-Québec a réalisé un bénéfice provenant des activités poursuivies de 2 882 M\$, en hausse de 85 M\$ par rapport aux 2 797 M\$ inscrits en 2006. Cette progression s'explique essentiellement par l'augmentation des exportations nettes d'électricité. Le bénéfice provenant des activités abandonnées s'est établi à 25 M\$. Ainsi, le bénéfice net a atteint 2 907 M\$. Compte tenu de ces résultats, Hydro-Québec versera des dividendes de 2 095 M\$ à son actionnaire, le gouvernement du Québec.

2006 : En 2006, Hydro-Québec a poursuivi l'amélioration de sa performance financière, ce qui atteste la rigueur de sa gestion et l'engagement de ses employés. Les résultats obtenus, qui découlent à la fois des activités de base de l'entreprise et de sa décision de valoriser ses actifs à l'international, nous permettront de verser des dividendes records à notre actionnaire. Tout au long de l'année, le Conseil d'administration s'est assuré qu'Hydro-Québec relève les défis associés à son développement et à son rôle économique au Québec.

Il a notamment approuvé le *Plan stratégique 2006-2010* et suivi de près la situation financière, la gestion des risques, les investissements en infrastructures et l'évolution technologique de l'entreprise, de même que la cession de ses actifs à l'étranger. Il s'est également penché sur des dossiers ayant trait à la relève ainsi qu'à la formation, à la mobilisation et à la rémunération du personnel. Le Conseil a pris acte des exigences de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et modifiant diverses dispositions législatives*, que le gouvernement du Québec a adoptée en décembre. L'essentiel de ses pratiques actuelles va dans le sens de cette loi, comme en témoignent le non-cumul des fonctions de président du Conseil et de président directeur général, les attributions des comités de vérification, des ressources humaines et d'environnement et de régie d'entreprise ainsi que les exigences du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs d'Hydro-Québec*.

2005 : Le C.A s'est penché sur des questions reliées aux enjeux financiers et technologiques de la Société ainsi que la gestion intégrée des risques et le programme d'investissement. Le C.A a recommandé la nomination de Thierry Vandal pour le poste de P.D.G d'Hydro-Québec. En matière de gouvernance, le Conseil a appliqué des règles de conduite strictes, inspirées des meilleures pratiques dans le domaine. Il a fait l'examen de son fonctionnement en vue de dynamiser ses relations avec la Direction. Tous les membres ont été animés par un souci d'intégrité et de transparence.

2004 : Les bénéfices ont augmenté en raison de la vente de la participation d'HQ dans Noverco (Gaz et pétrole) et la réduction des frais financiers. Les ajustements tarifaires ont permis de pallier à la baisse des exportations (augmentation du produit de 189M\$). De plus, la société a limité ses ventes à court terme hors Québec durant les 6 premiers mois et augmenté les achats d'électricité afin de reconduire afin de reconstituer les stocks énergétiques. Il y a eu un ralentissement de la demande dans le domaine industriel. Les divisions ont su relever d'importants défis dans un contexte de gel des dépenses. Hydro-Québec n'est plus déficitaire grâce à l'ajustement tarifaire.

2003 : Augmentation du bénéfice net de 26.5 % grâce à la réduction des frais financiers, qui résulte du remboursement net de la dette à long terme et l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain. Le volume des ventes a connu une forte augmentation en raison de la vigueur de l'économie. L'entreprise a regroupé ses principales activités dans 6 divisions autonomes, conformément aux nouvelles modalités de fonctionnement de l'industrie. Elle évolue désormais dans un marché de libre concurrence entre les producteurs d'électricité.

2002 : Accroissement du bénéfice net de l'entreprise de 418M\$ pour s'établir à 1, 5G\$. La progression est le résultat en grande partie des transactions d'Hydro-Québec sur les marchés externes et d'une gestion rigoureuse des frais financiers.

2001 : Augmentation du bénéfice net consolidé de 2, 8% sur celui de 2000. Cet excellent résultat est principalement attribuable à une croissance du volume des transactions hors Québec, plus particulièrement des transactions d'achat-revente sur le marché au comptant Nord-Américain, et à la stabilité des frais financiers. La chute des taux d'intérêt à court terme ainsi que des refinancements à long terme à des taux plus avantageux ont permis de compenser les effets défavorables de la faiblesse du dollar canadien sur nos dettes libellées en dollars des États-Unis. L'année 2001 a été marquée par la mise en place d'une organisation nouvelle. La séparation fonctionnelle de l'entreprise en 4 divisions dirigées chacune par un président s'inscrit dans le nouveau cadre réglementaire qui régit l'industrie de l'électricité en Amérique du Nord. Les 4 divisions sont Hydro-Québec Distribution, Hydro-Québec TransÉnergie, créée en 1997, Hydro-Québec Production et Hydro-Québec Ingénierie, approvisionnement et construction. La nouvelle structure d'Hydro-Québec permet à l'entreprise de s'adapter aux conditions actuelles du marché. Cette nouvelle structure permet également aux divisions de saisir les occasions de croissance liées à leurs marchés respectifs et leur donne la pleine maîtrise des services qu'elles offrent, ce qui contribue à optimiser les résultats. À cette organisation s'ajoutent l'Institut de recherche d'Hydro0Québec ainsi que les filiales et les sociétés affiliées œuvrant dans des secteurs d'activité particulier. En 2001, Hydro-Québec a intégré dans son fonctionnement les dispositions découlant de la réglementation en matière d'énergie au Québec. Hydro-Québec Distribution est maintenant responsable de l'approvisionnement en électricité des clients québécois. En juillet 2001, la régie de l'énergie a approuvé le *Code d'éthique sur la gestion des appels d'offres*, concernant les contrats d'approvisionnement en électricité d'Hydro-Québec.

2000 : Conformément à notre engagement, nos tarifs sont demeurés inchangés depuis 1998 pour l'ensemble de nos clients québécois. L'amélioration constante du service à la clientèle est demeurée une priorité. Diminution du nombre d'heures d'interruption du service a été réduite d'environ 17%. Sur le plan organisationnel, Hydro-Québec a établi la séparation fonctionnelle de ses activités de distribution et de production afin de répondre aux exigences de la *Loi modifiant la Loi sur la Régie de l'énergie*, adoptée en 2000, qui dérèglementent la production d'électricité au Québec. Cette loi a pour objectif premier de préserver le pacte social en matière d'électricité et de garantir aux consommateurs québécois qu'ils pourront continuer à bénéficier de bas tarif, particulièrement dans le secteur industriel. Hydro-Québec a aussi amorcé le regroupement de plusieurs responsabilités sous trois unités d'affaires : le Producteur, le Transporteur et le Distributeur. Désormais, chaque unité doit définir son propre portefeuille et de projets d'innovation technologique. De plus, chacune est responsable, depuis 1999, de la réalisation des projets internationaux dans son secteur d'activité.

1999 : 86 % des ventes ont été enregistrés au Québec. Hydro-Québec a déployé d'importants efforts pour améliorer la fiabilité de l'alimentation électrique pour l'ensemble de nos clients. 139 millions pour renforcer le réseau de transport dans la zone à risque élevé de verglas. Hydro-Québec a conclu une entente avec Newfoundland and Labrador Hydro concernant la Churchill Falls Corporation. L'entente est valide jusqu'en 2041. Hydro-Québec réitère son engagement à maintenir un gel des tarifs jusqu'en 2002. Le bénéfice net est de 906 millions de dollars, en progression de 33,4 % sur l'année précédente qui avait été marquée par des conditions climatiques extrêmes. Hydro-Québec a mis en place un nouveau mode de gestion de l'innovation, qui repose sur une synergie accrue entre nos unités opérationnelles, nos services de recherche, notre unité de valorisation de la technologie. Notre filiale Hydro-Québec CApiTech a d'ailleurs revu sa politique d'investissement afin de cibler des entreprises dont les produits et services sont susceptibles de faciliter le développement de nos activités ou d'améliorer la performance de nos unités d'affaires. Hydro-Québec a également réorganisé nos activités à l'international. Ces dernières sont concentrées dans les secteurs de haute compétence d'Hydro Québec.

1998 : Trois facteurs ont influencé les résultats de 1998 : La faible consommation domestique et agricole en raison du temps doux, les faibles précipitations ont obligé la Société à démarré une centrale thermique à Tracy pour assurer l'alimentation en électricité des Québécois, et la tempête du verglas qui a affecté la distribution et le transport. Devant l'ampleur de l'événement, Le Conseil d'administration a confié à un comité composé de 13 experts reconnus à l'échelle internationale le mandat d'analyser les divers aspects techniques reliés à la tempête du verglas et de lui donner son avis sur les mesures correctives envisagées par Hydro-Québec. Le comité a conclu que les événements de janvier n'étaient aucunement reliés à une faiblesse ou à un manque d'entretien du réseau, mais en raison du poids du verglas. Malgré la situation, le gel des tarifs s'est prolongé. Dans une industrie en pleine restructuration à l'échelle mondiale, nous devons mettre en place dès maintenant des moyens efficaces pour faire face à une concurrence de plus en plus farouche. À cette fin, nous travaillons résolument au développement de notre capacité de production et de transport d'électricité, de manière à répondre à l'évolution des besoins de nos clients québécois tout en tirant avantage des occasions d'affaires qu'offrent les marchés voisins. Hydro-Québec a réalisé des investissements de 10 G\$ pour le projet du fleuve Churchill, au Labrador. Les nouveaux projets de production doivent respecter 3 critères.

- 1) Les projets devront être accueillis favorablement par les communautés autochtones et locales.
- 2) Les projets devront être acceptables du côté environnemental.
- 3) Tout nouveau projet devra s'avérer rentable selon les conditions du marché.

Hydro-Québec entend intensifier ses relations avec l'Ontario et les États-Unis pour développer des nouveaux marchés. Hydro-Québec entend poursuivre ses activités rentables en partenariat avec des entreprises ayant des capacités d'investissement ou offrant des expertises complémentaires aux nôtres.

Hydro-Québec internationale et ses filiales ont ajouté de nombreuses réalisations à leur actif, tant dans le domaine des investissements qu'à titre de fournisseur de services.

Capitech : après avoir redéfini ses orientations et rationalisé son portefeuille de filiales, est en voie de redresser sa situation financière. De holding regroupant un certain nombre de filiales d'Hydro-Québec, **HQ**

Capi Tech est devenu une société de capital de risque à valeur ajoutée, axée sur la mise en valeur des expertises et des produits technologiques développée par HQ ou liés à des activités du secteur énergétique. Enfin, l'**Institut de recherche d'Hydro-Québec** a réévalué ses priorités pour réaliser, en partenariat avec des entreprises privées ou d'autres organismes, des projets de recherche et développement, particulièrement dans les domaines reliés aux activités de base d'HQ. Par ailleurs, l'évolution accélérée de notre environnement d'affaires nous a incités à créer un nouveau service dont le mandat consiste à évaluer rigoureusement toutes les formes de risques auxquels HQ est exposée et, le cas échéant, à développer les moyens d'en réduire l'impact sur l'entreprise et sur ses clients, de concert avec chacune des unités de l'entreprise.

Division d'Hydro Québec

Hydro-Québec international a pour mandat de développer les marchés internationaux pour Hydro-Québec et ses filiales dans le secteur énergétique et les secteurs énergétiques connexes : de réaliser l'exportation du savoir-faire et des produits technologiques d'Hydro-Québec et de ses filiales; d'investir en partenariat sur le marché international de l'énergie; de favoriser et d'appuyer l'exportation de l'expertise des entreprises québécoises reliées au secteur de l'énergie.

La Société d'énergie de la Baie-James fournit principalement des services de classe mondiale en ingénierie et en réalisation de projets de construction dans le domaine de l'énergie, tant sur la scène locale que sur la scène internationale.

Capitech : En décembre 1998, le CA d'Hydro-Québec Capi Tech a modifié la mission de la filiale. Désormais, cette dernière est principalement société en capital de risque qui investit dans des entreprises dont les produits technologiques et les services sont liés au domaine de l'énergie.

Noverco : Société de gestion dans laquelle HQ détient une participation, est à la tête de nombreuses entreprises principalement engagées dans le transport et la distribution du gaz naturel.

Marketing d'énergie HQ réalise des transactions de multi énergie au Canada, y compris des ventes, des achats ou des échanges à la frontière canado-américaine.

2) Missions groupes, divisions et secteurs principaux de la société Hydro-Québec.

Cette section a pour objectif de présenter l'évolution des groupes, divisions et secteurs principaux de la société Hydro-Québec. Voici les entités analysées : A. Hydro-Québec Producteur, B. Hydro-Québec Distribution, C. Hydro-Québec TransÉnergie, D. Hydro-Québec Équipement, E. Société d'énergie de la Baie-James et F. Hydro-Québec Pétrole et gaz.

Ensuite, chaque rapport annuel est résumé du plus ancien au plus récent, soit, en commençant par 2000, pour ce terminer en 2008. Cette construction des résumés cherche à faciliter la comparaison entre les rapports pour un même secteur.

Tous ces résumés présentent les mêmes éléments, soit le président du groupe, sa mission et ses activités annuelles principales.

Cette structure est respectée pour les rapports annuels de 2000 à 2008 inclusivement.

Toutefois, les rapports annuels 1998 et 1999 diffèrent grandement dans leur structure et leur contenu.

Conséquemment, la présentation de ces rapports annuels sera distincte.

Rapport annuel 1998

Puissance totale de 31 400MW.

La société a obtenu un permis de négociant en gros de la Federal Energy Regulatory Commission. Depuis, elle réalise des ventes directes, au prix du marché, à des grossistes américains, y compris des entreprises de service public, des municipalités, des revendeurs et des grands consommateurs industriels américains.

La société souhaite élargir ses engagements auprès des marchés du nord-est américains ainsi qu'en Ontario. Établissement d'un centre d'appel unique, *HydroDirect*.

Hydro-Québec international (HQI)

Hydro-Québec international (HQI) a développé plusieurs partenariats d'affaires dans plus de vingt pays.

Hydro-Québec CapiTech est une société de capital de risque à valeur ajoutée, axée sur la mise en valeur des expertises et des produits technologiques développés par Hydro-Québec ou liés à des activités du secteur énergétique.

Voici les projets soulignés dans le rapport annuel dans lesquels est impliqué HQL. Il a obtenu un contrat de 180M\$ pour construire et exploiter une ligne d'interconnexion au Pérou; HQL a obtenu un contrat de 24,5M\$ pour la construction d'une centrale thermique au Sénégal; HQL devient propriétaire d'une ligne d'interconnexion en Australie, tandis que son expertise servira à sa construction.

Survol de l'année 1998 en gouvernance :

- En 2008, suite à la crise du verglas, H-Q a confié à un comité de treize experts internationaux du domaine énergétique le mandat d'aviser le C.A. : sur la pertinence des améliorations et des mesures correctives envisagées pour consolider le réseau de transport et de distribution; sur les stratégies et les méthodes d'exploitation du réseau de transport; et sur la gestion du rétablissement;
- Construction de trois nouvelles lignes MTL, Montérégie et Outaouais afin de renforcer leur réseau respectif (investissements de plus de 400M\$ pour la remise en état et renforcer le réseau de transport);
- Signature de contrats internationaux d'une valeur 1,5G\$ avec son partenaire, la FTQ;
- H-Q est accrédité par le NPCC pour sa fiabilité et son efficacité;
- Dotation d'un code de conduite en matière de développement durable.

Société d'énergie de la Baie James

La Société d'énergie de la Baie James fournit principalement des services de classe mondiale en ingénierie et en réalisation de projets de construction dans le domaine de l'énergie, tant sur la scène locale que sur la scène internationale.

Rapport annuel 1999

Ce rapport est très similaire à celui paru en 1999. Peu d'informations traitant de la gouvernance y sont inscrites.

Entente survenue entre la Newfoundland and Labrador Hydro et Hydro-Québec concernant la Churchill Falls Corporation, les deux entreprises se sont entendues pour que le prix de l'énergie de la Churchill Falls soit établi jusqu'en 2041.

Une série d'ententes est survenue avec les nations montagnaises de Betsiamites et d'Essipit pour le développement de centrales sur leurs territoires.

La productivité a augmenté au niveau du coût unitaire des relevés de compteurs de près de 16%, ce qui a servi à améliorer notre productivité.

Le chantier de la nouvelle centrale Sainte-Marguerite-3 se poursuit; les nouveaux réseaux de transport d'énergie pour assurer l'approvisionnement du grand Montréal sont complétés.

L'apport d'H-Q à la collectivité se produit dans les domaines de la musique (commanditaire de l'OSM, de camps de musique pour jeunes, ex Domaine Forget, etc.), au niveau scolaire (octroie de bourses aux étudiants, création de chère de recherche en toxicologie, économie de l'énergie, etc.), environnemental (sauvegarde de milieux humides, etc.).

A. Hydro-Québec Production

A. Hydro-Québec Producteur : Rapport annuel 2000

Président : Non mentionné

Mission : Non identifiée comme mission officielle, cependant décrit comme telle : Ce groupe assure un approvisionnement fiable en électricité, à des conditions avantageuses, à l'ensemble de ses clients du Québec.

Activité :

- Fin ou poursuite de la réfection de centrales : La Gabelle, La Tuque, Tracy, Bersimis-1, Manic-2, Shawinigan-2 et 3 et Beauharnois;
- Fin de la construction de la centrale de Sainte-Marguerite-3;
- Projet de construction d'une centrale à Toulouste;
- Présence accrue d'Hydro à l'international : Panama, Chine, Venezuela, Iran, Cameroun.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Puissance totale : ? MW

A. Hydro-Québec Producteur : Rapport annuel 2001

Président : Thierry Vandal

Mission : Hydro-Québec Production produit de l'électricité et la vend sur les marchés de gros au Québec et hors Québec.

Activité :

- Début de la construction des centrales d'Eastmain-1, d'Eastmain-1-A, Toulousteuc;
- Présence accrue d'Hydro à l'international : Panama, Viet Nam, Venezuela, Iran, Cameroun.
- Projet de construction d'une centrale à Péribonka.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Les installations : Puissance de 31 051MW.

A. Hydro-Québec Production : Rapport annuel 2002

Président : Thierry Vandal

Mission : Identique à 2001

Activité :

- Poursuite du projet des centrales Grand-Mère, Toulousteuc, Eastmain-1, Eastmain-1-A, Sainte-Marguerite-3 et Péribonka;
- Avant-projet du Suroît et audiences du BAPE.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Les installations : Puissance de 32 516MW et actif de 24,6G\$.

A. Hydro-Québec Production : Rapport annuel 2003

Président : Thierry Vandal

Mission : Identique à 2001-2002

Activité :

- Explication de l'avantage pour Hydro de participer aux fluctuations du coût de l'énergie sur les marchés de gros;
- Énumération des projets de construction de centrales poursuivis, la production énergétique attendue et investissements encourus;
- Importance pour la société d'augmenter son parc de centrales afin de répondre à la demande en énergie au Québec et pour les marchés environnants.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Les installations : Puissance de 33 473MW et actif de 25,2G\$.

A. Hydro-Québec Production : Rapport annuel 2004

Président : Thierry Vandal

Mission : Identique à 2001-2003

Activité :

- Perte de 5% du bénéfice net attribuable à une baisse de 36% des exportations nettes;
- Les projets chapeautés par Hydro-Québec doivent répondre à des critères fondamentaux avant d'être approuvés et mis en chantier : s'assurer du respect des conditions de développement fixés telles que la rentabilité économique, acceptable au niveau environnemental et accueillis favorablement par les communautés locales; (comment sont-ils appliqués???)
- Énumération des projets de construction de centrales poursuivis, la capacité de production énergétique attendue et les investissements encourus;
- Montant de 375M\$ pour la réfection de centrales.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Les installations : Puissance de 34GW et actif de 25,8G\$.

