

La Fée Électricité, Raoul Dufy

Hydro-Québec est fière de compter *La Fée Électricité* dans sa collection d'œuvres d'art. Cette lithographie (dix planches de 1 m sur 60 cm) a été réalisée en 1953 par le peintre Raoul Dufy à partir de la gigantesque décoration qu'il avait exécutée pour l'Exposition internationale de Paris en 1937.

La fresque glorifie l'électricité et retrace son histoire, de l'Antiquité à nos jours, révélant toutes les étapes de sa découverte. Au centre de l'œuvre, les dieux de l'Olympe trônent au-dessus d'une centrale électrique d'où jaillit une immense étincelle. Deux groupes de savants sont répartis de part et d'autre de ce motif. Parmi eux, Thalès de Milet, Archimède et Aristote se promènent dans le Bois sacré. On aperçoit aussi les premiers savants qui ont voulu maîtriser les forces naturelles et d'autres, plus jeunes, comme Faraday, Marie et Pierre Curie, qui sont les auteurs de découvertes plus récentes.



Énergie en évolution

Joule, Watt, Volta... *La Fée Électricité* rend hommage à des personnages ayant marqué l'histoire de l'électricité. À Hydro-Québec, des hommes et des femmes, moins connus certes, mais tout aussi déterminés, poursuivent le travail de ces inventeurs pour faire évoluer cette lumineuse idée qu'est l'électricité.

Depuis la naissance d'Hydro-Québec, en 1944, on a beaucoup parlé de l'inventivité des uns, de l'effort physique des autres et de la volonté de tous de mener à terme d'audacieux projets pour énergiser le Québec. L'histoire de l'entreprise est jalonnée d'exploits techniques et de premières mondiales : l'aménagement du complexe Manic-Outardes, le plus ambitieux entrepris jusqu'alors au Canada ; la réalisation du complexe La Grande à la Baie-James – « le projet du siècle » ; la mise en service de la première ligne à 735 kV du monde et le développement du réseau de transport le plus étendu en Amérique du Nord. À ces réalisations colossales, il faut ajouter toutes ces trouvailles, petites et grandes, qui nourrissent le génie de notre entreprise depuis 60 ans.



Hydro-Québec

est un important producteur, transporteur et distributeur d'électricité. Elle fait de la recherche et de la promotion dans les domaines de l'énergie, de la transformation et de l'économie de l'énergie, de même que dans tout domaine connexe ou relié à l'énergie. Son unique actionnaire est le gouvernement du Québec.

L'entreprise a regroupé ses principales activités dans six 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. Ses activités sont réglementées dans les secteurs du transport et de la distribution.

Hydro-Québec Production

produit de l'électricité et livre à Hydro-Québec Distribution le volume d'électricité patrimoniale pour le marché québécois. En outre, elle commercialise de l'électricité sur les marchés de gros au Québec et hors Québec et réalise des transactions d'arbitrage et d'achat-revente.

Hydro-Québec TransÉnergie

exploite le plus vaste réseau de transport d'électricité en Amérique du Nord. La division met ce réseau à la disposition de ses clients, au Québec et hors Québec. Elle est présente à l'étranger, notamment en Amérique du Sud. Sur ces marchés, elle exploite des réseaux de transport d'électricité, commercialise des produits technologiques liés à la gestion des réseaux et élabore des projets de construction d'équipements de transport d'électricité.

Hydro-Québec Distribution

est responsable de l'approvisionnement des Québécois. Elle dispose d'un volume annuel d'électricité patrimoniale fourni par Hydro-Québec Production à un prix fixe, conformément à la *Loi sur la Régie de l'énergie*. Au-delà de ce volume, Hydro-Québec Distribution procède par appels d'offres auprès des producteurs d'électricité, dont Hydro-Québec Production.

Hydro-Québec Équipement

et la Société d'énergie de la Baie James, filiale d'Hydro-Québec, sont les maîtres d'œuvre des projets de construction d'Hydro-Québec Production et d'Hydro-Québec TransÉnergie. Leur expertise est reconnue mondialement, en particulier dans les domaines de la production hydroélectrique et du transport d'électricité à haute tension.

Hydro-Québec Technologie et développement industriel

est responsable de l'innovation technologique, qui comprend la recherche et le soutien technique, le développement industriel des technologies d'Hydro-Québec ainsi que l'investissement en capital de risque.

Hydro-Québec Pétrole et gaz,

par la participation d'Hydro-Québec dans la société Noverco, est active 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.

3	Faits saillants financiers
4	Message du président du Conseil d'administration et du président-directeur général
Revue de l'année	
8	Hydro-Québec Production
16	Hydro-Québec TransÉnergie
24	Hydro-Québec Distribution
34	Hydro-Québec Équipement

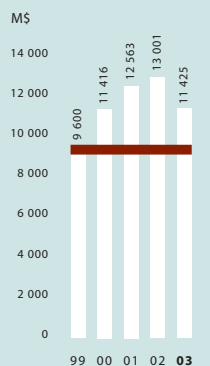
42	Hydro-Québec Technologie et développement industriel
50	Services à l'entreprise
Revue financière	
61	Analyse par la Direction
81	États financiers consolidés
106	Renseignements complémentaires
Administration de l'entreprise	
110	Direction
111	Conseil d'administration

112	Régie d'entreprise
115	Rapport d'activité du Conseil d'administration et de ses comités
118	Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs d'Hydro-Québec
122	Équipements de production et de transport
123	Grands équipements

Faits saillants financiers

M\$	2003	2002	Variation (%)
Résultats et dividendes			
Produits	11 425	13 001	(12)
Bénéfice net	1 931	1 526	27
Dividendes	965	763	26
Bilan			
Actif total	57 703	59 098	(2)
Dette à long terme, y compris la tranche à moins d'un an	35 985	39 664	(9)
Avoir de l'actionnaire	15 127	14 215	6
Flux de trésorerie			
Activités d'exploitation	3 926	3 866	2
Activités d'investissement	(2 473)	(2 804)	(12)
Activités de financement	(1 550)	(1 003)	55
Espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice	191	293	(35)
Ratios			
Rendement de l'avoir propre	13,2	11,0	2,2
Taux moyen du coût de la dette	8,3	8,4	(0,1)
Marge bénéficiaire	16,9	11,7	5,2
Taux de capitalisation	29,9	26,2	3,7
Taux d'autofinancement	53,9	72,2	(18,3)

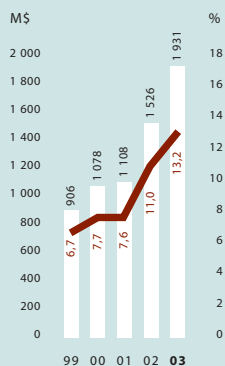
Chiffre d'affaires et indice des hausses tarifaires moyennes



Chiffre d'affaires
Indice des hausses tarifaires moyennes (1997 = 100)

Notre chiffre d'affaires a totalisé 11,4 G\$, en baisse de 12,0% par rapport à 2002. Cette diminution résulte d'une importante réduction du volume des opérations de courtage d'électricité hors Québec, en raison d'une forte croissance de la demande québécoise et de l'état incertain des marchés à terme.

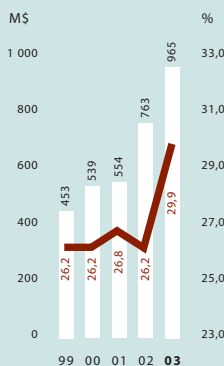
Bénéfice net et rendement de l'avoir propre¹



Bénéfice net
Rendement de l'avoir propre

Notre bénéfice net s'est inscrit à 1,9 G\$, soit 405 M\$ de plus qu'en 2002. Cette hausse résulte de la diminution des frais financiers et de la charge d'amortissement et de déclassement. Celle-ci était plus élevée en 2002 en raison d'éléments ponctuels.

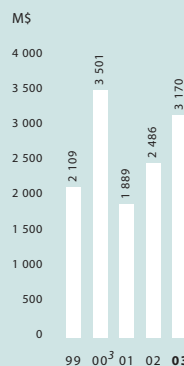
Dividendes déclarés et taux de capitalisation¹



Dividendes déclarés
Taux de capitalisation

Nos dividendes déclarés s'élevèrent à 965 M\$, soit 50% du bénéfice net. Ils constitueront le septième versement consécutif à notre actionnaire et le plus important de notre histoire. Une fois les dividendes versés, notre taux de capitalisation s'établira à 29,9%, dépassant ainsi le taux de 25% prévu par la loi.

Investissements²



Les fonds générés par l'exploitation ont atteint 3,9 G\$. Ils ont permis de financer des investissements de 3,2 G\$, parmi les plus élevés des dix dernières années. L'année 2003 a marqué la relance de notre programme d'investissement. En effet, notre *Plan stratégique 2004-2008* prévoit des investissements de l'ordre de 19 G\$ au cours des cinq prochaines années.

1. Les données de 1999 à 2001 ont été calculées à partir des chiffres publiés. Les données redressées sont présentées dans la section Renseignements complémentaires – Rétrospective quinquennale.
2. Les investissements excluent la variation nette des placements à court terme.
3. Comprend l'acquisition de la société Transelec, le plus important transporteur d'électricité du Chili, au coût de 1,6 G\$.

Message du président du Conseil d'administration et du président-directeur général

Une évolution continue

Hydro-Québec a poursuivi son évolution au cours de l'année 2003. Son bénéfice net consolidé se chiffre à 1 931 M\$, en hausse de 26,5 % sur celui de 2002.

La progression du bénéfice net provient principalement de la diminution des frais financiers, qui résulte du remboursement net de la dette à long terme et de l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain. La baisse entraînée par l'appréciation du dollar canadien a compensé la perte de change sur les opérations commerciales en dollars américains. La croissance du bénéfice net provient aussi d'une baisse de la charge d'amortissement et de déclassement. Cette charge a toutefois été plus élevée en 2002 en raison d'éléments ponctuels.

Au Québec, le volume des ventes a connu une forte augmentation en raison de la vigueur de l'économie. Sur les marchés hors Québec, des opérations commerciales optimales ont permis de réaliser des profits importants malgré un volume d'exportations inférieur à celui de l'an dernier. En effet, les 4,0 TWh exportés en 2003 ont généré un profit de 596 M\$, alors que les 12,6 TWh exportés l'année précédente avaient rapporté 971 M\$.

Répondre à la demande

Sur le marché québécois, la consommation a atteint en 2003 la quasi-totalité du volume d'électricité patrimoniale. La demande devrait croître de 1,3 % par année en moyenne jusqu'en 2008, ce qui portera les besoins à 177,5 TWh en 2008.

Des approvisionnements additionnels sont donc requis pour combler les besoins à court terme du marché québécois, et Hydro-Québec Distribution a déjà lancé des appels d'offres pour satisfaire la demande. En juin, la division a signé un contrat avec TransCanada Energy pour la fourniture, à compter de 2006, de 507 MW d'électricité produite par une centrale de cogénération au gaz naturel qui sera construite à Bécancour. Dans le cadre du même appel d'offres, elle a signé un contrat avec Hydro-Québec Production pour la fourniture de 350 MW d'électricité de base et un autre pour 250 MW d'électricité cyclable. Ces contrats, d'une durée de 20 ans, ont été approuvés par la Régie de l'énergie.

Hydro-Québec Distribution a aussi lancé, en mai 2003, un appel d'offres pour 1 000 MW d'électricité produite par des éoliennes qui seront situées dans la municipalité régionale de comté de Matane ou dans la région administrative de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Il est prévu que les livraisons débiteront entre le 1^{er} décembre 2006 et le 1^{er} décembre 2012. La division a aussi retenu trois soumissionnaires pour l'achat, à compter de 2006-2007, de 74 MW d'électricité produite à partir de la biomasse dans une proportion d'au moins 75 %.

Tout en représentant un apport à l'économie des régions, le recours aux énergies renouvelables aura des retombées positives sur l'environnement. Par ailleurs, Hydro-Québec Distribution a lancé un plan global en efficacité énergétique visant à contenir l'évolution de la demande au Québec et à promouvoir l'usage efficace de l'électricité. Ce plan, qui s'adresse à l'ensemble de la clientèle, vise un objectif de 750 GWh d'économies d'énergie à l'horizon 2006. Il a été élaboré à la suite d'une évaluation du potentiel résiduel d'économies d'énergie au Québec réalisée de concert avec l'Agence de l'efficacité énergétique, et il a été approuvé par la Régie de l'énergie.

André Bourbeau
Président du Conseil d'administration
André Caillé
Président-directeur général



Hydro-Québec Distribution a par ailleurs continué d'investir pour accroître la robustesse de son réseau et pour en assurer la fiabilité et la pérennité. Elle a poursuivi ses efforts pour améliorer les services offerts et pour les adapter aux besoins de ses différentes clientèles, notamment en proposant divers outils pour aider ses clients à mieux comprendre et à mieux gérer leur consommation d'électricité.

Pour atteindre le niveau de rentabilité autorisé par la Régie de l'énergie, Hydro-Québec Distribution a poursuivi ses efforts en vue d'améliorer son efficacité et sa productivité, et elle a continué d'exercer un contrôle rigoureux de ses coûts. De plus, elle a reçu de la Régie de l'énergie l'autorisation de hausser ses tarifs de 3 % à compter de janvier 2004.

Une richesse collective à développer

La croissance de la demande au Québec et les occasions d'affaires qui s'offrent sur les marchés externes incitent Hydro-Québec Production à poursuivre le développement du potentiel hydroélectrique du Québec.

La mise en service partielle de la centrale de la Sainte-Marguerite-3 fournit près de 600 MW d'électricité additionnelle pour répondre à la demande des marchés. Les travaux de dérivation partielle de la rivière Manouane ont été réalisés en 2003. Les travaux d'aménagement des centrales du Rocher-de-Grand-Mère, de l'Eastmain-1 et de la Toulnostouc se sont poursuivis. Hydro-Québec Production travaille également à l'élaboration de plusieurs projets hydroélectriques rentables, comme celui de la centrale de l'Eastmain-1-A et de la dérivation partielle de la rivière Rupert ainsi que ceux des centrales de la Chute-Allard et des Rapides-des-Cœurs. La division a aussi effectué des études techniques en vue de l'aménagement de quatre centrales hydroélectriques d'une puissance totale de 1 500 MW sur la rivière Romaine, en Minganie. Parallèlement, elle a poursuivi des travaux de réfection et d'amélioration du rendement de ses installations pour accroître la capacité de production de son parc et en assurer la pérennité.

Grâce à des investissements totaux de 3,2 G\$, en 2003, dans la réfection et le développement de son réseau, Hydro-Québec a repris le rôle de levier économique qu'elle jouait dans les années 80, en créant de l'emploi et en générant des retombées économiques importantes dans toutes les régions du Québec.

Un réseau de transport fiable

De son côté, Hydro-Québec TransÉnergie a poursuivi ses efforts afin d'offrir un service fiable aux distributeurs québécois, aux producteurs et aux grossistes. Déjà, la division se conforme aux plus hauts standards de l'industrie nord-américaine, et elle assure un service de transport très fiable : elle a enregistré en 2003 l'un des meilleurs indices de continuité de son histoire.

Au cours de l'année, Hydro-Québec TransÉnergie a entrepris des travaux pour intégrer à son réseau la production des nouvelles installations d'Hydro-Québec Production. La construction d'une ligne reliant la nouvelle centrale de la Toulnostouc au poste de Micoua et d'une ligne temporaire entre le poste Muskeg et le campement du chantier de la centrale de l'Eastmain-1 a été amorcée. La reconstruction de la ligne à 120 kV des Cèdres-Cornwall de la Société de transmission électrique de Cedars Rapids, également entreprise en 2003, permettra d'augmenter la capacité de transit de cette partie du réseau.

Avec la mise en service de la ligne des Cantons-Hertel, Hydro-Québec TransÉnergie a par ailleurs terminé la majeure partie du bouclage des lignes de transport les plus vulnérables, ce qui accroît la sécurité d'alimentation électrique du Québec en cas d'événement climatique extrême. Le maintien du service dans tout le Québec, lors de la panne qui a frappé l'Ontario et le nord-est des États-Unis à l'été 2003, démontre le bien-fondé des investissements réalisés au cours des dernières années pour renforcer le réseau de transport d'électricité et assurer aux Québécois un service fiable.

Hydro-Québec TransÉnergie est également demeurée présente à l'étranger. En Amérique du Sud, elle a poursuivi ses activités au Pérou, et elle a accru sa présence au Chili en achetant les actifs du réseau du nord du pays. Un nouveau partenaire de taille, la Société financière internationale, membre du Groupe de la Banque mondiale et chargée de promouvoir les investissements privés, a investi 60 M\$ US (87 M\$ CA) dans Transelec, filiale chilienne d'Hydro-Québec. Hydro-Québec International a aussi conclu une alliance avec Alusa, l'un des plus importants transporteurs privés d'électricité du Brésil. L'objectif de cette alliance est de proposer au gouvernement du Brésil une nouvelle approche pour accélérer l'électrification des zones rurales du pays. Les deux partenaires ont conçu pour le marché brésilien un système qui permet de distribuer de l'électricité directement à partir de lignes de transport. Aux États-Unis, le gouvernement américain a donné à Hydro-Québec TransÉnergie l'autorisation provisoire d'exploiter le Cross Sound Cable, une liaison sous-marine qu'elle a construite entre Long Island, dans l'État de New York, et le Connecticut. La division a par ailleurs continué d'exploiter, en Australie, les interconnexions qui appartiennent en partie à Hydro-Québec International.

Une organisation efficiente

Sur le plan organisationnel, Hydro-Québec a poursuivi la modernisation de sa structure. Les divisions ainsi que certaines unités administratives se sont vu confier des responsabilités additionnelles, notamment en matière de contrôle et de planification stratégique de leurs activités. De plus en plus autonomes et imputables, elles constituent des centres de profit qui jouent un rôle de levier dans le développement de l'entreprise. Une nouvelle division, Hydro-Québec Technologie et développement industriel, a été créée en vue d'assurer la gestion intégrée de l'innovation technologique. Elle a notamment reçu le mandat de développer, avec les autres divisions, de nouvelles avenues de recherche en efficacité énergétique, de façon à appuyer les efforts de l'entreprise dans ce domaine.

Enfin, Hydro-Québec a déposé auprès du gouvernement du Québec son *Plan stratégique 2004-2008*, dont les objectifs soutiennent l'évolution de l'entreprise. Nous croyons fermement que nous pourrions atteindre ces objectifs parce que nous pouvons compter sur des employés compétents, aptes à relever les nombreux défis que pose l'évolution rapide de l'entreprise dans un environnement en constante mutation. La signature de conventions collectives d'une durée de cinq ans, dans un climat harmonieux et neuf mois avant leur échéance, avec les syndicats représentant 80 % du personnel syndiqué, témoigne de la volonté de tous de travailler au développement d'une entreprise qui est un objet de fierté collective. Nous remercions l'ensemble du personnel pour le professionnalisme dont il fait preuve quotidiennement ainsi que pour la confiance qu'il nous témoigne et le soutien qu'il nous apporte.

Nous tenons également à remercier les membres du Conseil d'administration pour leur appui et pour la fidélité de leur engagement envers l'entreprise. La diversité de l'expertise que chacun détient contribue largement à enrichir nos orientations. Nous remercions MM. Pierre Bourgie, vice-président du Conseil pendant plusieurs années, Pierre Grand'Maison et Claude Munger, qui ont quitté le Conseil. Nous remercions d'une façon toute particulière M. Jacques Laurent pour sa contribution, à titre de président du Conseil, au développement de l'entreprise et au bon fonctionnement du Conseil d'administration durant les deux dernières années. Nous souhaitons la bienvenue à MM. Gaston Blackburn et Louis Lagassé qui se sont joints aux administrateurs au cours de la dernière année.

Au terme de l'année 2003, nous sommes fiers de rappeler qu'Hydro-Québec, par l'ensemble de ses actifs et par l'étendue de ses activités, demeure l'une des plus grandes entreprises du Québec. Tous ensemble, nous avons contribué à la faire évoluer, tant sur le plan de l'organisation que sur celui des réalisations et des résultats. Nous sommes déterminés à poursuivre nos efforts en vue de maintenir son rythme de croissance et de continuer ainsi à soutenir l'économie du Québec et à créer de la richesse dont bénéficie l'ensemble de la société québécoise.

Le président du Conseil d'administration,

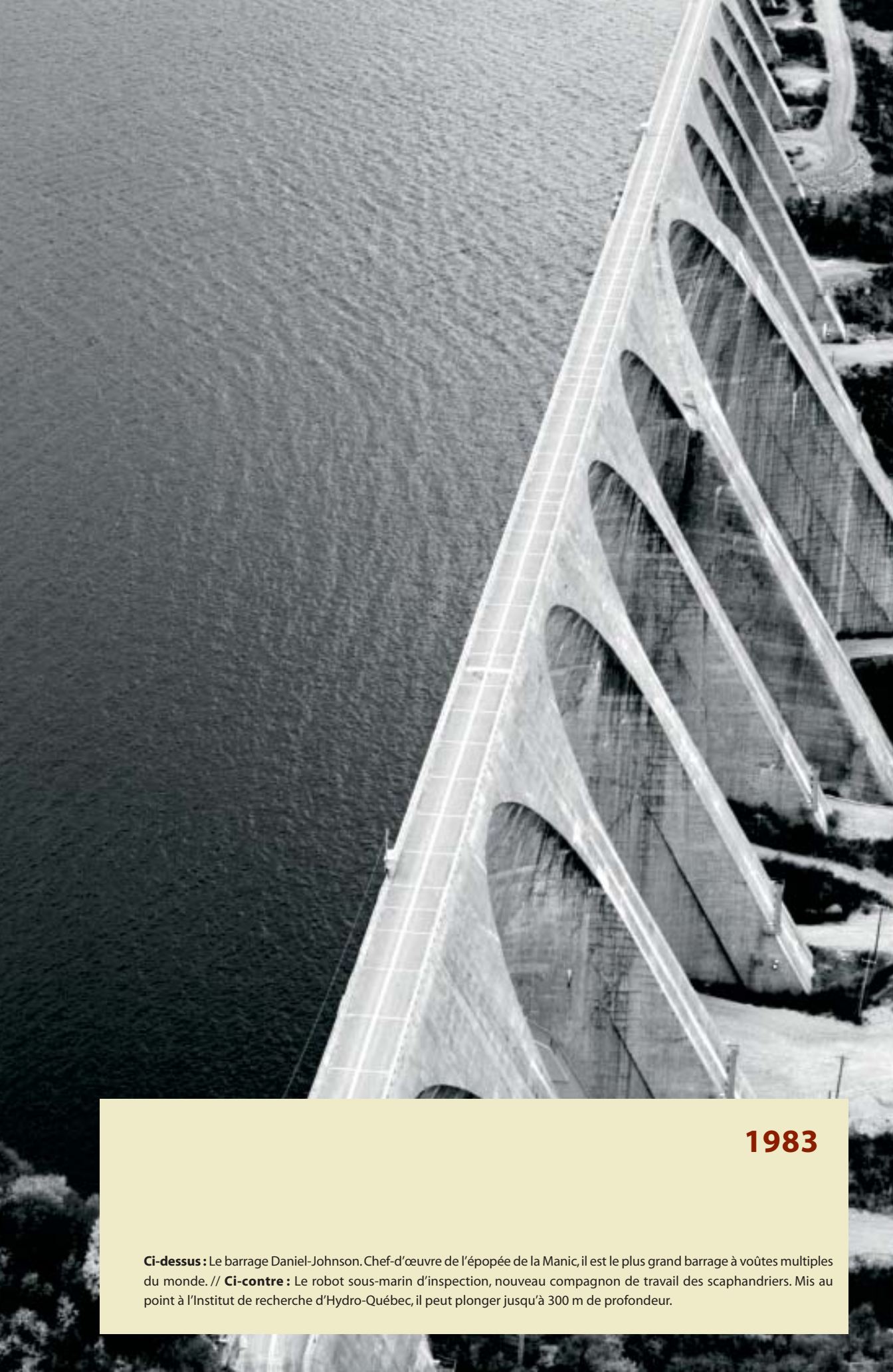


André Bourbeau

Le président-directeur général,



André Caillé



1983

Ci-dessus : Le barrage Daniel-Johnson. Chef-d'œuvre de l'épopée de la Manic, il est le plus grand barrage à voûtes multiples du monde. // **Ci-contre :** Le robot sous-marin d'inspection, nouveau compagnon de travail des scaphandriers. Mis au point à l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, il peut plonger jusqu'à 300 m de profondeur.



Nos ouvrages se portent-ils bien ? Sont-ils fiables et performants ? Chaque année, notre parc de production fait l'objet d'un bilan de santé global. Les exploitants d'aménagements hydroélectriques peuvent compter sur un robot sous-marin pour inspecter les structures immergées. Rapide et sécuritaire, l'inspection robotisée a pour effet de hâter la remise en service des groupes turbines-alternateurs.

Hydro-Québec Production

Investir au Québec pour participer à la croissance des marchés

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

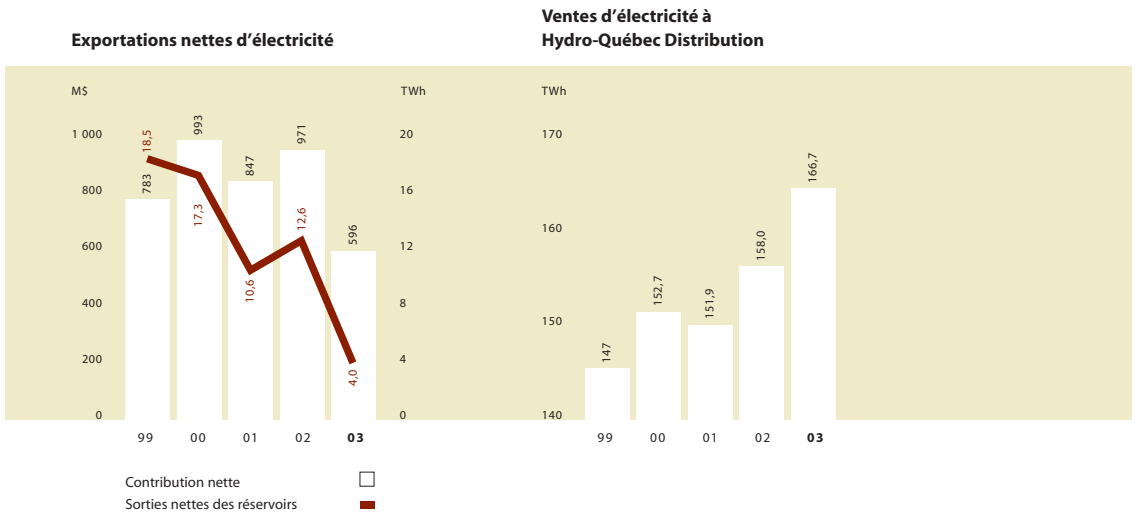
Hydro-Québec Production livre à Hydro-Québec Distribution un volume d'électricité patrimoniale pour le marché québécois représentant un maximum de 165 TWh par année, au prix fixe de 2,79 cents le kilowattheure. Au-delà de ce volume, elle participe aux appels d'offres d'Hydro-Québec Distribution, dans un contexte de libre concurrence. Dans le cadre d'un premier appel d'offres lancé en 2002, elle a conclu une entente avec Hydro-Québec Distribution pour la fourniture de 600 MW additionnels sur une période de 20 ans à compter de mars 2007.

Hydro-Québec Production est également présente sur les marchés hors Québec. Elle exploite ses centrales et ses réservoirs de manière à importer de l'électricité lorsque les prix sont bas et à en exporter lorsque les prix sont plus élevés. Elle réalise aussi des transactions lucratives d'arbitrage et d'achat-revente sur les marchés hors Québec.

L'activité commerciale de la division repose sur 51 centrales hydroélectriques, 5 centrales thermiques – dont 1 centrale nucléaire – et 1 parc éolien, d'une puissance installée totale de 33 473 MW. Hydro-Québec Production dispose également de la majeure partie de la production de la centrale des Churchill Falls, au Labrador, qui a une puissance installée de 5 428 MW. Ses aménagements hydroélectriques comprennent aussi 25 grands réservoirs, d'une capacité de stockage de 172 TWh, et plus de 560 barrages et ouvrages régulateurs. Ses actifs se chiffrent à 25,2 G\$.

La croissance rapide de la demande d'électricité, au Québec notamment, incite la division à augmenter la capacité de production de son parc. Pour participer à la croissance des marchés, elle compte surtout sur la mise en service de nouvelles centrales hydroélectriques au Québec.

Hydro-Québec Production met aussi son expertise en valeur sur la scène internationale, en Amérique centrale, en Chine et en Europe centrale, en réalisant des contrats de services techniques.





Thierry Vandal

Président d'Hydro-Québec Production et d'Hydro-Québec Pétrole et gaz

Immobilisations au 31 décembre 2003	24,3 G\$
Revenus en 2003	6,1 G\$
Bénéfice net en 2003	1 741 M\$
Clients en 2003 (% des revenus)	
Hydro-Québec Distribution et autres clients internes	75 %
Autres marchés de gros	24 %
Marché international	1 %
Effectif au 31 décembre 2003	3 549 employés
Mode de réglementation	Électricité patrimoniale (volume maximal de 165 TWh par année) à prix fixe pour Hydro-Québec Distribution Au-delà de ce volume et hors Québec : libre concurrence

Marchés de gros

En 2003, en raison de la forte croissance de la demande d'électricité au Québec, les livraisons d'électricité patrimoniale à Hydro-Québec Distribution ont augmenté de 5,5 %, ce qui a entraîné une baisse importante des exportations nettes vers les marchés hors Québec. Toutefois, grâce à des opérations commerciales optimisées et à une juste prévision des conditions de marché, Hydro-Québec Production a de nouveau enregistré, en 2003, des gains appréciables sur ses marchés hors Québec. En effet, la contribution nette des exportations a atteint 596 M\$, pour des sorties nettes des réservoirs de 4,0 TWh, comparativement à 971 M\$ et à 12,6 TWh en 2002.

- Croissance de 5,5 % des livraisons d'électricité à Hydro-Québec Distribution, soit 166,7 TWh par rapport à 158,0 TWh en 2002, dont 164,95 TWh d'électricité patrimoniale au prix fixe de 2,79 cents le kilowattheure. Le volume maximal d'électricité patrimoniale a presque été atteint en 2003. Les revenus des ventes à Hydro-Québec Distribution se sont élevés à 4,5 G\$.
- Diminution de près de 70 % du volume des exportations nettes par rapport à 2002, compte tenu de la forte croissance des livraisons sur le marché du Québec.
- Atteinte d'une pointe historique de 36 268 MW le 15 janvier 2004 à 17 h 30.

Hydro-Québec Production gère ses réservoirs de façon à maintenir en tout temps une réserve en énergie suffisante pour combler un déficit éventuel d'apports naturels en eau de 64 TWh sur deux années consécutives. Elle maintient également une réserve en puissance suffisante, de l'ordre de 10 % de ses engagements contractuels, conformément aux critères de fiabilité en vigueur dans l'industrie.

Exploitation des équipements de production

Hydro-Québec Production exploite et entretient son parc de production avec l'objectif d'en optimiser le rendement, d'en assurer la pérennité et de garantir un approvisionnement fiable à ses clients. Elle investit aussi annuellement des sommes importantes dans des travaux de réfection et de rééquipement de ses installations. En 2003, 380 M\$ ont été affectés à ces travaux.

Depuis 1990, la division a ainsi augmenté la productivité de ses équipements d'environ 4,2 TWh, grâce notamment au remplacement planifié de groupes turbines-alternateurs de plusieurs centrales et à la gestion rigoureuse des déversements productibles.

- Début de la seconde phase de réhabilitation de la centrale de La Tuque, un projet évalué à 179 M\$. Le remplacement de trois groupes turbines-alternateurs augmentera la puissance installée de la centrale d'environ 51 MW, la portant à 271 MW.
- Poursuite des travaux de remise en état du barrage, de l'évacuateur de crues et de la centrale des Rapides-des-Quinze pour assurer la pérennité de ces ouvrages, dont plusieurs datent de 1923.
- Début des travaux de remplacement des alternateurs et réfection des prises d'eau des centrales de Rapide-2 et de Rapide-7.
- Poursuite de la réfection de la centrale de la Bersimis-1, qui touche principalement les groupes turbines-alternateurs, les services auxiliaires, le bâtiment de commande et les ouvrages civils de la prise d'eau et de l'évacuateur de crues.
- Poursuite des travaux de réfection des groupes turbines-alternateurs et de rééquipement de la centrale aux Outardes-3. Ce projet, évalué à 143 M\$, augmentera d'environ 254 MW la puissance installée de la centrale, qui passera à 1 010 MW.
- Début des travaux de réfection et de rééquipement de la centrale aux Outardes-4, dont la puissance installée atteindra 686 MW, un gain de 56 MW. L'investissement est évalué à 141 M\$. Le remplacement des quatre turbines de la centrale permettra d'optimiser le rendement global des trois centrales situées sur la rivière aux Outardes.
- Poursuite des travaux majeurs de réhabilitation de la centrale de Beauharnois. Ce projet prolongera la durée de vie de cette centrale, la cinquième en importance au Québec.
- Poursuite de la réfection des barrages du Coteau-1, du Coteau-3, de l'Île-Juillet-1 et de l'Île-Juillet-2, en amont de la centrale des Cèdres.
- Début des travaux de réhabilitation de la centrale de la Rivière-des-Prairies.
- Renouvellement sans restriction, jusqu'en décembre 2009, par la Commission canadienne de sûreté nucléaire, du permis d'exploitation de l'installation de gestion des déchets provenant de la centrale nucléaire de Gentilly-2.
- Poursuite des études techniques en vue d'une réfection majeure de la centrale nucléaire de Gentilly-2, d'une puissance de 675 MW, pour en prolonger la vie utile jusqu'en 2035.
- Poursuite de l'étude d'impact sur l'environnement du projet d'agrandissement des aires de stockage des déchets radioactifs solides.
- Mise en œuvre des mesures introduites par la *Loi sur la sécurité des barrages*.



Projets de développement

La croissance de la demande d'électricité sur l'ensemble de ses marchés incite Hydro-Québec Production à poursuivre et, dans la mesure du possible, à accélérer le développement du potentiel hydroélectrique rentable au Québec.

Les investissements dans la construction et dans les études d'avant-projet de nouveaux aménagements hydroélectriques majeurs se sont élevés à 1,1 G\$ en 2003, un niveau qui n'avait pas été atteint depuis le début des années 90.

Hydro-Québec Production continue à privilégier la production hydroélectrique. Les nouveaux aménagements doivent satisfaire aux exigences de rentabilité, d'accueil favorable par les communautés locales et de respect de l'environnement.

Projets en cours de réalisation

- Poursuite de la construction de l'aménagement hydroélectrique de l'Eastmain-1, d'une puissance installée de 480 MW, dans le cadre notamment de la *Convention Nadoshtin* avec les Cris du Québec, un projet évalué à 2,1 G\$ pour les seuls équipements de production. À la pointe des travaux, quelque 1 300 personnes travaillaient sur le chantier.
- Poursuite de la construction d'un aménagement hydroélectrique de 526 MW sur la rivière Toulouste, un projet évalué à 900 M\$ pour les seuls équipements de production. La mise en service est prévue pour 2005. À la pointe des travaux, quelque 1 500 personnes travaillaient sur le chantier.
- Poursuite de la construction de la centrale du Rocher-de-Grand-Mère, évaluée à 454 M\$. La puissance installée de cette centrale sera de 220 MW, soit 70 MW de plus que la centrale de Grand-Mère. La mise en service est prévue pour 2004.
- Mise en service partielle de l'aménagement hydroélectrique de la Sainte-Marguerite-3, qui ajoute près de 600 MW au réseau pour la demande de pointe de l'hiver 2003-2004. La puissance installée de cette centrale sera de 882 MW. Sa production a atteint 0,9 TWh en 2003.
- Début du projet de construction d'une centrale en surface de 51 MW au barrage Mercier pour exploiter le potentiel hydroélectrique du réservoir Baskatong, un projet évalué à 120 M\$.
- Fin des travaux et mise en exploitation de la dérivation partielle de la rivière Manouane vers le complexe de la Bersimis, un projet de 75 M\$ qui augmente la production nette d'énergie de 0,3 TWh.

Ci-contre : Centre d'optimisation de la production. // Sécurité des barrages : notre expertise reconnue mondialement. // Des centrales voisines : Grand-Mère et Rocher-de-Grand-Mère. // Des employés mobilisés aptes à relever les nombreux défis.

Projets en attente d'autorisation

- Poursuite de l'étude d'impact du projet d'aménagement de la centrale de l'Eastmain-1-A et de la dérivation Rupert. Ce projet, estimé à quelque 2,8 G\$, augmentera la puissance installée du parc de 770 MW et sa production annuelle de près de 7,7 TWh. Il est couvert par la *Convention Boumhounan* avec les Cris du Québec. La construction devrait débuter en 2006.
- Signature de l'*Entente Maniukapatakan* avec les Montagnais du Lac-Saint-Jean et d'ententes parallèles avec les MRC du Fjord-du-Saguenay et de Maria-Chapdelaine, et tenue des audiences publiques sur le projet d'aménagement d'une centrale hydroélectrique de 385 MW sur la rivière Péribonka, un investissement de 1,1 G\$. La construction de cette centrale, qui produira 2,2 TWh par année, devrait commencer au printemps 2004.
- Poursuite de l'étude d'impact en vue de l'aménagement de deux nouvelles centrales hydroélectriques d'une puissance totale d'environ 127 MW à la chute Allard et aux rapides des Cœurs, en Haute-Mauricie.
- Demande des autorisations gouvernementales pour le projet de centrale à cycle combiné au gaz naturel du Suroît, d'une puissance installée de 836 MW.

Innovation technologique

Hydro-Québec Production s'efforce d'améliorer la performance de son parc de production, d'en assurer la sécurité et la pérennité et de réduire les coûts d'exploitation et les délais associés aux étapes préparatoires et à la construction de nouveaux aménagements grâce à des activités de recherche-développement. En 2003, 27 M\$ ont été affectés à des projets d'innovation technologique.

- Fin de l'implantation de la technologie MATH à la centrale La Grande-3 et début de l'implantation de ce modèle d'analyse des turbines hydrauliques à la centrale Manic-3. Cette technologie a permis d'améliorer le rendement moyen des groupes turbines-alternateurs de 1,1 % à la centrale La Grande-3.
- Réalisation de tests de performance sur le robot sous-marin ROV-3, mis au point pour l'inspection des ouvrages immergés. Son utilisation permet d'accroître la sécurité du personnel effectuant des travaux de plongée, de réduire la durée des inspections et d'accroître la disponibilité des groupes turbines-alternateurs.
- Poursuite du développement d'outils de diagnostic et d'intervention pour la centrale de Gentilly-2.

Environnement

Riche d'une expérience de plus de 30 ans dans la réalisation d'études environnementales liées aux aménagements hydroélectriques, Hydro-Québec Production veille à préserver le milieu naturel des sites où elle exploite ou construit des installations de production et, le cas échéant, à atténuer l'impact de ses interventions sur le milieu naturel.

- Maintien, pour une troisième année, de la certification ISO 14001 pour la Vice-présidence à l'exploitation des équipements de production, sans aucune dérogation.
- Diminution de l'utilisation des substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO) par l'élimination de tous les extincteurs portatifs au halon et le remplacement d'appareils utilisant des chlorofluorocarbones (CFC).
- Amélioration des passes à poissons aux barrages de Chambly et de la Rivière-des-Prairies.
- Utilisation de la passe à poissons installée au barrage de Beauharnois par 60 000 anguilles durant la période de migration, une augmentation substantielle par rapport à 2002.
- Formation et sensibilisation continue des employés à la maîtrise des compétences environnementales en 2003.

Notre production d'électricité est à 97 % d'origine hydraulique, ce qui contribue à réduire les émissions atmosphériques dans tout le nord-est du continent. De 1992 à 2000, nos exportations d'électricité ont permis d'éviter des émissions de gaz à effet de serre d'environ 130 millions de tonnes.

Ressources humaines

Pour continuer de progresser dans un environnement d'affaires concurrentiel et en évolution, Hydro-Québec Production compte sur la compétence, l'autonomie et la mobilisation de ses employés.

- Baisse du taux de fréquence des accidents du travail, qui est passé de 4,65 en 2002 à 4,53 en 2003.
- Signature d'une entente avec les techniciens et les employés de bureau du territoire de la Baie-James en vue de permettre le recrutement dans les bassins locaux et l'attribution d'une priorité d'embauche aux Cris de la Baie-James.
- Maintien de l'indice global de mobilisation des employés, qui s'est établi à 6,58 en 2003, comparativement à 6,61 en 2002.

Activités internationales

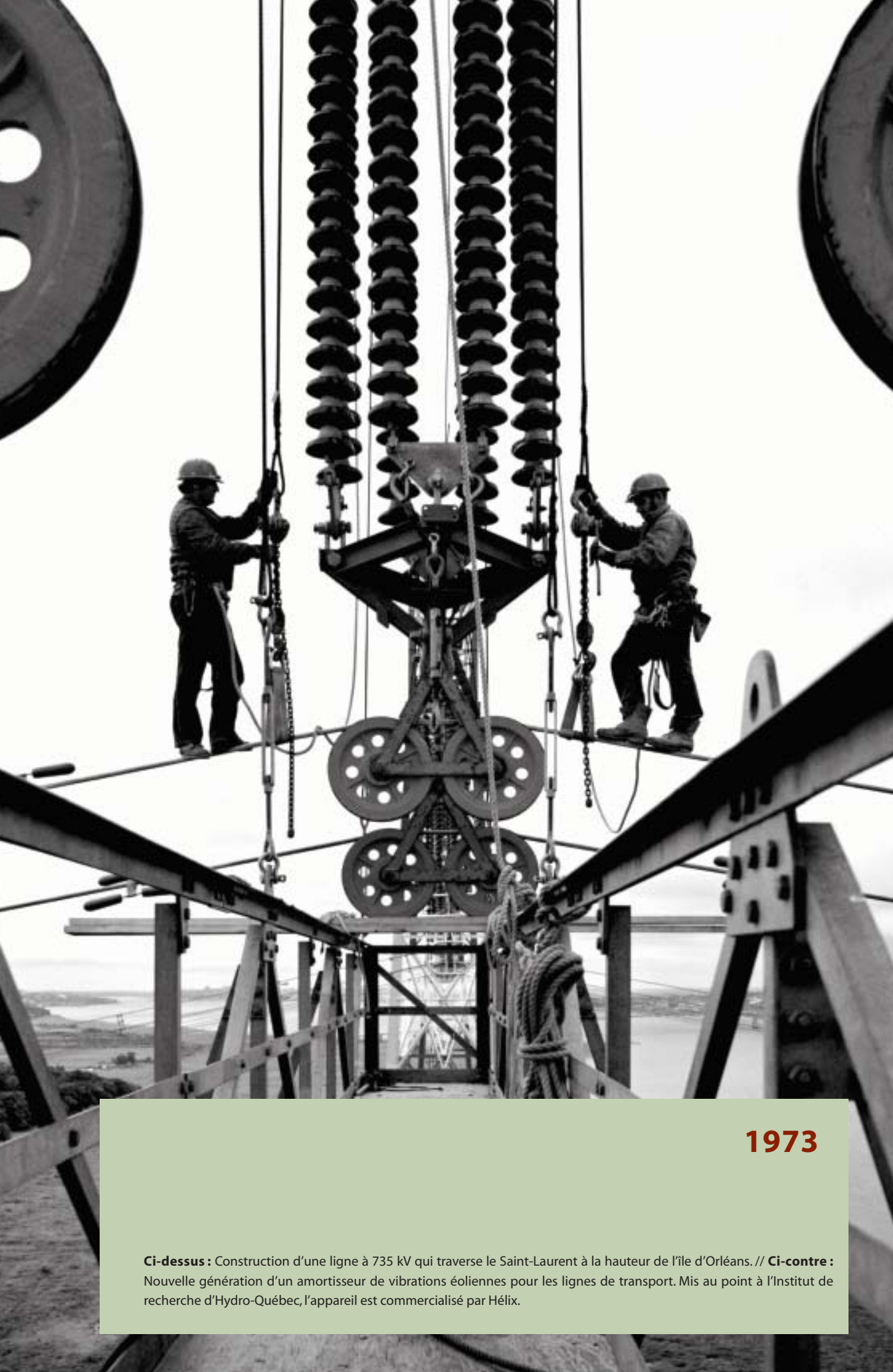
Hydro-Québec Production détient des participations dans des entreprises qui produisent de l'électricité en Chine, au Panama et au Costa Rica. De plus, elle offre des services professionnels dans le domaine de la production hydroélectrique. En 2003, ces activités ont généré des bénéfices de 13,4 M\$, dont 4,6 M\$ liés à des activités non récurrentes.

- Début de la réalisation d'un contrat de 20 M\$ en Pologne, pour l'installation de stations hydrologiques et météorologiques à travers le pays.

Hydro-Québec Pétrole et gaz

Hydro-Québec Pétrole et gaz a poursuivi en 2003 ses activités dans ses deux domaines d'intervention. Dans le domaine de la distribution et du transport de gaz naturel, Hydro-Québec Pétrole et gaz a enregistré un bénéfice net de 51 M\$ provenant de la participation d'Hydro-Québec dans Noverco, la société de portefeuille à la tête de Gaz Métro, le principal distributeur gazier au Québec. Dans le domaine de l'exploration pétrolière et gazière, la division a poursuivi les travaux amorcés au Québec en 2002.

- Parachèvement du forage du puits Galt 2 et forage du puits Galt 3, en Gaspésie, en partenariat avec la société Junex. La part des coûts des travaux assumée par Hydro-Québec a été de 1,3 M\$ en 2003. Ces deux forages sont en cours d'évaluation.
- Réalisation de levés sismiques dans l'île d'Anticosti et à Restigouche, au coût de 4,8 M\$ et de 0,7 M\$ respectivement. L'interprétation des données se poursuit.
- Conclusion d'une entente avec Corridor Resources, qui détient un permis québécois couvrant la structure géologique Old Harry, en vue de poursuivre, une fois les autorisations accordées et les droits établis, l'exploration de cette structure située dans le golfe du Saint-Laurent, entre les îles de la Madeleine et Terre-Neuve-et-Labrador.



1973

Ci-dessus : Construction d'une ligne à 735 kV qui traverse le Saint-Laurent à la hauteur de l'île d'Orléans. // **Ci-contre :** Nouvelle génération d'un amortisseur de vibrations éoliennes pour les lignes de transport. Mis au point à l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, l'appareil est commercialisé par Hélix.



Transporter l'électricité sur des centaines de kilomètres, dans des conditions climatiques difficiles, pour allumer les quatre coins du Québec et animer la vie... Des gens de génie, aux nerfs d'acier, ont bâti des réseaux de transport et de télécommunications fiables et performants, qui répondent aux exigences de notre clientèle. L'engagement de notre équipe permet de nous hisser parmi les grands transporteurs d'Amérique du Nord.

Hydro-Québec TransÉnergie

Optimiser la capacité de transit du réseau au Québec et hors Québec

Hydro-Québec TransÉnergie est un chef de file dans la conception, l'exploitation et la maintenance de réseaux de transport d'électricité. Elle exploite le plus vaste réseau de transport d'électricité en Amérique du Nord. Celui-ci comprend 32 539 km de lignes, 18 interconnexions permettant des échanges d'électricité entre le Québec et les réseaux du Labrador, du Nouveau-Brunswick, de l'Ontario et du nord-est des États-Unis et plus de 500 postes de transport. Les immobilisations de la division au Québec se chiffrent à 15,3 G\$.

Pour profiter des nouvelles occasions d'affaires résultant de l'ouverture du marché de gros aux États-Unis, Hydro-Québec a procédé, en 1997, à la séparation fonctionnelle de ses activités et créé Hydro-Québec TransÉnergie. Conformément aux dispositions réglementaires nord-américaines, cette division assure une utilisation non discriminatoire du réseau de transport québécois par l'ensemble de la clientèle du marché de gros dans le nord-est de l'Amérique du Nord. Elle met également ses interconnexions à la disposition de ses clients au Québec et hors Québec.

La capacité de transit disponible sur le réseau d'Hydro-Québec TransÉnergie est affichée sur le site Internet OASIS (*Open Access Same-Time Information System*). Hydro-Québec TransÉnergie possède les caractéristiques d'un organisme de transport régional (*Regional Transmission Organization*, ou RTO), telles qu'elles sont définies par la Federal Energy Regulatory Commission (FERC) : gestion exclusive de la fiabilité et de la sécurité du réseau asynchrone du Québec et de l'exploitation des équipements ; importance de la charge (plus de 36 000 MW en période de pointe) et étendue géographique ; tarif unique sur l'ensemble du réseau ; et gestion indépendante par rapport aux autres activités d'Hydro-Québec.

Au Québec, les activités de la division sont réglementées par la Régie de l'énergie, sur la base du coût du service. Les tarifs de la division, tout comme ses projets d'investissement, doivent être approuvés par cet organisme.

Hydro-Québec TransÉnergie participe activement aux travaux des organismes qui réglementent l'industrie électrique en Amérique du Nord : le Northeast Power Coordinating Council (NPCC) et le North American Electric Reliability Council (NERC).

La division est également responsable de la gestion du réseau de télécommunications d'Hydro-Québec, dont elle est la plus grande utilisatrice.

Yves Fillion

Président d'Hydro-Québec TransÉnergie



Immobilisations au 31 décembre 2003	17,3 G\$
Revenus en 2003	3,0 G\$
Bénéfice net en 2003	397 M\$
Clients en 2003 (% des revenus)	
Hydro-Québec Distribution	78 %
Hydro-Québec Production	6 %
Marché international	7 %
Autres	9 %
Effectif au 31 décembre 2003	3 717 employés
Mode de réglementation	Sur la base des coûts

Hydro-Québec TransÉnergie effectue un entretien rigoureux de ses installations pour assurer la fiabilité et l'efficacité de ses équipements et sécuriser la conduite de son réseau.



Développement au Québec

Dès 1999, Hydro-Québec TransÉnergie a entrepris d'importants travaux sur son réseau de transport pour en accroître la robustesse.

La division assure le raccordement des grandes entreprises à son réseau principal. Elle réalise également des travaux en vue d'intégrer à son réseau la production des nouvelles installations d'Hydro-Québec Production ainsi que celle des autres producteurs qui en font la demande.

- Mise en service de la ligne reliant la centrale de la Sainte-Marguerite-3 au poste Arnaud.
- Début des travaux de construction d'une ligne à 315 kV de 55,7 km entre le chantier de la future centrale de la Toulnostouc et le poste de Micoua.
- Mise en chantier d'une ligne temporaire à 69 kV de 42 km entre le poste Muskeg et le campement de l'Eastmain.
- Mise en chantier d'une ligne de raccordement au réseau à 69 kV de 208 km entre le poste de la Nemiscau et le futur poste de Waskaganish.
- Mise en service d'une ligne à 735 kV de 145 km entre les postes des Cantons et Hertel. Cette ligne permet de sécuriser l'alimentation en électricité de la Montérégie, d'une partie de la Rive-Sud de Montréal et d'une grande partie du centre-ville et de l'ouest de Montréal. En cas d'urgence, elle sécurisera l'alimentation de l'Estrie.
- Réalisation du projet de construction, pour la Société de transmission électrique de Cedars Rapids, d'une ligne de transport exploitée à 120 kV de 72 km entre les municipalités des Cèdres, au Québec, et de Cornwall, en Ontario, en remplacement d'une ligne presque centenaire.
- Réalisation des travaux en vue d'augmenter le nombre de condensateurs en série au poste de Bergeronnes pour accroître la capacité de transport des trois lignes à 735 kV partant du poste de la Manicouagan vers le poste de Lévis et pour intégrer la production des nouvelles turbines de la centrale aux Outardes-3. Ce projet permettra aussi d'intégrer la production de la centrale de la Toulnostouc au poste de Bergeronnes.
- Mise en service d'un nouvel automatisme de télédélestage en sous-tension qui sert à prévenir l'effondrement de tension sur les lignes à 735 kV en périphérie de Montréal. Cet automatisme permettra d'augmenter d'environ 1 000 MW la capacité de transport vers la région de Montréal en cas d'urgence.
- Mise à l'essai sous différents modes d'exploitation d'un nouveau type de convertisseur au poste Langlois. Il s'agit d'un transformateur à fréquence variable qui permet de connecter deux réseaux non synchronisés et d'augmenter les échanges bidirectionnels d'énergie avec l'Ontario et les États-Unis.



- Début des travaux de remplacement du progiciel de téléconduite. Ces travaux visent notamment à assurer la pérennité des équipements et à améliorer la flexibilité des manœuvres et des interventions sur le réseau de transport dans sept centres de téléconduite.
- Mise en service du système de relève du centre de conduite des télécommunications (CCT). Ce système permet de poursuivre les activités de surveillance et de conduite du réseau de télécommunications advenant la destruction partielle ou totale du CCT.

Entretien et réfection

- Poursuite de la construction de deux nouveaux bâtiments de commande au poste de Boucherville. Le système ALCID, qui gère les automatismes locaux et la conduite par intelligence distribuée, y sera installé, et les protections électromécaniques statiques seront remplacées par des protections numériques.
- Maintien du nombre moyen brut d'heures d'interruption de service par client (excluant Hydro-Québec Distribution) sous la barre de 0,65 heure : 0,44 heure en 2003.
- Mise en service du premier circuit d'une ligne biterne à 120 kV montée sur des supports en acier, dans l'emprise existante entre le poste de Dorion et le poste des Cèdres, pour améliorer la performance du réseau à 120 kV desservant la région de Vaudreuil-Soulanges.
- Remise à neuf d'un compensateur synchrone au poste de Duvernay. Cet appareil produit de la puissance réactive servant à régulariser la tension sur le réseau.
- Poursuite des travaux de réfection du poste Central. Ces travaux visent à augmenter la capacité d'alimentation de la région de Montréal.

Développement international

Hydro-Québec TransÉnergie commercialise à l'étranger ses services et les produits technologiques liés à la gestion des réseaux. Elle élabore également des projets de construction et fait l'acquisition d'installations de transport d'électricité à l'étranger.

De la conception de tracés à l'établissement de critères stratégiques, en passant par la gestion de réseaux entiers, Hydro-Québec TransÉnergie possède une technologie de pointe qui a fait ses preuves.

Ses activités internationales sont concentrées en Amérique du Sud, aux États-Unis et en Australie.

Ci-contre : Nouveaux bâtiments de commande au poste de Boucherville. // Hydro-Québec est présente au Chili.
// Déglacage des lignes à la vapeur chaude.

Amérique du Sud

- Exploitation et entretien, à titre de propriétaire, de la ligne de transport, des postes et de l'interconnexion conçus par Hydro-Québec TransÉnergie et construits par la Société d'énergie de la Baie James dans les Andes, entre le nord et le sud du Pérou.
- Exploitation, à titre d'actionnaire majoritaire, des actifs de transport de la société HQT Transelec Chile S.A. (Transelec).
- Achat par Transelec de 958 km de lignes du Sistema Interconectado del Norte Grande (SING), la section nord du réseau de transport du Chili, une transaction de près de 107 M\$ US (140 M\$ CA) qui porte à 8 234 km l'étendue des lignes de transport détenues par Hydro-Québec International dans ce pays.
- Conclusion d'une entente avec la société Alusa, l'un des plus importants transporteurs d'électricité du Brésil. Cette entente a pour objectif de proposer au gouvernement du Brésil une nouvelle approche pour accélérer l'électrification des zones rurales du pays. Les deux partenaires ont conçu pour le marché brésilien un système qui permet de distribuer l'électricité à partir des lignes de transport.

États-Unis

- Mise en service provisoire de la ligne Cross Sound Cable, conformément à une directive du Department of Energy des États-Unis. Cette ligne sous-marine relie le sud-ouest du Connecticut et Long Island, dans l'État de New York.

Australie

- Exploitation de l'interconnexion de 180 MW reliant les réseaux des États de la Nouvelle-Galles du Sud et de Queensland, un projet conçu par TransÉnergie U.S., en partenariat avec Hydro-Québec International et la société North Power.
- Exploitation de MurrayLink, une interconnexion de 220 MW longue de 180 km entre les réseaux des États de Victoria et d'Australie-Méridionale, qui approvisionne le sud de l'Australie.
- Réglementation de l'exploitation de l'interconnexion MurrayLink par l'office de réglementation local, ce qui a eu pour effet de réguler l'apport de revenus.

Chine

- Signature d'un contrat de plus de 3 M\$ pour la vente d'outils de simulation de réseaux en temps réel au China Electric Power Research Institute (CEPRI).

Innovation technologique

Élaborées sur mesure pour convenir aux exigences de ses clients, les innovations technologiques développées par Hydro-Québec TransÉnergie tirent parti des connaissances acquises par l'entreprise dans le domaine du transport d'électricité. La division a notamment mis au point des automatismes qui gèrent les réseaux électriques et les protègent contre les perturbations causées par des déséquilibres entre la charge et la production.

Pour Hydro-Québec TransÉnergie, le défi le plus important consiste à maintenir la très haute fiabilité de son réseau de transport.

Particulièrement flexibles, conviviales et performantes, les innovations technologiques contribuent à la réalisation d'économies de temps et de gains de productivité, au perfectionnement d'habiletés et à l'utilisation optimale des équipements de transport.

Pour conserver son avance technologique, Hydro-Québec TransÉnergie a poursuivi en 2003 ses investissements dans des activités de recherche-développement.

- Développement, avec l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, d'une nouvelle technique de déglacement des lignes à l'aide de vapeur chaude, qui peut être employée sur des équipements sous tension, jusqu'à 330 kV. Une version industrielle est en développement.
- Lancement de la version améliorée du logiciel EMTP-RV (ElectroMagnetic Transients Program), dont l'interface graphique a été complètement remaniée. Ce logiciel permet de comprendre les phénomènes transitoires électromagnétiques en temps réel.
- Développement, de concert avec l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, de prototypes pour remplacer les résistances et les tubes du système de refroidissement des modules stratégiques qui assurent le bon fonctionnement des groupes de convertisseurs.

Environnement

Hydro-Québec TransÉnergie gère ses équipements en prenant soin de préserver le cadre de vie des gens et le milieu biologique. Ce souci se manifeste autant dans les processus décisionnels que dans les actions quotidiennes de la division.

- Maintien de la certification du système de gestion environnementale d'Hydro-Québec TransÉnergie à la norme ISO 14001.
- Utilisation de phytocides inoffensifs pour la santé pour maîtriser la végétation dans les emprises de lignes, dans les postes et autour des installations de télécommunications.

Ressources humaines

Hydro-Québec TransÉnergie compte sur le savoir-faire et la mobilisation de son personnel pour progresser dans sa sphère d'activité.

- Obtention de la certification ISO 9001:2000 par ses ateliers spécialisés et par son unité Support à la gestion des compétences techniques. Pour obtenir cette certification, une unité administrative doit démontrer son aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences de ses clients.
- Maintien de la certification ISO/CEI 17025 (Commission électrotechnique internationale) du laboratoire du Centre d'entretien électrique (Trois-Rivières) et du laboratoire Jeanne-d'Arc (Montréal).



1965

Ci-dessus : Releveur de compteurs au travail. // **Ci-contre :** Nouveau micro-ordinateur à main pour les releveurs de compteurs. L'appareil permet également la radiorelève de quelque 100 000 compteurs munis d'un module spécial.



Le compteur d'électricité mesure depuis des décennies la consommation d'énergie chez nos clients. Nos employés s'assurent que la facturation est exacte et basée sur la consommation réelle. Parmi eux, 470 releveurs de compteurs. Ils travaillent avec un micro-ordinateur à main ergonomique, solide et équipé d'une application informatique performante.