A. Hydro-Québec Production : Rapport annuel 2005

Président : Richard Cacchione

Mission : Hydro-Québec Production produit de l'électricité et la commercialise sur les marchés de gros au Québec et hors Québec.

Activité :

- Investissement de 1,78G\$;
- Mise en service de la centrale Toulousteuc;
- Poursuite de l'aménagement d'Eastmain-1;

- Début de la construction des centrales de la Chute-Allard, des Rapides-des-Cœurs et de Péribonka.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Les installations : Puissance de 34GW et actif de 23G\$.

A. Hydro-Québec Production : Rapport annuel 2006

Président : Richard Cacchione

Mission : Hydro-Québec Production produit de l'électricité pour approvisionner le marché québécois et commercialise ses surplus sur les marchés hors Québec. Elle offre également à Hydro-Québec Distribution des services d'équilibrage éolien qui ont pour but de compenser les fluctuations de la production éolienne et, ainsi, de faciliter l'intégration de cette filière au réseau d'Hydro-Québec.

Activité :

- Mise en service d'Eastmain-1, au coût de 2,3G\$;
- Réhabilitation des centrales, au coût de 400M\$;
- Produits de 6,2G\$ et investissements de 1,6\$;
- Projet Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert approuvé par le Comité provincial d'examen et par la Commission fédérale d'évaluation environnementale.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Les installations : Puissance de 35GW et actif de 25G\$.

A. Hydro-Québec Production : Rapport annuel 2007

Président : Richard Cacchione

Mission : Identique à 2006

Activité :

- Lancement du chantier Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert;
- Mise en service de la centrale Mercier;
- Mise en service du premier groupe turbine-alternateur de la centrale Péribonka;
- L'étude d'impact sur l'environnement du complexe de la Romaine a été menée à bien;
- Augmentation des exportations nettes d'électricité.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Les installations : Puissance de 35,5GW et actif de 24,7G\$.

A. Hydro-Québec Production : Rapport annuel 2008

Président : Richard Cacchione

Mission : Identique à 2006

Activité :

- Centrale Péribonka en pleine opération;
- Mise en service du premier groupe turbine-alternateur des centrales de la Chute-Allard et des Rapides-des-Cœurs;
- Ententes conclues avec trois communautés innues concernées par le projet de la Romaine;
- Réfection de la centrale nucléaire Gentilly-2.

Prix de vente moyen : 2,79¢/kWh.

Les installations : Puissance de 36,3GW et actif de 25,6G\$.

A. Hydro-Québec Production : Rapport annuel 2009

Président : Richard Cacchione

Mission : Hydro-Québec Production produit de l'électricité pour approvisionner le marché québécois et commercialise ses surplus sur les marchés de gros. Nous offrons également des services d'équilibrage et de puissance complémentaire à Hydro-Québec Distribution pour compenser les variations de la production éolienne et faciliter l'intégration de cette filière.

Activité :

- Le développement du potentiel hydroélectrique québécois a franchi une étape importante avec la mise en exploitation de la dérivation Rupert, qui ajoutera 5,3 TWh à la production annuelle du complexe La Grande.
- Nous avons également mis en service les derniers groupes des centrales de la Chute-Allard et des Rapides-des-Coeurs et terminé le projet de rééquipement de la centrale aux Outardes-4.

- De plus, après avoir obtenu les autorisations gouvernementales pour le projet du complexe de la Romaine, nous avons démarré ce chantier de 6,5 G \$ en mai.
- Enfin, nous avons amorcé les études d'avant-projet pour la réalisation de deux centrales sur la rivière du Petit Mécatina.

Les installations : Puissance de 36,7GW et actif de 28, 2G\$.

B. Hydro-Québec TransÉnergie

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2000

Président : Non mentionné

Mission : Non spécifiée

Activité :

- Consolidation du réseau afin de le rendre plus fiable et plus efficace;
- Projets d'innovation pour accroître la rentabilité de ce secteur;
- Développements d'interconnexions afin d'augmenter la fiabilité du transport pour les États de New York et du Connecticut.

Installations : 32 283 km de lignes.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2001

Président : Jacques Régis

Mission : Ce groupe assure la livraison de l'électricité à ses clients du Québec.

Activité :

- Investissements de 178M\$ pour assurer le transport d'électricité;
- Ouverture de son transit à d'autres producteurs et distributeurs suite à la déréglementation;
- Stratégie de pénétration de marchés prometteurs aux USA (Pennsylvanie) et Ontario;

Installations : 32 273 km de lignes.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2002

Président : Jacques Régis

Mission : Non établie clairement, cependant le rôle de ce groupe est décrit comme suit : Ce groupe est le chef de file dans la conception, l'exploitation et la maintenance de réseaux de transport d'électricité.

Activité :

- Gestion de l'augmentation des échanges avec les États et provinces voisins;
- Investissements de 270M\$ dans le transport électrique;
- Projets internationaux au Pérou, Chili, Australie;
- Se conformer aux exigences du Northeast Power Coordinating Council (NPCC) et au North American Electric Reliability Council (NERC) (deux organisations s'assurant de la fiabilité des fournisseurs d'énergie à 7 États et 4 provinces);

Installations : 32 314 km de lignes et ses actifs sont de 18,3G\$.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2003

Président : Yves Filion

Mission : Identique à 2002

Activité :

- La société d'État participe activement aux organismes NPCC et NERC, dont elle est membre depuis 2002;
- Depuis la scission de la société en 1997, ce groupe fait partie de divers comités, afin de répondre aux normes et standards d'Amérique du Nord : OASIS où sa capacité de transit est affichée; RTO où il est reconnu comme transporteur d'énergie; FERC où sa gestion exclusive de la fiabilité et de la sécurité du réseau asynchrone du Québec, entre autres, sont énoncées;
- Explication sur les rôles de la Régie de l'Énergie.

Installations : 32 539 km de lignes et ses actifs sont de 17,3G\$.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2004

Président : Yves Filion

Mission : Non établie clairement, cependant le rôle de ce groupe est décrit comme suit : Hydro-Québec TransÉnergie exploite le plus vaste réseau de transport d'électricité d'Amérique du Nord. Chef de file dans la

conception, l'exploitation et la maintenance de réseaux de transport d'électricité, nous sommes également très actifs à l'étranger, ...

Activité :

- Réalisation de projets de développement du réseau de transport en fonction des besoins locaux et des nouvelles centrales;
- Membres d'organisations et de comités tels que l'OASIS, RTO et le FERC, comme précisé pour 2003, puis, actif au sein d'organisation vouer à renforcer la fiabilité des réseaux nord-est américains, dont le Northeast Power Coordinating Council (NPCC) et le North American Electric Reliability Council (NERC).
- Mention des projets à l'étranger.

Installations : 32 487 km de lignes et ses actifs sont de 17,3G\$.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2005

Président : Yves Fillion

Mission : Hydro-Québec TransÉnergie exploite le plus vaste réseau de transport d'électricité d'Amérique du Nord. Elle gère les mouvements d'énergie sur le territoire du Québec et commercialise la capacité de transport du réseau tout en maintenant le niveau de fiabilité requis.

Activité :

- Investissements de 793M\$ pour la croissance, le maintien, l'amélioration (raccordement de nouvelles centrales et intégration d'un parc éolien) et la sécurité de nos actifs;
- Accessibilité non discriminatoire au marché de gros dans le nord-est du continent.

Installations : 32 544 km de lignes.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2006

Présidente : Isabelle Courville

Mission : Identique à 2005

Activité :

- Investissements de 882M\$: accroissement de la capacité de transport (250 MW), nouveaux équipements et technologies performantes;
- Accessibilité non discriminatoire au marché de gros dans le nord-est du continent.

Installations : 32 826 km de lignes.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2007

Présidente : Isabelle Courville

Mission : Hydro-Québec TransÉnergie exploite le plus vaste réseau de transport d'électricité d'Amérique du Nord. **Elle commercialise ses capacités de transit** et gère les mouvements d'énergie sur le territoire du Québec en fonction de sa principale obligation, qui est d'assurer la fiabilité du réseau. Depuis août 2007, **sa Direction du contrôle des mouvements d'énergie agit à titre de Coordonnateur de la fiabilité au Québec.** (Les portions en gras sont les ajouts par rapport à 2006)

Activité :

- Ajouter de nouveaux équipements et technologies performantes pour intégrer les nouveaux réseaux;
- Assurer la fiabilité des réseaux de transport d'électricité en vue de l'application de nouvelles normes de fiabilité obligatoire au Québec;
- Investissements de 778M\$: accroissement de la capacité de transport de 385MW, nouveaux équipements et technologies performantes.

Installations : 33 008 km de lignes.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2008

Présidente : Isabelle Courville

Mission : Identique à 2007

Activité :

- Ajouter de nouveaux équipements et technologies performantes pour intégrer les nouveaux réseaux;
- le Coordonnateur de la fiabilité des réseaux de transport d'électricité poursuit ses préparatifs en vue du dépôt 2009 sur les normes de fiabilité à appliquer au Québec;
- Accessibilité non discriminatoire au marché de gros dans le nord-est du continent;
- Investissements de 1,1G\$: accroissement de la capacité de transport, nouveaux équipements et technologies performantes.

Installations : 33 058 km de lignes.

B. Hydro-Québec TransÉnergie : Rapport annuel 2009

Présidente : Isabelle Courville

Mission : Identique à 2007

Activité :

- En 2009, nous avons investi 1,2 G \$ dans le développement, la fiabilité et la pérennité du réseau de transport afin de continuer à répondre aux exigences de nos clients en matière de qualité et de continuité de service.
- D'une part, nous avons ajouté des équipements dans les réseaux régionaux pour permettre l'intégration de nouvelles productions hydroélectriques et éoliennes.
- D'autre part, nous avons accru nos capacités d'interconnexion avec les réseaux voisins d'environ 15 %.

Installations : 33 244 km de lignes.

C. Hydro-Québec Distribution

C. Hydro-Québec Distributeur : Rapport annuel 2000

Président : Non mentionné

Mission : Non établie clairement, cependant le rôle de ce groupe est décrit comme suit : Hydro conserve la responsabilité de la mise en valeur des sites de production hydroélectrique de plus de 50MW.

Activité :

- Amélioration de la performance du centre d'appels *HydroDirect* dans le but d'améliorer les services à la clientèle résidentielle;
- Adoption de la Loi modifiant la Loi sur la Régie de l'énergie pour qu'Hydro accède au marché de gros de l'Amérique du Nord, ce qui scinde la société en trois secteurs d'activités : Production (déréglementation de ce secteur), Transport (création d'organismes chargés de la gestion et du transport) et Distribution;
- Fin ou poursuite de la réfection de centrales : La Gabelle, La Tuque, Tracy, Bersimis-1, Manic-2, Shawinigan-2 et 3 et Beauharnois.

Installations : 106 448 km de lignes.

C. Hydro-Québec Distributeur : Rapport annuel 2001

Président : Yves Filion

Mission : Assurer l'approvisionnement en électricité des Québécois.

Activité :

- Amélioration constante du service à la clientèle;
- Approbation par la Régie de l'énergie d'un code d'éthique et d'une procédure d'appel d'offres garantissant l'impartialité et l'équité dans l'attribution des contrats d'approvisionnement;
- Le centre d'appels *HydroDirect* atteint ses objectifs d'amélioration du service à la clientèle.

Installations : 106 000 km de lignes.

C. Hydro-Québec Distribution : Rapport annuel 2002

Président : Yves Filion

Mission : Assurer l'approvisionnement en électricité des Québécois grâce à la fiabilité de son réseau et la sécurité de ses approvisionnements.

Activité :

- Focus sur la qualité des services à la clientèle résidentielle et commerciale.

Installations : 106 830 km de lignes et des actifs de 9,8G\$.

C. Hydro-Québec Distribution : Rapport annuel 2003

Président : André Boulanger

Mission : Identique à 2002

Activité :

- Soumission à la Régie de l'Énergie d'un plan d'approvisionnement tous les trois ans ET la régie détermine le coût des activités de ce groupe;

- Établissement d'un plan d'économie énergétique auprès de la population québécoise;
- Hausse tarifaire de 3% proposée et acceptée par la Régie pour 2004;
- Engagement de la société à geler ses frais d'exploitation jusqu'à 2006.

Installations : Actifs de 8,1G\$.

C. Hydro-Québec Distribution : Rapport annuel 2004

Président : André Boulanger

Mission : Elle a pour mandat d'assurer la sécurité de l'approvisionnement en électricité des Québécois et la fiabilité du réseau de distribution. Elle offre à ses clients des produits et services de qualité adaptés à leurs besoins.

Activité :

- Soumission à la Régie de l'Énergie d'un plan d'approvisionnement tous les trois ans ET la régie détermine le coût des activités de ce groupe;
- Lancement du programme résidentiel d'efficacité énergétique *MIEUX CONSOMMÉ* et du projet *Système d'information clientèle* afin d'améliorer les services;
- Services et programmes spéciaux pour les grandes entreprises, qui représentent 40% de la consommation totale de la société.

Installations : Actifs de 8,2G\$.

C. Hydro-Québec Distribution : Rapport annuel 2005

Président : André Boulanger

Mission : Hydro-Québec Distribution assure l'approvisionnement en électricité des Québécois et veille à la fiabilité du réseau de distribution. Elle offre à ses clients des produits et services de qualité adaptés à leurs besoins, **ainsi que des programmes d'efficacité énergétique diversifiés qui les encouragent à faire des choix éclairés et une utilisation judicieuse de l'électricité.** (En gras sont les ajouts par rapport à 2004)

Activité :

- Maintien de l'engagement en faveur d'énergie renouvelable, telle que l'éolien;
- Le Système d'information clientèle est à son implantation, afin d'améliorer le service à la clientèle et les processus d'affaires;
- Achat d'électricité sur les marchés lorsque nécessaire.

Installations : 108 344 km de lignes.

C. Hydro-Québec Distribution : Rapport annuel 2006

Président : André Boulanger

Mission : Identique à 2005

Activité :

- Actualisation des systèmes d'information;
- Maintien de l'engagement en faveur d'énergie renouvelable, telle que l'éolien;
- Développement du programme *MIEUX CONSOMMÉ*, axé sur l'efficacité énergétique, a augmenté sa cible pour 2007, car les objectifs ont été atteints.

Installations : 108 883 km de lignes.

C. Hydro-Québec Distribution : Rapport annuel 2007

Président : André Boulanger

Mission : Hydro-Québec Distribution assure à la clientèle québécoise une alimentation électrique fiable et des services de qualité, dans un souci d'efficience et de développement durable.

Activité :

- Le *Système d'information clientèle* est pleinement entré en fonction, afin d'assurer un meilleur service à la clientèle et les processus d'affaires;
- Le programme *MIEUX CONSOMMÉ* a permis d'économiser 866GWh;
- Achat d'électricité sur les marchés lorsque nécessaire.

Installations : 109 618 km de lignes.

C. Hydro-Québec Distribution : Rapport annuel 2008

Président : André Boulanger

Mission : Identique à 2007, cependant, retrait de cette citation de 2007 : «dans un souci d'efficience et de développement durable.»

Activité :

- Le *Système d'information clientèle*, afin d'assurer un meilleur service à la clientèle et les processus d'affaires;
- Maintien de l'engagement en faveur d'énergie renouvelable, telle que l'éolien;
- Le programme MIEUX CONSOMMÉ a augmenté sa cible pour 2010, car les objectifs ont été atteints;
- Le programme MIEUX CONSOMMÉ a permis d'économiser 1,1TWh;
- Achat d'électricité sur les marchés lorsque nécessaire.

Installations : 110 127 km de lignes.

C. Hydro-Québec Distribution : Rapport annuel 2009

Président : André Boulanger

Mission : Identique à 2007, cependant, retrait de cette citation de 2007 : «dans un souci d'efficience et de développement durable.»

Activité :

- En 2009, le contexte économique difficile a entraîné une baisse marquée de nos ventes d'électricité à la clientèle industrielle, ce qui nous a amenés à prendre ou à reconduire diverses mesures visant à suspendre ou à reporter une partie de nos approvisionnements. Malgré tout, nous avons gardé le cap sur nos objectifs d'amélioration continue, poursuivant notre effort d'investissement dans la pérennité et le développement du réseau de distribution.
- Par ailleurs, conformément à la stratégie énergétique du Québec 2006-2015, nous avons lancé deux appels d'offres et un programme d'achat visant des énergies renouvelables.
- Au chapitre de l'efficacité énergétique, les nouvelles économies réalisées ont atteint 946 GWh en 2009, les difficultés économiques du secteur industriel ayant eu pour effet de ralentir notre progression. Notre cible pour 2015 reste toutefois inchangée, soit 11 TWh d'économies récurrentes.

Installations : 111 205 km de lignes.

D. Hydro-Québec Équipement (ou Services de l'entreprise)

D. Hydro-Québec Services de l'entreprise : Rapport annuel 2000

Président : Non mentionné

Mission : Groupe offrant des services d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction et des conseils stratégiques dans le domaine de l'énergie pour les secteurs Producteur et Distributeur d'Hydro-Québec.

Activité :

- Projets d'ingénierie et de construction d'une valeur de 1G\$;
- Finalisation de la construction de la centrale Sainte-Marguerite-3 et d'une ligne pour l'intégrer au système;
- Évaluation du projet Eastmain-1;
- Assure le renouvellement et la formation de la main-d'œuvre de la société ainsi que le maintien des conditions de travail;
- Soutien de 65 projets centrés sur l'innovation et le capital de risque dans le domaine de l'énergie;
- Support de l'entreprise à plusieurs causes québécoises pour 1,5M\$;
- Projets internationaux au Pérou, Brésil, Lybie, Algérie, Arabie et Bangladesh.

D. Hydro-Québec Ingénierie, approvisionnement et construction : Rapport annuel 2001

(Changement du nom d'appellation de ce groupe par rapport à 2000)

Président : Élie Saheb

Mission : Groupe fournissant une expertise et des services partagés dans les domaines de l'ingénierie, de l'approvisionnement, de la gestion de projets de construction et des technologies de l'information.

Activité :

- Mise en œuvre d'un programme de relève pour assurer le transfert de connaissances;
- Investissements de 725M\$;

- Poursuite de la construction des centrales Sainte-Marguerite-3, Grand-Mère, Toulnostouc, Mercier, Romaine-1, Péribonka et Tabaret;
- Réfection sur plus de sept centrales;
- Projets internationaux au Algérie, Chine, Cambodge et Maroc.

D. Hydro-Québec Équipement : Rapport annuel 2002

(Changement du nom d'appellation de ce groupe par rapport à 2001)

Président : Richard Cacchione

Mission : Ce groupe offre des services-conseils en ingénierie, en environnement et en gestion de projets, et elle joue un rôle d'entrepreneur général auprès des autres divisions d'Hydro-Québec, principalement Hydro-Québec Production et TransÉnergie. (La mission du groupe s'est précisée dans cette édition)

Activité :

- Conclusion ou poursuite de la construction de nouvelles centrales : 6 projets;
- Les activités décrites sont semblables à celles de l'année précédente (2001).

D. Hydro-Québec Équipement : Rapport annuel 2003

Président : Richard Cacchione

Mission : Ce groupe, intégrant la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ) offre des services-conseils **de classe mondiale dans les domaines** d'ingénierie, de **l'approvisionnement** et de gestion de projets et **de la construction d'équipements de production et de transport d'électricité**. (Le gras représente les ajouts par rapport à 2002)

Activité :

Les activités décrites sont semblables à celles de l'année précédente (2001 et 2002).