Hydro-Québec Distribution

Assurer l'approvisionnement des clients québécois et offrir des services adaptés à leurs besoins

Hydro-Québec Distribution assure l'approvisionnement en électricité et la fiabilité du réseau de distribution pour répondre, en tout temps, aux besoins des marchés québécois.

Pour ce faire, Hydro-Québec Distribution dispose d'un volume annuel de 165 TWh d'électricité patrimoniale que doit lui fournir Hydro-Québec Production. Pour combler les besoins au-delà de ce volume, la division procède par appels d'offres auprès des producteurs d'électricité. Tous les trois ans, elle doit soumettre à la Régie de l'énergie un plan d'approvisionnement dans lequel elle présente notamment la prévision de la demande au Québec pour les dix années à venir ainsi que les moyens qu'elle entend prendre pour maintenir l'équilibre entre l'offre et la demande. Selon le *Plan stratégique 2004-2008*, la demande devrait croître de 1,3 % par année en moyenne au cours des cinq prochaines années. Ces prévisions tiennent compte des efforts de la division en matière d'efficacité énergétique.

Depuis le début des années 60, Hydro-Québec encourage ses clients à consommer l'électricité de façon plus efficace. Hydro-Québec Distribution a renouvelé en 2003 son engagement en matière d'efficacité énergétique en lançant un plan global en efficacité énergétique qui vise la réalisation d'économies d'au moins 750 GWh à la fin de 2006. Ce plan comprend seize programmes destinés aux différentes clientèles, dont trois réalisés conjointement avec l'Agence de l'efficacité énergétique.

Au Québec, les activités d'Hydro-Québec Distribution sont réglementées par la Régie de l'énergie, sur la base du coût du service. Les principes réglementaires et la méthode utilisés pour évaluer le coût de l'alimentation en électricité des différentes catégories de clients, le taux de rendement de la division et les tarifs d'électricité au Québec doivent notamment être approuvés par cet organisme.

Hydro-Québec Distribution consulte et sonde régulièrement ses clients afin de leur offrir des services de qualité qui correspondent à leurs attentes. Par exemple, elle continue de déployer des efforts importants afin de maintenir et d'améliorer la continuité de son service. En 2003, le nombre moyen redressé¹ d'heures d'interruption de service par client et le nombre moyen brut ont atteint respectivement 2,10 et 3,22 heures, soit des niveaux comparables aux 2,05 et 3,30 heures de 2002.

Hydro-Québec Distribution fournit des efforts constants pour améliorer les services offerts et pour les adapter aux besoins de ses différentes clientèles, tant pour ce qui est de l'accueil et du traitement des demandes que pour ce qui est du soutien en matière de gestion des comptes et d'utilisation de l'énergie. Ces efforts ont contribué au maintien de la satisfaction de la clientèle.

La Régie de l'énergie a approuvé une hausse tarifaire de 3 % prenant effet le 1^{er} janvier 2004, après un gel tarifaire en vigueur depuis mai 1998. Hydro-Québec Distribution entend continuer d'offrir un bon rapport qualité-prix à ses clients en limitant ses hausses tarifaires. Pour ce faire, la division s'est donné pour objectif d'absorber la croissance de ses activités en gelant, jusqu'en 2006, ses charges d'exploitation au niveau du budget de 2003.

1. Cette donnée ne tient pas compte des événements climatiques exceptionnels.

Ci-contre : Lors du passage de l'ouragan Isabel, à l'été 2003, Hydro-Québec a dépêché environ 130 personnes pour aider au rétablissement du service d'électricité au New Jersey, en Virginie et en Pennsylvanie. // La construction résidentielle, en effervescence au Québec. // Le Centre d'appels a reçu le prix Flèche d'or.



André Boulanger

Président d'Hydro-Québec Distribution

Immobilisations au 31 décembre 2003	8,1 G\$
Revenus en 2003	8,7 G\$
Perte nette en 2003	133 M\$
Clients en 2003 (% des revenus)	
Marchés assujettis au Règlement tarifaire	93 %
Contrats particuliers	6 %
Activités non réglementées	1 %
Effectif au 31 décembre 2003	7 659 employés
Mode de réglementation	Sur la base des coûts

Approvisionnement

- Signature de trois contrats d'approvisionnement, dans le cadre d'un premier appel d'offres lancé en 2002, à un prix moyen de 6,1 cents le kilowattheure, coût du transport compris. À compter de 2007, Hydro-Québec Production livrera 350 MW d'électricité de base produite par la centrale La Grande-2 et 250 MW d'électricité cyclable produite par la centrale La Grande-1. À partir de septembre 2006, TransCanada Energy fournira 507 MW d'électricité produite par une centrale de cogénération au gaz naturel qui sera construite à Bécancour.
- Sélection de soumissionnaires, à la suite d'un appel d'offres, en vue de l'achat de 74 MW d'électricité produite au Québec à partir d'au moins 75 % de biomasse, livrables à compter de 2006-2007 au coût moyen de 6,9 cents le kilowattheure.
- Lancement d'un appel d'offres pour l'achat de 1 000 MW d'électricité d'origine éolienne à compter de 2006. Le total des livraisons devrait atteindre 1 000 MW en 2012.
- Approbation par la Régie de l'énergie des dispositions tarifaires applicables à un programme d'électricité interruptible auquel les grandes entreprises pourront adhérer sur une base volontaire pour permettre à la division de faire face aux événements climatiques extrêmes ou à des problèmes d'approvisionnement en période de pointe.
- Dépôt à la Régie de l'énergie du second rapport sur l'état d'avancement du plan d'approvisionnement 2002-2011.



Services à la clientèle

Hydro-Québec Distribution offre à ses clients un service de qualité répondant à leurs attentes, comme en témoigne le niveau élevé de satisfaction de la clientèle. Au cours des dernières années, la division a fourni des efforts soutenus pour continuer d'améliorer la fiabilité d'alimentation de ses clients et pour développer de nouveaux produits et services. Elle a également conçu différents outils pour aider ses clients à mieux comprendre et à mieux gérer leur consommation d'électricité.

Clientèle résidentielle

- Maintien de l'indice de satisfaction de la clientèle résidentielle à 7,4 sur une échelle de 10, en 2003.
- Augmentation de 7,5 % du volume des ventes dans le secteur domestique et agricole, en raison de la vigueur de la construction résidentielle et des températures plus froides que l'année précédente.
- Augmentation marquée du nombre de clients résidentiels ayant choisi de recevoir ou de payer leur facture d'électricité par Internet, ce qui porte le total à près de 84 000 clients à la fin de 2003, par rapport à 53 500 à la fin de 2002.
- Attribution de la Flèche d'or à la direction – Centre d'appels. Ce prix a été décerné par l'Association du marketing direct et de la relation clientèle, pour la mise sur pied de comités d'employés chargés de rechercher des solutions aux problèmes qu'ils éprouvent dans le cadre de leur travail.

Clientèles commerciale et d'affaires

- Maintien de l'indice de satisfaction de la clientèle d'affaires à 7,3 sur une échelle de 10, en 2003. Par contre, après avoir enregistré une hausse très importante en 2002, l'indice de satisfaction de la clientèle commerciale est redescendu en 2003 au niveau observé en 2001, soit 7,4 sur une échelle de 10.
- Augmentation de 3,6 % du volume des ventes en raison des températures plus froides que l'an dernier, de la vigueur de l'activité économique, notamment dans l'industrie de la construction et des services, et de l'amélioration de la position concurrentielle de l'électricité par rapport aux autres sources d'énergie.
- Lancement d'un nouveau service, le bilan de gestion de comptes, qui fournit au client un portrait global de la facturation annuelle pour tous ses comptes et des propositions d'optimisation, s'il y a lieu.
- Déploiement progressif des services offerts aux clients équipés d'appareils de télémessure : possibilité de choisir les dates de relève et de facturation et diverses options de regroupement des comptes (16 500 appareils installés au total à la fin de 2003).
- Lancement de Visilec, un service optionnel d'information facturé. Grâce à ce service, les clients d'affaires équipés de compteurs communicants ont accès à leurs données de consommation enregistrées à intervalles de quinze minutes.

Clientèle Grandes entreprises (5 MW et plus)

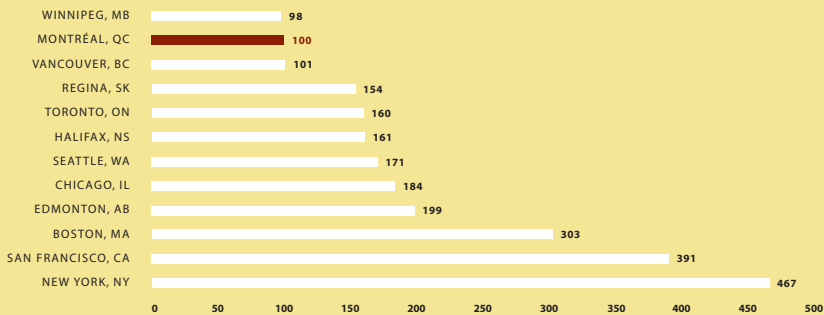
- Hausse de l'indice de satisfaction de la clientèle Grandes entreprises, qui est passé de 8,9 sur une échelle de 10 en 2002 à 9,0 en 2003.
- Augmentation de 5,2 % du volume des ventes aux grandes entreprises, principalement dans les secteurs de l'aluminium, des pâtes et papiers et de la chimie, en raison d'un contexte d'affaires favorable.
- Tenue de 194 rencontres de partenariat qualité.
- Poursuite des activités de conseil et des actions prises pour aider les clients à améliorer leurs procédés électriques.
- Mise en place de deux programmes du *Plan global en efficacité énergétique 2003-2006* destinés à la clientèle Grandes entreprises : le programme d'initiatives industrielles et le programme d'analyse et de démonstration industrielles.

Hydro-Québec Distribution maintient sa position concurrentielle en offrant des tarifs parmi les plus bas en Amérique du Nord. L'indice comparatif de mai 2003 situe Montréal au 2^e rang sur 12 villes nord-américaines pour le prix que paie la clientèle résidentielle, et au 4^e rang sur 21 pour le prix payé par les grandes entreprises.

Indices comparatifs des prix de l'électricité au 1^{er} mai 2003

Clientèle résidentielle¹

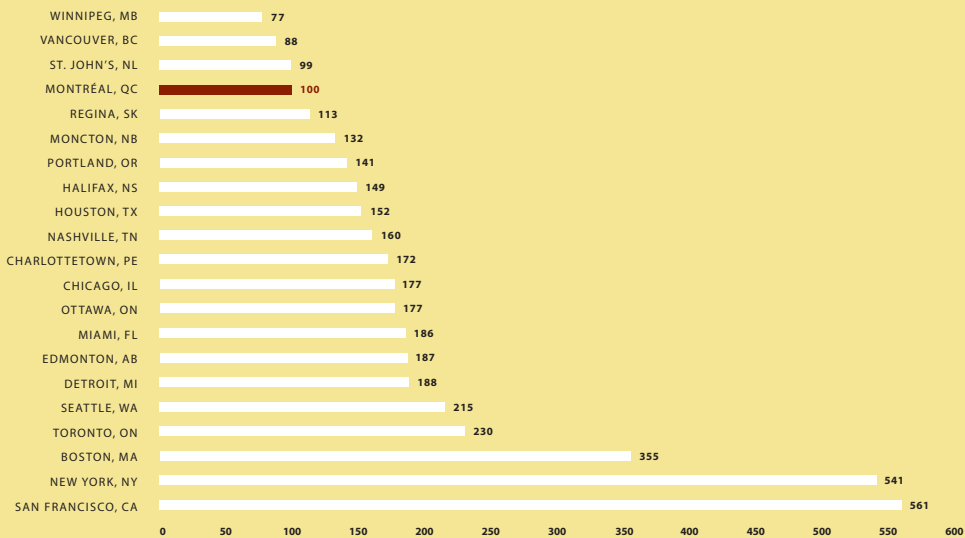
(Montréal = 100)



1. Indice associé à une facture mensuelle (avant taxes) pour une consommation de 1 000 kWh.

Clientèle Grandes entreprises¹

(Montréal = 100)



1. Indice associé à une facture mensuelle (avant taxes) pour une consommation de 30 600 MWh. Puissance : 50 MW. Tension : 120 kV. Facteur d'utilisation : 85 %.

Alimentation électrique

Hydro-Québec Distribution met de l'avant diverses mesures pour assurer la pérennité de son réseau, en augmenter la robustesse et améliorer la qualité du service d'électricité. La division vise notamment à réduire le nombre et la durée des interruptions de service chez ses clients en cas de panne ou d'interruption planifiée. Elle travaille en étroite relation avec les municipalités à la mise en place de moyens permettant de bien les informer sur les pannes majeures et d'accélérer, le cas échéant, le rétablissement du service.

En 2003, 407 M\$ ont été investis dans le raccordement de clients et l'amélioration du réseau.

- Maintien à 93 % du taux de raccordement des clients dans les délais prévus, malgré la croissance soutenue du nombre de nouveaux abonnements.
- Maintien de l'indice de satisfaction des clients à l'égard de l'information reçue lors de pannes à 7,3 sur une échelle de 10, grâce aux mesures prises pour améliorer la synergie entre les équipes de travail et les centres de services à la clientèle. Cet indice était en hausse marquée depuis 1999.
- Mise en ligne d'un site Internet à l'intention des municipalités. Ce site leur permet d'obtenir un bilan des pannes sur leur territoire et de suivre l'évolution de la situation.
- Poursuite du programme de renforcement du réseau. Au 31 décembre 2003, plus de 65 % des travaux de renforcement des lignes situées dans des zones à risque élevé de verglas étaient terminés. Les investissements dans ce programme ont totalisé 13 M\$ en 2003.
- Fin de la première étape du programme de réhabilitation du réseau souterrain. En 2003, 21 M\$ ont été investis dans ce programme, qui a pour objectif de maintenir et d'améliorer la continuité du service en milieu urbain.
- Autorisation par le gouvernement du Québec de 22 projets, depuis 2001, dans le cadre du Programme gouvernemental d'enfouissement des réseaux câblés de distribution. Les investissements prévus se chiffrent à 30 M\$ pour 18 km de réseau à enfouir.
- Poursuite des programmes de sensibilisation à la sécurité auprès des jeunes en milieu scolaire, du grand public, des travailleurs spécialisés et des intervenants de première ligne du réseau de santé.
- Lancement d'un nouveau volet de la campagne *Protégeons-nous!* portant sur la sécurité du public à proximité des installations d'Hydro-Québec.

Ci-contre : La satisfaction des clientèles commerciale et d'affaires, une préoccupation de tous les instants. // Visilec, un nouveau service pour la clientèle d'affaires. // Enfouissement du réseau électrique. // Travaux de renforcement des lignes de distribution.

QUALITÉ DU SERVICE

	2003	2002	Écart	
Taux de raccordement dans les délais	93 %	93 %	–	
Taux de relève des compteurs	96 %	96 %	–	
Taux de réponse aux appels téléphoniques en 20 secondes ou moins				
Clientèle résidentielle	68 %	69 %	↓	1 %
Clientèles commerciale et d'affaires	75 %	72 %	↑	3 %
Taux de demandes réglées au premier appel				
Clientèle résidentielle	82 %	81 %	↑	1 %
Clientèles commerciale et d'affaires	67 %	65 %	↑	2 %
Taux de clients avisés à l'avance des interruptions de service planifiées				
Global	78 %	81 %	↓	3 %
Clients sur lesquels les interruptions ont une incidence majeure	68 %	66 %	↑	2 %
Nombre moyen d'heures d'interruption du service de distribution par client – brut (excluant Hydro-Québec TransÉnergie)	3,22	3,30	↓	0,08
Nombre moyen d'heures d'interruption du service de distribution par client – redressé ¹ (excluant Hydro-Québec TransÉnergie)	2,10	2,05	↑	0,05

1. Ces données ne tiennent pas compte des événements climatiques exceptionnels.



Innovation technologique

Hydro-Québec Distribution mise sur des activités de recherche-développement pour atteindre ses objectifs. Elle concentre ses efforts dans le domaine de l'utilisation efficace de l'électricité afin de soutenir la compétitivité de ses clients, ainsi que dans la mise au point de technologies et de processus contribuant à améliorer la fiabilité de leur alimentation en électricité. Elle recherche également des moyens pour améliorer sa propre rentabilité.

- Poursuite du développement d'un émetteur infrarouge électrique destiné à améliorer l'efficacité de certains procédés industriels, par exemple le séchage dans la fabrication du papier.
- Développement et début d'implantation d'un nouveau logiciel de mesure de la consommation qui est utilisé dans plusieurs domaines, notamment pour le calcul des quantités d'énergie subtilisées.
- Développement d'accumulateurs thermiques centraux pour les clientèles commerciale et institutionnelle. Ces appareils permettent aux clients de mieux gérer leur consommation d'énergie et de réduire leur facture énergétique.
- Réalisation d'un projet de démonstration d'un réseau souterrain à tension intermédiaire.
- Démonstration de la rentabilité d'une nouvelle méthode d'analyse structurelle pour évaluer la capacité mécanique résiduelle des poteaux en bois afin de prolonger leur utilisation.

Technologies de l'information

Les technologies de l'information développées par Hydro-Québec permettent aux clients d'Hydro-Québec Distribution d'obtenir des réponses rapides et précises à leurs demandes de renseignements et de mieux suivre l'évolution de leur consommation. De plus, elles améliorent la rapidité d'intervention des équipes chargées de l'entretien du réseau et, le cas échéant, accélèrent le rétablissement du service d'électricité.

- Développement, dans le cadre du *Plan global en efficacité énergétique 2003-2006*, d'outils informatiques qui permettront d'offrir dès 2004 aux clients résidentiels et aux petites entreprises un diagnostic énergétique personnalisé à partir d'un questionnaire (document électronique dans Internet ou document papier).
- Réalisation d'un projet pilote de répartition des équipes assistée par ordinateur, à Trois-Rivières.
- Modernisation des appareils de relève de compteurs.

Le projet Système d'information clientèle

Hydro-Québec Distribution a entrepris en 2003 la première étape du développement d'un système d'information clientèle qui lui permettra de mieux répondre aux attentes de ses clients et d'acquérir une plus grande flexibilité pour suivre leur évolution. Ce projet majeur de modernisation des systèmes d'information transformera les pratiques commerciales et les processus d'affaires propres aux services à la clientèle. Le projet contribuera également à améliorer l'efficacité d'Hydro-Québec Distribution en termes de gestion et de contrôle des coûts, ainsi que sa capacité à s'adapter aux changements ou aux exigences réglementaires. L'implantation de ce projet, dont le coût total est évalué à 320 M\$, se fera progressivement à partir de 2005.

Environnement

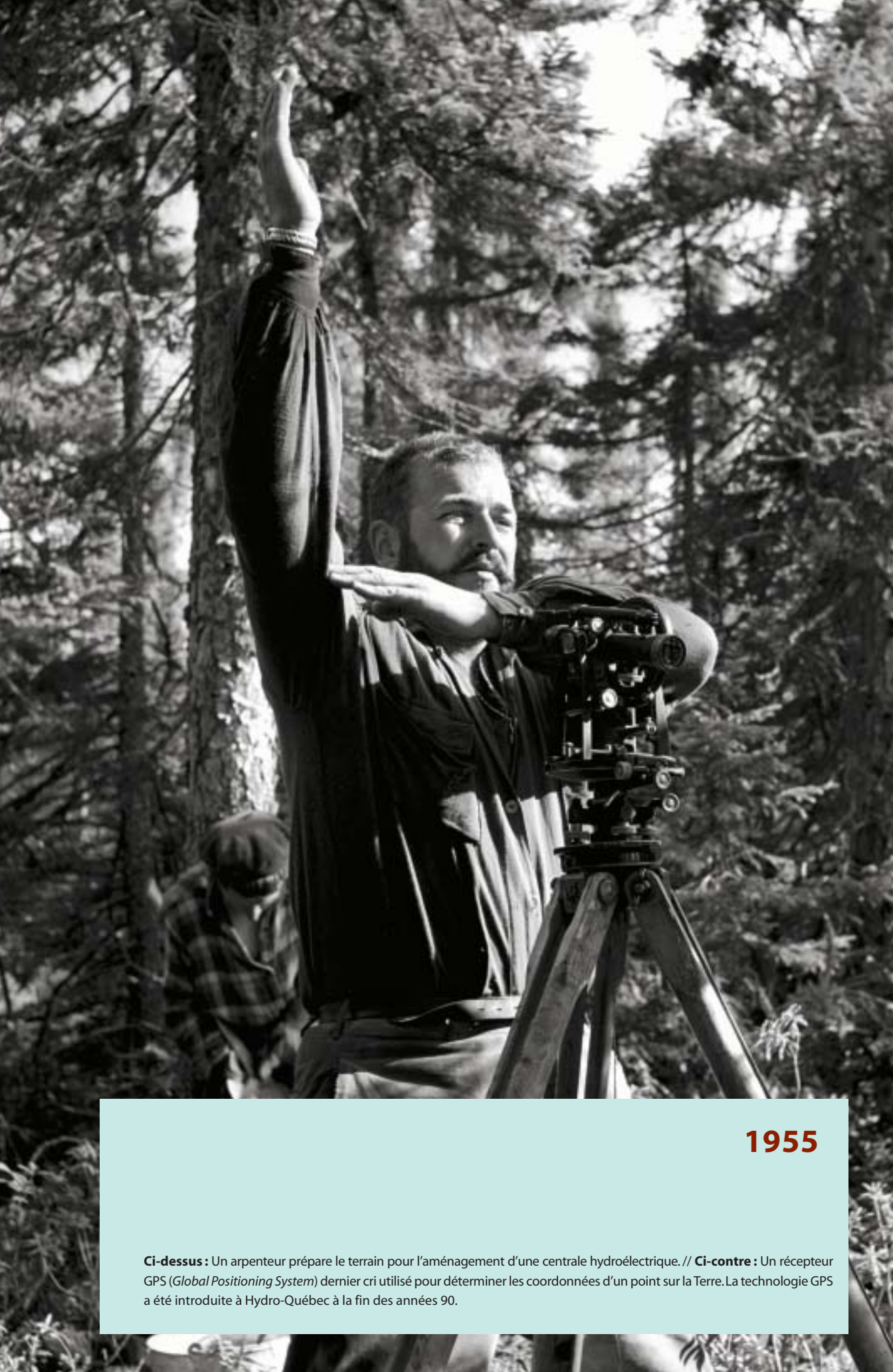
La préservation de l'environnement est une préoccupation intégrée à l'ensemble des activités d'Hydro-Québec Distribution. La division veille notamment à ce que son personnel respecte la propriété des clients lorsqu'il exécute des travaux et elle s'efforce de prévenir tout risque de pollution. De plus, elle travaille à développer des infrastructures de plus en plus esthétiques qui s'harmonisent à l'environnement, en collaboration avec ses partenaires de la téléphonie et de la câblodistribution.

- Maintien de l'enregistrement à la norme ISO 14001 pour les activités liées au réseau de distribution.
- Détermination et évaluation des activités de service à la clientèle pouvant faire l'objet d'un enregistrement ISO 14001 en 2004.
- Poursuite de l'utilisation des poteaux traités avec un additif polymère et récupération des anciens poteaux, qui seront utilisés comme poteaux de branchement.
- Mise à l'essai, dans le cadre de projets pilotes, de trois nouveaux équipements qui contribueront à optimiser la logistique d'implantation du réseau souterrain : un câble spécial préalablement intégré dans un conduit, une trancheuse à roue et une borne de raccordement conjoint des réseaux câblés (électricité, téléphone et télévision) pouvant être surmontée d'un lampadaire.

Ressources humaines

La satisfaction des clients et la qualité des services sont tributaires de l'expertise et de la mobilisation constante des employés. Plusieurs mesures prises en 2003 ont permis d'établir un meilleur esprit de collaboration et d'accroître la stabilité de l'organisation.

- Conclusion avec les syndicats de lettres d'entente qui favoriseront une plus grande flexibilité dans l'organisation du travail.
- Mise en place d'un mécanisme de rappel des employés de métier pour améliorer la rapidité d'intervention dans les situations d'urgence.
- Implantation de nouvelles modalités de dotation favorisant le développement et la relève chez les employés de techniques professionnelles et de bureau.
- Poursuite du projet de responsabilisation des équipes de travail dans les activités de distribution, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité.
- Réduction du taux de fréquence des accidents du travail, qui a atteint 4,10 par 200 000 heures travaillées en 2003, comparativement à 4,39 en 2002, grâce aux campagnes de sensibilisation.
- Adoption d'un cadre de gestion stratégique de la main-d'œuvre pour 2004-2008 visant à assurer à la division les ressources adéquates pour répondre à ses besoins d'affaires.



1955

Ci-dessus : Un arpenteur prépare le terrain pour l'aménagement d'une centrale hydroélectrique. // **Ci-contre :** Un récepteur GPS (*Global Positioning System*) dernier cri utilisé pour déterminer les coordonnées d'un point sur la Terre. La technologie GPS a été introduite à Hydro-Québec à la fin des années 90.



Façonner la matière et apprivoiser la force de l'eau afin de faire jaillir la lumière. Construire des lignes électriques à haute tension pour acheminer l'énergie vers les centres de consommation. Notre équipe relève d'importants défis techniques et logistiques. L'expérience acquise au cours de la réalisation de projets rentables et acceptables sur les plans environnemental et social fait de nous un chef de file dans le domaine du développement durable.

Hydro-Québec Équipement

Bâtir pour répondre de façon concurrentielle aux besoins des divisions

Hydro-Québec Équipement et la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ), une filiale d'Hydro-Québec, offrent une gamme complète de services-conseils de classe mondiale dans les domaines de l'ingénierie, de l'approvisionnement, de la gestion de projets et de la construction d'équipements de production et de transport d'électricité. Elles réalisent des projets clés en main, ce qui inclut les études environnementales, les séances d'information et de consultation publique auprès des milieux concernés, la préparation des avant-projets et l'obtention des autorisations requises auprès des autorités compétentes.

Hydro-Québec Équipement est le maître d'œuvre des travaux de réfection des centrales hydroélectriques, de construction de nouveaux équipements de production hydroélectrique ainsi que de renforcement et de développement du réseau de transport d'électricité au Québec. La division doit faire preuve d'une grande flexibilité et d'une forte capacité d'innovation pour réduire la durée des travaux de construction ou des arrêts de production en cas de réfection.

Hydro-Québec Équipement offre des services à forte valeur ajoutée qui sont le fruit de près de 60 années de réalisations. Au fil des ans, la division s'est bâtie une solide réputation au Québec et dans le monde grâce, notamment, aux projets d'aménagement hydroélectrique et d'équipement de transport qu'elle a réalisés en milieu urbain et en région éloignée. Le réseau d'Hydro-Québec figure parmi les plus robustes, fiables et compétitifs en Amérique du Nord, en dépit des conditions climatiques souvent difficiles auxquelles il est soumis.

La SEBJ a pour sa part développé une expertise associée aux projets en milieu nordique au Québec, où elle a acquis une connaissance exceptionnelle du milieu naturel, de l'utilisation du territoire ainsi que de la santé et du bien-être des populations autochtones. Forte d'un savoir-faire qu'elle sait adapter à des conditions particulières, la SEBJ adopte des approches qui permettent d'établir des communications harmonieuses avec les communautés autochtones et locales. Grâce à l'établissement de partenariats, elle favorise le transfert de connaissances aux populations régionales et optimise les retombées économiques liées à la réalisation de projets structurants.

La rentabilité des projets de production et de transport d'électricité représente un enjeu primordial pour Hydro-Québec. C'est pourquoi Hydro-Québec Équipement et la SEBJ proposent des approches contribuant à optimiser la réalisation de chacun des projets qui leur sont confiés, de manière à en réduire les coûts et les délais de réalisation. Leurs prix et leurs taux de productivité se comparent d'ailleurs avantageusement à ceux des autres entrepreneurs du Québec.

Ci-contre : Montage d'un groupe turbine-alternateur à la centrale du Rocher-de-Grand-Mère. // Évacuateur de crues en construction à la centrale de la Toulnostouc. // Excavation de la galerie de dérivation à la centrale de l'Eastmain-1.



Richard Cacchione

Président d'Hydro-Québec Équipement et président-directeur général de la Société d'énergie de la Baie James

Volume d'activité au 31 décembre 2003	1,6 G\$
Clients en 2003 (% des revenus)	
Hydro-Québec Production	66 %
Hydro-Québec TransÉnergie	30 %
Autres	4 %
Effectif au 31 décembre 2003	
Hydro-Québec Équipement	1 680 employés
Société d'énergie de la Baie James	242 employés
Mode de réglementation	Libre concurrence

La réduction des délais de réalisation des projets représente un enjeu majeur pour Hydro-Québec Équipement et pour ses clients. Afin d'accélérer l'obtention des autorisations, la division travaille, en collaboration avec les instances gouvernementales concernées, à l'élaboration de nouvelles façons de faire. Au terme de l'année 2003, la délivrance des autorisations avait pu être devancée de plusieurs mois. Cette nouvelle approche respecte intégralement les processus d'information et de consultation du milieu, et les études environnementales conduisant à l'obtention des autorisations sont toujours aussi rigoureuses et approfondies.