D. Hydro-Québec Équipement : Rapport annuel 2004

Président : Richard Cacchione

Mission : Hydro-Québec Équipement et la Société d'énergie de la Baie James réalisent des travaux d'ingénierie et de construction liés à des aménagements hydroélectriques au Québec. Hydro-Québec Équipement réalise également des projets de lignes et de postes de transport d'électricité.

Activité :

- Le volume d'activité du groupe atteint 1 984M\$, qui se répartit comme suit : 1 251M\$ dans la construction d'aménagements hydroélectriques, 97M\$ dans la construction d'équipements de transport, 594M\$ dans la réfection et le rééquipement d'installations de production et de transport ainsi que 42N\$ pour la réalisation d'autres travaux;
- Répartition des activités de 1 984M\$: 77% H-Qc Production, 22% H-Qc TransÉnergie et 1% Autres.

D. Hydro-Québec Équipement : Rapport annuel 2005

Président : Réal Laporte

Mission : Identique à 2004

Activité :

- Mise en service de la centrale Toulnostouc et son raccordement au réseau de transport;
- Poursuite des projets d'Eastmain-1, de Péribonka, de Chute-Allard et de Rapides-des-Coeurs;
- Sécurisation des installations d'Hydro-Québec Production et d'Hydro-Québec TransÉnergie; **(Réaction d'H-Q suite à la polémique!!!)**
- Objectif de rentabilité et d'acceptabilité environnementale et communautaire.

D. Hydro-Québec Équipement : Rapport annuel 2006

Président : Réal Laporte

Mission : Hydro-Québec Équipement et la Société d'énergie de la Baie James réalisent des travaux d'ingénierie et de construction liés à des installations de production et de transport d'électricité **pour le compte d'Hydro-Québec Production et d'Hydro-Québec TransÉnergie. Nos projets doivent être rentables, acceptables sur le plan environnemental et accueillis favorablement par les communautés**. (En gras sont les ajouts par rapport à 2005)

Activité :

- Mise en service d'Eastmain-1;
- Travaux d'envergure mondiale à la Péribonka;

- Début du projet Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert;
- Raccordement du parc éolien de Baie-des-Sables.

D. Hydro-Québec Équipement : Rapport annuel 2007

Président : Réal Laporte

Mission : Identique à 2006

Activité :

- Poursuite du projet Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert;
- Mise en service du premier groupe turbine-alternateur de la centrale Péribonka;
- Raccordement des centrales Péribonka, de la Chute-Allard et des Rapides-des-Cœurs;
- Dépôt du projet de la Romaine;

D. Hydro-Québec Équipement : Rapport annuel 2008

Président : Réal Laporte

Mission : Hydro-Québec Équipement et la Société d'énergie de la Baie James **conçoivent et mettent en œuvre des projets de réfection et d'aménagement d'équipements de production et de transport d'électricité adaptés aux besoins de leurs clients**, d'Hydro-Québec Production et d'Hydro-Québec TransÉnergie **et optimaux pour Hydro-Québec**. Nos projets doivent être rentables, acceptables sur le plan environnemental et accueillis favorablement par les communautés **et l'industrie**. (En gras sont les ajouts par rapport à 2007)

Activités :

- Poursuite du projet Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert;
- Mise en service du premier groupe turbine-alternateur de la centrale Péribonka;
- Raccordement des centrales Péribonka, de la Chute-Allard et des Rapides-des-Cœurs;
- Dépôt du projet de la Romaine.

D. Hydro-Québec Équipement : Rapport annuel 2009

Président : Réal Laporte

Mission : Identique à 2008

Activités :

- Le volume d'activité d'Hydro-Québec Équipement et de la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ) a atteint un sommet en 2009.
- Dérivation de la rivière Rupert afin d'augmenter la production du complexe La Grande.
- Poursuite du projet Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert;
- Fonctionnement à plein régime des centrales de la Chute-Allard et des Rapides-des-Cœurs.
- Début de la construction du complexe de la Romaine, un projet qui se poursuivra jusqu'en 2020.
- Prolongement et renforcement le réseau tout en amorçant l'étude de nombreux projets de lignes et de postes.
- Achèvement de la construction du poste de l'Outaouais et des travaux nécessaires à l'augmentation des capacités de transit du réseau et à l'intégration de nouveaux parcs éoliens en Gaspésie.
- Réfection de divers postes et lignes pour répondre à des objectifs de fiabilité et de pérennité.

E. Société d'énergie de la Baie-James (filiale d'Hydro-Québec)

E. Société d'énergie de la Baie-James : Rapport annuel 2002

En 2000-2001-2003- 2004 cette filiale a systématiquement été intégrée au groupe Hydro-Québec Équipement.

Président : Élie Saheb

Mission : Elle réalise pour le compte d'Hydro-Québec des projets dans les territoires régis par la Convention de la Baie James et du Nord québécois, et elle exécute des contrats obtenus à la suite d'appels d'offres au Qc et à l'étranger.

Activités :

- Exécutrice de contrats dans le grand Nord québécois et à l'international;
- Contribue à associer et à impliquer les communautés et l'environnement où les projets se déroulent.

F. Division Hydro-Québec Pétrole et gaz

En 2000, ce secteur portait le nom de *Secteur Gaz*, ensuite en 2001, il se nommait : Secteur gazier, tandis qu'en 2002, il portait le nom d'Hydro-Québec Pétrole et gaz, en 2003, ce secteur a été incorporé à Production Hydro-Québec depuis et il est disparu à partir de l'année 2005. Voir activités 2004 pour comprendre sa disparition.

F. Pétrole et gaz : Rapport annuel 2000

Vice-président exécutif : Michel Gourdeau

Mission : Non mentionné

Activité :

- Bénéfice de 15M\$ provenant de la participation dans *Noverco*;
- Noverco inc. possède 100% de Gaz Métropolitain inc.;
- Actionnaire d'Enbridge à la hauteur de 9,9%, le plus grand transporteur pétrolier du monde.

F. Secteur gazier : Rapport annuel 2001

Vice-président exécutif : Michel Gourdeau

Mission : La mission n'est pas définie comme telle, cependant voici son mandat : Elle œuvre dans le domaine du transport par pipeline du gaz naturel, du pétrole et des liquides du gaz naturel ainsi que dans la distribution du gaz naturel par l'intermédiaire de la société de gestion *Noverco inc.*

Activité :

- Actionnaire à 41,2% de *Noverco inc.*;
- Actionnaire d'Enbridge à la hauteur de 9,8%, le plus grand transporteur pétrolier du monde;
- Bénéfice de 27M\$ provenant de la participation dans *Noverco*.

F. Hydro-Québec Pétrole et gaz: Rapport annuel 2002

Président : Michel Gourdeau

Mission : La mission n'est pas définie comme telle, cependant voici son mandat : Il est engagé dans la mise en valeur du potentiel pétrolier et gazier de l'est du Québec, puis, elle demeure à l'affût des développements liés à la production décentralisée d'électricité afin d'investir éventuellement dans des applications commerciales prometteuses.

Activité :

- Hydro détient la société en portefeuille *Noverco*, depuis 1997. Elle œuvre dans le domaine du transport par pipeline du gaz naturel, du pétrole et des liquides du gaz naturel ainsi que dans la distribution du gaz naturel;
- Actionnaire d'Enbridge à la hauteur de 9,8%, le plus grand transporteur pétrolier du monde;
- Bénéfice de 38M\$ provenant de la participation dans *Noverco*.

F. Hydro-Québec Pétrole et gaz : Rapport annuel 2003

Président : Thierry Vandal

Mission : La mission n'est pas définie comme telle, cependant voici son mandat : Ce groupe agit dans les domaines de la distribution, de l'exploration et du transport de gaz naturel.

Activité :

- Bénéfice de 51M\$ provenant de la participation dans *Noverco*;
- La société fore en partenariat avec diverses entreprises privées selon les projets engagés;
- Entente prise avec Corridor Resources, qui possède les droits sur la structure géologique de Old Harry, entre les Îles-de-la-Madeleine et Terre-Neuve.

F. Hydro-Québec Pétrole et gaz : Rapport annuel 2004

Président : Thierry Vandal

Mission : Non mentionnée

Activité :

- La participation dans *Noverco*, de 50,38%, a été vendue avec les titres de dette subordonnée pour 285M\$ à la Caisse de dépôt et placement du Québec, pour 900M\$. Notez que lors de l'achat de cette organisation, en 1997, cette participation avait coûté 482M\$, ce qui représente un gain de 265M\$. Raison de la vente : cette participation ne cadrait plus avec nos orientations stratégiques.

- La société en commandite Gaz Métro (Gaz Métropolitain avant 2003) est détenue par *Noverco*, soit 77% de ses actions;
- Poursuite de travaux d'exploration en Gaspésie, Île d'Anticosti, Old Harry (18,75% des permis de forage leur sont assurés). Ces permis sont détenus par *Corridor Resources*;
- Acquisition des données géoscientifiques de Soquip Énergie (60 000km de données sismiques);
- Depuis sa création, ce groupe a investi 20M\$ dans l'exploration gazière et pétrolière au Québec.

3. La gouvernance : le conseil d'administration d'Hydro-Québec et ses comités

A - Le conseil d'administration

B- Comité Distribution (Aboli en 2007 et mandat repris par le C.A.)

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale (aboli en 2006 et remplacé par le Comité d'environnement et de régie d'entreprise, puis, en 2007-2008 par le Comité d'environnement et d'affaires publiques)

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise (aboli en 2006 et remplacé par le Comité d'environnement et de régie d'entreprise, puis, en 2007-2008 par le Comité de gouvernance et d'éthique)

E- Comité des finances

F- Comité de gestion financière du régime de retraite

G- Comité Production (Aboli en 2007 et mandat repris par le C.A.)

H- Comité des ressources humaines

I- Comité Technologie (non-mentionné en 2005 et aboli à compter de 2006)

J- Comité de Transport (aboli en 2007)

K- Comité de vérification

2) Gouvernance du C.A

A- A- Le conseil d'administration 1998

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec est composé d'au plus 16 membres nommés par le gouvernement du Québec pour une période n'excédant pas 5 ans, de même que du P.D.G., nommé par le Conseil avec l'approbation du gouvernement. Le sous-ministre des Ressources naturelles est membre d'office du conseil, mais sans droit de vote. Au cours de l'année, le Conseil a tenu 13 réunions. Le taux de participation à ces réunions a été de plus de plus de 70%. Le comité exécutif a tenu 16 réunions, et les autres comités se sont réunis 29 fois.

Dans une optique de saine régie d'entreprise, le Conseil a régulièrement suivi l'évolution du plan stratégique d'Hydro-Québec, ainsi que l'évolution du plan d'affaire, des objectifs et des résultats financiers de chacune des filiales dont la Société est actionnaire unique.

Le CA, de concert avec la Direction, s'est doté des outils nécessaires pour assumer ses responsabilités, notamment :

- Un plan stratégique concernant les grandes orientations 1998-2002
- Un plan d'affaire annuel sur les budgets d'investissement et d'exploitation et les objectifs annuels de performance des membres de la Direction de la Société.
- Une revue mensuelle des résultats de la Société.
- Une revue mensuelle de la gestion des risques financiers
- Un rapport annuel sur la gestion intégrée des risques d'affaires.
- HQ a également institué une obligation de reddition de comptes concernant le respect des politiques. Le CA a demandé au comité éthique et régie d'entreprise d'évaluer sa performance et son fonctionnement en tant que Conseil. HQ a également décentralisé quelques prises de décision à ses unités d'affaires, corporative et service.

-

B- Le conseil d'administration 1999

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec est composé d'au plus 16 membres nommés par le gouvernement du Québec pour une période n'excédant pas 5 ans, de même que du PDG, nommé par le Conseil avec l'approbation du gouvernement. Le sous-ministre des Ressources naturelles est membre d'office du conseil, mais sans droit de vote. Au cours de l'année, le Conseil a tenu 10 réunions. Le taux de participation à ces réunions a été de plus de plus de 70%. Le comité exécutif a tenu 10 réunions, et les autres comités se sont réunis 29 fois.

Au cours de l'année, le Conseil a défini les grandes orientations d'HQ pour les 5 prochaines années qui sont présentées dans le Plan stratégique 2000-2004 et qui consistent principalement à mieux servir les clients et à assurer la croissance rentable de l'entreprise. En outre, le Conseil a suivi l'évolution des plans d'affaires, des objectifs et des résultats financiers de l'entreprise et de ses filiales en propriété exclusive.

A- Le conseil d'administration 2000

Régie d'entreprise

Le Conseil d'administration d'HQ a le souci de maintenir les plus hauts standards en matière de régie d'entreprise. Il souscrit donc entièrement aux lignes directrices établies par les Bourses canadiennes en ce qui concerne la régie d'entreprise, même si, sur le plan juridique, l'entreprise n'a pas à s'y soumettre puisqu'elle n'est pas cotée en Bourse.

Mandat

Le Conseil administre les affaires de l'entreprise conformément à la Loi sur HQ, à la Loi sur les compagnies et aux politiques énergétiques du gouvernement du Québec. Ses fonctions les plus importantes concernent l'analyse et l'adoption du plan stratégique, qui contiennent les grandes orientations de l'entreprise, et du plan d'affaires annuel, qui reprennent les budgets d'investissement et d'exploitation ainsi que les objectifs annuels de performance des membres de la Direction. Elles concernent également la revue mensuelle des résultats financiers et la revue quadrimestrielle des résultats de gestion, l'évaluation annuelle de la gestion intégrée des risques d'affaires ainsi que la sélection et l'évaluation des membres de la Haute direction. Le Conseil reçoit et analyse régulièrement les rapports d'activité, les résultats financiers et les rapports de reddition de comptes des filiales.

Indépendance

Le Conseil est composé d'une majorité de personnes provenant de l'extérieur de l'entreprise. Un seul administrateur est membre de la Haute direction, soit le PDG.

Information

Chaque administrateur se voit offrir une séance d'information complète sur le secteur de l'énergie, le contexte d'affaires et les principales activités d'HQ. Il reçoit aussi un guide de l'administrateur.

Fonctionnement

Le Conseil met à contribution l'expertise et l'expérience de ses membres en s'appuyant sur l'analyse effectuée par les 6 comités du Conseil.

- 1) Le Comité de vérification
- 2) Le Comité des finances
- 3) Le Comité des ressources humaines
- 4) Le Comité d'éthique et de régie d'entreprise
- 5) Le Comité d'environnement et de responsabilité sociale
- 6) Le Comité de gestion de la Caisse de retraite

L'évaluation de la performance et du fonctionnement du Conseil est confiée au Comité d'éthique et de régie d'entreprise.

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec est composé d'au plus 16 membres nommés par le gouvernement du Québec pour une période n'excédant pas 5 ans, de même que du PDG, nommé par le Conseil avec l'approbation du gouvernement. Le sous-ministre des Ressources naturelles est membre d'office du conseil, mais sans droit de vote. Au cours de l'année, le Conseil a tenu 10 réunions. Le taux de participation à ces réunions a été de plus de plus de 75%. Le comité exécutif a tenu 10 réunions, et les autres comités se sont réunis 28 fois.

En raison du contexte réglementaire et commercial actuel dans le domaine de l'énergie, le Conseil s'est penché sur la question de l'étanchéité décisionnelle entre les unités d'affaires de l'entreprise responsable des activités de production, de transport et de distribution.

En application du mandat de gestion qui a été confiée à HQ par le CA de sa filiale HQ international, le Conseil s'est intéressé aux investissements de cette dernière à l'étranger, plus particulièrement à l'acquisition de l'entreprise de transport d'électricité Transelec, au Chili.

Enfin, le Conseil a effectué le suivi du Plan stratégique 2000-2004 d'HQ

A- Le conseil d'administration 2001

Régie d'entreprise : Identique à celui de 2000

Mandat : Identique à celui de 2000

Indépendance : Identique à celui de 2000

Information : Identique à celui de 2000

Fonctionnement

Le Conseil met à contribution l'expertise et l'expérience de ses membres en s'appuyant sur l'analyse effectuée par les 7 comités du Conseil.

- 1) Le Comité de vérification
- 2) Le Comité des finances
- 3) Le Comité des ressources humaines
- 4) Le Comité d'éthique et de régie d'entreprise
- 5) Le Comité d'environnement et de responsabilité sociale
- 6) Le Comité de gestion de la Caisse de retraite

7) Le Comité de Distribution

L'évaluation de la performance et du fonctionnement du Conseil est confiée au Comité d'éthique et de régie d'entreprise.

Accès à l'information et confidentialité

En 2001, HQ a mis sur pied un comité de protection des renseignements personnels, conformément au plan d'action gouvernemental en la matière. Ce comité, qui est présidé par le PDG, a confié au vérificateur général de l'entreprise le mandat de faire une évaluation globale de la situation. Un plan d'action a par la suite été élaboré, et sa mise en œuvre se poursuivra 2002. HQ prend les mesures nécessaires pour garantir à ses clients à ses fournisseurs et à son personnel la confidentialité des renseignements personnels qu'elle détient, conformément à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics sur la protection des renseignements du personnel.

Au cours de l'année écoulée, HQ a réédité le Code de conduite et la diffusé à l'ensemble du personnel et des retraites. Cette mise à jour tient compte des nouvelles réalités découlant de l'ouverture des marchés, de l'usage de plus en plus répandu d'Internet et de la présence accrue de l'entreprise sur la scène internationale. Le code est fondé sur les 5 valeurs fondamentales qui animent l'entreprise : intégrité, loyauté, respect, discrétion et équité. Il vise à faciliter la compréhension des principes d'éthique énoncés dans la politiques Notre régie d'entreprise.

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec est composé d'au plus 16 membres nommés par le gouvernement du Québec pour une période n'excédant pas 5 ans, de même que du PDG, nommé par le Conseil avec l'approbation du gouvernement. Le sous-ministre des Ressources naturelles est membre d'office du conseil, mais sans droit de vote. Au cours de l'année, le Conseil a tenu 10 réunions. Le taux de participation à ces réunions a été de plus de plus de 82%. Le comité exécutif a tenu 10 réunions, et les autres comités se sont réunis 32 fois. **Le Conseil a accueilli un nouveau Président du conseil et 7 nouveaux membres. Il a aussi créé la Comité Distribution dont le mandat principal porte sur les activités reliées à l'approvisionnement en électricité Distribution.**

Le Conseil a autorisé la création de trois nouvelles divisions qui s'ajoutent à HQ TransÉnergie : HQ Distribution, HQ Production et HQ Ingénierie, approvisionnement et construction. Cette décision s'inscrit dans le nouveau contexte réglementaire en Amérique du Nord qui a incité la majorité des entreprises du secteur de l'électricité, autrefois intégrées, à adopter une nouvelle structure par domaines d'activité. Au cours de l'année, le Conseil a défini les grandes orientations d'HQ pour les 5 prochaines années. Ces orientations, présentées dans le Plan stratégique 2002-2006, consistent principalement à améliorer performance, globale de l'entreprise en concentrant les efforts sur les 5 enjeux suivants : la qualité du service à la clientèle, l'expertise et la mobilisation des employés, la création de valeur pour l'actionnaire et la société québécoise, l'innovation technologique ainsi que l'efficacité et la synergie des activités.

A- Le conseil d'administration 2002

Régie d'entreprise : Identique à celui de 2000

Mandat : Identique à celui de 2000

Indépendance : Identique à celui de 2000

Information : Identique à celui de 2000

Fonctionnement

Le Conseil met à contribution l'expertise et l'expérience de ses membres en s'appuyant sur l'analyse effectuée par les 10 comités du Conseil.