Projets réalisés pour Hydro-Québec Production

- Fin des travaux de bétonnage de la centrale du Rocher-de-Grand-Mère (220 MW) et d'installation des vannes de l'évacuateur de crues principal. Début du montage des trois groupes turbines-alternateurs. Fin des travaux de construction du poste de départ.
- Fin des travaux de dérivation de la rivière Toulnostouc et début de la construction du barrage en enrochement. Fin de la première phase du bétonnage de la centrale (526 MW) et début de l'installation des blindages en acier dans les conduites forcées. Réalisation de 62 % des travaux de bétonnage de l'évacuateur de crues et poursuite de l'excavation de la galerie d'amenée. À la pointe des travaux, il y avait plus de 1 500 travailleurs sur le chantier.
- Poursuite de la construction de l'aménagement hydroélectrique de l'Eastmain-1 (480 MW). Construction du campement temporaire et d'une route d'accès de 85 km entre le barrage principal et le poste de la Nemiscau. Début des travaux d'excavation. Depuis le commencement des travaux, les Autochtones ont représenté en moyenne entre 20 % et 25 % de l'effectif du chantier.
- Mise en service partielle de la centrale de la Sainte-Marguerite-3, d'une puissance installée totale de 882 MW.
- Réalisation des travaux et mise en exploitation de la dérivation partielle de la rivière Manouane vers le réservoir Pipmuacan et le complexe de la Bersimis. Les ouvrages comprennent un canal de dérivation d'environ 8 km, un ouvrage régulateur, trois digues et un barrage à crête déversante.
- Début du projet de construction de la centrale Mercier (51 MW), construction de la route d'accès et attribution du contrat de fabrication des équipements de production.
- Fin des travaux de modernisation des évacuateurs de crues du lac Kénogami, réalisés pour le compte du gouvernement du Québec, et mise en place de la première digue. Tenue des audiences publiques et publication par le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) d'un rapport favorable à l'ensemble du projet.
- Dépôt auprès du gouvernement du Québec de l'étude d'impact sur l'environnement du projet de centrale (385 MW) sur la rivière Péribonka et tenue des audiences publiques par le BAPE.
- Poursuite des études sur le terrain et des travaux de conception en vue de la construction de nouvelles centrales hydroélectriques à la chute Allard et aux rapides des Cœurs.
- Poursuite des études d'impact et d'avant-projet en vue de la construction de la centrale hydroélectrique de l'Eastmain-1-A (770 MW) et de la dérivation Rupert, sur le territoire de la Baie-James.
- Conclusion d'une entente entre le gouvernement du Québec, le gouvernement du Canada et les Cris en vue de coordonner les processus d'évaluation environnementale applicables au projet de la centrale de l'Eastmain-1-A et de la dérivation Rupert.
- Début des études préliminaires en vue de la construction éventuelle de quatre centrales hydroélectriques sur la rivière Romaine (1 500 MW), sur la Côte-Nord.



- Poursuite des travaux de réhabilitation de la centrale de Beauharnois (1 658 MW) et réfection des tabliers des ouvrages compensateurs des barrages de l'Île-Juillet-1 et de l'Île-Juillet-2.
- Poursuite des travaux de réfection des prises d'eau et de l'évacuateur de crues de la centrale des Rapides-des-Quinze (95 MW).
- Poursuite des travaux de réfection complète des huit groupes turbines-alternateurs de la centrale de la Bersimis-1 (1 125 MW).
- Poursuite des travaux de réfection et de rééquipement de la centrale aux Outardes-3 (824 MW).
- Début des travaux de remplacement des alternateurs et réfection de la prise d'eau de la centrale de Rapide-2 (48 MW) et de la centrale de Rapide-7 (48 MW).
- Début des travaux de réfection et de rééquipement de la centrale aux Outardes-4 (630 MW) et du poste de départ.
- Début de la seconde phase de réhabilitation de la centrale de La Tuque, qui comprend le remplacement de trois groupes turbines-alternateurs par des groupes plus puissants.

Projets réalisés pour Hydro-Québec TransÉnergie

- Parachèvement de la boucle de la Montérégie avec la mise en service d'importants ouvrages visant à sécuriser l'alimentation électrique des régions de Montréal et de la Montérégie, dont la ligne à 735 kV Saint-Césaire-Hertel, un tronçon d'environ 45 km capable de supporter 65 mm de verglas et de résister à des vents de 110 km/h; le poste de la Montérégie à 735 kV, dont le rôle est d'abaisser la tension de 735 à 120 kV pour distribuer l'électricité dans le réseau de la Montérégie; et la ligne biterne à 120 kV Montérégie-Leclerc, d'une longueur de 11 km.
- Ajout d'un transformateur à fréquence variable de 100 MW au poste Langlois pour augmenter la capacité d'interconnexion avec les réseaux de New York et de l'Ontario.
- Fin de la construction d'une ligne de transport exploitée à 120 kV de 72 km entre le poste des Cèdres, au Québec, et la municipalité de Cornwall, en Ontario, pour la Société de transmission électrique de Cedars Rapids. Cette ligne remplace une ligne construite en 1915.
- Ajout d'équipements de compensation série au poste de Bergeronnes à 735 kV, en vue de l'intégration au réseau de la production additionnelle résultant du rééquipement de la centrale aux Outardes-3.
- Ajout de deux transformateurs à 120-25 kV et de neuf lignes à 25 kV au poste Central situé dans le Vieux-Montréal; réfection majeure du bâtiment principal et du jeu de barres à 120 kV et intégration du système ALCID.
- Construction de deux nouveaux bâtiments de commande et installation du système de commande ALCID, au coût total de 15 M\$, au poste de Boucherville.
- Réfection et remise en service du troisième et dernier compensateur synchrone au poste de Duverney.

Ci-contre : Travaux de réfection à la centrale des Rapides-des-Quinze. // Remplacement des alternateurs à la centrale de Rapide-7. // Transport d'un transformateur à destination du poste de la Montérégie.

Expertise

Hydro-Québec Équipement et la SEBJ possèdent une vaste expertise en ingénierie dans les domaines de la production, du transport et des télécommunications, ainsi que dans des secteurs de pointe, notamment les relevés techniques, la géomatique et les essais en usine. Ce savoir-faire permet aux deux organisations de concevoir et de développer des solutions optimales afin de livrer des équipements performants à prix concurrentiel. De plus, par leurs activités, Hydro-Québec Équipement et la SEBJ contribuent à l'essor de nombreuses firmes de génie-conseil du Québec et au développement de leur expertise dans des domaines de pointe.

Environnement

Le savoir-faire d'Hydro-Québec Équipement et de la SEBJ dans le domaine de l'environnement repose sur plus de 30 années de connaissances acquises tant en milieu nordique qu'en milieu rural et urbain. Tout projet d'aménagement ou de réfection est soumis à une évaluation environnementale et archéologique rigoureuse pour bien cerner ses impacts et, le cas échéant, prévoir des mesures d'atténuation et de suivi adéquates. À l'étape de la construction, les travaux font l'objet d'une surveillance environnementale. Le système de gestion environnementale de la division est certifié ISO 14001.

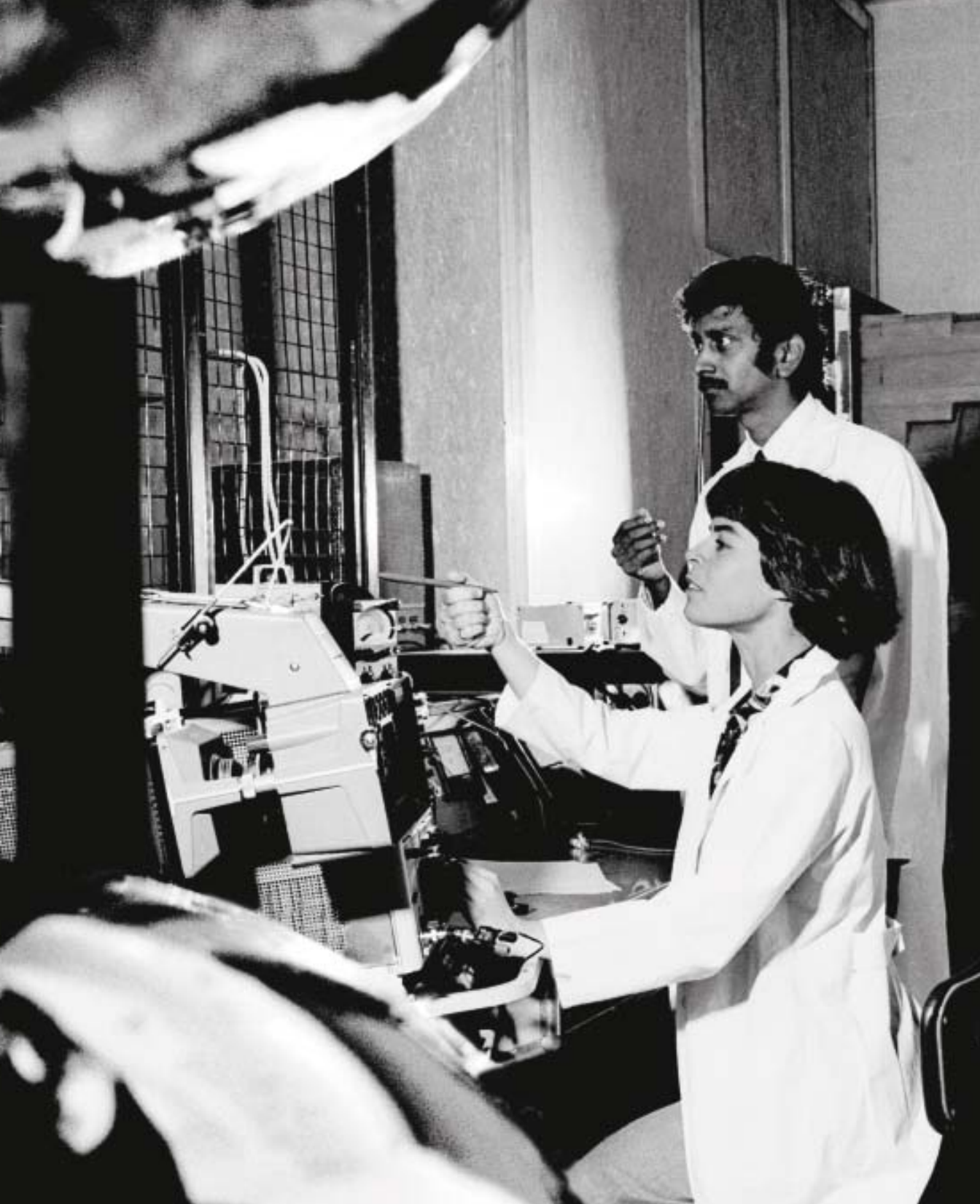
- Réalisation d'inventaires sur le territoire de la Baie-James, dans le cadre du projet de la centrale de l'Eastmain-1-A et de la dérivation Rupert, qui ont permis d'acquérir de nouvelles connaissances sur la biodiversité du nord du Québec.

Ressources humaines

En 2003, Hydro-Québec Équipement a évalué en profondeur ses besoins de main-d'œuvre. Cet exercice lui a permis de mieux cibler les emplois vulnérables et d'entreprendre des démarches pour assurer la relève, notamment chez les cadres. De plus, la division a lancé un programme de formation sur la relation de partenariat entre ses unités et avec ses clients internes. Enfin, elle a conclu avec les syndicats des ententes prévoyant des modalités de gestion plus adaptées au contexte dans lequel elle évolue.

- Signature de l'entente *Intégration des nouveaux employés et transfert des connaissances*, qui permet de diversifier l'expertise des ingénieurs par des mécanismes de mobilité sur les chantiers.
- Signature de l'entente *Création de postes permanents saisonniers et gestion des employés temporaires*. Cette entente vise à obtenir plus de souplesse dans la gestion de la main-d'œuvre par la création d'emplois saisonniers et la réduction du nombre de listes de rappel.
- Diminution du taux de fréquence des accidents du travail, qui est passé de 1,01 par 200 000 heures travaillées en 2002 à 0,58 en 2003.





1976

Ci-dessus : Deux scientifiques de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec en plein travail. Près de 400 chercheurs, ingénieurs et techniciens ne cessent de faire évoluer le mot *énergie*. // **Ci-contre** : La Société de Véhicules Électriques, de France, devrait commercialiser à l'horizon 2006, sur le marché européen, un véhicule dont le système de propulsion intégrera les technologies d'Hydro-Québec.



Depuis plus de 30 ans, les hommes et les femmes de science d'Hydro-Québec réalisent des percées technologiques majeures. La combinaison de leurs expertises fait de notre entreprise un moteur de l'innovation technologique dans le secteur de l'énergie au Québec.

Hydro-Québec Technologie et développement industriel

Créer de la valeur par la gestion intégrée de l'innovation technologique

L'innovation technologique joue un rôle majeur pour soutenir la performance et la viabilité à long terme de la Société.

En 2003, Hydro-Québec a créé une nouvelle division, Hydro-Québec Technologie et développement industriel, afin de donner à la technologie toute l'importance qui lui revient. La division est chargée de la gestion intégrée de l'innovation technologique. Ses activités se déploient sur trois axes complémentaires : les projets d'innovation et le soutien technique, qui sont réalisés par l'Institut de recherche d'Hydro-Québec ; le développement industriel des technologies d'Hydro-Québec, qui se fait par l'intermédiaire d'Hydro-Québec IndusTech ; et l'accès à l'innovation externe par des investissements dans des entreprises innovantes dans le secteur de l'énergie, qui sont réalisés par Hydro-Québec CapiTech.

Hydro-Québec est l'entreprise canadienne d'électricité qui investit le plus en recherche-développement. La renommée de ses équipes de recherche est internationale. En 2003, l'Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE) a décerné le Herman Halperin Electric Transmission and Distribution Award et le prix du meilleur article de l'année à des chercheurs d'Hydro-Québec. Ces prix attestent la qualité de leurs travaux dans le domaine de la conception des lignes à haute tension et de la stabilité des grands réseaux électriques.



Élie Saheb

Président d'Hydro-Québec Technologie et développement industriel



Projets d'innovation et soutien technique	
Sommes engagées en 2003	99 M\$
Clients en 2003 (% des sommes engagées)	
Hydro-Québec Production	19 %
Hydro-Québec TransÉnergie	22 %
Hydro-Québec Distribution	27 %
Autres clients internes	18 %
Clients externes	14 %
Mode de réglementation	Sur la base des coûts pour les activités liées à Hydro-Québec TransÉnergie et à Hydro-Québec Distribution
Développement industriel – Hydro-Québec IndusTech	
Sommes investies au 31 décembre 2003	272 M\$
Mode de réglementation	Libre concurrence
Capital de risque – Hydro-Québec CapiTech	
Sommes investies au 31 décembre 2003	183 M\$
Mode de réglementation	Libre concurrence
Effectif au 31 décembre 2003	620 employés

Ci-contre : Le personnel de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, au cœur de l'innovation technologique. Ici, un employé règle le bras du robot sous-marin d'inspection. // Batterie AVESTOR et moteur-générateur TM4 pour véhicules à dominante électrique. // Armoires à batteries AVESTOR destinées aux réseaux de télécommunications.

Les projets d'innovation et le soutien technique

L'Institut de recherche d'Hydro-Québec, qui comprend des installations à Varennes et à Shawinigan, appuie les divisions en leur offrant du soutien technique et en réalisant, en collaboration avec des partenaires, les projets d'innovation technologique qu'elles lui confient. Hydro-Québec Technologie et développement industriel assure aussi la valorisation des technologies développées, par exemple par la commercialisation de la propriété intellectuelle.

Les divisions fixent les thèmes d'innovation et allouent les ressources financières à Hydro-Québec Technologie et développement industriel selon leurs priorités et leurs objectifs d'affaires.

THÈMES D'INNOVATION TECHNOLOGIQUE

Métier de base

Production	<ul style="list-style-type: none">- Accroître la pérennité des barrages et des aménagements- Accroître la performance et la pérennité des équipements de production- Accroître la rentabilité et l'acceptabilité du parc de production
Transport	<ul style="list-style-type: none">- Augmenter de 10 % la durée de vie de certains équipements et réduire de 10 % les coûts de maintenance de certains équipements- Réduire de 10 % les coûts des nouvelles lignes et des nouveaux postes- Augmenter de 33 % la capacité de transit de certains corridors- Optimiser la gestion du réseau de transport- Diminuer de 50 % l'impact des événements climatiques extrêmes
Distribution	<ul style="list-style-type: none">- Améliorer la qualité du service d'électricité- Réduire de 50 % les coûts du réseau souterrain- Réduire de 10 % le coût net actualisé du réseau aérien
Services à la clientèle	<ul style="list-style-type: none">- Développer des électrotechnologies et de nouvelles applications de l'électricité en optimisant l'efficacité énergétique et en favorisant les usages rentables pour Hydro-Québec Distribution- Augmenter l'efficacité énergétique des usages électriques existants chez les clients- Réduire les coûts d'approvisionnement en énergie et les coûts d'exploitation d'Hydro-Québec Distribution- Augmenter la satisfaction de la clientèle

Le portefeuille d'innovation comprend aussi des projets à long terme découlant de la carte routière technologique. Cette carte est révisée périodiquement afin de refléter les innovations et les grands enjeux énergétiques. Elle permet à Hydro-Québec Technologie et développement industriel d'identifier les technologies émergentes susceptibles de transformer radicalement l'environnement d'affaires d'Hydro-Québec.

- Réalisation d'environ 90 projets d'innovation technologique centrés sur les besoins de base des divisions et sur la création de valeur par près de 400 chercheurs, ingénieurs et techniciens de l'Institut de recherche œuvrant dans les six domaines d'expertise : chimie des matériaux ; analyse et gestion de réseaux ; équipements électriques ; utilisation de l'énergie ; mécanique, métallurgie et civil ; automatisation et systèmes de mesure.
- Appui à la performance énergétique des clients québécois d'Hydro-Québec grâce aux travaux du Laboratoire des technologies de l'énergie (LTE) dans le domaine de l'utilisation de l'électricité.

- Maintien de l'association avec des partenaires gouvernementaux et universitaires dans le consortium OURANOS, dont les travaux sont consacrés à l'analyse des changements climatiques, en vue de développer des mesures d'adaptation de long terme. En 2003, les chercheurs ont notamment simulé les impacts de ces changements sur le régime hydrologique de la rivière des Outaouais.
- Collaboration avec plus de 80 partenaires (multinationales ou PME, centres de recherche privés et publics et organismes gouvernementaux) en vue d'amener les produits issus de la recherche aux étapes de l'industrialisation et de la commercialisation.
- Mise sur pied d'une formation en valorisation de la technologie en collaboration avec les bureaux de liaison entreprises-université des universités québécoises et de l'Université de Moncton, au Nouveau-Brunswick.
- Réalisation d'essais pour des clients externes dans le cadre de contrats de service, tel celui qui a été signé en 2003 avec ABB pour des essais sur des équipements de transformation dans le laboratoire Haute tension de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec.

Hydro-Québec IndusTech

Hydro-Québec IndusTech est une filiale en propriété exclusive d'Hydro-Québec. Elle a pour mission de poursuivre, en partenariat avec le secteur privé, l'industrialisation et la commercialisation des technologies issues des activités de recherche d'Hydro-Québec qui offrent, à moyen et à long terme, de nouvelles avenues de croissance. En 2003, Hydro-Québec Technologie et développement industriel a investi 40 M\$ en capital-actions dans Hydro-Québec IndusTech, pour un total de 272 M\$. Le portefeuille de cette dernière comprend deux entreprises en démarrage, AVESTOR et TM4, ainsi que le projet SPVE.

AVESTOR

AVESTOR, coentreprise d'Hydro-Québec et de Kerr-McGee Chemical, développe et commercialise une gamme de batteries au lithium-métal-polymère (LMP) destinées au marché des télécommunications et éventuellement aux marchés de l'énergie et des véhicules électriques et hybrides. Au 31 décembre 2003, l'entreprise comptait près de 300 employés et avait une capitalisation totale de 452 M\$.

- Signature par AVESTOR et Valere Power d'une entente de co-commercialisation pour le marché des télécommunications. Dans le cadre de cette entente, les deux sociétés intégreront leurs produits et développeront conjointement de nouvelles technologies.
- Obtention de la certification de niveau 3 des Network Equipment Building Systems (NEBS) pour les batteries AVESTOR, qui ont également subi les tests de validation du Programme de reconnaissance des composants des Laboratoires des assureurs (UL). Ces sceaux d'excellence provenant de deux organismes de renommée internationale en matière de vérification du niveau de sécurité des produits et de la qualité des tests auxquels ils sont soumis, confirment la robustesse et la très haute performance des batteries AVESTOR.
- Mise en production de la première ligne à extrusion, production et premières livraisons commerciales de batteries AVESTOR aux grandes entreprises de télécommunications.

Les batteries LMP d'AVESTOR – SE 48S60 et SE 48S70 – assurent une continuité d'alimentation des infrastructures de télécommunications en cas de défaillance du réseau électrique principal. Leur rendement est supérieur à celui des batteries au plomb-acide à régulation par soupape et à celui des batteries au nickel-cadmium. Elles ne comportent aucun élément liquide et ne présentent donc aucun danger de fuite ou de dissipation de charge. Fiables entre – 40 °C et + 65 °C, elles ont une garantie de dix ans et elles ne requièrent aucune maintenance. Un système de commande et de surveillance à distance intégré permet d'accroître leur puissance et de connaître leur degré d'utilisation ainsi que leur niveau de décharge.

- Développement d'un banc d'essai d'une batterie pour centrales nucléaires et livraison d'une première série de prototypes à la centrale de Gently-2.
- Développement et production pour Hydro-Québec IndusTech d'un prototype de batteries de traction de deuxième génération (GenII) répondant aux spécifications de la Société de Véhicules Électriques, consortium créé par les groupes français Dassault et Heuliez.
- Participation d'une équipe de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec spécialisée en électrochimie au développement de la troisième génération de batteries pour le véhicule à dominante électrique.

TM4

TM4, entreprise détenue entièrement par Hydro-Québec, conçoit et commercialise des solutions électrodynamiques à haute densité énergétique, faites sur mesure pour les secteurs du transport et de la production décentralisée d'énergie électrique. Ces solutions sont dérivées des technologies mises au point dans le cadre du projet de moteur-roue de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec. Au 31 décembre 2003, l'entreprise comptait 45 employés et avait une capitalisation de 24 M\$.

- Constitution d'un portefeuille de clients qui compte des constructeurs de voitures tout électriques et hybrides ainsi que des constructeurs de systèmes de génération stationnaires.
- Qualification de TM4 par la Société de Véhicules Électriques à titre de fournisseur de premier rang.
- Conception du moteur-générateur TM4, qui couple un moteur électrique avec un prolongateur d'autonomie.
- Développement de générateurs de 40 kW et de 75 kW pour véhicules hybrides.
- Développement d'un système de génération électrique de 170 kW couplé à un moteur thermique pour un groupe électrogène stationnaire.

Projet SPVE

Le projet SPVE (systèmes de propulsion pour véhicule électrique) vise à faciliter la création de partenariats stratégiques avec des constructeurs de véhicules à dominante électrique intégrant les technologies d'AVESTOR et de TM4.

- Signature d'une entente de coopération avec la Société de Véhicules Électriques pour la mise au point de véhicules à dominante électrique.
- Réalisation de tests sur bancs d'essai fixes et mobiles du système de propulsion intégrant la chaîne de TM4 et la batterie LMP d'AVESTOR.

Hydro-Québec CapiTech

Hydro-Québec CapiTech est une filiale en propriété exclusive d'Hydro-Québec. Elle a pour mandat d'investir du capital de risque dans des entreprises technologiques du domaine de l'énergie dont les produits et services sont susceptibles de faciliter le développement des activités d'Hydro-Québec et d'améliorer la performance de ses divisions.

Les investissements d'Hydro-Québec CapiTech au Québec, au Canada et à l'étranger comprennent des investissements directs totalisant 154 M\$, soit 84 % du portefeuille de risque. Ils sont réalisés avec des partenaires, dans des entreprises qui sont au stade de l'amorce, du prédémarrage, du démarrage ou de la croissance.

Hydro-Québec CapiTech réalise également des investissements indirects sous forme de participation dans des fonds internationaux. Ces derniers lui permettent de développer un important réseau de partenaires stratégiques et financiers dans le marché de l'énergie et offrent des occasions d'affaires pour elle-même ou pour les divisions d'Hydro-Québec. Ils lui permettent également d'effectuer, de concert avec les responsables des divisions, une veille technologique et commerciale qui soutient leur stratégie d'innovation.

- Gestion d'investissements directs dans 33 entreprises (16 au Québec, 5 ailleurs au Canada et 12 à l'étranger).
- Réinvestissements directs totalisant 9 M\$. Aucun investissement n'a été effectué dans de nouvelles entreprises.
- Gestion d'investissements indirects totalisant 29 M\$, soit 16 % du portefeuille de capital de risque, dans quatre fonds internationaux : Nth Power Technologies Fund I, Nth Power Technologies Fund II, EnerTech Capital Partners II et le fonds européen SAM Private Equity Energy Fund.
- Réinvestissements indirects de 5 M\$.



1963

Ci-dessus : Début des années 60, une employée aux commandes d'une perforatrice de cartes. // **Ci-contre :** La souris informatique, précieux outil de travail. Chaque jour, une équipe répond aux quelque 1 000 appels d'employés aux prises avec des difficultés techniques, que ce soit avec un équipement ou un logiciel.



Plus que jamais, la mission d'affaires de l'entreprise repose sur l'utilisation de systèmes informatiques évolués. Pensons aux centres d'appels, qui assurent l'ensemble des services à la clientèle, ou à l'intranet, nouvel outil de travail virtuel. Si la carte perforée peuplait jadis le quotidien, la souris informatique et son clic ! familier donnent maintenant la cadence aux activités de notre personnel.

Services à l'entreprise

Ressources humaines et services partagés

Ressources humaines

La Direction principale des ressources humaines développe et gère les programmes santé et sécurité, de rémunération et avantages sociaux, de relève, de développement et de mobilisation du personnel. Elle négocie les contrats de travail avec les représentants des employés. De concert avec les divisions, elle contribue aux efforts de prévention des accidents en milieu de travail.

En 2003, Hydro-Québec a renouvelé, neuf mois avant leur échéance, ses conventions collectives avec les syndicats représentant plus de 80 % du personnel syndiqué. La signature de ces ententes, d'une durée de cinq ans, contribuera largement à la réalisation des objectifs d'affaires de l'entreprise en établissant un climat de travail favorable.

- Renouvellement des conventions collectives de six des syndicats d'employés d'Hydro-Québec, soit le Syndicat des technologues (section locale 957 du SCFP), le Syndicat des employé-e-s de métiers (section locale 1500 du SCFP), le Syndicat des employé-e-s de techniques professionnelles et de bureau (section locale 2000 du SCFP), ainsi que le Syndicat professionnel des ingénieurs, le Syndicat des employé-e-s de Réseau et la Fraternité des constables spéciaux d'Hydro-Québec.
- Développement d'une approche et d'outils pour aider les divisions à améliorer l'assiduité et la productivité des employés et à mieux suivre l'évolution des coûts de main-d'œuvre.
- Poursuite des efforts en matière de gestion du risque relié à la relève et au transfert des compétences dans l'entreprise.
- Amélioration de l'indice de satisfaction des employés, qui a atteint 8,20 sur une échelle de 10, une hausse de 0,09 par rapport à l'an dernier. L'indice de mobilisation des employés a diminué : il s'établissait à 6,58 sur une échelle de 10 à la fin de 2003, comparativement à 6,69 à la fin de 2002.
- Diminution du taux de fréquence des accidents du travail, qui s'établit à 3,49 par 200 000 heures travaillées en 2003, par rapport à 3,60 en 2002.



Centre de services partagés

Le Centre de services partagés fournit aux divisions et aux unités corporatives un ensemble de services de soutien afin qu'elles puissent se consacrer entièrement à leurs activités de base. Le regroupement des services et la gestion rigoureuse de ses activités permettent de livrer des produits et services de qualité au meilleur coût. Grâce au développement d'une plus grande synergie avec ses clients, le Centre contribue à améliorer leur efficacité et à optimiser l'acquisition de biens et services.

Le Centre offre tout un éventail de services : solutions informatiques, exploitation des technologies de l'information, bureautique, services de transport, acquisition, gestion du matériel, gestion documentaire, gestion immobilière et environnement. En 2003, cet éventail s'est encore élargi avec l'ajout de services comptables pour la paie et les comptes fournisseurs et l'ajout du centre de compétences – progiciels de gestion. Les services de télécommunications auparavant fournis par Connexim ont également été transférés au Centre.

- Optimisation de l'infrastructure d'entreposage, notamment par la spécialisation d'installations pour Hydro-Québec TransÉnergie.
- Réduction à moins de 1 % du taux d'inoccupation des locaux loués sur l'ensemble du territoire québécois.
- Mise en place d'un réseau de stockage des données informatiques en vue de réduire les coûts.
- Implantation d'un projet de réception par courrier électronique des factures de quelques gros fournisseurs.
- Tenue d'une campagne de sensibilisation à la sécurité informatique pour assurer une protection adéquate des informations stratégiques de l'entreprise.
- Récupération de 11 542 tonnes métriques de matières résiduelles dangereuses sur l'ensemble du territoire québécois.
- Obtention de la certification ISO 14001 pour le système de gestion environnementale de la vice-présidence – Centre de services partagés.
- Développement d'outils permettant aux unités et divisions clientes du Centre de suivre leur consommation de produits et services.
- Atteinte d'un taux de satisfaction globale des clients internes de 92 %, une hausse de 9 % par rapport à 2002.
- Rapatriement dans l'entreprise des employés, des actifs et des activités de télécommunications de service de Connexim.

Acquisition de biens et services

Conformément à sa politique Nos acquisitions de biens meubles et de services, Hydro-Québec a poursuivi ses efforts pour assurer la sécurité d'approvisionnement en biens et services, notamment en limitant les risques associés au recours à un fournisseur unique dans certains marchés, en procédant à l'homologation de biens de différents fournisseurs pour diversifier les sources d'approvisionnement et en constituant une liste de fournisseurs de biens et services pouvant approvisionner Hydro-Québec Production en situation d'urgence.

De plus, pour augmenter son efficacité et réduire les coûts d'acquisition, l'entreprise continue de maximiser le regroupement de ses achats et met à profit sa connaissance des marchés pour élaborer des stratégies novatrices et performantes.

En vue de maintenir la qualité de ses approvisionnements, Hydro-Québec s'est assurée que ses fournisseurs stratégiques effectuent la transition nécessaire pour satisfaire aux exigences de la norme ISO 9001:2000 à compter de la fin de 2003.