- 1) Le Comité de vérification
- 2) Le Comité des finances
- 3) Le Comité des ressources humaines
- 4) Le Comité d'éthique et de régie d'entreprise
- 5) Le Comité d'environnement et de responsabilité sociale
- 6) Le Comité de gestion de la Caisse de retraite
- 7) Le Comité de Distribution
- 8) **Le Comité de Production**
- 9) **Le Comité de transport**
- 10) **Le Comité exécutif**

L'évaluation de la performance et du fonctionnement du Conseil est confiée au Comité d'éthique et de régie d'entreprise.

Accès à l'information et confidentialité

- Poursuite du plan d'action Protection des renseignements personnels.
- Mise à jour des renseignements nominatifs.
- Les nouveaux gestionnaires ont reçu une formation sur la protection des renseignements personnels.

Séparation fonctionnelle

- La Société a également publié un feuillet intitulé « la séparation fonctionnelle- faire des affaires équitablement avec les autres et entre nous ». Ce document explique au personnel qu'il doit observer, dans la conduite des affaires de l'entreprise, les mêmes règles d'éthique avec certaines unités administratives qui sont touchés par l'ouverture du marché de gros qu'avec l'externe.

La loi Sarbanes-Oxley

Le Comité de vérification du CA a demandé à la Direction d'examiner les dispositions de la loi Sarbanes-Oxley, promulguée par les législateurs américains le 30 juillet 2002. Bien qu'elle ne soit pas assujettie à cette loi, qui établit de nouvelles normes en matière de régie d'entreprise. HQ doit décider des meilleures pratiques à adopter, compte tenu de ses activités financières aux États-Unis.

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec est composé d'au plus 16 membres nommés par le gouvernement du Québec pour une période n'excédant pas 5 ans, de même que du PDG, nommé par le Conseil avec l'approbation du gouvernement. Le sous-ministre des Ressources naturelles est membre d'office du conseil, mais sans droit de vote. Au cours de l'année, le Conseil a tenu 10 réunions. Le taux de participation à ces réunions a été de plus de plus de 82%. Le comité exécutif a tenu 7 réunions, et les autres comités se sont réunis 57 fois. **Le Conseil a autorisé la création du Groupe des ressources humaines et des services partagés et il a procédé à une refonte de son mode de fonctionnement et de ses comités (CRÉATION DU COMITÉ DE PRODUCTION ET DU COMITÉ DE TRANSPORT).** Il a approuvé des ententes conclues avec les Cris de la Baie-James concernant la réalisation du projet de construction de l'aménagement de l'Eastmain-1 et du projet de construction de la centrale de l'Eastmain-1-A et de la dérivation partielle de la rivière Rupert. Il a autorisé l'achat d'au moins 1 000 MW d'énergie éolienne sur un horizon de 10 ans. Il a aussi permis à la Société de se lancer dans l'exploitation pétrolière et gazière en Gaspésie ainsi que dans le golfe et l'estuaire du Saint-Laurent et d'y investir les sommes requises. Enfin le Conseil a approuvé un cadre de gestion des risques financiers et suivi régulièrement les activités de courtage sur les marchés externes.

A- Le conseil d'administration 2003

Régie d'entreprise : Identique à celui de 2000

Mandat : Identique à celui de 2000

Indépendance : Identique à celui de 2000

Information : Identique à celui de 2000

Fonctionnement

Le Conseil met à contribution l'expertise et l'expérience de ses membres en s'appuyant sur l'analyse effectuée par les 6 comités du Conseil.

- 1) Le Comité de vérification
- 2) Le Comité des finances
- 3) Le Comité des ressources humaines
- 4) Le Comité d'éthique et de régie d'entreprise
- 5) Le Comité d'environnement et de responsabilité sociale
- 6) Le Comité de gestion de la Caisse de retraite
- 7) Le Comité de Distribution
- 8) Le Comité de Production
- 9) Le Comité de transport
- 10) Le Comité exécutif

Accès à l'information et confidentialité

- Poursuite du plan d'action Protection des renseignements personnels.
- Adoption une règle de gestion régissant la collect, la consignment, l'utilisation et la divulgation de renseignement personnel dans le cadre du processus de dotation

Séparation fonctionnelle

HQ a mis en place une structure organisationnelle permettant à certaines unités de travailler distinctement les unes des autres tout en faisant partie de la même entreprise. C'est le principe de la séparation fonctionnelle. Ces unités doivent respecter des règles d'éthiques définies. Le *Code d'éthique sur la gestion des appels d'offres* encadre le processus d'approvisionnement en électricité. Il vise particulièrement à garantir l'équité du processus d'appel d'offres pour tous les fournisseurs d'électricité.

Le Code de conduite du transporteur assure la séparation fonctionnelle entre les activités de transport et les activités marchandes d'HQ. Il régit les interfaces entre le transporteur et l'ensemble des autres sociétés affiliées d'HQ que leurs activités soient marchandes ou non, réglementées ou non. Ce code a été modifié en 2003 à la demande de la Régie de l'énergie.

La loi Sarbanes-Oxley

Le Comité de vérification du CA a demandé à la Direction d'examiner les dispositions de la loi Sarbanes-Oxley, promulguée par les législateurs américains le 30 juillet 2002. Bien qu'elle ne soit pas assujettie à cette loi, qui établit de nouvelles normes en matière de régie d'entreprise. La Société a donc effectué diverses analyses de cette loi ainsi que des projets de lois et de règlement canadiens comparables en matière de régie d'entreprise.

Le comité de vérification a travaillé en étroite collaboration avec la vice-présidence aux finances et avec l'unité Vérification générale afin de s'assurer que les meilleurs pratiques en cette matière sont adoptés par la Société. À cet égard, plusieurs règles ont été mise en œuvre et d'autres sont actuellement à l'étude. Parmi les mesures prises en 2003, mentionnons

- L'adoption des règles relatives à l'indépendance des vérificateurs externes de la Société
- La modification du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants d'HQ afin qu'il soit applicable aux cadres supérieurs des services financiers, tels le contrôleur de la Société et les contrôleurs des division, des groupes et des unités qui relèvent du PDG, et afin d'y prévoir l'interdiction pour les administrateurs membres du Comité de vérification d'avoir un intérêt dans la

Société ou une filiale et de recevoir des honoraires en contrepartie d'une consultation, d'un service conseil ou de tout autre service semble

Un suivi rigoureux de l'avancement de ces travaux et des études y afférentes est effectué par les membres du Comité de vérification à chacune de ses réunions.

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec est composé d'au plus 16 membres nommés par le gouvernement du Québec pour une période n'excédant pas 5 ans, de même que du PDG, nommé par le Conseil avec l'approbation du gouvernement. Le sous-ministre des Ressources naturelles est membre d'office du conseil, mais sans droit de vote. Au cours de l'année, le Conseil a tenu 11 réunions et les autres comités se sont réunis 46 fois.

Au cours de l'année, le Conseil a approuvé les grandes orientations d'Hydro-Québec pour les 5 prochaines années. Ces orientations, qui sont présentées dans le Plan stratégique 2004-2008, consistent principalement à maintenir le cap sur la qualité du service et la création de valeur. Pour ce faire, l'entreprise se concentre sur les 5 enjeux suivant : La qualité du service à la clientèle, l'expertise et la mobilisation, des employés, la création de valeur pour l'actionnaire et la société québécoise, la contribution au développement durable et l'efficacité de l'organisation. En outre, le Conseil a suivi l'évolution des plans d'affaires, des objectifs et des résultats financiers de l'entreprise et de ses filiales de premier rang en propriété exclusive.

A- Le conseil d'administration 2004

Mandat : Le Conseil administre les affaires de l'entreprise conformément à la *Loi sur Hydro-Québec*, à la *Loi sur les compagnies* et aux politiques énergétiques du gouvernement du Québec. Ses fonctions les plus importantes concernent l'analyse et l'adoption du Plan stratégique, qui contient les grandes orientations de l'entreprise, et du Plan d'affaires annuel, qui présente les budgets des investissements et des charges d'exploitation ainsi que les objectifs annuels de performance des membres de la Direction. Elles concernent également la revue mensuelle des résultats financiers et la revue quadrimestrielle des résultats de gestion, l'évaluation annuelle de la gestion intégrée des risques d'entreprise ainsi que la sélection et l'évaluation des membres de la Haute direction, Le Conseil reçoit et analyse régulièrement les rapports d'activité, les résultats financiers et les rapports de reddition de comptes des filiales.

Indépendance : Les aspects soulignés concernent provenance externe de la majorité membres; un seul des membres de la haute direction siège au conseil (le PDG); la soumission des membres au Code d'éthique et de déontologie.

Encadrement des pratiques de gouvernance de la Société dans l'esprit de la Loi Sarbanes-Oxley (2002) par le Comité de vérification, le Groupe des finances et la Vérification générale. Les initiatives adoptées comportent les points suivants : Traitement des plaintes et protection des employés pour cas de délation de fraude ou irrégularité interne; établir un accès interne à l'information financière; instaurer un mécanisme de rotation des vérificateurs externes dans les firmes embauchées; et divulgation d'information sur les vérificateurs annuels externes et leurs honoraires dans les rapports annuels. Les éléments du dernier point sont effectivement inclus à compter de ce rapport annuel (2004).

D'autres aspects du C.A. sont abordés dans le rapport :

- Programmes de formations des administrateurs;
- Séparation fonctionnelle : structure organisationnelle séparant certaines unités les unes des autres. Les unités sont régies par des codes dont le code d'éthique sur l'appel d'offre et les entités d'H-Q le Distributeur, le Transporteur et du Coordinateur de la fiabilité;
- Fonctionnement : Mise à contribution de l'expertise et l'expérience des membres de comités afin que les comités puissent en profiter et dans le but d'améliorer la bonne gouvernance leur mandat sera réévalué annuellement*;
- Indépendance des vérificateurs externes et leurs honoraires;
- Accès du document;
- Encadrement linguistique.

* Présent seulement en 2004 et 2005

Principales activités :

La C.A. a approuvé la vente de la participation dans Noverco, investissements pour le construction d'équipements et la réalisation d'études d'avant-projet, ainsi que les dossiers tarifaires d'H-Q TransÉnergie et Distribution. Il a approuvé l'augmentation de la valeur du Plan Global en efficacité énergétique et la poursuite de programmes d'économie énergétique pour les clients les plus démunis. Venue de quatre nouveaux membres au C.A.. Lancement d'un appel d'offre de 1000MW dans l'éolien. Aide portée aux Gonaïves en Haïti. Le C.A. a suivi l'évolution des budgets, objectifs, et résultats financiers de la Société et de ses filiales.

A- Le conseil d'administration 2005

Mandat : Seulement quelques éléments ont été ajoutés au mandat du C.A. : Parmi ses fonctions importantes s'ajoutent celle qui consiste *au Règlement numéro 633 d'Hydro-Québec concernant l'exercice du pouvoir du C.A. d'H-Q et d'autres mesures administratives s'appliquant à la Société*. ET les objectifs annuels de performance des membres de la Direction ont été remplacés par ceux de la performance de l'entreprise.

Indépendance : Mention de la dépendance du PDG parmi les membres du C.A.; respect Code d'éthique et de déontologie; les manquements doivent être signalés au président du C.A..

D'autres aspects du C.A. sont abordés dans le rapport : Identique à 2004

Principales activités :

André Caillé devient président du C.A., tandis que Thierry Vandal est devenu PDG. Venue d'un nouveau membre au C.A. : s.-ministre des Ressources naturelles et de la Faune; Le C.A. a suivi l'évolution des budgets, objectifs, et résultats financiers de la Société et de ses filiales; conception du Plan stratégique 2006-2010; développement d'un programme d'automatisation du réseau de distribution; déploiement d'un plan de sécurisation des installations; vente des actifs et passifs de la filiale *HydroSolution*; autorisation du projet de raccordement au réseau de nouvelles centrales; vente de la participation dans Cross-Sound Cable Company; analyse des contributions majeures pour des organismes de toutes sortes.

A- Le conseil d'administration 2006

Mandat : Le Conseil administre les affaires de l'entreprise conformément à la *Loi sur Hydro-Québec*, à la *Loi sur les compagnies* et les règlements applicables. Ses fonctions les plus importantes concernent l'analyse et l'adoption du Plan stratégique et du Plan d'affaires annuel, l'établissement des objectifs de performance annuel de la Société, la revue mensuelle des résultats financiers et l'examen périodique de la gestion intégrée des risques d'entreprise. De plus le Conseil approuve la nomination des dirigeants autres que le président-directeur général, de même que les politiques relatives à la rémunération et aux conditions de travail des employés et des dirigeants. Il approuve également les principaux projets d'investissement de la Société dans la production, le transport et la distribution d'électricité ainsi que les dossiers soumis à la Régie de l'énergie.

Indépendance : Mention de la dépendance de d'un des membres du C.A.; respect Code d'éthique et de déontologie; réalisée par le gouvernement, la nomination des membres s'effectue sur la base de leur compétence et expérience; les manquements doivent être signalés au président du C.A..

D'autres aspects du C.A. sont abordés dans le rapport :

- Programmes de formations des administrateurs;
- Séparation fonctionnelle : structure organisationnelle séparant certaines unités les unes des autres. Les unités sont régies par des codes dont le code d'éthique sur l'appel d'offre et les entités d'H-Q le Distributeur, le Transporteur et du Coordinateur de la fiabilité;
- Cadre de contrôle : les processus et mécanismes de gestion et d'éthique internes engageant les employés et dirigeants;
- Indépendance des vérificateurs externes et leurs honoraires;
- Accès du document;
- Éthique à laquelle sont soumis les employés et dirigeants de la Société**;
- Développement durable : les progrès réalisés et les choix effectués dans l'entreprise**;
- Encadrement linguistique.

** Première année de parution

Principales activités :

- Création du comité d'environnement et de régie d'entreprise suite à la fusion des comités de l'environnement et de la responsabilité sociale et d'éthique et celui de régie d'entreprise;
- Approbation du Plan stratégique 2006-2010;
- Autorisation de la vente des participations en Australie, Chili, Costa Rica, États-Unis, Panama et Pérou;
- Relance du projet d'interconnexion asynchrone de 1250MW avec l'Ontario;
- Évaluation des demandes de la Régie de l'énergie concernant la hausse des tarifs d'électricité.

A- Le conseil d'administration 2007

Mandat : Seulement un élément a été ajouté au mandat du C.A. par rapport à 2005 : Il approuve également les principaux projets d'investissement de la Société dans la production, le transport et la distribution d'électricité ainsi que les dossiers soumis à la Régie de l'énergie.

Indépendance : Mention de la dépendance de deux des membres du C.A. sur dix-sept; respect Code d'éthique et de déontologie; les manquements doivent être signalés au président du C.A..

Rémunération et avantages des administrateurs : Il s'agit du premier rapport annuel instaurant ces informations. Cela fait suite à un article de la *Loi sur la gouvernance*.

L'information retrouvée concerne les montants (salaire, supplément et per diem) accordés aux membres de comités dont ceux du président.

D'autres aspects du C.A. sont abordés dans le rapport : Identique à 2006.

Principales activités :

- Adoption de la Loi sur la gouvernance, ce qui a modifié plusieurs dispositions de la Loi sur Hydro-Québec, en ce qui a trait à la gouvernance interne ainsi qu'aux rôles et à la composition du C.A.;
- La Loi a entraîné une réorganisation des mandats des comités et l'abolition de certains, tels que ceux sur la Distribution, la Production et le Transport. Les mandats de ces deux derniers ont été repris par le C.A.;
- Le comité d'environnement et de régie d'entreprise a été remplacé par le Comité de gouvernance et d'éthique et le Comité d'environnement et d'affaires publiques;
- Les nouveaux dirigeants ont été approuvés dans leur fonction d'après des critères d'évaluation basés sur la compétence et l'expérience;
- Amorce de l'élaboration de la planification stratégique 2009-2013;
- Autorisation du projet Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert et de projets de réfection de diverses centrales;
- Analyse des résultats financiers de la Société et de ses filiales.

A- Le conseil d'administration 2008

Mandat : Identique à 2007.

Indépendance : Identique à 2007, sauf un total de seize personnes composent le C.A..

Rémunération et avantages des administrateurs : Identique à 2007, incluant ajuste salariaux.

D'autres aspects du C.A. sont abordés dans le rapport : Identique à 2006.

Principales activités :

- Poursuite de l'élaboration du plan stratégique 2009-2013;
- Approbation de la mise à jour des nouvelles politiques de la Société;
- Les nouveaux dirigeants ont été approuvés dans leur fonction d'après des critères d'évaluation basés sur la compétence et l'expérience;
- Évaluation de son propre fonctionnement et des rôles et pouvoirs de ses membres et des vice-président et président;
- Avancement dans la phase d'avant-projet de la Romaine et autorisation des projets de réfection des centrales le nécessitant;

- Analyse des résultats financiers de la Société et de ses filiales.

A- Le conseil d'administration 2009

Mandat : Identique à 2007.

Indépendance : Identique à 2007, sauf un total de seize personnes composent le C.A..

Rémunération et avantages des administrateurs : Identique à 2007, incluant ajuste salariaux.

D'autres aspects du C.A. sont abordés dans le rapport : Identique à 2006.

Principales activités :

- Le Conseil a approuvé le Plan stratégique 2009-2013 à la lumière de présentations détaillées de la Direction sur la prévision des ventes et les stratégies d'approvisionnement de la Société pour l'ensemble de ses marchés, sur les enjeux de ses activités de production, de transport et de distribution d'électricité de même que sur les principaux risques qu'elle doit gérer.
- De plus, il a examiné et approuvé les profils de compétence et d'expérience élaborés aux fins de la sélection de nouveaux administrateurs, passé en revue le mandat de ses comités et évalué son propre fonctionnement.
- Parmi les décisions qu'il a prises en 2009, le Conseil a autorisé la construction du complexe hydroélectrique de la Romaine et l'expansion du réseau de transport dans le nord-est du Québec en vue de l'intégration de la production de ce complexe, de même que d'autres projets d'investissement dans les domaines de la production, du transport et de la distribution d'électricité.
- Il a également approuvé l'acquisition de la participation d'AbitibiBowater dans La Compagnie hydroélectrique Manicouagan (devenue la Société en commandite Hydroélectrique Manicouagan), le propriétaire- exploitant de la centrale McCormick.
- De plus, le Conseil a recommandé au gouvernement du Québec de signer une entente de principe concernant l'acquisition par la Société de certains actifs d'Énergie NB.
- Au chapitre de ses activités récurrentes, le Conseil a examiné les objectifs et les résultats financiers trimestriels et annuels de la Société et de certaines filiales en propriété exclusive de même que la gestion financière du régime de retraite.
- Il a fait le point sur les projets d'investissement de la Société et a examiné le processus de gestion des risques ainsi que le portefeuille consolidé des risques d'entreprise.
- Il a approuvé le plan annuel de vérification interne ainsi que le plan et les honoraires des vérificateurs externes pour la vérification des états financiers et du régime de retraite de la Société.

Les comités du C.A.

B- Comité Distribution (Aboli en 2007)

Création : 2001

Abolition : 2007

B- Comité Distribution 2001

Mandat : Le Comité Distribution, créé le 14 septembre 2001 a pour mandat de conseiller le CA ou le Comité exécutif dans les dossiers d'HQ Distribution relatifs à l'approvisionnement des consommateurs québécois en électricité, notamment le *Plan d'approvisionnement*, la **procédure d'appel d'offres et d'attribution des contrats d'approvisionnement (disparu en 2003)**, le *Code d'éthique sur la gestion des appels d'offres*, les appels d'offres et les fournisseurs retenus

Activités :

- Le comité s'est penché plus particulièrement sur le Plan d'approvisionnement d'HQ Distribution ainsi que sur la demande d'autorisation de lancer un premier appel d'offres en vue de satisfaire des besoins en électricité pour 2006-2007, qui ont été soumis à la Régie de l'énergie.

B- Comité Distribution 2002

Mandat : identique à 2001.

Activités :

- Le comité a accordé une attention particulière aux soumissions retenues à la suite de l'appel d'offres en vue de l'achat de 1200MW pour répondre aux besoins à long terme de la clientèle québécoise, ainsi qu'au projet Système d'information clientèle, portant sur la transformation des pratiques commerciales et des processus d'affaires de la Vice-présidence aux ventes et aux services à la clientèle.

B- Comité Distribution 2003

Mandat : Le Comité Distribution a pour mandat de conseiller le CA dans les dossiers d'HQ Distribution relatifs à l'approvisionnement des consommateurs québécois en électricité, notamment le *Plan d'approvisionnement*, le *Code d'éthique sur la gestion des appels d'offres*, les appels d'offres et les fournisseurs retenus

Activités :

- Le comité a accordé une attention particulière au lancement d'appels d'offres relatifs à la production éolienne et à la production par exploitation de la biomasse.
- Il s'est également penché sur l'état d'avancement du projet Système d'information clientèle, qui transformera les pratiques commerciales et les processus d'affaires en matière de services à la clientèle, ainsi que du plan d'approvisionnement 2002-2011.
- Enfin, il a étudié les différentes requêtes à la hausse des tarifs d'électricité avant leur dépôt à la Régie de l'Énergie.

B- Comité Distribution 2004

Mandat : conseiller le C.A. sur l'approvisionnement des consommateurs québécois en électricité, dont les dossiers déposés auprès de la Régie de l'énergie;

Activités :

- Évaluation des grilles applicables aux appels d'offre sur l'énergie éolienne, la biomasse et la cogénération;
- Analyse du Plan global d'efficacité énergétique et le *Plan d'approvisionnement 2005-2014*;
- Suivi sur le projet Système d'information clientèle.

B- Comité Distribution 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A..

B- Comité Distribution 2006

Mandat : identique à 2004.

Activités :

- Étude sur la hausse des tarifs d'électricité; le plan d'approvisionnement de 2006-2007; et le Plan d'approvisionnement 2005-2014;
- Examen sur l'avancement du projet Système d'information clientèle;
- Analyse de l'entente survenue entre les groupes Production et Distribution au sujet du bloc d'électricité patrimoniale.

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale (aboli en 2007 et remplacé par le Comité d'environnement et d'affaires publiques 2007)

Abolition : 2007

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale 1998

Mandat: Le Comité d'environnement et de responsabilité sociale a pour mandat principal de conseiller le CA en matière de gestion environnementale, de santé et de sécurité publique, de relations avec les communautés autochtones, de responsabilité sociale et d'image. Le comité est saisi de tout rapport ou avis d'infraction portant sur un incident environnemental.

Activités :

- Recommandation au Conseil sur l'adoption de politiques concernant l'environnement et le rôle social de l'entreprise.
- Examen du programme d'assurance de la performance environnementale
- Examen du rapport sur l'environnement destiné au CA.

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale 1999

Mandat : identique à 1998.

Activités :

- Étude sur l'établissement des orientations qui doivent sous-tendre l'attribution des dons et commandites et sur le dossier des chaires universitaires.
- Il s'est également intéressé au programme d'assurance de la performance environnementale, notamment à l'implantation de la norme ISO 14001.
- Enfin, il a examiné le rapport sur l'environnement destiné au Conseil.

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale 2000

Mandat : identique à 1998.

Activités:

- Analyser les dossiers de la légionnelle, de la gestion des déchets radioactifs à la centrale nucléaire de Gentilly-2 et de l'intégration des réseaux de distribution dans le paysage.
- Il a précisé les modalités de fonctionnement de la Fondation HQ pour l'environnement, dont la création avait été approuvée par le CA en 1999 et dont la mission est de contribuer à la protection à long terme et à l'amélioration de l'environnement.
- Étudier l'état d'avancement de l'implantation de la norme ISO 14001.
- Examen du rapport semestriel sur l'environnement destiné au Conseil.

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale 2001

Mandat : identique à 1998.

Activités:

- Le comité a analysé le rapport de reddition de comptes sur l'application des politiques de l'entreprise en matière d'environnement et de responsabilité sociale et il a pris connaissance des études environnementales menées relativement à divers projets hydroélectriques.
- Le comité s'est également penché sur la synthèse des inspections environnementales effectuées en 2000 ainsi que le Programme d'inspections environnementales 2001.
- Il a également passé en revue le bilan des dons et des commandites ainsi que le rapport sur les chaires de recherche que l'entreprise a soutenues en 2000.
- Examen du rapport sur l'environnement destiné au CA.

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale 2002.

Mandat : identique à 1998.

Activités:

- Le comité a pris connaissance des études environnementales relatives à divers projets hydroélectriques ainsi que du rapport sur le suivi de l'implantation de la norme ISO 14001 à Hydro-Québec Production.

- Il s'est penché sur la synthèse des inspections environnementales effectuées en 2001 et sur les résultats du programme d'inspections sommaires de 2001, réalisée dans le cadre du volet Sécurité du public de la politique Notre environnement.
- Il a examiné le rapport sur l'environnement pour la période de janvier à juin 2002, destiné au CA ainsi le plan de communication environnementale 2001, et il a passé en revues les activités réalisées en 2001 par la Fondation HQ pour l'environnement ainsi que les projets mis de l'avant par la Fondation en 2002.
- Il a également analysé le bilan des dons et commandites.

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale 2003

Mandat : identique à 1998.

Activités :

- Le comité a pris connaissance des études environnementales menées sur divers projets hydroélectriques.
- Il s'est penché sur la synthèse des inspections environnementales effectuées en 2002, sur les enjeux de la Politique nationale de l'eau pour l'entreprise ainsi que le *Plan de promotion de l'hydroélectricité et de la performance environnementale d'Hydro-Québec*.
- Il a examiné le rapport sur l'environnement destiné au CA, ainsi que le plan de communication environnementale 2002, et il a passé en revue les activités réalisées en 2002 par la Fondation HQ pour l'environnement ainsi que les projets mis de l'avant par la Fondation en 2003.
- Il a aussi passé en revue le bilan des dons et commandites et le rapport sur les chaires de recherche que l'entreprise a soutenues en 2002.

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale 2004

Mandat : Donner son avis au C.A. sur les questions de gestion environnementale, de santé et de sécurité du public, de relations avec les communautés, de responsabilité sociale et d'image de marque. Aussi, il est saisi des incidents environnementaux.

Activité :

- Discussions et réflexions sur la mise en place du Protocole de Kyoto;
- Enjeux liés à la politique nationale de l'eau et autres enjeux se répercutant sur H-Q;
- Revue des actions posées par la Fondation H-Q depuis 2004;
- Étude sur les demandes de dons et révision des chaires d'étude, des dons et des commandites effectués.

C- Comité d'environnement et de responsabilité sociale 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A..

C- Comité d'environnement et de régie d'entreprise 2006

Mandat : Il informe le C.A. afin qu'il se dote de meilleures règles en matière d'éthique et de gouvernance. Il aborde également les questions relatives à l'environnement et à la responsabilité sociales de l'entreprise.

Activité :

- Analyse du rapport de 2005 sur l'environnement ainsi que l'étude des demandes et remises de dons;
- Analyse du plan stratégique 2006-2010 et des grandes orientations;
- Étude du dossier de rémunération des administrateurs et des résultats du sondage réalisé auprès du C.A..

C- Comité d'environnement et d'affaires publiques 2007

Mandat : Émettre des avis ou des recommandations au C.A. sur la gestion et la conformité environnementales; l'intégration du concept de développement durable; les rapports sur les incidents environnementaux, poursuites, etc.; ...; la responsabilité sociales de la Société, sa contribution à la vie collective ainsi que son image de marque.

Activité :

- Révision des demandes de dons et de commandites;
- Évaluation du bilan des examens de la gestion et des questions environnementales, du rapport annuel de la Fondation H-Q, du Rapport annuel sur le développement;
- Évaluation des rapports d'activité annuels des comités formés avec l'UPA, l'Union des municipalités du Qc et la Fédération québécoise des municipalités.

C- Comité d'environnement et d'affaires publiques 2008

Mandat : Identique à 2007

Activité : Identique à 2007.

C- Comité d'environnement et d'affaires publiques 2009

Mandat : Identique à 2007

Activité :

- Il a notamment étudié le bilan des examens de la gestion environnementale réalisés par le président-directeur général ainsi que les rapports semestriels sur la conformité et sur la législation en matière d'environnement.
- De plus, il a recommandé au Conseil d'administration d'approuver la nouvelle Politique d'octroi des dons et commandites de la Société et les changements apportés à la politique Notre rôle social, de même que l'octroi de dons et de commandites selon les critères et les règles en vigueur.
- Le Comité a également examiné les bilans 2008 relatifs à l'évolution de l'image publique d'Hydro-Québec, aux activités de communication et de relations publiques de la Société, au financement des chaires de recherche universitaire et au Fonds Hydro-Québec pour la Francophonie.
- Il a aussi examiné le Rapport sur le développement durable 2008, le Rapport annuel 2008 de la Fondation Hydro-Québec pour l'environnement et le Profil régional des activités d'Hydro-Québec – 2008.
- De plus, il a pris connaissance des rapports d'activité annuels des comités de liaison qu'Hydro-Québec a formés avec l'Union des producteurs agricoles, l'Union des municipalités du Québec et la Fédération Québécoise des Municipalités.

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise (remplacé en 2007 par le Comité de gouvernance et d'éthique)

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise 1998

Mandat : Le comité d'éthique et de régie d'entreprise veille à ce que la Société soit gérée en conformité avec les plus hautes normes en matière d'éthique, conformément aux exigences de la loi et des règlements qui la régissent. Le comité conseille également le CA sur l'application et le suivi du *Code d'éthique des administrateurs et des dirigeants d'Hydro-Québec*. Il formule des recommandations en matière de règles d'éthique devant encadrer la conduite des affaires de la Société.

Activités :

- Le comité a notamment recommandé au Conseil l'adoption de politiques concernant la régie d'entreprise, les relations d'HQ avec ses partenaires d'affaires et les acquisitions de biens meubles et services.
- Il a également recommandé l'adoption du Code d'éthique d'HQI.
- Enfin, le comité a élaboré une démarche d'évaluation afin que le Conseil évalue sa performance en tant que conseil et que les membres puissent mesurer leur contribution

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise 1999

Mandat : identique à 1998

Activités :

- Le comité a recommandé au CA l'adoption d'un nouveau *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants* qui tient compte des exigences du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* édictés par le gouvernement du Québec.
- Le comité a aussi suggéré que les filiales adoptent le même code d'éthique et de déontologie que celui d'HQ et qu'elles puissent ainsi bénéficier des travaux réalisés et de l'expertise acquise par l'entreprise en cette matière.
- En outre, le comité a procédé à une évaluation de la performance et du fonctionnement du CA et proposé au Conseil la suite à donner à cet exercice.

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise 2000

Mandat : identique à 1998

Activités :

- Le comité a notamment analysé des rapports de reddition de comptes sur l'application de politiques de l'entreprise.

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise 2001

Mandat : identique à 1998

Activités :

- Le comité a notamment analysé des rapports de reddition de comptes sur l'application de politiques de l'entreprise ainsi que l'édition 2001 du Code de conduite des employés d'HQ.
- Le comité a également proposé au CA de créer la Comité Distribution pour lui permettre de s'assurer du respect de la séparation fonctionnelle des activités d'HQ Distribution et d'HQ Production en matière d'approvisionnement en électricité.

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise 2002

Mandat : identique à 1998

Activités :

- Le comité a analysé des rapports de reddition de comptes sur l'application des politiques de l'entreprise, particulièrement les dispositions de la politique Notre régie d'entreprise relatives à l'éthique et à la langue de travail et de communication.
- Il a analysé les actions entreprises en 2002 relativement à l'application de la Charte de la langue française.
- Il a également analysé la politique Nos acquisition de biens meubles et de services, qui comporte 4 grandes orientations : la sécurité d'approvisionnement, la qualité, l'efficacité du processus d'acquisition et les retombés économiques.

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise 2003

Mandat : identique à 1998

Activités :

- Le comité a analysé des rapports de reddition de comptes sur l'application des politiques de l'entreprise, en particulier les dispositions de la politique Notre régie d'entreprise concernant l'éthique et la langue française.

- Il s'est notamment intéressé aux cas d'application des règles d'éthique, et il a analysé les actions entreprises en 2003 relativement à l'application de la Charte de la langue française.
- Le comité s'est aussi penché sur la politique Nos acquisitions de biens meubles et de services, qui comporte 4 grandes orientations : la sécurité d'approvisionnement, la qualité, l'efficacité du processus d'acquisition et les retombées économiques.
- Le comité s'est également intéressé aux nouvelles tendances en matière de régie d'entreprise afin de maintenir les plus hauts standards en ce domaine.

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise 2004

Mandat : identique à 1998

Activité :

- Analyse des rapports de reddition de comptes des politiques internes;
- Modifications des pouvoirs du C.A. en fonction de la Loi Sarbanes-Oxley (pour informations sur cette loi, voir A- Le conseil d'administration 2004);
- Révision du règlement sur l'indemnisation des dirigeants, cadres et employés;
- Actualisation de son propre mandat, celui des autres comités et la création du Comité Technologie.

D- Comité d'éthique et de régie d'entreprise 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A..

D- Comité d'environnement et de régie d'entreprise 2006

Voir C- Comité d'environnement et de régie d'entreprise (2006)

D- Comité de gouvernance et d'éthique 2007

Mandat : Il élabore les règles de gouvernance et les codes d'éthique applicables aux administrateurs et aux dirigeants nommés par la Société; les critères d'évaluation auxquels ils sont soumis; au programme de formation; et il effectue des recommandations au C.A. au sujet des politiques internes et au Plan stratégique.

Activité :

- Il conseille le C.A. sur les règlements de régie interne de la Société : fonctions et pouvoirs des dirigeants;
- Il révisé les modes de fonctionnement du C.A. et la réorganisation des comités;
- Il évalue le profil de compétences et d'expérience de ceux-là;
- Il réorganise les programmes de formation et d'accueil des dirigeants.

D- Comité de gouvernance et d'éthique 2008

Mandat : Identique à 2007

Activité :

Identique à 2007 avec élément supplémentaire : Il émet des recommandations sur les nominations des membres du C.A.

Sommaire de l'évaluation du fonctionnement du C.A. :

- Tel que le stipule la Loi sur la gouvernance, une évaluation du C.A. est effectuée;
- Le Comité a adopté un plan d'action en fonction des résultats obtenus;
- Le PDG informe les membres du C.A. des enjeux commerciaux et économiques ainsi qu'un bilan des risques auxquels est soumise la Société.

D- Comité de gouvernance et d'éthique 2009

Mandat : Le Comité de gouvernance et d'éthique a pour mandat d'élaborer les règles de gouvernance de la Société de même que les codes d'éthique applicables aux administrateurs, aux dirigeants nommés par la Société ainsi qu'au personnel d'Hydro-Québec et de ses filiales en propriété exclusive ; les profils de compétence et d'expérience des administrateurs ; les critères d'évaluation applicables aux administrateurs et au fonctionnement du Conseil d'administration ; le programme d'accueil et de formation continue des membres du Conseil ainsi que les mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la Société. Ce comité fait également des recommandations au Conseil concernant les politiques et le Plan stratégique de la Société de même que la composition et le mandat des comités du Conseil.

Activité :

- En surveillant l'application des mesures de gouvernance comprises dans la Loi sur Hydro-Québec, le Comité de gouvernance et d'éthique a évalué le fonctionnement du Conseil d'administration et a passé en revue les mandats de ses comités ainsi que les profils de compétence et d'expérience des administrateurs.
- Il a en outre émis des recommandations concernant l'approbation du Plan stratégique 2009-2013, les nominations aux comités du Conseil et l'actualisation du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs d'Hydro-Québec.
- De plus, il a examiné le Bilan du Plan stratégique 2006-2010 de même que les bilans annuels des politiques de l'entreprise.

Sommaire de l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration:

Conformément à la Loi sur Hydro-Québec, le Comité de gouvernance et d'éthique a procédé en 2009 à une évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration. Les administrateurs ont rempli un questionnaire établi sur la base des critères d'évaluation approuvés par le Conseil, qui a été saisi des résultats.

E- Comité des finances 1998

Mandat: le principal mandat du Comité des finances est de donner son avis au CA en matière de finances, notamment sur le programme annuel de financement, les emprunts, la gestion des fonds de la Société, les assurances, le plan d'affaires et le budget annuel qui en découlent, ainsi que l'impact de l'inflation, des taux d'intérêt et des taux de change sur les prévisions de l'entreprise.

Activité :

- Le comité a étudié le programme annuel de financement et a été saisi du dossier de la gestion des risques et des assurances.
- De plus, il a examiné en profondeur le plan d'affaires et les éléments qui s'y rattachent : Le plan d'action 1999 sur la gestion intégrée des risques d'affaires, le portefeuille de risques majeurs et l'évaluation de risques conjoncturels majeurs.

E- Comité des finances 1999

Mandat: Le rôle du Comité des finances consiste à donner des avis au CA en matière de finances, notamment sur le financement, la gestion des fonds de la Société, les assurances, le plan d'affaires et le budget annuel qui en découlent, ainsi que sur la gestion des risques financiers et la gestion intégrée des risques d'affaire.

Activité :

- Le comité a accordé une large place à l'analyse et à la gestion des risques.
- Il a notamment examiné avec attention la stratégie à mettre en place pour gérer les risques financiers associés au passage à l'an 2000.
- Et le programme annuel de gestion des risques énergétiques.
- Il a recommandé l'amorce d'activités de gestion des risques climatique à l'aide d'instrument dérivé sur la température.
- Le comité a en outre étudié la politique d'assurance de l'entreprise.

E- Comité des finances 2000

Mandat : identique à 1999

Activité :

- La gestion du risque a conservé une large place dans l'ordre du jour des réunions du comité.
- Celui-ci assure notamment le suivi de la gestion des risques associés aux activités de courtage d'électricité sur le marché américain.
- Le comité a porté une attention particulière aux cautionnements émis par HQ et ses filiales.
- Il a en outre reçu une reddition de comptes détaillée sur l'application de la politique Nos actifs.

E- Comité des finances 2001

Mandat : identique à 1999

Activité :

- Le comité s'est particulièrement intéressé à l'élaboration d'un tableau de suivi des principaux risques quantifiables pour l'entreprise et à l'incidence pour celle-ci de l'adoption de nouvelles normes comptables relatives à la conversion de devises.

E- Comité des finances 2002

Mandat : identique à 1999

Activité :

- La gestion des risques a occupé une place importante dans les travaux du comité.
- Celui-ci a assuré le suivi des principes risques quantifiables pour l'entreprise.
- Le comité s'est également intéressé aux cautionnements versés par HQ et pas ses filiales.
- De plus, il a examiné la reddition de comptes annuelle sur l'application de la politique Nos actifs.

E- Comité des finances 2003

Mandat : identique à 1999

Activité :

- Le Comité des finances s'est notamment intéressé aux travaux relatifs à l'harmonisation des normes comptables canadiennes avec les pratiques américaines et européennes.
- Il a analysé la reddition de comptes annuelle concernant les tarifs de la Société en conformité avec la politique Nos actifs.