Ci-contre : La mobilisation des employés, essentielle à la réussite de l'entreprise. // Baisse du taux de fréquence des accidents du travail en 2003. // De nouveaux outils pour les clients du Centre de services partagés.

En 2003, près de 93 % des achats de biens et services d'Hydro-Québec ont été effectués auprès de fournisseurs établis dans toutes les régions du Québec. Ces achats contribuent de façon importante à soutenir l'économie québécoise.

Les pratiques d'affaires découlant de la politique Nos acquisitions de biens meubles et de services assurent un traitement équitable des fournisseurs. À cet égard, le nombre de plaintes et de représentations de fournisseurs et d'organismes externes est passé de 18 en 2002 à 20 en 2003, mais il reste toutefois relativement stable depuis un certain nombre d'années.

En 2003, les achats de biens et services au Québec et hors Québec ont totalisé 2 294 M\$: 919 M\$ pour l'achat de biens, 31 M\$ pour la location de biens, 998 M\$ pour des travaux et des services spécialisés et 346 M\$ pour des services professionnels. Par rapport à l'an dernier, on observe une hausse de 27 % des achats de biens et services. Cette variation importante est essentiellement attribuable à l'augmentation du nombre de projets réalisés par Hydro-Québec Équipement, Hydro-Québec TransÉnergie et Hydro-Québec Distribution.

ACQUISITIONS D'HYDRO-QUÉBEC PAR RÉGIONS ADMINISTRATIVES^a

k\$	Acquisition de services ^b	Acquisition et location de biens	Total
Région administrative du Québec			
Abitibi-Témiscamingue (08)	22 115	7 456	29 571
Bas-Saint-Laurent (01)	5 477	1 786	7 263
Capitale-Nationale (03)	133 200	52 313	185 513
Centre-du-Québec (17)	37 539	17 985	55 524
Chaudière-Appalaches (12)	56 572	11 319	67 891
Côte-Nord (09)	75 840	13 120	88 960
Estrie (05)	7 323	4 428	11 751
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (11)	3 702	794	4 496
Lanaudière (14)	20 275	49 436	69 711
Laurentides (15)	65 497	16 461	81 958
Laval (13)	54 851	18 555	73 406
Mauricie (04)	73 643	27 451	101 094
Montérégie (16)	130 298	203 434	333 732
Montréal (06)	512 978	370 785	883 763
Nord-du-Québec (10)	7 276	3 438	10 714
Outaouais (07)	5 328	9 052	14 380
Saguenay-Lac-Saint-Jean (02)	79 550	28 015	107 565
Total	1 291 464	835 828	2 127 292

a) Montants facturés par les fournisseurs établis dans la région administrative.

b) Services spécialisés, services professionnels et travaux.

Ci-contre : L'eau, une source d'énergie renouvelable. // L'aménagement Robert-Bourassa – 97% de notre production est d'origine hydraulique. // L'ail des bois, une espèce protégée. // L'énergie éolienne contribue au développement durable.

Environnement et développement durable

En 2003, la Société a publié son premier rapport sur le développement durable, qui s'inscrit dans la foulée des rapports de performance environnementale qu'elle produit depuis 1995. Conforme à des standards internationaux, ce document rend compte des actions d'Hydro-Québec en faveur du développement durable, tant auprès de ses clients, de ses employés et des collectivités locales qu'auprès de la population en général. Le concept de développement durable allie la préservation de l'environnement, l'équité sociale et le développement économique.

Quelque 95 % de l'énergie produite et achetée par Hydro-Québec provient de sources renouvelables (hydroélectricité, énergie éolienne, énergie de la biomasse et valorisation de déchets). L'entreprise privilégie le recours aux énergies renouvelables en poursuivant le développement du potentiel hydroélectrique rentable du Québec. Elle contribue ainsi de façon importante à la réduction des gaz à effet de serre et à l'amélioration de la qualité de l'air dans tout le nord-est de l'Amérique du Nord.

Plus de 200 spécialistes œuvrent dans le domaine de l'environnement. Ils travaillent à la protection et à la mise en valeur de l'environnement dans le cadre de l'aménagement et de l'exploitation des équipements de production, de transport et de distribution. Hydro-Québec s'est engagée depuis 1997 dans l'implantation de systèmes de gestion environnementale conformes à la norme ISO 14001, de façon à assurer l'amélioration continue de sa performance environnementale.

L'entreprise entretient d'étroites relations avec les communautés locales, des organismes socio-économiques et des regroupements de citoyens en vue d'établir les partenariats nécessaires à l'intégration harmonieuse de ses projets et de ses activités, tout en optimisant leurs retombées.

- Publication du *Rapport sur le développement durable 2002*, que Stratos, une firme-conseil dans le domaine du développement durable, a classé au troisième rang sur 35 rapports similaires provenant d'entreprises canadiennes, et au premier rang parmi les rapports provenant d'entreprises de service public.
- Conclusion de 35 ententes (31 en 2002) avec des représentants du milieu. Il s'agit d'ententes de partenariat, d'accords de location de propriétés d'Hydro-Québec à des fins communautaires et de conventions en application du Programme de mise en valeur intégrée.



- Promotion, sur la scène internationale, de l'hydroélectricité comme moyen de contribuer au développement durable : participation active au First International Summit on Sustainable Use of Water for Energy, dans le cadre du troisième Forum mondial de l'eau ; participation au programme de recherche quinquennal Hydropower Good Practices, réalisé dans le cadre du protocole sur l'hydroélectricité de l'Agence internationale de l'énergie ; participation à la rencontre COP9 Hydropower – Climate Change Mitigation & Adaptation, de l'International Hydropower Association.
- Lancement du Mérite environnemental d'Hydro-Québec, un prix décerné à des employés qui ont fait des gestes pour protéger ou mettre en valeur l'environnement au travail et dans leur communauté.
- Réalisation de dix projets de nature environnementale financés par la Fondation Hydro-Québec pour l'environnement, tel celui de la réintroduction du bar rayé, une espèce de poissons qui avait complètement disparu du Saint-Laurent au cours du XX^e siècle. L'apport direct de la Fondation à ces projets se chiffre à 1 M\$.

Au cours de la période de 1999 à 2002, chaque térawattheure vendu par Hydro-Québec a généré 34 fois moins de CO₂, 27 fois moins de SO₂ et 22 fois moins de NO_x que la moyenne des térawattheures vendus par les six États de la Nouvelle-Angleterre, l'État de New York, l'Ontario et le Nouveau-Brunswick.

Engagement communautaire

Hydro-Québec contribue à l'évolution du Québec sur le plan économique grâce aux retombées importantes de ses activités dans toutes les régions. Aussi, par ses dons, elle appuie de nombreuses causes dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de l'aide humanitaire. L'entreprise consacre également un budget important à la commandite d'activités dans les domaines des sciences et de la culture, de l'environnement et du développement durable, du sport amateur et dans le secteur socio-économique. Par ailleurs, elle encourage le bénévolat chez ses employés. Ainsi, plus de 180 d'entre eux se sont prévalus d'un programme qui leur permet d'obtenir une contribution financière pouvant atteindre 1 000 \$ pour un organisme communautaire pour lequel ils font du bénévolat. En 2003, ces contributions ont totalisé plus de 167 000 \$.

Santé et aide socio-humanitaire

- Appui des activités de recherche des centres hospitaliers universitaires québécois et d'autres grands établissements comme l'Institut de cardiologie de Montréal, l'Institut universitaire de gériatrie de Montréal et le Centre de recherche du Centre hospitalier Robert-Giffard.
- Soutien de plusieurs fondations et de nombreux organismes d'intervention et d'assistance auprès des malades.

Éducation

- Parrainage de quinze chaires de recherche dans différentes universités québécoises, notamment dans les domaines technologique, social, de la santé et de l'environnement.
- Contribution globale de 8 M\$ à l'Université du Québec à Montréal, dont le versement s'échelonna de 2003 à 2012, notamment pour l'attribution de bourses d'excellence pour l'implantation du projet « Cœur des sciences ».
- Contribution globale de 3 M\$ à l'Université du Québec à Trois-Rivières, dont le versement s'échelonna de 2003 à 2013, afin de participer au développement de l'Institut de recherche sur l'hydrogène.
- Attribution de bourses d'étude et offre de stages à Hydro-Québec à six jeunes Autochtones de niveaux collégial et universitaire.
- Renouvellement du partenariat avec le Conseil de développement du loisir scientifique pour l'organisation des Expo-sciences et parrainage de la participation de la délégation québécoise à l'Expo-sciences internationale.
- Renouvellement de l'appui à la Fondation pour l'alphabétisation par la participation à la campagne La lecture en cadeau durant la période des fêtes 2003.



Culture

- Participation, comme commanditaire en titre, à de grands événements populaires comme le Festival d'été de Québec, le FestiBlues International de Montréal, le Festival en chanson de Petite-Vallée et l'International de l'art vocal de Trois-Rivières.
- Appui à plusieurs théâtres en région, comme le Théâtre de l'Arbre-muse, le Théâtre de l'Écluse, le Théâtre À Cœur ouvert et Les Amis de Chiffon.
- Soutien à des ensembles musicaux dans plusieurs régions du Québec, comme l'Orchestre symphonique du Saguenay-Lac-Saint-Jean, l'Orchestre symphonique de Trois-Rivières et celui de l'Abitibi-Témiscamingue.
- Renouvellement pour les trois prochaines années de la commandite des Journées de la culture, comme commanditaire principal.
- Commandite principale du théâtre Centaur et du Centre des arts Saidye Bronfman, pour une quatrième année consécutive.
- Remise des prix Essor, accompagnés d'une bourse de 5 000 \$, dont l'objectif est d'initier les écoliers aux arts et à la culture afin d'encourager l'émergence de nouveaux talents artistiques.

Environnement

- Reconstitution de l'association d'Hydro-Québec avec le Centre éducatif sur la biodiversité des Jardins de Métis.
- Contribution globale de 12 M\$ à l'Université Laval, dont le versement s'échelonne de 2003 à 2014, principalement pour la création de l'Institut Hydro-Québec en environnement, développement et société, ainsi que pour l'attribution de bourses d'excellence.
- Participation à Explos-Nature, un organisme voué à la sensibilisation des jeunes à l'environnement et aux sciences.
- Soutien à plusieurs organismes environnementaux comme l'Association québécoise de vérification environnementale, l'Association québécoise pour l'évaluation d'impacts, la Fédération québécoise pour le saumon atlantique et la Fondation de la faune du Québec.

Sport

- Renouvellement de la commandite du Défi sportif des athlètes handicapés pour les années 2003, 2004 et 2005.
- Remise de 18 bourses de 3 000 \$ à de jeunes athlètes amateurs par l'entremise de la Fondation de l'athlète d'excellence du Québec.
- Poursuite de l'association d'Hydro-Québec avec les Jeux du Québec dans le cadre des finales été et hiver 2003.

Comme chaque année, les employés et les retraités d'Hydro-Québec ont apporté une contribution majeure à Centraide. En 2003, ils ont versé 2 500 000 \$ à cet organisme. Hydro-Québec a doublé le montant, comme c'est toujours le cas, ce qui porte la contribution totale de la Société à 5 M\$. À ce montant, il faut ajouter plus de 628 000 \$, versés directement à certains organismes qui interviennent auprès des plus démunis.

Activités socio-économiques

- Participation aux colloques de la Fédération Québécoise des Municipalités, de l'Union des municipalités du Québec et de la Fondation Rues principales, ainsi qu'à la Foire des villages organisée par Solidarité rurale du Québec.
- Établissement de partenariats avec des organismes de développement économique, comme l'Association des professionnels en développement économique du Québec, le Conseil de la transformation agroalimentaire et des produits de consommation, l'Association de la recherche industrielle du Québec, l'Association de l'exploration minière du Québec et l'Association des centres locaux de développement du Québec.
- Commandite des Grands Prix du tourisme québécois.
- Participation avec la Fondation Y des femmes à la remise des prix Femmes de mérite.
- Participation au Congrès mondial des chambres de commerce, à la Conférence de Montréal ainsi qu'à la remise des prix Saturn avec la Fédération des agricultrices du Québec.
- Collaboration avec des organismes voués à la préparation de la relève, comme le Regroupement des jeunes gens d'affaires du Québec et les Jeunes Entreprises du Québec; et participation au forum La santé et la sécurité au travail chez les jeunes et aux 8^{es} Olympiades de la formation professionnelle et technique.

SOUTIEN À LA COLLECTIVITÉ QUÉBÉCOISE

M\$	2003	2002
Dons	6,8	5,1
Commandites	11,7	9,05
Chaires universitaires	1,4	1,8
Fondation Hydro-Québec pour l'environnement	0,77	0,45



Activité internationale

Coopération

En 2003, Hydro-Québec a mené 29 projets de coopération internationale dans seize pays. Il s'agit dans la plupart des cas de programmes de formation et d'assistance technique offerts aux responsables des entreprises nationales d'électricité ou à ceux des ministères de l'Énergie de pays en développement.

- Organisation, à la demande du gouvernement du Vietnam, d'un séminaire sur la transformation des déchets en énergie. L'événement s'est tenu en février à Hanoï. Plusieurs entreprises québécoises y ont présenté les technologies existantes, et les autorités vietnamiennes ont pu sélectionner des solutions qui leur convenaient.
- Réalisation d'un projet avec l'Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie (IEPF), dans le cadre des activités de coopération au sein de la Francophonie. Il s'agit de la mise en ligne sur le site Internet de l'IEPF d'une banque de données nommée L'énergie dans le monde, constituée par Hydro-Québec au cours des dernières années. Cette banque de données est l'un des seuls outils de recherche en français dans le domaine de l'énergie.

Représentations

- Organisation du 21^e congrès de la Commission internationale des grands barrages (CIGB), qui s'est tenu en juin à Montréal. Cet événement a réuni plus de 1 000 décideurs, experts, ingénieurs, géologues et autres professionnels du domaine des barrages provenant d'une soixantaine de pays des cinq continents. Une exposition commerciale a permis à une centaine d'entreprises de présenter leur savoir-faire et de nouer des relations d'affaires.
- Organisation du premier symposium conjoint du Conseil international des grands réseaux électriques (CIGRÉ) et de l'Institute of Electrical and Electronics Engineers – Power Engineer Society (IEEE – PES). Les deux organismes ont choisi Montréal pour la tenue de ce symposium international sur le thème *Quality and Security of Electric Power Delivery Systems*. L'événement a eu lieu en octobre et a réuni quelque 300 délégués en provenance de 42 pays.

Ci-contre : Marie-José Nadeau, présidente du comité organisateur de CIGB-ICOLD Montréal 2003, est entourée (de gauche à droite) de : Gerard Verzeni, président de l'Association canadienne des barrages, C.V.J. Varma, président de la CIGB, André Huberteau, président de l'exposition commerciale, Sam Hamad, ministre des Ressources naturelles du Québec, Paul T. Adams, président de l'Association canadienne de l'hydroélectricité, et Ted Moses, Grand Chef du Grand Conseil des Cris du Québec.



Analyse par la Direction

La présente analyse par la Direction doit être lue conjointement avec les états financiers consolidés d'Hydro-Québec et les notes s'y rapportant. Les états financiers consolidés tiennent compte de certaines pratiques comptables réglementées qui diffèrent des pratiques comptables appliquées dans les entreprises non réglementées. Ces pratiques concernent notamment certains frais reportés et certaines immobilisations en exploitation ou cédées ainsi que leur amortissement, de même que la capitalisation des frais financiers aux immobilisations en cours. Hydro-Québec tient à rappeler que cette analyse, et principalement la section Perspectives, contient des énoncés basés sur des estimations et des hypothèses concernant ses résultats futurs et le cours des événements. Étant donné les incertitudes et les risques inhérents à tout énoncé prospectif, les résultats réels futurs d'Hydro-Québec pourraient différer sensiblement des résultats prévus. Signalons enfin que certaines données financières et d'exploitation des années antérieures ont été reclassées pour respecter la présentation de l'exercice courant.

Revue financière

- 61** Analyse par la Direction
- 79** Rapport de la Direction
- 80** Rapport des vérificateurs

81 États financiers consolidés

- 81** Résultats consolidés
- 81** Bénéfices non répartis consolidés
- 82** Bilan consolidé

83 Flux de trésorerie consolidés

- 84** Notes complémentaires aux états financiers consolidés
- 106** Renseignements complémentaires

Vue d'ensemble

Le **bénéfice net** a poursuivi sa croissance pour atteindre 1,9 G\$, en hausse de 405 M\$ par rapport à 2002. Cette augmentation tient à une importante diminution des frais financiers ainsi que de la charge d'amortissement et de déclassement. Rappelons que cette dernière était plus élevée en 2002 en raison de la prise en compte d'éléments ponctuels.

Les **frais financiers** ont diminué de 324 M\$ (10,6 %) pour s'établir à 2,7 G\$. Cette baisse découle du remboursement net de la dette à long terme, notamment au cours des deux dernières années, et de l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain. La baisse entraînée par l'appréciation du dollar canadien a compensé la perte de change sur nos opérations commerciales en dollars américains.

Les **produits** ont totalisé 11,4 G\$, soit 1,6 G\$ de moins qu'en 2002. Cette baisse résulte d'une réduction du volume des ventes d'électricité hors Québec. En effet, les ventes hors Québec ont diminué de 2,1 G\$ ou 38,4 TWh, ce qui a entraîné une réduction parallèle des achats hors Québec de 1,7 G\$ ou 29,1 TWh. L'année 2003 a également été marquée par une forte croissance de la demande au Québec, de l'ordre de 8,5 TWh, qui a généré des produits additionnels de 466 M\$ par rapport à 2002. Pour répondre à la demande québécoise accrue, nous avons dû réduire le volume de nos ventes nettes d'électricité sur les marchés externes.

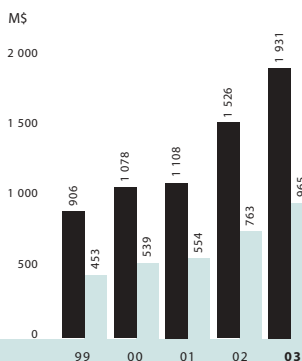
Le **rendement de l'avoir propre** s'est chiffré à 13,2 %, contre 11,0 % en 2002, tandis que la **marge bénéficiaire** a augmenté de 5,2 % pour s'établir à 16,9 %.

Les **fonds générés par l'exploitation** ont atteint 3,9 G\$, soit un niveau comparable à celui de 2002. Ils nous ont permis de financer nos **investissements**, qui ont totalisé 3,2 G\$ en 2003, contre 2,5 G\$ en 2002. Les investissements de 2003 ont été parmi les plus élevés des dix dernières années et ont principalement visé les secteurs Production et Transport.

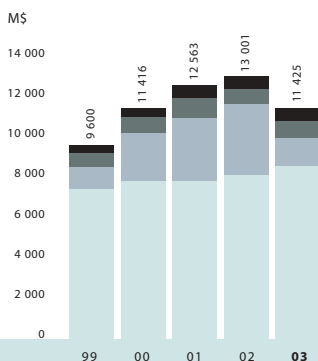
La **dette à long terme**, y compris la tranche à moins d'un an, s'est établie à 36,0 G\$, soit une baisse de 3,7 G\$ par rapport à 2002. Cette baisse est attribuable, d'une part, à un remboursement net de 0,7 G\$ effectué en partie grâce au préfinancement réalisé en novembre 2002 et, d'autre part, à l'effet de l'appréciation du dollar canadien sur nos dettes libellées en dollars américains. Notons que l'appréciation du dollar canadien a également entraîné une variation importante des frais reportés liés à la dette. Ainsi, la Société a inscrit un gain de change reporté lié à la dette de 1,1 G\$ au 31 décembre 2003, présenté au bilan sous la rubrique Autres passifs à long terme, comparativement à une perte de change reportée liée à la dette de 2,3 G\$ au 31 décembre 2002, présentée sous la rubrique Frais reportés.

Les **dividendes déclarés** ont atteint 965 M\$, contre 763 M\$ en 2002, et constitueront le plus gros versement à notre actionnaire de notre histoire.

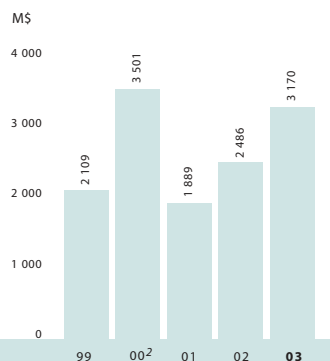
**Bénéfice net¹
et dividendes déclarés**



Produits



Investissements¹



1. Les données de 1999 à 2001 reflètent le bénéfice net publié. Le bénéfice net redressé est présenté dans la section Renseignements complémentaires – Rétrospective quinquennale.

1. Les investissements excluent la variation nette des placements à court terme.
2. Comprend l'acquisition de la société Transelec, le plus important transporteur d'électricité du Chili, au coût de 1,6 G\$.

Résultats consolidés

Dans la présente analyse par la Direction, Hydro-Québec désigne le groupe constitué par la société d'État Hydro-Québec (la Société) et les entreprises dans lesquelles cette dernière détient une participation.

Notre analyse présente tout d'abord les résultats consolidés et la situation financière d'Hydro-Québec, à l'exception des activités de financement, qui ne concernent que la Société, ainsi que la gestion intégrée des risques d'affaires. Nous présentons ensuite les résultats d'exploitation, les activités d'investissement et la gestion des risques de chaque secteur, suivis de nos perspectives pour 2004.

Résultats d'exploitation

Le bénéfice net s'est chiffré à 1 931 M\$, en hausse de 405 M\$ par rapport à 2002. Cette progression est attribuable à une gestion active de la dette, qui a eu pour effet de réduire les frais financiers, et à la diminution de la charge d'amortissement et de déclassement, qui était plus élevée en 2002 en raison d'éléments ponctuels. Tout comme en 2002, Hydro-Québec a amélioré l'ensemble de ses ratios financiers. Ainsi, le rendement de l'avoir propre a atteint 13,2 %, contre 11,0 % en 2002, tandis que la marge bénéficiaire est passée de 11,7 % à 16,9 % et la couverture des intérêts, de 1,56 à 1,66.

Le chiffre d'affaires a baissé de 1 576 M\$ pour s'établir à 11 425 M\$. Cette situation résulte principalement d'une diminution de 2 123 M\$ de nos ventes d'électricité hors Québec. En effet, nous avons considérablement réduit nos opérations de courtage d'électricité sur les marchés extérieurs en 2003, compte tenu de la forte croissance de la demande québécoise ainsi que de l'incertitude qui régnait sur les marchés à terme et des risques de crédit élevés. Résultat, nos ventes hors Québec ont rapporté 1 344 M\$, comparativement à 3 467 M\$ en 2002.

Par contre, les ventes sur le marché québécois se sont élevées à 8 578 M\$, contre 8 112 M\$ en 2002. Cette hausse de 466 M\$ tient surtout à une économie vigoureuse et à des températures plus froides au premier trimestre et, dans une moindre mesure, à l'application en 2003 d'une clause d'indexation des prix de certains contrats de la catégorie industrielle.

Les charges totales ont été de 6 729 M\$, en baisse de 1 658 M\$ (19,8 %) par rapport à 2002. Cette baisse est surtout attribuable à une réduction de 1 731 M\$ de nos achats d'électricité, liée à la diminution de nos opérations de courtage. Les charges d'exploitation ont atteint 2 246 M\$, soit une hausse de 1,7 % par rapport aux 2 209 M\$ enregistrés l'an dernier, tandis que la charge d'amortissement et de déclassement s'est chiffrée à 1 916 M\$, contre 2 062 M\$ en 2002. Sans les ajustements effectués en 2002 pour tenir compte, notamment, des intérêts implicites associés au démantèlement de la centrale nucléaire de Gentilly-2 et de la radiation de certains avant-projets suspendus, cette charge aurait affiché une hausse d'environ 2 %, en raison principalement de la mise en service de nouveaux équipements.

Les frais financiers ont totalisé 2 734 M\$, contre 3 058 M\$ en 2002, soit une diminution de 324 M\$ (10,6 %). Trois principaux facteurs, qui nous ont servi de leviers dans la gestion de la dette, sont à l'origine de cette baisse. D'abord, la valeur moyenne du dollar canadien est passée de 0,637 \$ US en 2002 à 0,714 \$ US en 2003. À elle seule, cette appréciation de 12,1 %, qui a compensé la perte de change sur nos opérations commerciales en dollars américains, compte pour près de la moitié de la réduction de nos frais financiers. Ensuite, la Société a remboursé 730 M\$ de sa dette à long terme, portant le remboursement net à 1 244 M\$ pour les deux derniers exercices. Enfin, tout comme en 2002, nous avons tiré parti des faibles taux d'intérêt pour optimiser les opérations de financement à long terme et pour réduire les frais applicables à la dette à taux variable, que nous maintenons à environ 25 % de la dette totale.

Résultats et dividendes M\$	2003	2002
Produits	11 425	13 001
Bénéfice net	1 931	1 526
Dividendes	965	763
Bilan M\$		
Actif total	57 703	59 098
Immobilisations	50 865	49 694
Dette à long terme, y compris la tranche à moins d'un an	35 985	39 664
Avoir de l'actionnaire	15 127	14 215
Ratios		
Rendement de l'avoir propre (%)	13,2	11,0
Taux moyen du coût de la dette (%)	8,3	8,4
Marge bénéficiaire (%)	16,9	11,7
Taux de capitalisation (%)	29,9	26,2
Taux d'autofinancement (%)	53,9	72,2
Couverture des intérêts	1,66	1,56

Situation financière

Activités d'exploitation

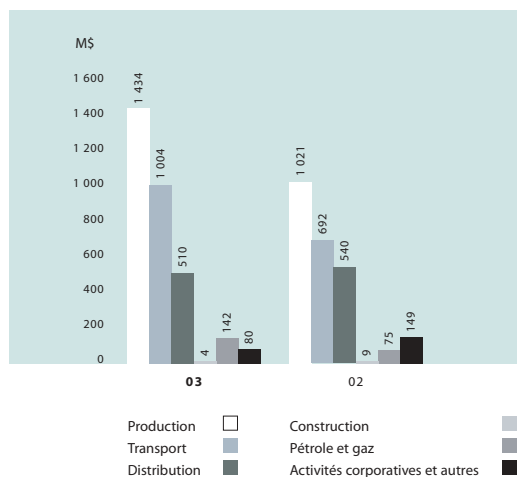
Les activités d'exploitation ont généré des fonds de 3 926 M\$ en 2003, soit un niveau comparable à celui de 2002. Ces fonds ont servi à financer la relance de nos investissements. La hausse des investissements, conjuguée à l'augmentation du remboursement de la dette exigible, a eu pour effet de réduire le taux d'autofinancement, qui est passé de 72,2 % en 2002 à 53,9 % en 2003.

Activités d'investissement

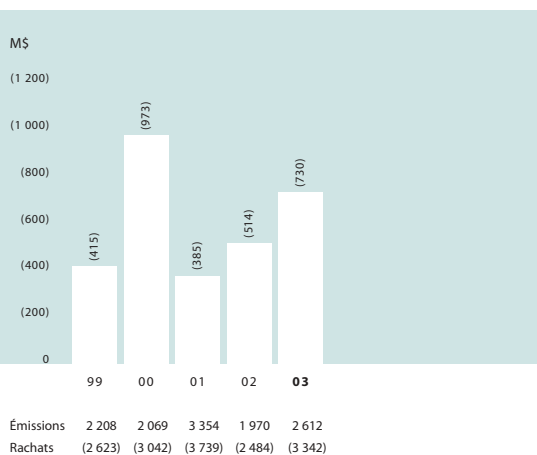
Hydro-Québec a amorcé une importante période d'investissement en 2003, ayant consacré 3,2 G\$ à ce chapitre, contre 2,5 G\$ en 2002, soit une augmentation de 0,7 G\$ (28,0 %). Près de la moitié des investissements de 2003 ont été effectués dans des projets de construction visant le parc de production, dont les aménagements de l'Eastmain-1 et de la Toulnostouc, la centrale du Rocher-de-Grand-Mère et l'avant-projet de la centrale de l'Eastmain-1-A et de la dérivation partielle de la Rupert. Par ailleurs, Hydro-Québec TransÉnergie a investi 0,7 G\$ dans son réseau de transport au Québec, y compris dans la construction de la boucle montréalaise, tandis qu'Hydro-Québec Distribution a investi 0,5 G\$ dans le cadre de ses activités courantes. Enfin, Hydro-Québec a investi 0,5 G\$ par l'intermédiaire de ses filiales, principalement dans le secteur Transport, par l'entremise d'Hydro-Québec International, et dans le secteur Pétrole et gaz, par l'entremise de Noverco.

Rappelons qu'Hydro-Québec Équipement et la Société d'énergie de la Baie James réalisent la plupart des projets d'ingénierie et de construction d'Hydro-Québec Production et d'Hydro-Québec TransÉnergie.

Investissements par secteurs



Remboursement net de la dette à long terme de la Société



Activités de financement

Les emprunts se sont chiffrés à 2 612 M\$ en 2003, comparativement à 1 970 M\$ en 2002. La majeure partie de la somme empruntée en 2003, qui s'ajoutait au préfinancement de 500 M\$ réalisé en novembre 2002, a servi à rembourser 2 523 M\$ de la dette exigible et à faire des rachats anticipés de dette à des taux avantageux. Le remboursement net de la dette à long terme a été de 730 M\$ en 2003, portant le total remboursé au cours des cinq derniers exercices à 3 017 M\$.

Tout comme en 2002, la totalité du financement a été obtenue sur le marché canadien. Parmi les différents marchés de capitaux, c'est celui qui offre actuellement les coûts de financement les moins élevés en raison de la forte demande des investisseurs.

Au cours du premier semestre 2003, la Société a conclu trois émissions de billets à taux variable échéant en 2006-2007, pour une valeur de 990 M\$. Ces émissions représentent 37,9% du financement total de l'exercice.