E- Comité des finances 2004

Mandat : Conseiller le C.A. en matière de financement, d'affaires bancaires, de gestion intégrée des risques d'entreprise et de gestion des différents fonds de la Société, ainsi qu'à l'égard de son Plan d'affaires et du budget annuel qui en découle.

Activité :

- La gestion des risques financiers sont modifiées par l'intégration de modifications aux conventions comptables canadiennes;
- Analyse des plans d'affaires des filiales et l'approbation et le suivi de son programme swap?? ainsi que du programme d'approvisionnement de fonds et des garanties consenties par la Société et ses filiales.

E- Comité des finances 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A..

E- Comité des finances 2006

Mandat : Donner son avis au C.A. sur les orientations, les politiques, les stratégies et les objectifs généraux d'H-Q en matière de financement, d'emprunts, d'assurances, d'affaires bancaires et de gestion des risques, ainsi que sur tous les sujets touchant les finances. Évaluation des risques internes et externes du portefeuille consolidé d'H-Q.

Activité :

- Étude et suivi des programmes d'emprunt, de garanties, de gestion des risques financiers, des swaps et de gestion des fonds d'amortissement;
- Révision quadrimestrielle du Plan d'affaires 2006.

E- Comité des finances 2007

Mandat : Identique à 2006.

Activité :

- Identique à 2006 avec un élément de précision supplémentaire : Faire le suivi des projets d'investissement d'une valeur supérieure à 50M\$.

E- Comité des finances 2008

Mandat : Identique à 2006.

Activité : Identique à 2007.

E- Comité des finances 2009

Mandat : Donner son avis au C.A. sur les orientations, les politiques, les stratégies et les objectifs généraux d'H-Q en matière de financement, d'emprunts, d'assurances, d'affaires bancaires et de gestion des risques, ainsi que sur tout projet majeur d'investissement à l'extérieur du Québec et sur tout projet majeur d'investissement à l'extérieur du Québec et sur tout dossier important relatif à la commercialisation de technologies. De plus, il doit examiner chaque année le portefeuille consolidé des risques internes et externes aux quels la Société est exposée.

Activité :

- Le Comité des finances a tenu cinq réunions en 2009, dont une avec le Comité des ressources humaines dans le but d'analyser le Plan d'affaires, les objectifs et la gestion des risques de la Société.
- Il a également étudié divers programmes annuels (emprunts, garanties, gestion des risques financiers, swaps et gestion des fonds d'amortissement) avant d'en recommander l'approbation par le Conseil et a pris connaissance du suivi des projets d'investissement d'une valeur supérieure à 50 M\$.
- En outre, il a recommandé au Conseil d'approuver et de soumettre à l'actionnaire une entente de principe visant l'acquisition de certains actifs d'Énergie NB.

F- Comité de gestion du régime de retraite 1998

Mandat : Le Comité de gestion des caisses de retraite a pour mandat de donner au CA des avis en ce qui a trait à la gestion des placements, à la performance des portefeuilles et à l'évaluation des gestionnaires de portefeuilles. Il conseille également le CA en matière de gestion des régimes de retraite, y compris l'évolution de leur passif.

Activités :

- Le comité a recommandé au CA l'Adoption de la version révisée de la politique de gestion des placements de la caisse de retraite de la Société et il a aussi recommandé que les régimes de retraite de 4 entreprises nationalisées soient fusionnés au régime de retraite d'HQ.
- Le comité s'est notamment penché sur l'évaluation de la performance du portefeuille des gestionnaires de portefeuille spécialisés ainsi que sur la stratégie de placement pour 1999.

F- Comité de gestion du régime de retraite 1999

Mandat : Le Comité de gestion des caisses de retraite a pour mandat de donner au CA des avis en ce qui a trait à la gestion et aux rendements des placements et à l'évaluation des gestionnaires de portefeuilles. Il conseille également le CA en matière de gestion des régimes de retraite, y compris l'évolution de son passif.

Activités :

- Le comité a recommandé au CA, la révision de la politique de gestion des placements de la caisse de retraite ainsi que celle du portefeuille de référence.
- Il a aussi recommandé la création d'un fonds commun des portefeuilles de la caisse de retraite ainsi que la conclusion d'une entente relative aux frais d'administration du régime de retraite imputés à la caisse de retraite.
- Le comité s'est notamment penché sur l'évaluation du rendement du portefeuille de la caisse de retraite et des gestionnaires de portefeuille spécialisés.

F- Comité de gestion du régime de retraite 2000

Mandat : Identique à 1999

Activités :

- le comité a recommandé au Conseil l'adoption de la nouvelle Politique de gestion des placements de la caisse de retraite.
- La refonte de la politique avait été rendue nécessaire par suite de l'adoption d'un nouveau portefeuille de référence, axé sur la répartition cible de l'actif à long terme.
- Le comité s'est notamment penché sur l'évaluation du rendement du portefeuille de la caisse de retraite et des gestionnaires de portefeuille spécialisés.

F- Comité de gestion du régime de retraite 2001

Mandat : Identique à 1999

Activités :

- Le comité a recommandé au CA de mettre à jour la Politique de gestion des placements de la caisse de retraite afin d'adapter certaines modalités d'application au contexte actuel.
- Il a aussi rendu compte du suivi de cette transition.

F- Comité de gestion du régime de retraite 2002

Mandat : Identique à 1999

Activités :

- Le comité a recommandé au CA la mise à jour de la Politique de gestion des placements de la caisse de retraite afin d'adapter certaines modalités d'application au contexte actuel.
- Il a aussi rendu compte du suivi de la transition de l'ancien portefeuille de la caisse de retraite et des gestionnaires de portefeuille spécialisés.

F- Comité de gestion du régime de retraite 2003

Mandat : Identique à 1999

Activités :

- Le comité a de nouveau recommandé au CA la mise à jour de la Politique de gestion des placements de la caisse de retraite afin d'adapter certaines modalités d'application au contexte actuel ainsi que l'adoption d'une nouvelle politique de financement du régime de retraite.
- Le comité s'est notamment penché sur l'évaluation du rendement du portefeuille de la caisse de retraite et des gestionnaires de portefeuille de la caisse de retraite et des gestionnaires de portefeuille spécialisés ainsi que sur la santé financière du régime de retraite d'HQ.

F- Comité de gestion financière du régime de retraite 2004

Mandat : Donner son avis au C.A. sur les orientations, politiques, stratégies et objectifs généraux fixés à l'égard de divers aspects du régime de retraite d'H-Q, ...la performance des portefeuilles des caisse de retraite ainsi que se prononcer sur la gestion générale du régime.

Activité :

- Recommandation du comité de modifier la structure de la gouvernance du régime dans un document présentant une série de mesures pour assurer ces changements;
- Évaluation du rendement du portefeuille de la caisse de retraite et la performance des gestionnaires de portefeuille spécialisés, ainsi que la santé financière globale du régime de retraite.

F- Comité de gestion financière du régime de retraite 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A..

F- Comité de gestion financière du régime de retraite 2006

Mandat : Donner son avis au C.A. sur les orientations, politiques, stratégies et objectifs généraux fixés à l'égard de divers aspects du régime de retraite d'H-Q, ...ainsi que sur tout autre sujet lié à la gestion de la caisse de retraite.

Activité :

- Évaluation du rendement du portefeuille de la caisse de retraite et la performance des gestionnaires de portefeuille spécialisés, ainsi que la santé financière globale du régime de retraite;
- Conjointement avec le Comité R.H., une évaluation du coût projeté du régime jusqu'en 2011 a été effectué;
- Étude des modifications proposées à la Politique de gestion des placements de la caisse de retraite d'H-Q en raison des changements projetés au portefeuille de référence de la caisse.

F- Comité de gestion financière du régime de retraite 2007

Mandat : Identique à 2006.

Activité :

- Évaluation du rendement du portefeuille de la caisse de retraite et la performance des gestionnaires de portefeuille spécialisés, ainsi que la santé financière globale du régime de retraite;
- Recommandation au C.A. d'approuver le budget annuel alloué à la gestion de la caisse de retraite et à l'administration du régime ainsi que l'actualisation de la Politique de gestion des placements de la caisse de retraite, l'évaluation actuarielle annuelle de capitalisation et de solvabilité du régime de retraite et la reconduction du mandat de l'actuaire actuel pour la prochaine évaluation annuelle.

F- Comité de gestion financière du régime de retraite 2008

Mandat : Identique à 2006.

Activité : Identique à 2007.

F- Comité de gestion financière du régime de retraite 2009

Mandat : Identique à 2006.

Activité :

- Identique à 2008 ainsi qu'il a évalué la performance du portefeuille de la caisse de retraite et des gestionnaires de portefeuilles spécialisés.

- Enfin, il a suivi avec attention l'évolution de la situation financière du régime de retraite.

G- Comité Production (Création 2002 et abolition en 2007 et mandat repris par le C.A.)

G- Comité Production 2002

Mandat : Le comité Production a été créé le 28 mai 2002. Il a pour mandat de conseiller le CA ou le Comité exécutif dans les dossiers d'HQ Production relatifs à toute soumission présentée par HQ Production à HQ Distribution en réponse à un appel d'offre lancé par cette dernière. Il intervient aussi dans les dossiers d'investissements à l'international et dans les dossiers relatifs aux filiales dans le domaine de la production.

Activité :

- Le comité s'est particulièrement intéressé à la soumission présentée par HQ Production en réponse à l'appel d'offre lancé par HQ Distribution pour satisfaire les besoins québécois en électricité.

G- Comité Production 2003

Mandat : Identique à 2002.

Activité :

- Le comité s'est particulièrement intéressé aux divers projets de réhabilitation ainsi qu'à la conclusion d'ententes de partenariat avec les municipalités régionales de comté touchées par la réalisation du projet d'aménagement hydroélectrique de la Péribonka.

G- Comité Production 2004

Mandat : Conseiller le C.A. dans les dossiers d'H-Q Production, au sujet des soumissions présentées au groupe Distribution en réponse à un appel d'offres et tout autre dossier nécessitant l'approbation du C.A., ainsi que dans les dossiers relatifs aux filiales dans le domaine de la production.

Activité :

- Intérêt envers les projets d'aménagement hydroélectrique;
- Examen des ententes avec les communautés autochtones;
- Conclusion de contrats d'approvisionnement en électricité avec des fournisseurs indépendants.

G- Comité Production 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A.

G- Comité Production 2006

Mandat : Conseiller le C.A. dans les dossiers d'H-Q Production, au sujet des soumissions présentées au groupe Distribution en réponse à un appel d'offres et tout autre dossier nécessitant l'approbation du C.A., afin d'assurer la séparation fonctionnelle des deux entités, ainsi que dans les dossiers relatifs aux filiales dans le domaine de la production. (En gras sont les ajouts par rapport à 2006)

Activité :

- Intérêt envers les projets d'aménagement hydroélectrique, de réfection, de réhabilitation et de rééquipement;
- Examen des ententes avec les communautés autochtones et avec TransÉnergie;
- Gestion des stocks énergétiques et au respect de critères de fiabilité en énergie et en puissance, afin de répondre aux engagements pris à l'égard de la Régie de l'énergie relatifs aux hypothétiques déficits naturels en eau.

H- Comité des ressources humaines 1998

Mandat : Le comité des ressources humaines a pour mandat principal de donner son avis au CA en matière de recrutement, de rémunération globale, de formation, de relève du personnel ainsi que sur d'autres sujets, y compris le recrutement, la nomination du PDG et des cadres supérieurs.

Activité :

- Le comité a recommandé au Conseil d'adopter la politique relative à la gestion des ressources humaines.
- Il a également étudié divers dossiers liés à la structure organisationnelle de l'entreprise et à la rémunération des cadres et des employés.

H- Comité des ressources humaines 1999

Mandat : Le comité des ressources humaines a pour mandat de donner son avis au CA en matière de recrutement, de rémunération globale, de formation, de relève du personnel ainsi que sur d'autres sujets, y compris le recrutement, la nomination et L' **ÉVALUATION du PDG**, et des cadres supérieurs.

Activité :

- Le comité s'est penché à plusieurs reprises sur l'état des négociations avec les syndicats qui représentent des employés.
- Et il a conseillé la Direction au sujet du règlement du conflit de travail.
- Il a recommandé au Conseil d'approuver le nouveau mandat salarial d'une partie des employés, ainsi que l'instauration d'un régime d'intéressement assujéti à l'atteinte des objectifs de l'entreprise et d'un congé de cotisation au régime de retraite d'HQ.
- Le comité a par ailleurs étudié divers dossiers liés, entre autres, à la structure organisationnelle, à la relève dans les emplois stratégiques et à la mobilisation du personnel.

H- Comité des ressources humaines 2000

Mandat : Identique à 1999

Activité :

- Le comité s'est penché sur l'application dans l'entreprise de la politique Nos ressources humaines.
- Il s'est également intéressé au dossier de l'équité salariale et au programme d'embauche de nouveaux diplômés.
- Par ailleurs, le comité a étudié divers dossiers liés à la structure organisationnelle et à la relève dans les emplois stratégiques.

H- Comité des ressources humaines 2001

Mandat : Identique à 1999

Activité :

- Le comité a accordé une attention particulière au plan de relève de la main d'œuvre et à l'assiduité du personnel.
- Il s'est également intéressé au programme d'embauche de nouveaux diplômés et à celui d'équité salariale.
- Il s'est en outre sur la création de nouvelles divisions au sein de l'entreprise.

H- Comité des ressources humaines 2002

Mandat : Identique à 1999

Activité :

- Le comité s'est penché sur l'application dans l'entreprise de la politique Nos ressources humaines et il a examiné le bilan corporatif de soutien à la relève 2001-2006.
- Il s'est également intéressé au renouvellement de la convention collective des spécialistes d'HQ ainsi qu'aux orientations retenues pour 2003 concernant les négociations avec les principaux syndicats de l'entreprise.
- Le comité a aussi analysé certains aspects de la rémunération du PDG, des cadres supérieurs et de l'ensemble des employés en fonction des objectifs de rendement établis pour l'entreprise.

H- Comité des ressources humaines 2003

Mandat : Identique à 1999

Activité :

- Le comité s'est penché sur l'application dans l'entreprise de la politique *Nos ressources humaines*.
- Il a examiné le bilan du Plan corporatif de soutien à la relève ainsi que des dossiers plus particuliers, tel que la gestion de l'absentéisme et la gestion des heures supplémentaires.
- Il s'est également intéressé aux négociations avec les principales associations syndicales de l'entreprise en vue du renouvellement de leurs conventions collectives de travail.
- Le comité a aussi examiné les recommandations visant la modification de certains éléments de la structure organisationnelle de l'entreprise et l'attribution de certaines responsabilités au sein de la haute direction.
- Le comité a en outre analysé divers aspects de la rémunération variable du PDG, des cadres supérieurs et de l'ensemble des employés en fonction des objectifs de rendement établis pour l'entreprise.

H- Comité des ressources humaines 2004

Mandat : Donner son avis au C.A. sur les orientations et les stratégies en matière de rémunération globale, de relations de travail et de santé et de sécurité, ainsi que sur les politiques en matière de planification de la main-d'œuvre et de perfectionnement, de mobilisation et de performance des employés. Aussi, se prononcer sur l'organisation de la Haute direction et sur le recrutement, l'évaluation, la rémunération, les conditions de travail et les objectifs annuels du PDG et des cadres supérieurs.

Activité :

- Application de la politique *Nos ressources humaines* et l'évolution du programme Nouveaux diplômés;
- Suivi sur les négociations d'organisations syndicales en cours;
- Analyse des aspects de la rémunération variable du PDG, des cadres supérieurs et de l'ensemble des employés en fonction des objectifs de performance de la Société;
- Examen des dossiers sur les départs à la retraite, les heures supplémentaires et les activités de la protectrice de la personne.

H- Comité des ressources humaines 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A..

H- Comité des ressources humaines 2006

Mandat : Donner son avis au C.A. sur les orientations et les stratégies en matière de rémunération globale, de relations de travail et de santé et de sécurité, ainsi que sur les politiques en matière de planification de la main-d'œuvre et de perfectionnement, de mobilisation et de performance des employés. Aussi, se prononcer sur l'organisation de la Haute direction et sur le recrutement, l'évaluation, la rémunération, les conditions de travail et les objectifs annuels du PDG et des cadres supérieurs.

Activité :

- Révision de certains réaménagements organisationnels, dont la création du Groupe de la technologie.
- Analyse des objectifs du PDG, des cadres supérieurs et de l'ensemble des employés de la Société;
- Examen des dossiers sur la relève de la Haute direction, l'assiduité et les heures supplémentaires.

H- Comité des ressources humaines 2007

Mandat : Assurer la mise en place de politiques relatives aux ressources humaines, ainsi que de normes et barèmes de rémunération pour les dirigeants et les employés de la Société et de ses filiales en propriété exclusive. Élaborer un profil de compétence et d'expérience pour la nomination du PDG et de proposer au

C.A., aux fins de recommandation au gouvernement, un candidat pour ce poste. Proposer des critères d'évaluation pour le PDG et faire des recommandations au C.A. concernant sa rémunération. Sélectionner et planifier la relève de la Haute direction.

Activité :

- Examiner le Plan d'affaires, les objectifs et la gestion des risques d'entreprise d'H-Q;
- Évaluer l'atteinte de objectifs de la Société;
- Valiser l'optimisation de la structure organisationnelle;
- Déterminer la possibilité de renouveler le mandat du PDG, respectivement aux tâches liées à la gouvernance, dévolues à ce comité, ainsi que l'actualisation de sa rémunération et l'élaboration de critères d'évaluation de sa performance;
- Examen des dossiers sur la relève de la Haute direction;
- Reddition de compte sur l'application de la politique *Nos ressources humaines*;
- Analyse des résultats du sondage *Écoute du personne 2007*, et discuté des mécanismes de suivi de ses principaux indicateurs.

H- Comité des ressources humaines 2008

Mandat : Identique à 2007.

Activité : Identique à 2007 avec un élément supplémentaire : Prendre connaissance du Rapport d'activité de la protectrice de la personne 2007.

H- Comité des ressources humaines 2009

Mandat : Identique à 2007

Activité :

- Examiner le Plan d'affaires, les objectifs et la gestion des risques d'entreprise d'H-Q;
- Évaluer l'atteinte de objectifs de la Société;
- Examiner la rémunération globale des employés, des cadres et du PDG d'Hydro-Québec ainsi que des employés et des dirigeants des filiales en propriété exclusive de la Société;
- Examen des dossiers sur la relève de la Haute direction;
- Reddition de compte sur l'application de la politique *Nos ressources humaines*
- Écoute du personnel 2008 sur la satisfaction et la mobilisation des employés.

I- Comité Technologie (non-mentionné en 2005 et aboli à compter de 2006)

I- Comité Technologie 2004

Mandat : Donner son avis au C.A. sur les orientations, politiques, stratégies et objectifs généraux d'H-Q en ce qui concerne les nouvelles technologies de l'énergie. Aussi, charger d'effectuer le suivi périodiques des portefeuilles d'innovation technologique et de capital-risque ainsi que les activités de veille technologique.

J- Comité de Transport (Création 2002 et abolition en 2007)

Mandat : Le comité Transport, créé le 8 novembre 2002, a pour mandat de conseiller le CA ou le Comité exécutif dans les dossiers d'HQ TransÉnergie devant être soumis à la Régie de l'énergie, ainsi que dans les dossiers liés à l'investissement à l'international et aux filiales dans le domaine du transport.

Activité :

- Le comité a notamment examiné les investissements requis pour le projet de construction et d'exploitation d'une ligne marchande de transport qui reliera le Connecticut et Long Island aux Etats-Unis (projet Sound Cable), de même que l'acquisition par HQI Transelec Chile S.A d'actifs de transport dans le *Sistema interconectado del Norte Grande (SING)* au Chili.

J- Comité de Transport 2003

Mandat : Identique à 2002

Activité :

- Le comité a notamment examiné les investissements requis pour la réflexion de divers postes.

- Il s'est également penché sur l'acquisition par HQI *Transelec Chile S.A.* des actifs de transport du *Sistema interconetado del Norte grande (SING)*, au Chili ainsi que sur le projet de construction d'une interconnexion entre le New Jersey et Long Island (projet NJ cable).
- De plus, il a étudié différents dossiers d'HA TransÉnergie avant leur dépôt à la Régie de l'Énergie.

J- Comité de Transport 2004

Mandat : Identique à 2002

Activité :

- Examen de la cause tarifaire de 2004 du transporteur;
- Remise à neuf et modernisation des compensateurs synchrones de Lévis;
- Analyse de la demande de modification des tarifs et des conditions de service d'H-Q TransÉnergie.

J- Comité de Transport 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A..

J- Comité de Transport 2006

Mandat : Identique à 2002

Activité :

- Examen du projet d'intégration de la production des parcs éoliens et suivi de la réalisation des projets de raccordement de ces parcs au réseau de transport de l'entreprise;
- Suivi de la construction ou la réfection des portes de transport, la construction de lignes et certains remplacements de liaison hertziennes;
- Analyse de la demande de modification des tarifs et des conditions de service d'H-Q TransÉnergie.

K- Comité de vérification 1998

Mandat : Le CV a pour mandat principal d'assurer le Conseil d'administration de la conformité des états financiers à la situation financière de la Société, de la suffisance et de l'efficacité des contrôles internes ainsi que de l'application de mécanisme adéquat pour identifier et gérer les risques internes et externes importants auxquels fait face la Société. Le comité prend connaissance des rapports de vérification interne et des plans d'action donnant suite aux recommandations de l'unité responsable du contrôle interne et du vérificateur général d'Hydro-Québec.

Activités

- En 1998, pour la deuxième année consécutive, le comité a suivi l'avancement des travaux reliés au passage à l'an 2000 et à l'implantation du progiciel R/3 de SAP, appelé à remplacer 150 systèmes informatiques dans l'entreprise.
- De plus, il s'est penché sur la maintenance préventive des équipements du réseau aérien de distribution, la gestion des approvisionnements énergétiques, ainsi que la communication interne.
- Le comité a continué d'effectuer le suivi des comptes à recevoir de plus de 1M\$.

K- Comité de vérification 1999

Mandat : Identique à 1998

Activités

- En 1998, le comité a suivi de très près l'avancement des travaux reliés au passage à l'an 2000 et à l'implantation du progiciel R/3 de SAP, a continué de retenir son attention.
- Par ailleurs, il a notamment analysé des rapports de vérification sur le rétablissement du service électrique en distribution et sur la relève de la consommation aux fins de facturation des clients.
- Ces 2 éléments sont étroitement liés à l'un des objectifs de l'entreprise, à savoir l'amélioration de la qualité du service. Le comité a accordé une importance particulière à la gestion des bâtiments administratifs et recommandé certaines mesures au CA sur la base d'un rapport dont il a été saisi.

K- Comité de vérification 2000

Mandat : Identique à 1999

Activités

- Au cours de l'année 2000, le comité a accordé une attention particulière aux dossiers reliés au paiement de factures sans commande et à la subtilisation de l'énergie.
- Il a également examiné plusieurs plans d'action, notamment ceux qui ont trait à la phase II de l'implantation du progiciel R/3 SAP, à l'utilisation de ce dernier dans la gestion du matériel, à la maintenance du réseau aérien de distribution et au déploiement du commerce électronique.

K- Comité de vérification 2001

Mandat : Identique à 1999

Activités

- Au cours 2001, le dossier de la subtilisation d'énergie a continué de retenir l'attention du comité.
- Ce dernier s'est aussi intéressé au projet d'implantation du service transactionnel de présentation et de paiement de factures dans Internet et au projet de remplacement du système d'information relatif à la clientèle.
- Il a de plus examiné plusieurs plans d'action, dont ceux qui portent sur la gestion des risques énergétiques, sur la gestion des plaintes de la clientèle et sur la gestion du programme spécial de renforcement du réseau de distribution.

K- Comité de vérification 2002

Mandat : Identique à 1999

Activités

- Le comité a poursuivi son analyse du dossier du vol d'énergie.
- Il s'est intéressé au projet Système d'information clientèle d'HQ Distribution et il a accordé une attention particulière à l'avancement du projet de sécurisation des applications stratégiques.
- De plus, il a pris connaissance de la *Loi Sabanes-Oxley*, promulguée aux Etats-Unis en juillet 2002, et de ses répercussions sur HQ.

K- Comité de vérification 2003

Mandat : Le CV a pour mandat principal d'assurer le Conseil d'administration de la conformité des états financiers à la situation financière de l'entreprise, de la suffisance et de l'efficacité des contrôles internes ainsi que de l'application de mécanismes adéquats pour déterminer et gérer les risques internes et externes importants auxquels fait face l'entreprise. Le comité prend connaissance des rapports de vérification interne et des plans d'action qui en découlent. **Il est composé de membres indépendants, dont un expert financier, Yvon Lamontagne.**

Activités

- Au cours de l'année, le comité a pris connaissance des résultats des vérifications.
- Il a examiné les états financiers de la Société.
- Il a analysé le rapport du comité d'étude sur la loi Sarbanes-Oxley, et il a fait le suivi de l'évolution des travaux réalisés tout au long de l'année.
- Il a adopté différentes règles, dont celles concernant l'indépendance des vérificateurs externes.
- Il a recommandé des modifications au *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants d'HQ* ainsi que le Code soit applicable au contrôleur de la Société, aux contrôleurs des divisions, des groupes et des unités qui relèvent du PDG, ainsi que pour y prévoir l'indépendance des membres du Comité de vérification.
- Le comité a aussi examiné plusieurs plans d'action, notamment ceux qui sont reliés à la sécurité des équipements de transport et de production, à la réalisation de la maintenance préventive du réseau de distribution, au contrôle des risques financiers et au traitement d'équipements informatiques désuets pouvant contenir des renseignements nominatifs.

K- Comité de vérification 2004

Mandat : Assurer le C.A. de la conformité des états financiers avec la situation financière de l'entreprise, de la suffisance et de l'efficacité des contrôles internes ainsi que de l'application de mécanismes adéquats pour déterminer et gérer les risques internes et externes importants auxquels l'entreprise est exposée.

Activité :

- Valider que les états financiers reflètent la situation financière de la Société;
- Examen des rapports de vérification interne et des plans d'action qui en découlent;
- Rencontre des vérificateurs externes et supervision de leurs travaux;
- Vérification des états financiers de la Société et d'H-Q International;
- Suivi de l'avancée des travaux en rapport avec la Loi Sarbanes-Oxley;
- Examen des plans d'action de MATH, Scompi, de l'entretien des bâtiments administratifs et de la sécurité de l'infrastructure technologique du progiciel SAP R/3.

K- Comité de vérification 2005

Aucun détail n'est paru dans le rapport annuel 2005 relativement aux comités du C.A..

K- Comité de vérification 2006

Mandat : Identique à 2004 avec un élément d'ajout : approbation de son régime de retraite.

Activité :

- Valider que les états financiers reflètent la situation financière de la Société;
- Vérification du rapport concernant la saine gouvernance;
- Vérification du rapport concernant la protection des systèmes financiers;
- Vérification du rapport concernant le maintien des compétences en vue d'assurer l'atteinte des objectifs d'affaires d'H-Q;
- Vérification des états financiers de la Société et d'H-Q International.

K- Comité de vérification 2007

Mandat : Recommander au C.A. l'approbation des états financiers avec la situation financière de l'entreprise et l'approbation de son régime de retraite. Valider que les états financiers reflètent la situation financière de la Société. Émettre un avis préalablement à l'approbation par le C.A. du plan annuel de vérification interne, de superviser les activités de vérification interne et de veiller à la mise en place et au suivi d'un plan d'optimisation des ressources de la Société. Examiner les rapports de vérification interne et les plans d'action qui en découlent et rencontrer les vérificateurs externes et superviser leurs travaux. Si nécessaire, jouer le rôle de comité de vérification dans les filières en propriété exclusive de la Société. Le comité est exclusivement composé de membres indépendants. Il examine le processus de gestion intégrée des risques d'entreprise et que deux des membres du comité sont membres de l'Ordre des comptables agréés du Québec.

Activité :

- Assurer l'indépendance des vérificateurs externes;
- Examiner les états financiers trimestriels et annuels de la Société, de son régime de retraite, d'H-Q International et de la Société d'énergie de la Baie James;
- Suivre le projet de migration d'H-Q et des normes internationales d'information financière;
- Recevoir le bilan du projet d'attestation de l'efficacité des contrôles internes relatifs à l'optimisation financière;
- Vérifier le plan de vérification interne de la Société et recommander son approbation par le Conseil (efficacité, efficience et rentabilité de l'exploitation, fiabilité, intégrité et disponibilité des informations financières et opérationnelles, protection des biens et la conformité avec la loi, règlements et encadrements de la Société);
- Suivre la vérification du plan d'optimisation de ressources et le suivi des indicateurs de performance de la Société;
- S'assurer du déploiement du Système d'information clientèle;

- Rencontre supplémentaires tenues dans le cadre du mandat confié au Vérificateur général du Québec concernant la vente de placement d'H-Q dans la Meiya Power Company..

K- Comité de vérification 2008

Mandat : Identique à 2007 avec deux éléments en moins : Il examine le processus de gestion intégrée des risques d'entreprise et que deux des membres du comité sont membres de l'Ordre des comptables agréés du Québec.

Activité : Identique à 2007 avec des éléments en moins :

- S'assurer du déploiement du Système d'information clientèle;
- Rencontre supplémentaires tenues dans le cadre du mandat confié au Vérificateur général du Québec concernant la vente de placement d'H-Q dans la Meiya Power Company.

K- Comité de vérification 2009

Mandat : Identique à 2007

Activité :

- Assurer l'indépendance des vérificateurs externes;
- Pris connaissance des résultats des vérifications internes et externes ainsi que des rapports de vérification interne relatifs au contrôle et à l'optimisation des activités et des ressources de la Société et à la gestion des risques connexes.
- Examiner les états financiers trimestriels et annuels de la Société, de son régime de retraite, d'H-Q International et de la Société d'énergie de la Baie James;
- Suivre le projet de migration d'H-Q et des normes internationales d'information financière;
- Vérifier le plan de vérification interne de la Société et recommander son approbation par le Conseil (efficacité, efficience et rentabilité de l'exploitation, fiabilité, intégrité et disponibilité des informations financières et opérationnelles, protection des biens et la conformité avec la loi, règlements et encadrements de la Société);
- Suivre la vérification du plan d'optimisation de ressources et le suivi des indicateurs de performance de la Société;

Comité exécutif 2002

L- Comité exécutif 2002

Mandat : Le mandat ainsi que les activités ne figurent pas dans le rapport annuel de 2002

L- Comité exécutif 2003

Mandat : Le mandat ainsi que les activités ne figurent pas dans le rapport annuel de 2003

L- Comité exécutif 2004

Mandat : Le mandat ainsi que les activités ne figurent pas dans le rapport annuel de 2004.

L- Comité exécutif 2005

Mandat : Le mandat ainsi que les activités ne figurent pas dans le rapport annuel de 2005.

L- Comité exécutif 2006

Mandat : Le mandat ainsi que les activités ne figurent pas dans le rapport annuel de 2006.

L- Comité exécutif 2007

Le comité exécutif est investi de tous pouvoir du Conseil d'administration à l'exception de ceux qui sont expressément réservés à ce dernier en vertu de la loi et des règlements de la Société, Présidé par Michael Turcotte, ce comité n'est convoqué qu'au besoin et n'a tenu aucune réunion en 2007.

L- Comité exécutif 2008

Le comité exécutif est investi de tous pouvoir du Conseil d'administration à l'exception de ceux qui sont expressément réservés à ce dernier en vertu de la loi et des règlements de la Société, Présidé par Michael Turcotte, ce comité n'est convoqué qu'au besoin et n'a tenu aucune réunion en 2008.

L- Comité exécutif 2009

Le comité exécutif est investi de tous pouvoir du Conseil d'administration à l'exception de ceux qui sont expressément réservés à ce dernier en vertu de la loi et des règlements de la Société, Présidé par Michael Turcotte, ce comité n'est convoqué qu'au besoin et n'a tenu aucune réunion en 2009.

4) Plan stratégique

Plan stratégique : Orientations de Plan stratégique 1998-2002

Les orientations corporatives 1998-2002

Orientation 1

Maintenir les tarifs et la qualité de service au Québec

- a. Gel des tarifs jusqu'en 2002
- b. Réglementation de la production d'HQ sur la base de son prix
- c. Maintien de la qualité du service conformément aux attentes de la clientèle
- d. Amélioration de l'efficacité de l'entreprise

Orientation 2

Remettre l'entreprise sur le chemin de la croissance d'un rendement raisonnable, dans le respect de l'environnement de concert avec les communautés locales.

- a. Augmenter significativement les ventes d'électricités sur l'ensemble des marchés au Québec et hors du Québec.
- b. Communiquer davantage les qualités environnementales de la production et du réseau d'Hydro-Québec
- c. Développer et commercialiser de nouveaux produits et services liés aux activités de production, commercialisation, transport, distribution et services à la clientèle, ou associés à des actifs sous-utilisés de l'entreprise
- d. Adapter certaines politiques financières et pratiques comptables de l'entreprise au contexte de la croissance et de l'ouverture des marchés de gros.

Orientation 3

Développer une base d'activité internationale de classe internationale

- a. Investir à l'international à titre de partenaire industriel
- b. Mobiliser l'ensemble de l'entreprise pour développer son marché international.

Orientation 4

Assurer la contribution de tous les employés au développement de l'entreprise et garantir la pérennité de son savoir-faire

- a. Développer un climat de confiance à l'interne
- b. Poursuivre la gestion fondée sur la qualité
- c. Développer une culture d'affaires orientée vers la croissance et la rentabilité`
- d. Développer les ressources humaines en fonction du nouveau contexte de l'industrie

Orientation 5

Faire de la recherche et développement un instrument de croissance et de rentabilité pour l'entreprise

- a. Répondre aux besoins de R et D des unités d'affaires de l'entreprise, sur une base autofinancée à l'horizon 2002.
- b. Allouer 20 millions de dollars par année pour les besoins futurs de l'entreprise en prospective et filières de recherche à long terme.
- c. Investir avec des partenaires dans la R et D et la commercialisation des actifs technologiques de l'entreprise visant l'utilisation de l'électricité dans le transport terrestre.

Plan stratégique : Orientations de Plan stratégique 2000-2004

Mieux servir les clients

Orientation 1 Préserver la stabilité

- a. Confirmer le gel tarifaire jusqu'en 2002 et viser la stabilité des tarifs par la suite
- b. Améliorer l'efficacité de l'entreprise

Orientation 2 Améliorer la qualité du service

- a. Améliorer la qualité du service en fonction des attentes prioritaires de la clientèle
- b. Améliorer la fiabilité de l'alimentation électrique pour l'ensemble de la clientèle
- c. Assurer la sécurité d'approvisionnement en électricité des clients au Québec, à des conditions compétitives.

Assurer la croissance rentable de l'entreprise au Québec

Orientation 3 Poursuivre la mise en valeur du potentiel hydroélectrique rentable

- a. Réaliser le parachèvement du développement hydroélectrique rentable
- b. Communiquer davantage les qualités environnementales de l'hydroélectricité et la performance environnementale d'Hydro-Québec.

Orientation 4 Stimuler l'innovation technologique dans l'entreprise

- a. Aligner la RD sur les secteurs, produits et activités stratégiques pour l'entreprise
- b. Maximiser les gains de l'innovation en faveur des activités de base d'Hydro-Québec

- c. Repositionner l'activité de capital de risque de l'entreprise

Saisir les occasions d'affaires

Orientation 5 Participer au développement du secteur électrique continental

- a. Concentrer à l'échelle continentale, les projets de développement dans le secteur du transport d'électricité à haute tension.

Orientation 6 Participer au développement du secteur gazier continental

- a. Concentrer le développement dans les secteurs actuels du transport d'énergie et de la distribution de gaz naturel
- b. Développer un plan d'investissements complémentaires dans le domaine gazier.

Orientation 7 Poursuivre le développement à l'international

- a. Concentrer les activités à l'international dans les secteurs de haute compétence de l'entreprise et préciser l'approche de partenariat d'affaires.
- b. Viser un rendement moyen sur l'avoir propre de 15%.

Plan stratégique : Orientations de Plan stratégique 2002-2006

Les orientations sont divisées selon la responsabilité de chacune des divisions. De couleur rouge sont les points axés sur la gouvernance.

Une société d'État à vocation commerciale.

Mandat : « *La société a pour objets de fournir de l'énergie et d'œuvrer dans le domaine de la recherche et de la promotion relatives à l'énergie, de la transformation et de l'économie de l'énergie, de même que dans tout domaine connexe ou relié à l'énergie.* » Loi sur Hydro-Québec, article 22.

Vision : Devenir un chef de file mondial dans le domaine de l'énergie, En mettant en valeur son expertise au bénéfice de ses clients, de ses employés et de son actionnaire, tout en y associant des partenaires dans une perspective d'affaires.

Valeur :

- a) Satisfaction du client
- b) Sens des affaires
- c) Respect des employés
- d) Amélioration de la qualité
- e) Respect de l'environnement
- f) Protection du futur

Hydro-Québec Distribution

Mandat

- 1) Fournir à la clientèle québécoise une alimentation électrique fiable et sécuritaire
- 2) Assurer l'approvisionnement en électricité
- 3) Offrir des services adaptés aux attentes prioritaires de la clientèle

Orientation 1

Bien servir la clientèle québécoise :

- Assurer une alimentation électrique fiable;
- Offrir des produits et services bien adaptés aux besoins des clients;
- Agir en distributeur responsable sur les plans social et environnemental.

Orientation 2

Améliorer la rentabilité de la division :

- Optimiser ses coûts de fonctionnement;
- Développer les marchés rentables;
- Améliorer la gestion de la demande et l'efficacité énergétique au Québec;

- Demander des hausses tarifaires pour 2004-2005-2006.

TransÉnergie

Mandat :

- 1) Transporter l'électricité et commercialiser de façon rentable la capacité de transport de son réseau selon le niveau de qualité attendu par ses clients
- 2) Assurer la fiabilité du réseau, de même que la pérennité et la croissance des actifs de transport dans le respect de l'environnement et de la réglementation.
- 3) Gérer les mouvements d'énergie dans la zone de réglage du Québec, au moindre coût et selon la qualité attendue, dans le respect des règles de fiabilité des réseaux.
- 4) Mettre à profit son expertise de transporteur pour réaliser des projets de développement, de gestion et d'exploitation rentables à l'international.

Orientation 1

Offrir à ses clients un service de transport à valeur ajoutée :

- Offrir un transport fiable et de qualité;
- Actualiser les pratiques commerciales de la division;
- Appliquer les règles de réciprocité à l'égard des marchés ontarien et néo-brunswickois.