En ce qui concerne l'émission de dette à long terme, les marchés porteurs et la baisse importante des taux d'intérêt ont permis à la Société d'émettre pour 1,0 G\$ d'obligations échéant en février 2035, portant ainsi la valeur nominale de cette série à près de 2,3 G\$.

Signalons enfin que les opérations conclues dans le cadre d'ententes que la Société a signées avec certaines contreparties dans le but d'atténuer le risque de crédit y afférent ont généré des rentrées de fonds de 364 M\$.

Risques financiers

Les risques financiers associés à la volatilité des taux d'intérêt, des taux de change et du prix de l'aluminium font l'objet d'une gestion intégrée active. Cette gestion vise à limiter l'incidence des fluctuations défavorables de ces facteurs sur les résultats de la Société, selon des critères qui sont déterminés chaque année en fonction de sa tolérance au risque.

SOURCES DE FINANCEMENT PRÉAUTORISÉES

La Société dispose des sources de financement préautorisées suivantes :

Type de financement	Volume autorisé	Marché	Encours au 31 décembre 2003
Marges de crédit	350 M\$ US ou l'équivalent en \$ CA 40 M\$ CA 50 M\$ US		- - -
Lignes de crédit de soutien	1 500 M\$ US		
Papier commercial ¹	2 250 M\$ US ou l'équivalent en \$ CA	États-Unis Canada	46 M\$ CA
Billets à moyen terme ¹	3 000 M\$ US ou l'équivalent en d'autres monnaies 4 000 M\$ US ou l'équivalent en d'autres monnaies 8 000 M\$ CA	États-Unis Euromarché Canada	829 M\$ US 1 368 M\$ US 7 022 M\$ CA

1. Garanti(s) par le gouvernement du Québec.

COTES DE CREDIT

Le tableau ci-dessous présente les cotes de crédit de la Société :

	2003	2002
Agences américaines		
Moody's	A1 positif	A1 positif
Fitch Ratings	AA- stable	AA- stable
Standard & Poor's	A+ stable	A+ stable
Agence canadienne		
DBRS	A positif	A stable

Dividendes et taux de capitalisation

Le taux de capitalisation d'Hydro-Québec était de 31,2 % à la fin de l'exercice. Il autorise la déclaration de dividendes de 965 M\$, soit 50 % du bénéfice net. À la suite du versement des dividendes à l'actionnaire, notre taux de capitalisation s'établira à 29,9 %, comparativement à 26,2 % en 2002. Cette augmentation s'explique par notre bonne performance financière en 2003 et par la réduction de la dette.

Les dividendes déclarés en 2003 constitueront le septième versement consécutif à notre actionnaire et porteront à 3,9 G\$ le total des sommes versées depuis 1998.

Gestion intégrée des risques d'affaires

La gestion des risques fait partie intégrante de nos activités depuis longtemps. Concentrée à l'origine sur les risques financiers, elle a été étendue en 1997 à l'ensemble de nos opérations. Grâce aux mesures de contrôle intégrées mises en place dans toutes les divisions, nous assurons une gestion efficace des principaux risques, plus particulièrement ceux liés à l'hydraulique, aux écarts de température et aux opérations financières. Pour sa part, le Conseil d'administration assume un rôle de surveillance continue et conserve une vision d'ensemble de tous nos risques d'affaires. Un complément d'information sur les activités de gestion des risques propres à chacun des secteurs est présenté dans les sections qui les concernent.

L'année 2003 a été marquée par la préparation du *Plan stratégique 2004-2008*. Au cours de cet exercice, nous avons demandé à chaque secteur de participer à l'analyse des risques liés aux orientations stratégiques. L'unité corporative chargée d'intégrer les résultats s'est assurée que les principaux risques d'affaires avaient été pris en compte, puis a déposé cette analyse auprès du Comité des finances du Conseil d'administration.

Information sectorielle

En 1997, la Société a créé la division Hydro-Québec TransÉnergie pour se conformer aux règles commerciales du marché de gros nord-américain. Par la suite, elle a poursuivi la séparation fonctionnelle de ses activités, créant d'autres divisions afin de tirer profit de la restructuration des marchés de l'électricité.

Aujourd'hui, ses activités d'exploitation se répartissent entre les mêmes secteurs qu'en 2002, soit Production, Transport, Distribution, Construction et Pétrole et gaz, auxquels s'ajoutent les Activités corporatives et autres. Toutefois, la structure organisationnelle a été rationalisée comme suit :

- Hydro-Québec Production et Hydro-Québec Pétrole et gaz relèvent désormais d'un même président.
- La responsabilité de la planification stratégique a été confiée à chacune des divisions et des unités corporatives. Cependant, la coordination de cette planification relève du Groupe des affaires corporatives et du secrétariat général.
- Nous avons créé une nouvelle division, Hydro-Québec Technologie et développement industriel, dont les résultats sont regroupés sous Activités corporatives et autres. Cette division englobe notamment l'Institut de recherche d'Hydro-Québec ainsi que les filiales Hydro-Québec IndusTech et Hydro-Québec CapiTech, qui auparavant relevaient tous les trois de la Vice-présidence à la recherche et à la planification stratégique. Cette vice-présidence, maintenant abolie, faisait également partie des Activités corporatives et autres.

Faits saillants sectoriels

La dette et les frais financiers étant gérés pour l'ensemble de la Société et répartis entre les différents secteurs, nous présentons ci-dessous le bénéfice avant frais financiers de chaque secteur. En 2003, comme en 2002, la baisse des frais financiers a permis d'améliorer les résultats de chacun des secteurs.

Le secteur **Production** a inscrit un bénéfice avant frais financiers de 2 912 M\$, contre 2 915 M\$ en 2002. La réduction des exportations nettes d'électricité a été contrebalancée par une baisse de la charge d'amortissement et de déclassement, qui avait été plus élevée en 2002 en raison d'éléments ponctuels.

Le secteur **Transport** a affiché un bénéfice avant frais financiers de 1 374 M\$, contre 1 467 M\$ en 2002. Cette diminution est attribuable à une baisse de la demande pour le service de point à point à long terme.

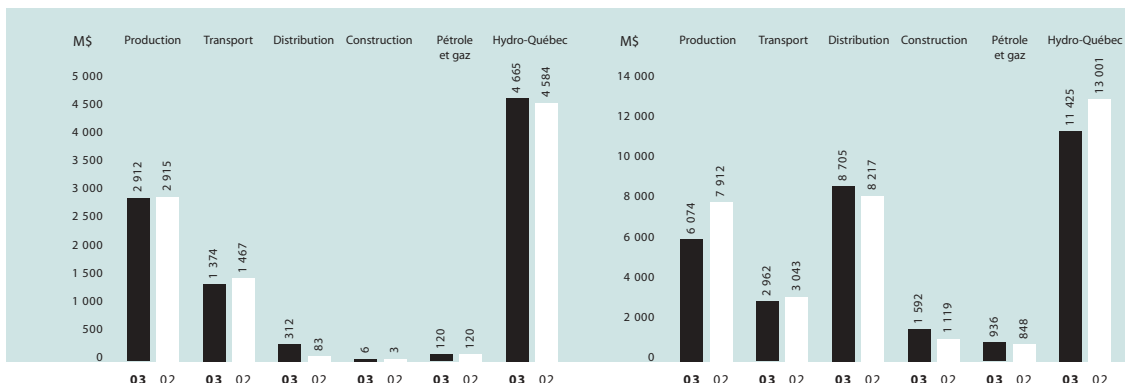
Le secteur **Distribution** a enregistré un bénéfice avant frais financiers de 312 M\$, contre 83 M\$ en 2002. Cette amélioration provient essentiellement de la croissance des ventes d'électricité au Québec en raison des températures plus froides du premier trimestre et de la vigueur de l'économie.

Le secteur **Construction** a enregistré un chiffre d'affaires de 1 592 M\$, contre 1 119 M\$ en 2002. Cette progression s'explique par la relance des activités de construction d'Hydro-Québec Production et d'Hydro-Québec TransÉnergie.

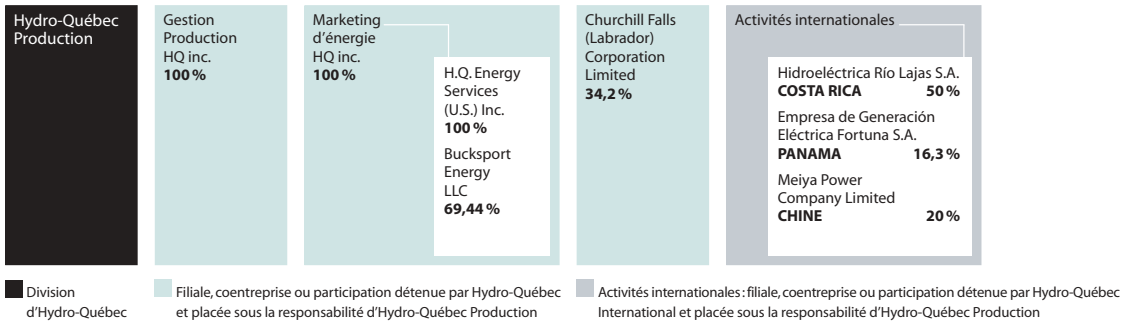
Le secteur **Pétrole et gaz** a affiché un bénéfice avant frais financiers de 120 M\$, soit un niveau comparable à celui de 2002. La hausse des résultats de la participation d'Hydro-Québec dans Noverco a été contrebalancée par les coûts associés à la fin de la phase I du programme d'exploration gazière amorcé en 2002, qui ont été passés en charges en 2003.

Bénéfice avant frais financiers

Produits



Les résultats de chaque secteur sont présentés à la note 22 aux états financiers consolidés.



Production

Hydro-Québec Production fournit à Hydro-Québec Distribution un maximum de 165 TWh d'électricité patrimoniale par année, à un prix fixe de 2,79 cents le kilowattheure. Au-delà de ce volume, elle vend sa production sur l'ensemble des marchés de gros, dont celui du Québec, aux prix concurrentiels du marché.

La division exploite un parc de production composé de 57 centrales. Elle assure, par ses investissements, la pérennité du parc actuel et le développement du potentiel hydroélectrique.

Résultats d'exploitation

Hydro-Québec Production a inscrit un bénéfice net de 1 741 M\$ en 2003, comparativement à 1 563 M\$ en 2002, soit une hausse de 11,4 %. Cette hausse est principalement attribuable à la diminution des frais financiers et de la charge d'amortissement et de déclassement. Sans une gestion active et les conditions favorables du marché, la baisse de la contribution des opérations commerciales au bénéfice net de la division aurait été plus importante.

Ventes d'électricité à Hydro-Québec Distribution

En 2003, les ventes d'électricité à Hydro-Québec Distribution ont totalisé 166,7 TWh, dont 1,75 TWh d'électricité non patrimoniale. En 2002, elles avaient atteint 158,0 TWh. Les ventes au distributeur ont donc progressé de 8,7 TWh ou 5,5 % en 2003, et les produits associés ont augmenté de 263 M\$ pour s'établir à 4 513 M\$.

Ventes d'électricité hors Québec

Les ventes d'électricité hors Québec ont été de 15,8 TWh en 2003, pour un chiffre d'affaires de 1 344 M\$. La forte baisse du chiffre d'affaires par rapport à 2002 s'explique principalement par la diminution des opérations de courtage financier au-delà du court terme, en raison de l'état incertain des marchés à terme et des risques élevés de crédit pour plusieurs contreparties de l'industrie tout au long de l'année. Les sorties nettes des réservoirs au titre des ventes hors Québec ont été de 4,0 TWh en 2003, contre 12,6 TWh en 2002. Cette diminution a compensé la forte hausse des livraisons au Québec en 2003. Le reste des ventes, soit 11,8 TWh en 2003, correspond, comme en 2002, à des opérations de courtage d'énergie sur les marchés américains, principalement. Il est à noter que les sorties nettes des réservoirs de 4,0 TWh ont permis de réaliser une contribution nette de 596 M\$ en 2003, par rapport à 971 M\$ en 2002 pour des sorties nettes de 12,6 TWh.

Autres ventes d'électricité

Les ventes sur les marchés internationaux réalisées par l'intermédiaire des participations relevant d'Hydro-Québec Production ont diminué de 5,0 % pour s'établir à 38 M\$.

Achats d'électricité et de combustible

Les achats d'électricité et de combustible ont atteint 1 494 M\$ en 2003, en baisse de 1 753 M\$ par rapport à 2002. Cette baisse représente, pour l'essentiel, la contrepartie, du côté des achats, de la réduction des produits des opérations de courtage financier sur les marchés à terme. La portion des achats d'électricité destinée principalement aux marchés américain et ontarien a été de 701 M\$ en 2003, pour un volume d'achats de 11,1 TWh.

Amortissement et déclassement

La charge d'amortissement et de déclassement a totalisé 694 M\$ en 2003, en baisse de 134 M\$ par rapport à 2002. Cette baisse s'explique surtout par deux charges ponctuelles enregistrées en 2002 par suite de l'ajustement de la provision pour démantèlement de la centrale nucléaire de Gentilly-2 afin de tenir compte des intérêts implicites, d'une part, et de la radiation d'avant-projets suspendus, dont celui de l'Ashuapmushuan, déclarée rivière patrimoniale, d'autre part.

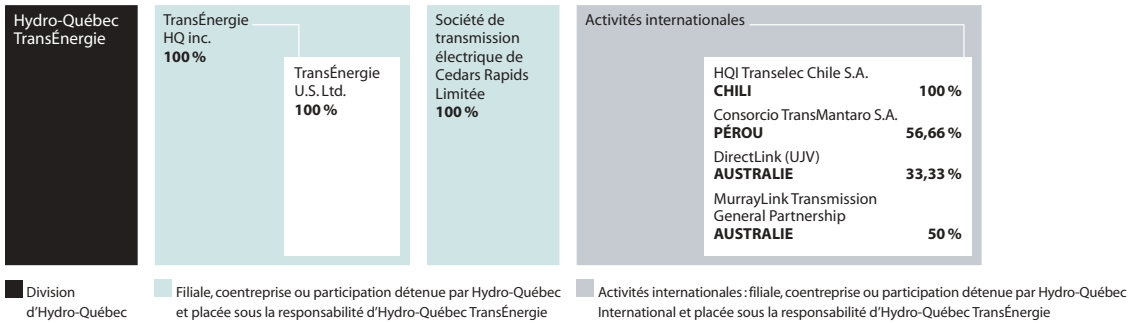
Activités d'investissement

En 2003, Hydro-Québec Production a réalisé des investissements en immobilisations et en actifs incorporels de 1 431 M\$. De cette somme, 359 M\$ ont été investis dans la réfection et dans l'amélioration du parc de production. Ces travaux visent à moderniser les centrales, à maintenir ou à augmenter leur rendement et à prolonger leur vie utile. À cet égard, les principaux projets en 2003 ont été la poursuite des travaux de réhabilitation des centrales de Beauharnois, des Rapides-des-Quinze, aux Outardes-3, de la Bersimis-1, de Rapide-2 et de Rapide-7, ainsi que la poursuite des études techniques en vue d'une réfection majeure de la centrale nucléaire de Gentilly-2.

Par ailleurs, la division a investi 1 072 M\$ dans la réalisation de projets hydroélectriques afin d'augmenter la capacité du parc de production. Cette somme a été affectée à la poursuite des travaux de construction de la centrale du Rocher-de-Grand-Mère, de l'aménagement de la Toulnostouc et de l'aménagement de l'Eastmain-1, à la dérivation Manouane et à l'avant-projet de la centrale de l'Eastmain-1-A et de la dérivation Rupert. Signalons que la centrale de la Sainte-Marguerite-3 a été partiellement mise en service en 2003 et que les déversements productibles à cette centrale ont cessé au début novembre.

Gestion des risques

Hydro-Québec Production suit et gère de près ses principaux risques d'affaires. Le risque le plus important de la division concerne la variation de l'hydraulicité. Il est couvert par une réserve composée de divers éléments, dont les stocks énergétiques des réservoirs, qui permet de couvrir de manière efficace un déficit d'hydraulicité de 64 TWh sur deux années consécutives. Pour la gestion des risques de marché et de crédit, les politiques et pratiques en vigueur sont conformes aux meilleures pratiques de l'industrie.



Transport

Hydro-Québec TransÉnergie a pour mission de transporter l'électricité au meilleur coût et selon le niveau de qualité attendu de ses clients. La division doit assurer la fiabilité, la sécurité ainsi que la pérennité et le développement optimal du réseau de transport d'électricité au Québec, où ses activités relèvent de la compétence exclusive de la Régie de l'énergie. Elle assume également la gestion du réseau de télécommunications d'Hydro-Québec.

Transporteur de calibre mondial, Hydro-Québec TransÉnergie met à profit son expertise et son avance technologique dans le domaine du transport à haute tension pour gérer et exploiter des réseaux à l'étranger et pour y réaliser des projets de développement.

Résultats d'exploitation

Le bénéfice net s'est élevé à 397 M\$ en 2003, comparativement à 389 M\$ en 2002, soit une hausse de 8 M\$. Une diminution des frais financiers – dont l'effet a été contrebalancé en partie par la baisse du chiffre d'affaires des activités réglementées – explique cette variation.

Le chiffre d'affaires total a atteint 2 962 M\$, en baisse de 81 M\$ par rapport à 2002. Cette diminution est attribuable à la baisse de la demande pour le service de point à point (réservation et transport du point de réception au point de livraison) à long terme. La contribution des activités réglementées au chiffre d'affaires a été de 86,2%.

Les frais financiers ont diminué de 101 M\$ pour s'établir à 977 M\$. Deux principaux facteurs sont à l'origine de cette diminution, soit la baisse des frais financiers de la Société et une variation de change positive de 28 M\$ liée aux activités internationales de la division et résultant de l'appréciation du peso chilien par rapport au dollar américain.

Activités d'investissement

En 2003, Hydro-Québec TransÉnergie a investi 1 002 M\$ en immobilisations et en actifs incorporels, soit 596 M\$ pour les activités réglementées, 110 M\$ pour les activités non réglementées et 296 M\$ pour les activités à l'international.

Activités réglementées

La construction de la boucle montréalaise a nécessité un investissement de 165 M\$ en 2003. De cette somme, 23 M\$ ont été consacrés à l'intégration du poste de la Montérégie au réseau à 120 kV et 67 M\$, à la ligne à 735 kV reliant les postes Hertel et des Cantons. Cette ligne de 145 km a été mise en service en décembre 2003. Rappelons que le déploiement de la boucle montréalaise s'inscrit dans le programme de renforcement du réseau de transport d'électricité mis en œuvre après le grand verglas de 1998. Les nouvelles installations visent à fiabiliser le réseau dans tout le sud-est du Québec, y compris à Montréal.

La division demeure à l'affût de nouvelles technologies qui lui permettraient d'accroître la capacité de son réseau d'interconnexion à moindre coût. En 2003, elle a investi 12 M\$ dans l'installation d'un nouveau type d'équipement au poste Langlois grâce auquel elle pourra faire transiter directement 100 MW d'électricité supplémentaire de son réseau aux réseaux voisins, et vice versa.

Par ailleurs, le poste de départ de la centrale de la Sainte-Marguerite-3 et la ligne à 315 kV entre cette centrale et le poste Arnaud ont été mis en service en 2003. Le coût total de ce projet, qui visait l'intégration de la centrale au réseau de transport, a atteint 250 M\$.

Activités non réglementées

La Société de transmission électrique de Cedars Rapids a construit une ligne de transport exploitée à 120 kV pour remplacer une ligne presque centenaire. La mise en service a eu lieu en janvier 2004. La somme investie en 2003 s'élève à 35 M\$.

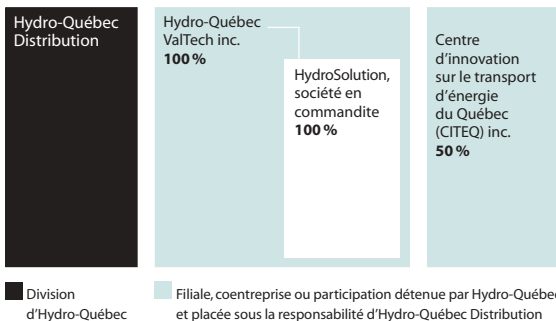
À la suite de la panne d'électricité survenue en Ontario et dans le nord-est des États-Unis le 14 août 2003, le Department of Energy des États-Unis a autorisé l'exploitation commerciale provisoire de la ligne sous-marine Cross Sound Cable.

Activités à l'international

HQI Transelec Chile (Transelec) a acquis les actifs de transport du réseau du nord du Chili au coût de 107 M\$ US (140 M\$ CA). Pour réaliser cette transaction, Hydro-Québec International a accueilli un nouveau partenaire dans Transelec, soit la Société financière internationale (SFI), membre du Groupe de la Banque mondiale qui a pour mission de promouvoir les investissements privés. La SFI a injecté 60 M\$ US (87 M\$ CA) dans Transelec en contrepartie d'actions privilégiées. Rappelons que, depuis octobre 2000, Transelec est propriétaire du réseau central du Chili.

Gestion des risques

En 2003, Hydro-Québec TransÉnergie a entrepris d'intégrer la gestion des risques dans tous les volets du processus de planification. Cette intégration a mis en évidence les équipements de transport et de télécommunications qui jouent un rôle clé dans la prestation de services à valeur ajoutée et dans le maintien de la fiabilité et de l'intégrité du réseau de transport, ce qui a permis à la division d'y accorder une attention particulière dans la conduite et la maintenance des installations.



Distribution

Hydro-Québec Distribution, dont les activités sont réglementées sur la base des coûts du service, a pour mission de fournir une alimentation électrique fiable ainsi que des services de qualité à la clientèle québécoise. Elle doit donc s'assurer d'un portefeuille d'approvisionnement qui lui permet de répondre en tout temps aux besoins de ses clients. Au-delà du volume annuel d'électricité patrimoniale de 165 TWh, Hydro-Québec Distribution recourt à des contrats d'approvisionnement aux prix du marché. En août 2003, la Régie de l'énergie a approuvé les premiers contrats d'approvisionnement en électricité conclus par la division dans le cadre d'un appel d'offres lancé en 2002. Ces contrats, qui totalisent environ 1 107 MW, entreront en vigueur en 2006.

En mai 2003, la Régie de l'énergie a statué sur les principes réglementaires applicables au distributeur et sur la plupart des facteurs économiques et comptables devant être pris en compte dans la détermination du coût de ses prestations. Ces principes ont servi de fondements à l'établissement du revenu du distributeur et à la préparation d'une demande de modification des tarifs d'électricité, qui a été présentée par Hydro-Québec Distribution à l'automne 2003. Mettant un terme au gel tarifaire qui était en vigueur depuis 1998, la Régie a donné son aval à une hausse tarifaire de 3,0 % à effet le 1^{er} janvier 2004.

Résultats d'exploitation

Hydro-Québec Distribution a réduit sa perte nette de 276 M\$ par rapport à 2002, pour la ramener à 133 M\$. Cette performance s'explique essentiellement par la croissance des ventes d'électricité, qui ont apporté 206 M\$ de plus que l'an dernier à la marge brute de la division.

Croissance soutenue des ventes d'électricité au Québec

VENTES D'ÉLECTRICITÉ AU QUÉBEC PAR CATÉGORIES¹

	Volume des ventes			Produits des ventes		
	2003	Variation 2003-2002		2003	Variation 2003-2002	
	TWh	TWh	%	M\$	M\$	%
Domestique et agricole	57,2	4,0	7,5	3 504	259	8,0
Générale et institutionnelle	32,3	1,4	4,5	2 096	92	4,6
Industrielle	72,6	3,2	4,6	2 742	111	4,2
Autres	5,0	0,2	4,2	236	12	5,4
Total²	167,1	8,8	5,6	8 578	474	5,8

1. Les données de 2002 ont été redressées à la suite du reclassement de certains abonnements entre les différentes catégories.

2. En 2003, Hydro-Québec Distribution a acheté 166,7 TWh auprès d'Hydro-Québec Production, soit 164,95 TWh d'électricité patrimoniale et 1,75 TWh pour couvrir des tarifs non compris dans le volume d'électricité patrimoniale, dont le tarif BT. La division s'est également procuré 0,4 TWh d'électricité auprès d'autres sources.

FORTE PROGRESSION DE LA DEMANDE

La vigueur de la construction résidentielle au Québec et la croissance de la production industrielle ont entraîné une hausse importante de la demande, de l'ordre de 6,8 TWh (335 M\$).

Portée par des conditions d'affaires favorables, principalement dans les secteurs de l'aluminium, des pâtes et papiers et de la chimie, la demande des clients de la catégorie industrielle a entraîné à elle seule une progression des ventes de 3,2 TWh, soit des produits additionnels de 117 M\$.

En 2003, la stabilisation de l'inflation et les faibles taux d'intérêt ont eu pour effet de stimuler la construction résidentielle et la consommation. Ces facteurs expliquent la progression des ventes de la catégorie domestique et agricole, en hausse de 2,4 TWh pour des produits additionnels de 148 M\$. La demande de la catégorie générale et institutionnelle a augmenté de 1,1 TWh (66 M\$) par rapport à 2002.

TEMPÉRATURES HIVERNALES TRÈS FROIDES

Les températures plus froides qui ont prévalu en 2003, surtout au premier trimestre, ont généré des ventes additionnelles de 2,0 TWh (126 M\$) par rapport à 2002. Cette augmentation provient principalement de la catégorie domestique et agricole, la plus sensible aux variations climatiques en raison de ses besoins de chauffage importants.

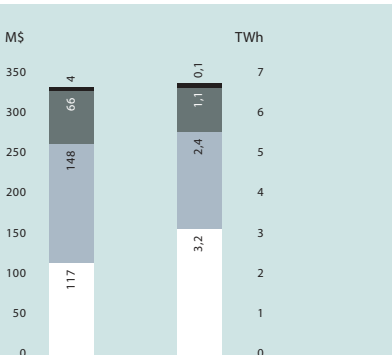
AUTRES FACTEURS

L'appréciation importante du dollar canadien par rapport au dollar américain a entraîné une diminution des produits provenant des ventes réalisées dans cette devise. Par contre, l'application d'une clause d'indexation du prix de l'électricité prévue aux contrats de certains clients de la catégorie industrielle a eu un impact positif sur les revenus d'Hydro-Québec Distribution.

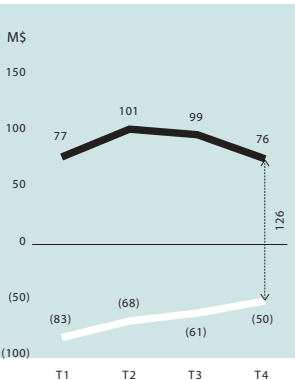
Activités non réglementées

Les activités non réglementées d'Hydro-Québec Distribution sont sous la responsabilité d'Hydro-Québec ValTech. En 2003, le bénéfice net de cette filiale s'est établi à 10 M\$, en hausse de 5 M\$ par rapport à l'exercice précédent.

Croissance de la demande par catégories



Impact cumulatif de la température par rapport à la normale



Industrielle
Domestique et agricole
Générale et institutionnelle
Autres

2003
2002
Température normale

Activités d'investissement

En 2003, Hydro-Québec Distribution a investi 553 M\$ en immobilisations et en actifs incorporels dans le cadre de ses activités courantes.

De cette somme, 546 M\$ ont été consacrés à des activités réglementées en conformité avec le budget approuvé par la Régie de l'énergie. La division a notamment investi 221 M\$ dans le maintien des actifs, dont 39 M\$ dans le projet SIC (Système d'information clientèle). Ce projet, amorcé en 2003, vise à transformer les pratiques commerciales et d'affaires tout en modernisant les systèmes d'information. La mise en service du SIC est prévue pour 2007. Hydro-Québec Distribution a également dû investir 191 M\$ pour soutenir la croissance de la demande, dont 158 M\$ pour l'alimentation de nouveaux clients. De plus, elle a investi 87 M\$ pour améliorer le réseau de distribution, et 47 M\$ pour répondre notamment à des exigences gouvernementales.

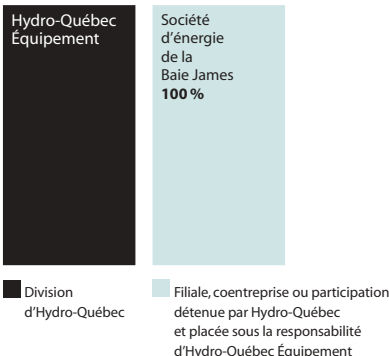
Enfin, au-delà des investissements en immobilisations et en actifs incorporels, la division a investi 10 M\$ dans le *Plan global en efficacité énergétique 2003-2006*. Ce programme commercial, dont le coût total prévu est de l'ordre de 125 M\$, vise des économies d'énergie d'au moins 750 GWh en 2006.

Gestion des risques

Parmi ses principaux risques d'affaires, Hydro-Québec Distribution doit éviter toute situation de pénurie pour sa clientèle québécoise, qu'elle soit causée par la croissance de la demande, des températures très froides ou d'autres facteurs. Pour limiter ce risque, la division a soumis un premier plan d'approvisionnement à la Régie de l'énergie en octobre 2001, et des révisions y afférentes en 2002 et 2003. En août 2003, la Régie a approuvé trois contrats qu'Hydro-Québec Distribution a conclus à la suite d'un premier appel d'offres en vue de répondre à la croissance de la demande au cours des prochaines années. De plus, la division a lancé en 2003 de nouveaux appels d'offres qui sont actuellement à divers stades d'avancement.

La continuité du service est également un impératif pour la division. Depuis plusieurs années, Hydro-Québec Distribution prend de nombreuses mesures pour assurer la pérennité de son réseau et améliorer la qualité du service d'électricité. Des investissements importants dans le renforcement des lignes, la maintenance préventive et la maîtrise de la végétation sont quelques exemples d'initiatives visant à réduire le nombre d'heures d'interruption de service.

La réalisation du taux de rendement prévu dans le *Plan stratégique 2004-2008* dépendra en grande partie des décisions de la Régie de l'énergie concernant les hausses tarifaires demandées. En effet, ces hausses, combinées à un contrôle rigoureux des coûts et à l'amélioration de l'efficacité et de la productivité, permettront à la division d'atteindre et de maintenir le rendement autorisé.



Construction

Hydro-Québec Équipement réalise des projets d'ingénierie et de construction liés à des aménagements hydroélectriques partout au Québec, sauf sur le territoire régi par la *Convention de la Baie James et du Nord québécois*, où la Société d'énergie de la Baie James (SEBJ) assume cette responsabilité. Hydro-Québec Équipement réalise également des projets de lignes et de postes de transport d'électricité sur l'ensemble du territoire québécois.

En tant que spécialiste du génie-conseil et de l'environnement, Hydro-Québec Équipement a, de plus, entrepris ou poursuivi l'exécution de mandats d'études et d'avant-projets de plus de 52 M\$ en 2003. Outre l'optimisation du processus d'autorisation gouvernementale, ces mandats visent notamment à réaliser des relevés et des études techniques afin d'appuyer le lancement de projets d'envergure comme celui du complexe hydroélectrique de la Romaine.

Volume d'activité

En 2003, les travaux du secteur Construction ont totalisé 1 592 M\$, comparativement à 1 119 M\$ en 2002, soit une augmentation de 42,2 % qui témoigne de la relance des investissements d'Hydro-Québec. Les travaux effectués pour le compte d'Hydro-Québec Production ont totalisé 1 057 M\$, contre 707 M\$ en 2002, tandis que ceux réalisés pour Hydro-Québec TransÉnergie ont atteint 484 M\$, contre 335 M\$ en 2002.

Au total, les projets en cours d'Hydro-Québec Équipement et de la SEBJ ajouteront 136 MW de puissance installée au parc de production de la Société dès 2004, pour un total de plus de 2 000 MW d'ici 2008.

Hydro-Québec Équipement

En 2003, Hydro-Québec Équipement a mené des activités d'une valeur de 1 232 M\$, en hausse de 197 M\$ ou 19,0 % par rapport à 2002. Cette hausse importante s'explique par la poursuite de nombreux projets dans les secteurs Production et Transport : réhabilitation de centrales, construction d'installations, développement du potentiel hydroélectrique, renforcement du réseau de transport.

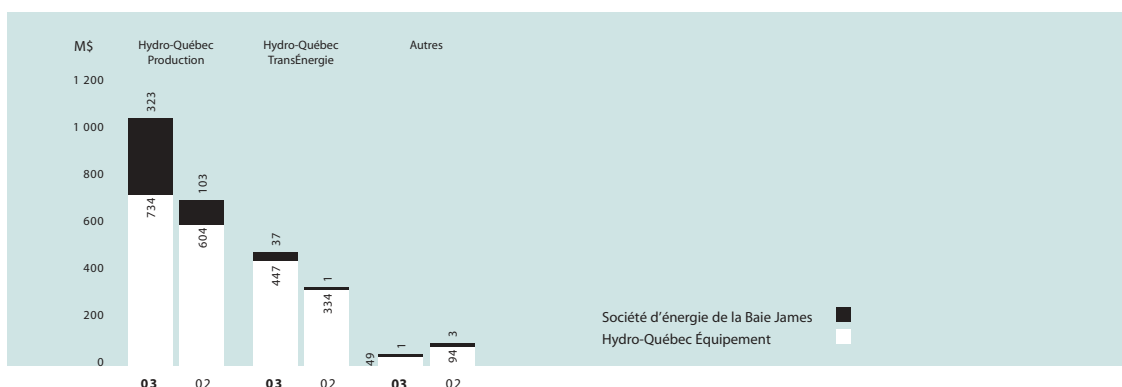
Société d'énergie de la Baie James

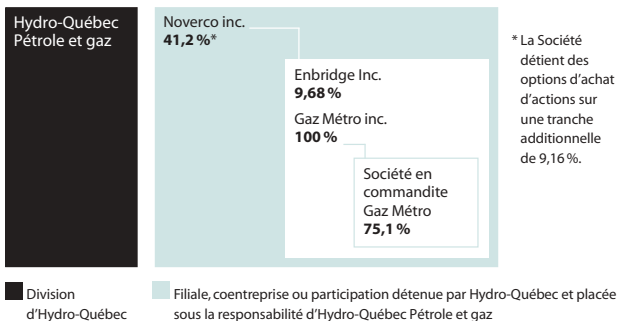
Les activités de la SEBJ – pour le compte d'Hydro-Québec Production, principalement – ont représenté un investissement total de 358 M\$ en 2003, comparativement à 107 M\$ en 2002. Cette forte progression est essentiellement attribuable à la poursuite de la construction de l'aménagement de l'Eastmain-1. La SEBJ a également poursuivi les études d'avant-projet pour la centrale de l'Eastmain-1-A et la dérivation Rupert.

Gestion des risques

La croissance de la demande d'électricité à long terme aura un impact important sur les activités du secteur Construction. Son volume d'activité, actuellement à la hausse, dépendra au cours des années à venir de plusieurs grands projets en production et de l'obtention des autorisations nécessaires. C'est pourquoi des démarches ont été entreprises en vue d'accélérer le processus d'autorisation sans en compromettre la rigueur et la qualité. Des percées intéressantes ont déjà été réalisées pour certains projets, dont l'aménagement de la rivière Péribonka.

Activités du secteur Construction





Pétrole et gaz

Hydro-Québec Pétrole et gaz regroupe la participation d'Hydro-Québec dans Noverco ainsi que les activités visant à mettre en valeur le potentiel pétrolier et gazier de l'est du Québec. Le bénéfice de la division provient exclusivement des activités de Noverco.

En 2003, les travaux d'exploration pétrolière et gazière se sont limités à quelques sites en Gaspésie et dans l'île d'Anticosti.

Résultats d'exploitation

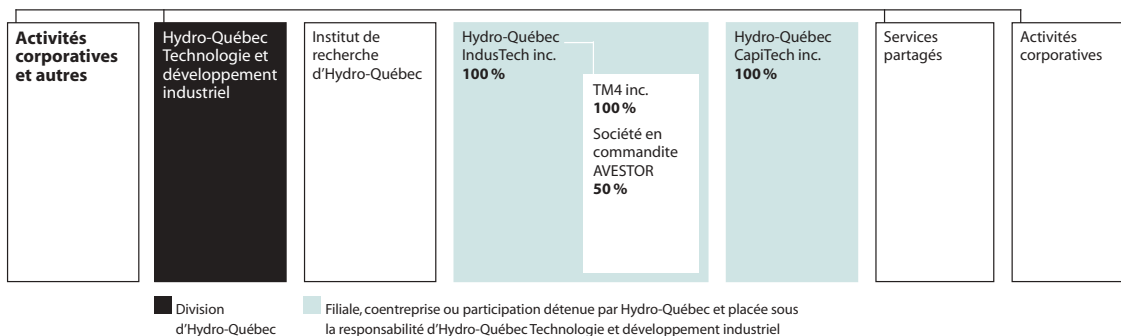
Le bénéfice net de la division a atteint 35 M\$, soit un niveau comparable à celui de 2002. La participation d'Hydro-Québec dans Noverco a généré un bénéfice net de 51 M\$, en hausse de 13 M\$ par rapport aux 38 M\$ inscrits en 2002. Par contre, toutes les activités d'exploration pétrolière et gazière liées à la fin de la phase I du programme d'exploration gazière amorcé en 2002 ont été passées en charges en 2003.

Activités d'investissement

Les investissements globaux d'Hydro-Québec Pétrole et gaz ont totalisé 142 M\$, soit une augmentation de 67 M\$ par rapport aux 75 M\$ investis en 2002. Ils correspondent essentiellement à la quote-part d'Hydro-Québec dans les investissements de la Société en commandite Gaz Métro.

Gestion des risques

La gestion des risques d'Hydro-Québec Pétrole et gaz se résume essentiellement aux opérations de couverture visant la dette de Noverco, la société de portefeuille qui chapeaute Gaz Métro, laquelle assure sa propre gestion des risques. Pour limiter les risques liés à l'exploration gazière et pétrolière, la division exerce un contrôle serré sur le montant global des engagements financiers dans ces opérations.



Activités corporatives et autres

On retrouve sous la rubrique Activités corporatives et autres la nouvelle division Hydro-Québec Technologie et développement industriel, les services partagés ainsi que l'ensemble des activités corporatives.

Résultats

Les résultats présentent une perte nette de 109 M\$, comparativement à une perte nette de 55 M\$ en 2002. La perte de 2003 découle principalement des activités d'Hydro-Québec Technologie et développement industriel.

Hydro-Québec Technologie et développement industriel

Créée en 2003, Hydro-Québec Technologie et développement industriel assure la gestion intégrée de l'innovation technologique, dont la valorisation des technologies d'Hydro-Québec. La division regroupe notamment l'Institut de recherche d'Hydro-Québec ainsi que deux filiales, soit Hydro-Québec IndusTech et Hydro-Québec CapiTech.

En 2003, les sommes engagées en innovation technologique – par l'entremise de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, principalement – ont atteint 99 M\$.

INSTITUT DE RECHERCHE D'HYDRO-QUÉBEC

L'Institut de recherche d'Hydro-Québec a pour mission d'offrir un soutien technique ainsi que de mener des projets d'innovation ayant pour but de contribuer à la bonne performance des divisions et d'assurer la viabilité à long terme de la Société. Son action est centrée sur les métiers de base d'Hydro-Québec, soit la production, le transport et la distribution d'électricité.

HYDRO-QUÉBEC INDUSTRIE

Hydro-Québec IndusTech est chargée d'industrialiser et de commercialiser, en partenariat avec le secteur privé, les technologies issues des activités de recherche d'Hydro-Québec. Son portefeuille comprend actuellement des participations dans AVESTOR, dans TM4 et dans le projet SPVE (systèmes de propulsion pour véhicule électrique).

Hydro-Québec IndusTech a inscrit une perte nette de 46 M\$ en 2003, comparativement à une perte nette de 24 M\$ en 2002. La perte de 2003 résulte de la poursuite de la mise au point des équipements de production d'AVESTOR et de l'adaptation de la batterie au lithium-métal-polymère (LMP) au domaine des véhicules électriques dans le cadre du projet SPVE.

HYDRO-QUÉBEC CAPITECH

La société de capital de risque Hydro-Québec CapiTech investit dans des entreprises du domaine de l'énergie qui commercialisent ou sont en voie de commercialiser des technologies prometteuses et ce, afin de permettre à la Société d'avoir un accès privilégié à des innovations externes.

Hydro-Québec CapiTech a enregistré une perte nette de 37 M\$, contre une perte nette de 29 M\$ en 2002. Ces pertes reflètent la mauvaise performance des fonds de capital de risque au cours des trois dernières années. Hydro-Québec CapiTech a dû réévaluer à la baisse son portefeuille de placements, ce qui l'a amenée à constater dans ses résultats une baisse de valeur durable de 35 M\$ en 2003.

Services partagés

Le Centre de services partagés gère plusieurs activités, notamment celles qui ont trait aux achats de biens et services ainsi qu'aux technologies de l'information. Son objectif est double : fournir aux divisions et aux unités corporatives des services de qualité au meilleur coût possible, selon une formule basée sur le partenariat, et leur permettre ainsi de se consacrer entièrement à leurs activités de base.

En 2003, les activités du Centre de services partagés ont totalisé 618 M\$.

Activités corporatives

Les activités corporatives regroupent les services financiers, les ressources humaines, les affaires corporatives et la coordination de la planification stratégique de la Société. Notons qu'en 2003, certains volets de ces activités ont été pris en charge par les divisions ou le Centre de services partagés, notamment la planification stratégique et divers services financiers, comme le contrôle interne, les opérations comptables et l'exploitation des systèmes.

La Vice-présidence aux finances gère la dette et les frais financiers pour l'ensemble de la Société et impute les frais financiers aux différents secteurs d'activité. Tout comme en 2002, la baisse importante des frais financiers – d'un montant de 324 M\$ en 2003 – a permis d'améliorer les résultats de chacun des secteurs.

Activités d'investissement

Les investissements ont totalisé 80 M\$ en 2003. L'acquisition des actifs de Connexim ainsi que le développement et l'achat de systèmes informatiques représentent plus de la moitié de cette somme, alors que les investissements d'Hydro-Québec IndusTech et d'Hydro-Québec CapiTech se sont chiffrés à 23 M\$.

Perspectives

En 2004, Hydro-Québec travaillera à la réalisation des objectifs énoncés dans son *Plan stratégique 2004-2008*, soit augmenter la capacité de production au Québec, maintenir la qualité du service à la clientèle et créer de la valeur pour l'actionnaire et la société québécoise. Le bénéfice net visé de 1,8 G\$ tient compte d'un contrôle serré de nos charges d'exploitation et de transactions hors Québec moindres qu'en 2003. La réduction de ces transactions ne compromettra pas pour autant notre présence sur les marchés externes, de sorte que nous pourrions continuer à profiter des occasions d'affaires qui s'y présenteront.

Hydro-Québec Production poursuivra ses efforts en vue d'augmenter sa capacité de production par la mise en valeur du potentiel hydroélectrique du Québec. **Hydro-Québec TransÉnergie** s'emploiera à offrir des services de transport conformes aux besoins des clients en matière de fiabilité et de qualité, tout en assurant sa rentabilité. Pour sa part, **Hydro-Québec Distribution** ciblera ses efforts sur la sécurité de l'approvisionnement, la qualité du service et la rentabilité.

En 2004, le programme d'investissement d'Hydro-Québec s'élèvera à près de 3,7 G\$. Une part importante de cette somme sera consacrée à des projets visant à développer le parc de production : poursuite des travaux de construction des aménagements de l'Eastmain-1 et de la Toulnostouc; lancement de la construction d'une nouvelle centrale sur la rivière Péribonka; poursuite de l'avant-projet de la centrale de l'Eastmain-1-A et de la dérivation Rupert; achèvement et mise en service de la centrale du Rocher-de-Grand-Mère; poursuite de la réhabilitation des centrales de Beauharnois, aux Outardes-3, aux Outardes-4, des Rapides-des-Quinze, de Rapide-2 et de Rapide-7; construction de la centrale Mercier et réfection du barrage Mercier. Compte tenu de nos échéances de dettes et des fonds générés par l'exploitation, notre programme d'emprunt sera d'un peu plus de 2,0 G\$ en 2004.

L'amélioration de la qualité du service de même que la fiabilité et la sécurité des réseaux de transport et de distribution de l'électricité demeureront des enjeux majeurs. Au-delà des investissements visant la réfection des équipements, nous poursuivrons les projets de déglacement des lignes et de renforcement du réseau de transport à haute tension ainsi que les programmes d'enfouissement, d'automatisation et de renforcement du réseau de distribution. De plus, par suite de la mise en service de la boucle montréalaise, en décembre 2003, nous procéderons à l'intégration du poste de la Montérégie au réseau.

Deux appels d'offres sont prévus en 2004 afin de combler des besoins en approvisionnement d'électricité à court terme, soit un premier au printemps, pour répondre à des besoins pour l'année 2005, puis un second à l'automne, pour répondre à des besoins en 2005 et en 2006, le tout selon l'évolution de la demande. De plus, Hydro-Québec Distribution lancera un ou des appels d'offres visant à combler des besoins à long terme. Pour l'année 2004, la totalité des besoins d'Hydro-Québec Distribution sera comblée par Hydro-Québec Production, et les ventes au-delà des 165 TWh d'électricité patrimoniale seront effectuées au prix du marché.

L'efficacité énergétique demeurera une préoccupation centrale qui touchera toutes les activités de commercialisation d'Hydro-Québec, qu'il s'agisse de recherche commerciale et technologique, de communication, de programmes de ventes ou de services-conseils. En ce sens, nous poursuivrons la réalisation de notre *Plan global en efficacité énergétique 2003-2006*, approuvé par la Régie de l'énergie en 2003.

Afin de soutenir le développement de nos services à la clientèle, nous continuerons à favoriser le déploiement de services-conseils, le partenariat avec la clientèle industrielle et la mise au point d'outils comme le SIC et le Centre de relations clientèle Internet.

Enfin, nous entendons poursuivre nos activités à l'international, notamment en Amérique du Sud.

Rapport de la Direction

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

La Direction maintient un système de contrôles internes qui comprend la communication aux employés des règles d'éthique et du code de conduite d'Hydro-Québec dans le but, notamment, d'assurer une gestion intégrée des ressources ainsi qu'une conduite ordonnée des affaires. Ce système a pour objet de fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est pertinente et fiable et que les biens d'Hydro-Québec sont convenablement comptabilisés et protégés. Un processus de vérification interne contribue à évaluer le caractère suffisant et l'efficacité du contrôle, de même que les politiques et procédures d'Hydro-Québec. Des recommandations découlant de ce processus sont ensuite soumises à la Direction et au Comité de vérification.

Le Conseil d'administration est responsable de la régie d'entreprise. Il s'acquitte de sa responsabilité à l'égard des états financiers consolidés principalement par l'entremise de son Comité de vérification, composé uniquement d'administrateurs qui n'exercent pas une fonction à plein temps au sein de la Société ou dans l'une de ses filiales. Ce comité a pour mandat de s'assurer que les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière d'Hydro-Québec, des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie. Le Comité de vérification rencontre régulièrement la Direction, le vérificateur général et les vérificateurs externes afin de discuter des résultats de leurs vérifications ainsi que de leurs constatations quant à l'intégrité et à la qualité de la présentation de l'information financière et à l'efficacité du système de contrôles internes d'Hydro-Québec. Le vérificateur général et les vérificateurs externes ont librement et pleinement accès au Comité de vérification, en présence ou non de la Direction.

Les états financiers consolidés ont été vérifiés conjointement par les vérificateurs externes Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l. et PricewaterhouseCoopers s.r.l., nommés par l'actionnaire.

Le président
du Conseil d'administration,

Le président-directeur général,

Le Vice-président
aux finances et chef
des services financiers,



André Bourbeau



André Caillé



Daniel Leclair

Montréal, Québec
Le 16 février 2004

Rapport des vérificateurs

Au Ministre des Finances du Québec,

Nous avons vérifié le bilan consolidé d'Hydro-Québec au 31 décembre 2003 ainsi que les états consolidés des résultats, des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la Direction d'Hydro-Québec. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la Direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière d'Hydro-Québec au 31 décembre 2003, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, selon les principes comptables généralement reconnus du Canada tels qu'ils sont énoncés à la note 1. Conformément aux exigences de la *Loi sur le Vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), nous déclarons qu'à notre avis, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Samson Bélair
Deloitte-Touche s.e.n.c.s.l.

Comptables agréés

Montréal, Québec
Le 16 février 2004

PricewaterhouseCoopers s.n.l.

Comptables agréés

États financiers consolidés

Résultats consolidés

Exercice terminé le 31 décembre M\$	notes	2003	2002
Produits		11 425	13 001
Charges			
Exploitation		2 246	2 209
Achats d'électricité et de combustible		1 956	3 536
Amortissement et déclassement	3	1 916	2 062
Taxes	4	611	580
		6 729	8 387
Bénéfice d'exploitation		4 696	4 614
Frais financiers	5	2 734	3 058
Bénéfice avant part des actionnaires sans contrôle		1 962	1 556
Part des actionnaires sans contrôle		31	30
Bénéfice net		1 931	1 526

Bénéfices non répartis consolidés

Exercice terminé le 31 décembre M\$	note	2003	2002
Solde au début de l'exercice		9 897	9 134
Bénéfice net		1 931	1 526
		11 828	10 660
Dividendes	18	965	763
Solde à la fin de l'exercice		10 863	9 897

Bilan consolidé

Au 31 décembre
M\$

	notes	2003	2002
ACTIF			
Immobilisations	6	50 865	49 694
Actif à court terme			
Espèces et quasi-espèces		191	293
Placements		250	939
Débiteurs		1 867	1 924
Actifs financiers liés à la dette	10	101	34
Matériaux, combustible et fournitures		426	418
		2 835	3 608
Autres actifs à long terme			
Placements	7	794	852
Fonds en fiducie pour la gestion des déchets de combustible nucléaire	8	24	20
Frais reportés	9	1 126	3 391
Actifs financiers liés à la dette	10	884	325
Écarts d'acquisition	11	298	302
Actifs incorporels	12	711	760
Remboursement gouvernemental relatif à la tempête de verglas de 1998		166	146
		4 003	5 796
		57 703	59 098
PASSIF ET AVOIR			
Dettes à long terme	13	34 356	36 695
Passif à court terme			
Emprunts		72	68
Dividendes à payer		965	763
Créditeurs		1 604	1 467
Intérêts courus		970	1 157
Tranche de la dette à long terme à moins d'un an	13	1 629	2 969
		5 240	6 424
Autres passifs à long terme	14	2 211	908
Dettes à perpétuité	15	440	632
Part des actionnaires sans contrôle		329	224
Avoir de l'actionnaire			
Capital-actions	18	4 374	4 374
Bénéfices non répartis		10 863	9 897
Écarts de conversion		(110)	(56)
		15 127	14 215
		57 703	59 098

Le président du Comité de vérification,



Yvon Lamontagne

Le président du Conseil d'administration,



André Bourbeau

Flux de trésorerie consolidés

Exercice terminé le 31 décembre
M\$

	note	2003	2002
Activités d'exploitation			
Bénéfice net		1 931	1 526
Amortissement des immobilisations et des actifs incorporels		1 785	1 796
Amortissement des frais reportés		157	320
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement	19	(76)	6
Autres		129	218
		3 926	3 866
Activités d'investissement			
Immobilisations et actifs incorporels		(3 133)	(2 456)
Placements à long terme		26	(40)
Variation nette des placements à court terme		697	(318)
Autres		(63)	10
		(2 473)	(2 804)
Activités de financement			
Émission de dette à long terme		2 349	2 093
Échéance de dette à long terme et rachat du fonds d'amortissement		(2 699)	(2 102)
Rachat anticipé de dette à long terme		(897)	(462)
Encaissements découlant de la gestion du risque de crédit		257	51
Variation nette des emprunts à court terme		(4)	(25)
Dividendes versés		(763)	(554)
Autres		207	(4)
		(1 550)	(1 003)
Variation des cours du change sur les espèces et quasi-espèces		(5)	(17)
Variation nette des espèces et quasi-espèces		(102)	42
Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice		293	251
Espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice		191	293
Renseignement supplémentaire			
Intérêts versés		2 393	2 696

Notes complémentaires aux états financiers consolidés

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

Note 1 // Principales conventions comptables

Selon la loi qui la régit, la société d'État Hydro-Québec (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.

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société, de ses filiales, toutes en propriété exclusive, et de ses coentreprises (collectivement Hydro-Québec).

Réglementation

La *Loi sur la Régie de l'énergie* accorde à la Régie de l'énergie la compétence exclusive pour fixer ou modifier les tarifs et les conditions auxquels l'électricité est transportée et distribuée par la Société. De ce fait, les activités de transport et de distribution de l'électricité au Québec sont dites réglementées. Par ailleurs, cette loi prévoit que les tarifs sont fixés de manière à permettre une récupération du coût de la prestation du service et un rendement raisonnable sur la base de tarification.

Les activités de transport d'électricité de la Société sont assujetties à la décision D-2002-95, rendue par la Régie de l'énergie en avril 2002. Dans cette décision, la Régie fixe le coût de la prestation du service et accorde un rendement de 9,72 % sur la base de tarification, fondé sur une structure de capital présumée, comportant 30 % d'avoir de l'actionnaire.

Le 15 décembre 2003, la Régie de l'énergie a rendu la décision partielle D-2003-232, qui accorde au distributeur une hausse tarifaire uniforme de 3 % à effet le 1^{er} janvier 2004. Cette décision fait suite à celle de mai 2003, dans laquelle la Régie reconnaissait notamment certains principes réglementaires et comptables applicables à la demande tarifaire visant les activités de distribution d'électricité de la Société. Les autres éléments de la demande, dont le taux de capitalisation des frais financiers aux immobilisations en cours, seront traités dans une décision ultérieure.

La coentreprise Noverco inc. possède en propriété exclusive Gaz Métro inc., dont la principale filiale, la Société en commandite Gaz Métro, est engagée principalement dans la distribution de gaz naturel par canalisation au Québec. La plupart des aspects de l'exploitation de la société en commandite sont soumis à la surveillance et au contrôle de la Régie de l'énergie.

Les états financiers consolidés tiennent compte de certaines pratiques comptables réglementées qui diffèrent des pratiques comptables appliquées dans les entreprises non réglementées. Ces pratiques concernent notamment certains frais reportés et certaines immobilisations en exploitation ou cédées ainsi que leur amortissement, de même que la capitalisation des frais financiers aux immobilisations en cours.

Consolidation

Les participations dans les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la consolidation proportionnelle. Les placements dans les entreprises sur lesquelles Hydro-Québec peut exercer une influence notable sont comptabilisés à la valeur de consolidation, alors que les placements en capital de risque sont généralement comptabilisés au coût. Les autres placements à long terme sont comptabilisés au coût.

Les résultats et les flux de trésorerie de Noverco inc. et des participations d'Hydro-Québec International sont consolidés avec un trimestre de décalage. La situation financière de ces sociétés présentée au bilan consolidé d'Hydro-Québec est celle au 30 septembre.

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers consolidés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la Direction établisse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants figurant dans les états financiers. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

Produits

Les produits sont constatés lorsque l'électricité est livrée ou que les services sont rendus. Les produits des ventes d'électricité réalisées au Québec sont comptabilisés suivant le cycle de facturation. La Société tient également compte de l'électricité livrée mais non encore facturée.

Impôts sur les bénéfices

La Société et certaines de ses filiales ne présentent pas de charge d'impôts sur les bénéfices, car elles sont exonérées d'impôt au Canada, à titre de sociétés détenues par l'État.

Les filiales et les coentreprises constituées en sociétés par actions qui sont assujetties à l'impôt utilisent la méthode du passif fiscal pour comptabiliser les impôts sur les bénéfices.

Conversion des devises

Les produits et charges résultant d'opérations conclues en devises sont convertis en dollars canadiens aux cours en vigueur lors des opérations. Les éléments monétaires de l'actif et du passif sont convertis en dollars canadiens aux cours de clôture à la date du bilan, et les éléments non monétaires sont convertis aux cours en vigueur lors des opérations.

Les gains ou pertes de change résultant de la conversion des éléments monétaires sont inclus dans les résultats, à moins qu'ils ne soient reliés à des éléments de passif couvrant les ventes en dollars américains, auquel cas ils sont reportés à l'année de réalisation de ces ventes.

Les états financiers des principaux établissements étrangers considérés comme autonomes en matière de gestion financière et d'exploitation sont convertis selon la méthode du taux courant, la devise étrangère étant utilisée comme unité de mesure. Les gains ou pertes de change sont présentés au poste Écarts de conversion à l'Avoir de l'actionnaire. Les états financiers des établissements étrangers considérés comme intégrés en matière de gestion financière et d'exploitation sont convertis selon la méthode temporelle.

Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût. Ce coût comprend les matériaux, la main-d'œuvre, les autres frais directement contributifs aux activités de construction et les frais financiers capitalisés pendant la période de réalisation des travaux.

Les coûts des immobilisations en cours sont virés aux immobilisations en exploitation lorsque la construction est terminée et que les installations sont mises en exploitation. Dans le cas des installations de production, le virement progressif tient compte du nombre d'unités de production terminées et en service.

Les immobilisations sont amorties sur leur durée de vie utile, principalement selon la méthode à intérêts composés, au taux de 3 %. Les immobilisations liées à la distribution et au transport de gaz sont amorties selon la méthode linéaire. En vertu de la *Loi sur Hydro-Québec*, la période d'amortissement maximale est fixée à 50 ans. Les périodes d'amortissement pour les principales catégories d'immobilisations sont les suivantes :

- Production hydraulique	45 à 50 ans
- Production thermique, y compris la production nucléaire	15 à 30 ans
- Postes et lignes de transport	30 à 50 ans
- Postes et lignes de distribution	25 à 40 ans
- Distribution et transport de gaz	25 à 35 ans

Les frais financiers capitalisés aux immobilisations en cours sont établis selon le coût moyen de la dette à long terme de la Société à la fin de l'exercice précédent. Les frais financiers capitalisés aux immobilisations en cours reliées à des activités réglementées de transport tiennent compte d'un rendement de l'avoir de l'actionnaire. La portion correspondant au rendement de l'avoir de l'actionnaire est intégrée aux Produits dans l'état des résultats.

Lorsqu'il y a cession d'immobilisations non réglementées, le coût de ces dernières et celui de leur démantèlement, déduction faite de l'amortissement cumulé et de la valeur de récupération, sont portés aux résultats de l'exercice. Lors de la cession d'immobilisations réglementées, ces coûts sont imputés à un compte distinct et amortis sur une période maximale de dix ans selon la méthode à intérêts composés, au taux de 3 %.

Note 1 // Principales conventions comptables (suite)

Espèces, quasi-espèces et placements à court terme

Les espèces et quasi-espèces sont constituées de l'encaisse et des placements à court terme liquides ayant une échéance inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition. Les placements dont l'échéance varie entre trois et douze mois font l'objet d'un poste distinct sous la rubrique Actif à court terme du bilan.

Les placements à court terme sont comptabilisés au coût non amorti. La valeur comptable des placements se rapproche de leur juste valeur.

Avantages sociaux futurs

La Société offre à l'ensemble de son personnel un régime de retraite contributif à prestations déterminées de type fin de carrière, ainsi que d'autres avantages postérieurs à la retraite et à l'emploi.

Le coût des prestations de retraite et des autres avantages postérieurs à la retraite accordés en échange des services rendus au cours de l'exercice est calculé selon la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des années de service et est basé sur les hypothèses économiques et démographiques les plus probables selon la Direction.