Orientation 2

Maintenir la fiabilité et l'intégrité du réseau de TransÉnergie, seul organisme de transport régional du Québec :

- **Faire entériner par la Régie de l'énergie les règles de fiabilité et de sécurité et, ainsi, faire reconnaître son rôle de gestionnaire en matière de fiabilité et de sécurité pour la zone de réglage du Québec, de même qu'en matière de commercialisation du transit sur son réseau.**

Orientation 3

Assurer la rentabilité de la division, en particulier en saisissant les occasions d'affaires à l'international :

- Maintenir la rentabilité de la division;
- Réaliser un rendement raisonnable sur les activités de transport au Québec;
- Rechercher des occasions d'affaires à l'international, dont son expertise en transport;
- Investir 300M\$ en capital pour le transport dans ses projets internationaux.

Hydro-Québec Production

Mandat :

- 1) Vendre de l'électricité sur les marchés de gros au Québec et hors du Québec
- 2) Exploiter l'ensemble du parc de production et des réservoirs d'Hydro-Québec
- 3) Développer le potentiel hydroélectrique du Québec
- 4) Développer la production thermique, de manière sélective
- 5) Faire le courtage de l'électricité et de produits énergétiques complémentaires sur les marchés nord-américains.
- 6) Gérer les participations, les investissements et les services professionnels dans le domaine de la production d'électricité l'international.

Orientation 1

Assurer la croissance soutenue des ventes d'électricité sur les marchés de gros et celle du parc de production au Québec :

- Mettre en valeur le potentiel hydro-électrique québécois en tenant compte des possibilités d'exportation;
- Augmenter sa capacité de production de 12TWh;
- **Conditions d'acceptabilité des projets à venir : être concurrentiels aux conditions du marché; acceptables au niveau environnemental; accueillis par les communautés locales.**
- Planifier la construction de centrales thermiques pour accélérer la disponibilité de nouvelles sources d'énergie
- Poursuivre l'achat d'électricité sur les marchés extérieurs afin de profiter de forts taux de rentabilité.

Orientation 2

Augmenter de façon significative la rentabilité de la division :

- Accroître le bénéfice net de la Société;
- Contrôler efficacement ses dépenses et les risques liés à ses activités commerciales et d'hydraulique.

Orientation 3

Assurer la fiabilité et la qualité des activités d'exploitation et favoriser l'innovation technologique :

- Développer de meilleures pratiques en matière de fiabilité;
- Poursuivre les efforts d'innovation axée sur la performance du parc de production.

Hydro-Québec Ingénierie, approvisionnement et construction

Mandat :

- 1) Fournir des conseils stratégiques et des services en ingénierie et en approvisionnement, et réaliser des projets de construction dans le domaine de l'énergie sur la scène nationale et internationale.
- 2) Fournir des orientations, des encadrements, des stratégies et des services en matière d'approvisionnement et de services aux unités d'Hydro-Québec.
- 3) Gérer les activités de la Société d'énergie de la Baie-James, une filiale de l'entreprise.

Orientation 1

Améliorer la gestion des services partagés offerts aux divisions

- Assurer le respect de l'environnement, la diminution des délais de construction et l'accueil favorable des projets par les communautés locales.
- Réduire les délais d'obtention des permis de construction
- Amélioration des processus et réduction des coûts.

Orientation 2

Mettre en valeur le savoir-faire en ingénierie et en construction dans les domaines de la production et du transport.

- La réhabilitation et l'optimisation de centrales hydroélectriques aux États-Unis
- L'installation de fibres optique sur les lignes de transports d'électricité sous tension
- L'installation de systèmes de conduite de réseaux de transport d'électricité
- L'ingénierie et la construction de lignes d'interconnexion en Amérique du Sud.

Plan travail

Éléments à vérifier au sujet du resserrement des règles de la gouvernance des sociétés d'État :

Le rôle du C.A. :

- Son indépendance;
- Son impartialité;
- La qualité des membres qui le composent.

D'après l'OCDE, trois actions sont à prendre pour structurer la politique d'une société d'État :

- Distinguer les responsabilités du CA et celles de la direction;
- Reconsidérer les règles sur la formation et le fonctionnement du CA;
- Instaurer des moyens de contrôles plus sévères pour le gouvernement.

Analyser les répercussions de l'instauration de l'Agence de la Régie de l'Énergie sur la gouvernance de la société. La Régie avait pour mandat :

- Niveau du dispositif de l'agence : son autorité indépendante a pour responsabilité de contrôler les appels d'offres dans le secteur et d'autoriser les tarifs. Elle se penche également sur les plans de développement et les différents projets. Il s'agit du transfert de décision du ministère à la Régie.
- Niveau délibératif : La Régie prévoit la tenue d'audiences publiques lors des demandes d'autorisation de modifications de tarifs, l'approbation des plans d'approvisionnement, etc. (Les récentes hausses tarifaires ont-elles été débattues de la sorte ??)
- Niveau partenarial : Instauration de partenariats avec divers acteurs concernés par les projets de production, de développement de technologies-innovations et occasions d'affaires à l'étranger.
- Niveau du dispositif de marché : Séparation fonctionnelle d'H-Q (production, transport et distribution) cherche à faciliter la logique de marché. Par exemple, projets de moins de 50MW destinés au privé, etc.

Plan stratégique : Orientations de Plan stratégique 2004-2008

Hydro-Québec

Une société d'État à vocation commerciale.

Mandat : « *La société a pour objets de fournir de l'énergie et d'œuvrer dans le domaine de la recherche et de la promotion relatives à l'énergie, de la transformation et de l'économie de l'énergie, de même que dans tout domaine connexe ou relié à l'énergie.* » Loi sur Hydro-Québec, article 22

Vision : Devenir un chef de file mondial dans le domaine de l'énergie, En mettant en valeur son expertise au bénéfice de ses clients, de ses employés et de son actionnaire, tout en y associant des partenaires dans une perspective d'affaires.

Valeur :

- a) Satisfaction du client
- b) Sens des affaires
- c) Respect des employés
- d) Amélioration de la qualité
- e) Respect de l'environnement
- f) Protection du futur

Hydro-Québec Production

- 1) Vendre de l'électricité sur les marchés de gros au Québec et hors Québec
- 2) Exploiter l'ensemble de son parc de production et de ses réservoirs
- 3) Développer le potentiel hydroélectricité du Québec
- 4) Développer la production thermique de manière sélective
- 5) Faire le courtage de l'électricité et de produits énergétiques complémentaires sur les marchés Nord-Américains.
- 6) Gérer les participations, les investissements et les services professionnels dans le domaine de la production d'électricité à l'international

Orientations 2004-2008

Orientation 1

- a. Augmenter la capacité de production d'électricité.
 - Augmenter de 10 TWh la production hydroélectrique annuelle d'ici 2008.
 - Poursuivre le développement du potentiel hydroélectrique
 - Maintenir une marge de manœuvre suffisante au moyen d'une production thermique développée de manière sélective

Orientation 2

- b. Augmenter la rentabilité de la division

- Poursuivre l'optimisation des ventes et achats à court terme sur les marchés de gros de l'électricité
- Poursuivre une gestion rigoureuse et geler les charges d'exploitation

Orientation 3

- c. Assurer la fiabilité et la qualité de l'exploitation

TransÉnergie

Mandat :

- 1) Transporter l'électricité et commercialiser de façon rentable la capacité de transport de son réseau selon le niveau de qualité attendu par ses clients
- 2) Assurer la fiabilité du réseau, de même que le développement et la pérennité des actifs de transport.
- 3) Gérer les mouvements d'énergie dans la zone de réglage du Québec, au moindre coût et selon le niveau de qualité requis, en respectant les règles propres à l'industrie de l'électricité en Amérique du Nord
- 4) Mettre à profit son expertise de transporteur pour réaliser des projets de développement, de gestion et d'exploitation rentables à l'international.

Orientation 2004-2008

Orientation 1

1. Offrir un service de transport qui répond aux besoins des clients
 - Actualiser les besoins et les attentes des clients du réseau de transport
 - Assurer la disponibilité et la capacité du réseau de transport au moment requis par les clients et fournir des services adaptés à leurs besoins
 - Poursuivre l'amélioration de sa performance environnementale
 - Maintenir ses engagements en matière de sécurité du public des travailleurs

Orientation 2

2. Maintenir la fiabilité du réseau de transport
 - Gérer et développer le réseau de transport selon les normes de l'industrie.
 - Maintenir la sécurité des actifs de la division

Orientation 3

3. Assurer la rentabilité de la division
 - **Atteindre le rendement autorisé par la Régie de l'énergie.**
 - Profiter des occasions de croissance de revenus en augmentant la disponibilité des équipements.
 - Assurer la contribution des activités internationales à la croissance du bénéfice net de la division.

Hydro-Québec Distribution

Mandat

- 1) Fournir à la clientèle québécoise une alimentation électrique fiable et sécuritaire
- 2) Assurer l'approvisionnement en électricité
- 3) Offrir des services adaptés aux attentes prioritaires de la clientèle

Orientation 1

1. Assurer un approvisionnement en électricité suffisant et diversifié
 - Assurer l'équilibre entre l'offre et la demande
 - S'assurer que le transporteur tient compte dans sa planification, des besoins en électricité du distributeur.

Orientation 2

2. Mettre en valeur le leadership d'Hydro-Québec dans le domaine de l'efficacité énergétique
 - Renouveler l'engagement de la division en matière d'efficacité énergétique
 - Réaliser 750 GWh de nouvelles économies d'énergie en 2006 dans le cadre du *Plan global en efficacité énergétique*

Orientation 3

3. Offrir aux clients québécois un service à la hauteur de leurs attentes.
 - Fournir une alimentation fiable et de qualité
 - Fournir aux clients des services et des conseils de qualité, adaptés à leurs besoins.
 - Agir en distributeur responsable sur les plans social et environnemental.

Orientation 4

4. Atteindre en 2004 le rendement autorisé et le maintenir par la suite.
 - Maintenir un contrôle des coûts
 - Mettre en valeur le savoir-faire et l'innovation technologique
 - Demander les hausses de tarifs permettant d'atteindre et de maintenir le rendement autorisé

Hydro-Québec Capitech

Mandat :

- Investir de façon rentable dans des entreprises technologiques reliée aux métiers de base d'HQ.
- Effectuer une veille stratégique et commerciale par l'intermédiaire des activités d'investissements.

Orientation 2004-2008

Orientation 1

1. Poursuivre la valorisation du portefeuille actuel
 - Continuer de soutenir financièrement les entreprises les plus prometteuses du portefeuille
 - Limiter les engagements dans les fond internationaux.

Orientation 2

2. Maximiser en faveur d'HQ les retombées stratégiques et commerciales des activités d'investissement.

Hydro-Québec Industech

Mandat

-Industrialiser et commercialiser en partenariat avec le secteur privé les technologies en provenant des activités de recherche d'Hydro-électricité

Orientation 2004-2008

Orientation 1

1. Assurer la croissance rentable des ventes et maximiser la valeur déplacement dans Avestor

Orientation 2

2. Rentabiliser rapidement TM4 en maximiser la valeur

Orientation 2

3. Faciliter le développement de prototypes de véhicules à dominante électricité dont le marché utiliserait les produits d'AVESTOR et de TM4.

Plan stratégique : Orientations de Plan stratégique 2006-2010

Introduction

En mai 2006, le gouvernement du Québec a rendu publique sa stratégie énergétique, instituée *l'énergie pour construire le Québec de demain*. Parmi les objectifs ciblés figurent le renforcement de la sécurité des approvisionnements énergétiques, l'utilisation de l'énergie comme levier de développement économique et une consommation plus efficace. La stratégie vise l'accélération du développement des grands projets hydroélectriques et la promotion des autres énergies renouvelables.

Pour atteindre ces objectifs, le gouvernement fait appel à hydro-Québec, notamment pour réaliser des économies d'énergie de 8 TWh à l'horizon 2015, constituer un portefeuille de projets hydroélectriques de 4 500 MW, intégrer une production éolienne de 4 000 MW prévue à l'horizon 2015 et innover.

Également, le gouvernement invite HQ à déposer à la Régie de l'énergie une nouvelle structure tarifaire comportant une plus grande progressivité afin d'encourager une meilleure gestion de la consommation de l'électricité par la clientèle.

Le gouvernement entend poursuivre les négociations avec les instances fédérales pour convenir d'une entente permettant l'exploration gazière et pétrolière dans le golfe du Saint-Laurent. Il procédera également à une évaluation environnementale stratégique de l'estuaire et du golfe du Saint-Laurent à cette fin. Hydro-Québec, quant à elle, identifiera les partenaires majeurs du secteur privé qui pourront investir dans la mise en valeur des hydrocarbures au Québec.

Hydro-Québec Production

Orientation 1

1. Augmenter la capacité de production hydroélectrique en accélérant la réalisation des projets
 - Mettre en service les projets en cours de réalisation dans les meilleurs délais
 - Réaliser le projet de l'Eastmain 1-A Sarcelle-Rupert dans les meilleurs délais
 - Constituer un portefeuille de projets de 4 500 MW

Orientation 2

2. Faciliter l'intégration de l'énergie éolienne
 - Offrir un service d'intégration de l'énergie éolienne
 - Contribuer au développement de l'éolien en complémentarité avec l'hydroélectricité

Orientation 3

3. Assurer l'efficacité et la fiabilité du parc de production
 - Améliorer l'efficacité du parc de production en utilisant l'innovation technologique
 - Démarrer, le cas échéant, la réfection de Gentilly-2
 - Optimiser les ventes et les achats sur les marchés de gros, dans le respect des critères de fiabilité.

Hydro-Québec Transénergie

Orientation 1

1. Assurer la fiabilité du réseau de transport
 - Répondre à la croissance des besoins de transport
 - Maintenir la fiabilité du réseau de transport

Orientation 2

2. Devenir une référence mondiale pour la qualité et la fiabilité de l'intégration de l'énergie éolienne
 - Assurer la fiabilité de l'intégration de l'énergie éolienne
 - Assurer une contribution optimale et fiable des parcs éoliens au réseau Hydro-Québec

Orientation 3

3. Déployer de nouvelles technologies pour améliorer la performance
 - Poursuivre l'implantation de nouvelles technologies
 - Aligner la R-D sur les grandes priorités de la division
 - Faire évoluer les façons de faire pour améliorer l'efficacité

Hydro-Québec Distribution

Orientation 1

1. Promouvoir une utilisation plus efficace de l'électricité
 - Réaliser les objectifs du Plan global en efficacité énergétique
 - Encourager une meilleure utilisation de l'électricité afin de minimiser les coûts d'approvisionnement

Orientation 2

2. Augmenter la satisfaction de la clientèle
 - Pratiquer une communication active et transparente
 - Améliorer la fiabilité de l'alimentation électrique

- Offrir aux clients des services de qualité, adapté à leurs besoins
- Faire évoluer les façons de faire pour améliorer l'efficacité
- Améliorer l'aide aux clients en situation de difficulté de paiement

Orientation 3

3. Répondre aux besoins en électricité en favorisant les énergies renouvelables.
 - Assurer la pleine contribution de l'énergie éolienne contractée
 - Assurer un approvisionnement fiable des clients au moindre coût.

Plan stratégique 2009-2013 d'Hydro-Québec

Introduction

Le contexte grand d'affaires dans lequel évolue Hydro-Québec s'est profondément modifié en 2008-2009. L'économie mondiale connaît sa pire crise financière et économique depuis la Seconde Guerre mondiale. Cette situation entraîne en 2009 une baisse importante de la demande d'électricité industrielle au Québec, en particulier dans les secteurs des pâtes et papiers ainsi que la fonte et de l'affinage. Le prix de l'aluminium connaît aussi une forte baisse sur les marchés mondiaux. Cela affecte les revenus de l'entreprise provenant du marché québécois sur toute la période du Plan stratégique, puisqu'une partie de l'électricité distribuée au Québec est vendue à certains clients industriels à un tarif indexé au prix de l'aluminium (calculé en dollars américains).

Sur la période 2009-2013, la conjoncture économique entraîne une pression à la baisse sur le bénéfice lié aux exportations, même si cette activité reste fort rentable. Deux facteurs expliquent cette situation. Le premier est lié au prix du gaz naturel, qui demeure le combustible de référence pour la production d'électricité dans les marchés du nord-est du continent. Le prix du gaz naturel a connu une chute de près de 60% en 2008-2009. Selon les prévisions, il devrait se maintenir en deçà du niveau de 2008 sur toute la période du Plan stratégique. Le second facteur est lié à la force du dollar canadien par rapport au dollar américain, dont l'effet se fera surtout sentir à partir de 2011 compte rendu des couvertures financières en place pour 2009-2010.

Hydro-Québec Production

Orientation 1

1. Augmenter la capacité de production hydroélectrique
 - Mettre en exploitation la dérivation Rupert ainsi que les centrales de l'Eastmain-1-A et de la Sarcelle dans les meilleurs délais.
 - Réaliser le projet hydroélectrique de la Romaine
 - Développer un portefeuille de projets hydroélectriques additionnels pour compléter la stratégie énergétique et réaliser le Plan Nord.
 - Fournir les services d'équilibrage et de la puissance complémentaire nécessaires pour l'intégration des nouveaux approvisionnements éoliens.
 - Optimiser le coût des futurs projets

Orientation 2

2. Accroître les exportations
 - Accroître les échanges d'électricité avec le réseau de l'Ontario
 - Accroître les exportations vers la Nouvelle-Angleterre et New-York

Orientation 3

3. Rendre la division encore plus performante
 - Accroître l'efficacité, la disponibilité et la flexibilité du parc de production
 - Réaliser la réfection de la centrale nucléaire de Gentilly-2
 - Maintenir notre savoir-faire et préparer la relève

Hydro-Québec TransÉnergie

Orientation 1

1. Assurer la qualité du service de transport d'électricité

- Assurer la pérennité des installations au moyen d'investissements ciblés
- Assurer la fiabilité et la disponibilité du réseau

Orientation 2

2. Accroître la capacité du réseau pour répondre aux besoins des clients
 - Réaliser les investissements pour répondre aux besoins croissants
 - Augmenter la capacité de transit des interconnexions

Orientation 3

3. Rendre la division encore plus performante
 - Poursuivre l'amélioration de la performance
 - Optimiser les investissements dans un contexte de forte croissance
 - Axer l'effort d'innovation sur 4 thèmes porteurs
 - Maintenir l'expertise et développer les compétences des employés

Hydro-Québec Distribution

Orientation 1

1. Assurer la qualité des services à la clientèle
 - Offrir aux clients des services de qualité adaptée à leurs besoins
 - Améliorer la fiabilité, globale du réseau de distribution
 - Poursuivre l'aide aux clients à faible revenu

Orientation 2

2. Intensifier les actions en efficacité énergétique
 - Atteindre 11 TWh d'économies d'énergie en 2015
 - Encourager une utilisation efficace et durable de l'électricité
 - Poursuivre les efforts en efficacité énergétique auprès de la clientèle à faible revenu

Orientation 3

3. Répondre avec flexibilité aux besoins en électricité
 - Assurer la gestion optimale des approvisionnements en électricité
 - Compléter les appels d'offres prévus pour l'achat d'énergies renouvelables.

Orientation 4

4. Rendre la division encore plus performante
 - Poursuivre l'amélioration de l'efficacité
 - Miser sur l'innovation technologique
 - Maintenir l'expertise et développer les compétences

Hydro-Québec Équipement et la Société d'énergie de la Baie-James

Orientation 1

1. Réaliser les projets de construction et de réfection d'Hydro-Québec Production et d'Hydro-Québec TransÉnergie en conformité avec les échéanciers et les budgets prévus.

Activités corporatives

Orientation 1

1. Fournir aux divisions des services corporatifs de qualité

Orientation 2

2. Contribuer à la croissance et à l'amélioration de la performance de l'entreprise

Orientation 3

3. Participer à diverses initiatives qui s'inscrivent dans la lutte contre le réchauffement climatique

Orientation 4

4. Réaliser le plan d'action de l'entreprise visant l'électrification des transports