Aux fins de l'établissement de ses obligations relatives aux régimes d'avantages sociaux futurs, la Société a adopté les conventions suivantes :

- Le coût des services passés découlant des modifications aux régimes et les soldes transitoires relatifs au Régime de retraite et aux avantages postérieurs à la retraite au 1^{er} janvier 1999 sont amortis sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs, selon la méthode linéaire. L'obligation transitoire relative aux avantages postérieurs à l'emploi est amortie sur une période de cinq ans, selon la méthode linéaire.
- Un montant au titre de l'amortissement du gain actuariel ou de la perte actuarielle est constaté dans la charge de l'exercice, si le gain actuariel net non amorti ou la perte actuarielle nette non amortie au début de l'exercice excède 10 % de la valeur de l'obligation au titre des prestations constituées ou 10 % de la valeur liée au marché de l'actif de la caisse du régime, selon le plus élevé des deux montants. L'amortissement correspond à l'excédent divisé par la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs.
- Le rendement prévu des actifs du Régime de retraite est fondé sur une valeur liée au marché déterminée par l'application d'une moyenne mobile sur cinq ans dans le cas des titres de participation détenus et par l'évaluation à leur juste valeur des autres catégories d'actifs.
- La valeur du congé de cotisations accordé aux employés pour l'exercice est présentée en réduction du coût des services rendus, à titre de cotisation réputée versée et amortie selon la méthode de l'amortissement des gains et pertes actuariels.

Écarts d'acquisition et actifs incorporels

L'excédent du coût des placements dans les filiales et les coentreprises sur la quote-part de la juste valeur de l'actif net acquis est inscrit comme écart d'acquisition. Les actifs incorporels sont comptabilisés au coût.

Les écarts d'acquisition et les actifs incorporels ayant une durée de vie indéfinie ne font l'objet d'aucun amortissement. Ces actifs sont soumis à un test de dépréciation, annuellement ou à intervalles plus fréquents si des événements laissent croire que l'actif pourrait avoir subi une perte de valeur. Tout excédent de la valeur comptable sur la juste valeur est imputé aux résultats de la période au cours de laquelle la dépréciation a été déterminée.

Les actifs incorporels dont la durée de vie utile est déterminée sont amortis sur leur durée de vie utile. Les méthodes et les périodes d'amortissement utilisées pour ces actifs sont les suivantes :

- | | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|------------|
| - Logiciels, licences et brevets | méthode linéaire | 3 à 15 ans |
| - Droits | méthode à intérêts composés à 3 % | 40 ans |
| - Études environnementales | méthode à intérêts composés à 3 % | 5 ans |

Fonds d'amortissement

Les fonds d'amortissement sont constitués d'obligations de la Société, d'obligations émises par le gouvernement du Canada ou d'obligations émises ou garanties par le gouvernement du Québec. Les titres de la Société sont déduits de la dette à long terme, alors que les autres titres sont présentés aux postes Actifs financiers liés à la dette.

Les titres détenus dans les fonds d'amortissement sont comptabilisés au coût non amorti. La différence entre le coût et la valeur nominale à l'échéance est amortie sur la durée restante du titre.

Instruments dérivés

Hydro-Québec utilise divers instruments dérivés pour atténuer les risques de change et de taux d'intérêt liés à la dette à long terme ainsi que le risque de change lié aux ventes et le risque de variation du prix de l'énergie et des matières premières.

Selon la politique de l'entreprise, pour qu'un instrument dérivé obtienne le traitement comptable de couverture, Hydro-Québec doit avoir une certitude raisonnable que le risque se matérialisera et que la couverture sera efficace tout au long de la période de couverture.

Dans les cas où le traitement comptable de couverture n'est pas obtenu ou lorsqu'il y a cessation de couverture, les instruments dérivés sont évalués à la valeur du marché. Les instruments dérivés utilisés à des fins de négociation, comme les contrats à terme, les options et les swaps, ainsi que les positions ouvertes sur achat ou vente d'énergie, sont aussi évalués à la valeur du marché. Les variations réalisées et non réalisées de la juste valeur sont constatées aux résultats, dans la période où elles surviennent.

La juste valeur des instruments dérivés est estimée en fonction des taux au comptant ou des taux ou prix à terme en vigueur à la fermeture des marchés, à la date du bilan. En l'absence de cette information pour un instrument donné, la Direction se réfère au taux ou au prix à terme d'un instrument équivalent. L'estimation de la juste valeur des options repose, quant à elle, sur des modèles d'évaluation reconnus par les marchés financiers.

Les swaps de devises utilisés pour gérer le risque de change associé aux remboursements du principal de la dette à long terme et aux ventes en dollars américains sont convertis aux cours de clôture à la date du bilan. Ceux qui constituent des actifs financiers sont présentés aux postes Actifs financiers liés à la dette, tandis que ceux qui représentent des passifs financiers sont présentés au poste Dette à long terme. Les gains ou pertes sur les swaps de devises associés aux remboursements de la dette à long terme sont inclus dans les résultats, alors que les gains ou pertes sur les swaps de devises associés aux ventes en dollars américains sont reportés à l'échéance, soit l'année de réalisation des ventes.

Les échanges d'intérêt, tous comptabilisés à titre de couvertures, qui découlent des swaps utilisés pour modifier à long terme l'exposition au risque de taux d'intérêt, sont rapprochés de la charge d'intérêts relative aux emprunts auxquels ils se rattachent. Les montants correspondants à payer ou à recevoir sont pris en compte à titre d'ajustement des intérêts courus.

Les instruments dérivés (contrats de change à terme, options et swaps) utilisés à court terme dans la gestion des risques financiers sur une période ne dépassant pas trois ans sont inscrits au coût, conformément à la méthode de comptabilisation de couverture. Les gains ou pertes matérialisés sur ces instruments sont reportés et imputés aux résultats de manière qu'ils concordent avec ceux ou celles qui résultent de la position de risque inverse à laquelle ces instruments sont associés.

Lorsqu'ils sont employés aux fins de couverture, les instruments dérivés utilisés pour gérer les risques liés aux fluctuations du prix de l'énergie sont comptabilisés au coût, et les gains ou pertes y afférents sont reportés et imputés aux résultats de manière qu'ils concordent avec ceux ou celles qui résultent de la position de risque inverse à laquelle ces instruments sont associés.

Déclassement de la centrale nucléaire

Les coûts futurs de déclassement de la centrale nucléaire de Gentilly-2 sont imputés progressivement aux résultats et reflétés au poste Autres passifs à long terme. Ces coûts estimatifs se composent essentiellement du coût de démantèlement de la centrale et du coût d'évacuation du combustible irradié, majorés des intérêts capitalisés annuellement sur les montants cumulés. Les intérêts sont calculés selon le taux de rendement nominal prévu des emprunts à long terme d'Hydro-Québec. Les coûts futurs de déclassement sont imputés aux résultats annuellement selon une méthode à intérêts composés sur la durée de vie restante de la centrale nucléaire.

Note 1 // Principales conventions comptables (suite)

La Société révisé périodiquement l'évaluation des coûts de déclassement en fonction des diverses hypothèses et estimations inhérentes aux calculs, ainsi que des progrès technologiques éventuels et de l'évolution des normes et règlements en matière de déclassement de centrales nucléaires. Les redressements découlant de ces révisions d'estimation sont comptabilisés de façon prospective.

Données comparatives

Certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés pour respecter la présentation de l'exercice courant.

Note 2 // Modifications de conventions comptables

Informations à fournir sur les garanties

Le 1^{er} janvier 2003, Hydro-Québec a adopté les recommandations de la note d'orientation concernant la comptabilité NOC-14 du *Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA)*, intitulée Informations à fournir sur les garanties. Selon cette note d'orientation, Hydro-Québec doit fournir des informations substantielles sur les garanties données, sans égard à la probabilité qu'elle soit tenue d'effectuer les paiements en vertu de ces garanties. La note 21 ci-après, intitulée Engagements et éventualités, présente les informations requises sur les garanties.

Sortie d'actifs à long terme et abandon d'activités

Le 1^{er} mai 2003, Hydro-Québec a adopté les recommandations du nouveau chapitre 3475 du *Manuel de l'ICCA*, intitulé Sortie d'actifs à long terme et abandon d'activités. Ce chapitre établit des normes de constatation, de mesure, de présentation et d'information relativement aux sorties d'actifs à long terme. Il fournit des critères de classification des actifs destinés à la vente et spécifie que ces actifs doivent être présentés au moindre de leur coût et de leur juste valeur, diminuée des frais de sortie. Enfin, il précise les critères de classification d'une sortie d'actifs à titre d'activité abandonnée ainsi que les normes de présentation et d'information relatives aux activités abandonnées et aux autres sorties d'actifs à long terme. L'adoption de cette norme n'a pas eu d'incidence sur les états financiers.

Note 3 // Amortissement et déclassement

	2003	2002
Amortissement des immobilisations	1 672	1 670
Amortissement des actifs incorporels	113	126
Déclassement de la centrale nucléaire	28	77
Radiation de projets	30	108
Autres	73	81
	1 916	2 062

Note 4 // Taxes

	2003	2002
Taxe sur le capital	301	281
Taxe sur le revenu brut, à titre de taxe foncière municipale sur certains immeubles	235	228
Taxes municipales, scolaires et autres	75	71
	<hr/>	
	611	580

Note 5 // Frais financiers

	2003	2002
Intérêts		
Intérêts sur titres d'emprunt	2 785	2 935
Amortissement de l'escompte et des frais d'émission relatifs aux emprunts	44	45
	<hr/>	
	2 829	2 980
Perte de change	105	222
Frais de garantie relatifs aux emprunts	186	188
	<hr/>	
	291	410
Moins		
Frais financiers capitalisés	357	305
Revenu net de placements	29	27
	<hr/>	
	386	332
	<hr/>	
	2 734	3 058

Note 6 // Immobilisations

	En exploitation	Amortissement cumulé	En cours	2003 Total
Production				
Hydraulique	25 629	6 312	3 277	22 594
Thermique, y compris la production nucléaire	2 427	1 351	60	1 136
Autres	832	334	58	556
	28 888	7 997	3 395	24 286
Transport				
Postes et lignes	20 605	5 066	611	16 150
Autres	2 324	1 275	49	1 098
	22 929	6 341	660	17 248
Distribution				
Postes et lignes	9 758	3 066	214	6 906
Autres	1 948	976	146	1 118
	11 706	4 042	360	8 024
Construction	60	47	2	15
Pétrole et gaz	1 360	469	10	901
Autres	858	547	80	391
	65 801	19 443	4 507	50 865
				2002
	En exploitation	Amortissement cumulé	En cours	Total
Production				
Hydraulique	24 145	5 877	3 484	21 752
Thermique, y compris la production nucléaire	2 429	1 253	41	1 217
Autres	839	311	61	589
	27 413	7 441	3 586	23 558
Transport				
Postes et lignes	19 306	4 653	1 145	15 798
Autres	2 234	1 207	110	1 137
	21 540	5 860	1 255	16 935
Distribution				
Postes et lignes	9 636	2 912	214	6 938
Autres	1 982	1 073	92	1 001
	11 618	3 985	306	7 939
Construction	62	45	7	24
Pétrole et gaz	1 323	442	7	888
Autres	800	517	67	350
	62 756	18 290	5 228	49 694

Au 31 décembre 2003, la Société avait des coûts cumulés dans des avant-projets suspendus pour un montant de 307 M\$ (336 M\$ au 31 décembre 2002). Ces coûts, pour lesquels elle ne capitalise pas de frais financiers, sont présentés dans les immobilisations en cours.

Étant donné que la réalisation de certains de ces projets est prévue à plus longue échéance, la Société procède périodiquement à la révision des coûts cumulés dans le cadre de ces projets.

Lors de ces révisions, la Direction doit utiliser des estimations et formuler des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés à titre d'avant-projets à la date du bilan. Ces avant-projets sont évalués quant à leur rentabilité, en fonction des conditions de marché au moment de la mise en service des équipements, ainsi qu'à leur conformité aux principes du développement durable et à l'accueil que leur réservent les communautés locales. S'il se produisait un changement important dans l'évaluation au regard de ces critères, il pourrait en résulter une réduction du solde des avant-projets.

Au moment de l'abandon d'un projet majeur touchant des immobilisations réglementées, les coûts jugés irrécupérables ne sont pas portés aux charges d'exploitation, mais reportés et amortis sur une période de trois ans, selon la méthode linéaire.

Note 7 // Placements

	notes	2003	2002
Au coût			
Noverco inc.	17		
Billets ^a		142	141
Churchill Falls (Labrador) Corporation Limited	21		
Obligations ^b		56	57
Autres ^c		189	230
		387	428
À la valeur de consolidation			
Enbridge Inc.		258	244
Churchill Falls (Labrador) Corporation Limited	21	48	45
Connexim, société en commandite ^d		–	35
Meiya Power Company Limited		101	98
Autres		–	2
		407	424
		794	852

a) Débentures subordonnées (taux d'intérêt basé sur le taux annuel moyen des obligations du gouvernement du Canada à plus de dix ans majoré de 4,45 %) échéant en 2031, remboursables au gré de l'émetteur.

b) Obligations garanties par une hypothèque générale (7,5 %) échéant en 2010, d'une valeur nominale de 62 M\$ en 2003 (63 M\$ en 2002).

c) Comprend des placements en capital de risque à la valeur comptable de 101 M\$ et dont la juste valeur s'établissait à 70 M\$ au 31 décembre 2003 (122 M\$ et 117 M\$ au 31 décembre 2002). La juste valeur des actions cotées est déterminée en fonction de la cote boursière à la date du bilan, alors que la juste valeur des actions non cotées est établie selon différentes techniques d'évaluation.

d) Au cours de l'exercice, la totalité des parts détenues dans cette société ont été vendues.

Note 8 // Fonds en fiducie pour la gestion des déchets de combustible nucléaire

Le 15 novembre 2002, la *Loi concernant la gestion à long terme des déchets de combustible nucléaire* entrait en vigueur. Cette loi exige que les sociétés d'énergie nucléaire propriétaires de tels déchets au Canada mettent sur pied une société de gestion comme entité juridique distincte et créent un fonds en fiducie auprès d'une institution financière, afin de pourvoir au financement de la mise en œuvre de la proposition de gestion des déchets de combustible nucléaire qui sera retenue par le gouvernement du Canada. Pour s'acquitter des responsabilités financières qui incombent à chacun des propriétaires de déchets de combustible nucléaire, la Société a fait un dépôt initial de 20 M\$ dans un fonds en fiducie, dans les dix jours suivant la date d'entrée en vigueur de la loi. De plus, elle a l'obligation de verser dans ce même fonds en fiducie des sommes additionnelles de 4 M\$ par année, jusqu'à ce que la société de gestion fixe les montants à verser par chacune des sociétés d'énergie nucléaire. La Société a effectué le versement exigible en 2003. L'intérêt accumulé sur l'actif fiduciaire revient au fonds en fiducie.

Note 9 // Frais reportés

	note	2003	2002
Perte de change reportée		–	2 290
Autres frais reportés liés à la dette		–	45
Actif au titre des prestations constituées	20	844	752
Autres		282	304
		1 126	3 391

Note 10 // Actifs financiers liés à la dette

	2003	2002
Swaps et contrats de devises	981	291
Fonds d'amortissement	4	68
	985	359
Moins		
Portion présentée à court terme	101	34
	884	325

Note 11 // Écarts d'acquisition

Les variations de la valeur comptable des écarts d'acquisition par secteurs isolables sont les suivantes :

	Production	Transport	Pétrole et gaz	Total
Solde au 1 ^{er} janvier 2003	10	70	222	302
Variations des cours du change	-	(2)	-	(2)
Autres	-	-	(2)	(2)
Solde au 31 décembre 2003	10	68	220	298

La Société a effectué les tests de dépréciation annuels. Ces tests n'ont révélé aucune perte de valeur des écarts d'acquisition.

Note 12 // Actifs incorporels

	2003		
	Coût	Amortissement cumulé	Total
Amortissables			
Logiciels et licences	611	381	230
Droits	110	33	77
Études environnementales	118	95	23
Brevets	38	15	23
	877	524	353
Non amortissables depuis le 1^{er} janvier 2002			
Servitudes	497	139	358
	1 374	663	711
	2002		
	Coût	Amortissement cumulé	Total
Amortissables			
Logiciels et licences	560	279	281
Droits	109	29	80
Études environnementales	112	95	17
Brevets	36	9	27
	817	412	405
Non amortissables depuis le 1^{er} janvier 2002			
Servitudes	496	141	355
	1 313	553	760

La Société a effectué les tests de dépréciation annuels. Ces tests n'ont révélé aucune perte de valeur des actifs incorporels non amortissables.

Note 13 // Dette à long terme

Composition et échéances

Le tableau suivant présente les obligations, les autres dettes à long terme et les swaps qui constituent des passifs financiers, convertis en dollars canadiens aux cours de clôture à la date du bilan. Ces montants sont présentés selon leur année d'échéance, compte tenu des fonds d'amortissement.

Années d'échéance	Dette de la Société						2003	2002
	Dollars canadiens	Dollars américains	Autres devises	Fonds d'amortissement	Total	Filiales et coentreprises	Total	Total
2003	–	–	–	–	–	–	–	2 969
2004	1 410	156	48	(5)	1 609	20	1 629	1 730
2005	1 629	657	155	(172)	2 269	196	2 465	2 702
2006	1 471	1 596	289	(100)	3 256	76	3 332	3 251
2007	1 321	587	25	(78)	1 855	251	2 106	1 621
2008	176	18	1 237	–	1 431	273	1 704	–
1 à 5 ans	6 007	3 014	1 754	(355)	10 420	816	11 236	12 273
6 à 10 ans	3 686	2 817	110	(95)	6 518	921	7 439	8 147
11 à 15 ans	166	519	592	(21)	1 256	124	1 380	2 961
16 à 20 ans	4 742	2 645	–	(91)	7 296	77	7 373	7 889
21 à 25 ans	10	1 231	–	(13)	1 228	83	1 311	1 492
26 à 30 ans	1 146	2 287	–	(70)	3 363	63	3 426	4 023
31 à 35 ans	3 149	–	–	(87)	3 062	–	3 062	2 146
36 à 40 ans	278	–	–	–	278	–	278	280
41 à 45 ans	–	–	–	–	–	–	–	–
46 à 50 ans	50	–	–	–	50	–	50	50
51 à 55 ans	–	–	–	–	–	–	–	–
56 à 60 ans	430	–	–	–	430	–	430	403
	19 664 ^a	12 513	2 456	(732) ^b	33 901 ^c	2 084	35 985	39 664
Moins								
Tranche à moins d'un an	1 410	156	48	(5)	1 609	20	1 629	2 969
	18 254	12 357	2 408	(727)	32 292	2 064	34 356	36 695

a) Comprend 139 M\$ et 307 M\$ en obligations à coupon zéro, présentées à leur valeur escomptée au taux de financement calculé semestriellement, soit 10,95 % et 10,67 % respectivement. Leur valeur nominale atteindra 282 M\$ et 1 729 M\$ en 2010 et en 2020 respectivement. D'autres obligations présentées à leur valeur escomptée totalisant 1 157 M\$ atteindront une valeur nominale de 1 333 M\$ à leur échéance.

b) Les fonds d'amortissement comprennent un fonds spécifique pour la majorité des dettes à escompte considérable. Ce fonds totalisait 152 M\$ au 31 décembre 2003 (81 M\$ au 31 décembre 2002).

c) Comprend 32 812 M\$ d'obligations garanties par le gouvernement du Québec (36 596 M\$ au 31 décembre 2002).

Répartition de la dette selon la monnaie à l'émission et incidence des actifs financiers liés à la dette

Le tableau suivant présente la dette à long terme, y compris la tranche échéant à moins d'un an, en dollars canadiens et en devises. Il montre également l'incidence des swaps de devises et des fonds d'amortissement affectés aux remboursements de la dette, qui sont présentés au bilan aux postes Actifs financiers liés à la dette.

	Dette à long terme		Actifs financiers	2003	2002
	En dollars	Aux cours de	liés à la dette	Total	Total
	canadiens et en devises	clôture à la date du bilan ^a	Swaps de devises et fonds d'amortissement		
Dette de la Société					
Dollars canadiens	19 084	19 084	(3)	19 081	18 304
Dollars américains	9 053	12 361	(787)	11 574	15 939
Autres devises					
Euros	673	1 234	(127)	1 107	1 260
Yens	39 500	548	(23)	525	637
Livres sterling	240	573	(39)	534	763
Francs suisses	97	101	(5)	96	96
		2 456	(194)	2 262	2 756
		33 901	(984)	32 917	36 999
Filiales et coentreprises^b		2 084	(1)	2 083	2 306
		35 985	(985)	35 000	39 305

a) Comprend 923 M\$ de passifs financiers constitués de swaps de devises (474 M\$ au 31 décembre 2002) et 732 M\$ de titres Hydro-Québec détenus dans les fonds d'amortissement (561 M\$ au 31 décembre 2002).

b) Dette à long terme constituée de 831 M\$ en dollars canadiens, 930 M\$ en dollars américains, 319 M\$ en unidades de fomento (pesos chiliens indexés) et 3 M\$ en renminbi chinois (818 M\$ en dollars canadiens, 1 163 M\$ en dollars américains, 321 M\$ en unidades de fomento et 4 M\$ en renminbi chinois au 31 décembre 2002).

Répartition de la dette selon la monnaie à l'émission et au remboursement

Le tableau suivant présente la répartition de la dette, déduction faite des fonds d'amortissement, convertie en dollars canadiens après la prise en compte des swaps, selon la monnaie à l'émission et selon la monnaie au remboursement.

	2003		2002	
	À l'émission	Au remboursement	À l'émission	Au remboursement
Dette de la Société				
Dollars canadiens	19 081	20 439	18 304	17 778
Dollars américains	11 574	12 478^a	15 939	19 221 ^a
Autres devises	2 262	–	2 756	–
	32 917	32 917	36 999	36 999
Dette des filiales et coentreprises				
Dollars canadiens	831	831	818	818
Dollars américains	930	677	1 163	916
Autres devises	322	575	325	572
	2 083	2 083	2 306	2 306
	35 000	35 000	39 305	39 305

a) Ce montant représente 94 % des soldes au 31 décembre 2003 (100 % au 31 décembre 2002) couvrant des ventes en dollars américains.

Note 13 // Dette à long terme (suite)

Taux d'intérêt

Les taux d'intérêt d'Hydro-Québec présentés dans le tableau suivant tiennent compte du taux d'intérêt contractuel des emprunts, des escomptes et frais d'émission qui s'y rattachent ainsi que de l'incidence des swaps de taux d'intérêt.

Années d'échéance				2003	2002
	Dollars canadiens	Dollars américains	Autres devises	Moyenne pondérée	Moyenne pondérée
1 à 5 ans	3,95	8,45	4,70	5,24	4,65
6 à 10 ans	8,26	6,22	13,86	7,37	6,98
11 à 15 ans	5,93	7,60	8,98	7,81	7,70
16 à 20 ans	10,61	8,96	9,28	10,01	9,97
21 à 25 ans	8,23	8,46	–	8,45	8,57
26 à 30 ans	6,67	9,18	–	8,30	8,44
31 à 35 ans	6,15	–	–	6,15	6,26
36 à 40 ans	6,41	–	–	6,41	6,41
41 à 45 ans	–	–	–	–	–
46 à 50 ans	6,44	–	–	6,44	6,44
51 à 55 ans	–	–	–	–	–
56 à 60 ans	6,62	–	–	6,62	6,62
Moyenne pondérée	7,80	8,25	7,15	7,94	7,95

La part de la dette à taux variable d'Hydro-Québec s'élevait à 24,5 %, ou à 25,4 % après dette à perpétuité, au 31 décembre 2003 (23,2 % ou 24,4 % après dette à perpétuité, au 31 décembre 2002). À titre indicatif, une variation de 1 % des taux d'intérêt occasionnerait une variation du bénéfice net de 90 M\$ (97 M\$ en 2002), si l'on exclut l'incidence des instruments dérivés utilisés dans le cadre de la gestion des risques financiers à court terme (note 16).

Juste valeur

Au 31 décembre 2003, la juste valeur de la dette d'Hydro-Québec, déduction faite des fonds d'amortissement et après la prise en compte des swaps, s'établissait à 44 409 M\$ (49 231 M\$ au 31 décembre 2002).

La juste valeur est obtenue par l'actualisation des flux de trésorerie futurs, qui se fait à partir des taux d'intérêt à terme et des taux de clôture à la date du bilan d'instruments similaires se négociant sur les marchés financiers. La fluctuation de la juste valeur s'explique par la sensibilité de cette dernière aux taux d'intérêt en vigueur sur les marchés financiers. Toutefois, l'intention première de la Direction est de conserver ces titres d'emprunt jusqu'à leur échéance. Ainsi, au 31 décembre 2003, Hydro-Québec ne prévoyait pas de remboursement important de dettes pouvant entraîner la réalisation de cette juste valeur.

Hydro-Québec détient des crédits de soutien non utilisés qui totalisent 1 500 M\$ US et qui viennent à échéance en 2004 et en 2006. Tout emprunt portera intérêt à un taux basé sur le taux interbancaire offert à Londres (LIBOR).

Note 14 // Autres passifs à long terme

	note	2003	2002
Créditeurs		281	355
Passif au titre des prestations constituées	20	414	376
Gain de change reporté		1 138	–
Autres crédits reportés liés à la dette		173	–
Déclassement de la centrale nucléaire ^a		205	177
		2 211	908

a) Lors de la conception de la centrale de Gentilly-2, la Société prévoyait l'exploiter durant 30 ans, soit jusqu'en 2013. En 2001, elle a entrepris une étude d'avant-projet de réfection de la centrale afin d'évaluer si une prolongation de la durée de vie utile pour une période additionnelle de 25 ans était réalisable. La Direction pourrait devancer de quelques années la désaffectation de la centrale, compte tenu de facteurs techniques et économiques, si le projet de réfection n'était pas réalisé. Dans l'attente de la décision, les états financiers reflètent toujours une fin de vie utile prévue en 2013 aux fins du calcul de l'amortissement et des coûts de déclassement de la centrale. Par conséquent, lorsque la décision concernant la réfection sera prise, les coûts futurs de déclassement et la charge d'amortissement pourraient augmenter ou diminuer de façon importante par rapport aux montants présentés dans les présents états financiers, en fonction de la date de fin de vie utile de la centrale et de la progression inhérente aux méthodes utilisées pour le calcul de l'amortissement et des coûts de déclassement. Au 31 décembre 2003, la valeur nette comptable de la centrale de Gentilly-2 s'élevait à 730 M\$, et la portion restante à constituer au titre de provision pour les coûts futurs de déclassement était de l'ordre de 630 M\$, en fonction d'une fin de vie utile prévue en 2013.

Note 15 // Dette à perpétuité

Les billets à perpétuité, au montant de 340 M\$ US (400 M\$ US au 31 décembre 2002), portent intérêt à un taux basé sur le LIBOR, établi semestriellement. Ils sont garantis par le gouvernement du Québec et ne sont rachetables qu'au gré de la Société. Au cours de l'exercice 2003, une tranche de 60 M\$ US a été achetée sur le marché secondaire et, par la suite, annulée. Au cours de l'exercice 2003, les billets à perpétuité ont cessé de couvrir de façon naturelle les ventes en dollars américains. Cependant, divers instruments dérivés comptabilisés à la juste valeur sont utilisés pour atténuer le risque de change.

Au 31 décembre 2003, la juste valeur de ces billets s'établissait à 402 M\$ (540 M\$ au 31 décembre 2002). Aux 31 décembre 2003 et 2002, le LIBOR des billets à perpétuité s'élevait à 1,25 % et à 1,94 % respectivement.

Note 16 // Instruments financiers

Instruments dérivés

Les instruments dérivés, utilisés par Hydro-Québec à des fins de couverture, sont toujours associés à une position de risque inverse.

Hydro-Québec conclut des swaps de devises qui lui permettent de gérer le risque de change rattaché aux remboursements du principal de la dette à long terme, aux versements d'intérêts et aux ventes en dollars américains. Parmi ces swaps de devises, certains prévoient des échanges de taux d'intérêt pour modifier à long terme l'exposition au risque de taux d'intérêt. Des swaps de taux d'intérêt ne prévoyant pas d'échange de principal sont aussi utilisés pour gérer ce risque.

L'évaluation des swaps, dont les échéances s'étalent jusqu'en 2030, indique une juste valeur positive de 427 M\$ (juste valeur positive de 407 M\$ au 31 décembre 2002). Le tableau suivant présente les valeurs nominales de référence de ces swaps, exprimées en dollars canadiens ou en devises.

	2003 ^a	2002 ^a
Dollars canadiens	(1 358)	526
Dollars américains	(433)	(1 991)
Autres devises		
Yens	39 500	46 500
Euros	673	727
Livres sterling	240	300
Francs suisses	97	97
Unidades de fomento (pesos chiliens indexés)	(7)	(7)

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

Note 16 // Instruments financiers (suite)

Dans le cadre de sa gestion des risques financiers à court terme, Hydro-Québec évalue globalement, de façon continue, l'impact de la variation des taux de change, des taux d'intérêt et du prix des matières premières. À cet égard, Hydro-Québec détient des options et des contrats à terme ayant pour objet la couverture de plusieurs positions. Elle utilise aussi des instruments dérivés pour gérer les risques de marché résultant des fluctuations du prix de l'énergie. La juste valeur de ces instruments est répartie en fonction des risques spécifiques présentés dans le tableau suivant. Les échéances de ces instruments s'étalent jusqu'en juin 2006.

La juste valeur des instruments dérivés représente le montant qu'Hydro-Québec recevrait (actifs financiers) ou débourserait (passifs financiers) à la date du bilan en mettant fin à ces instruments.

	2003	2002
Risque de change		
Contrats de change à terme et options		
Actifs financiers	11	22
Passifs financiers	(75)	(7)
	(64)	15
Risque de taux d'intérêt		
Conventions de garantie, options et swaps		
Actifs financiers	11	7
Passifs financiers	(25)	(101)
	(14)	(94)
Risque de variation du prix de l'énergie et des matières premières		
Contrats à terme, options et swaps		
Actifs financiers	12	29
Passifs financiers	(52)	(18)
	(40)	11
	(118)	(68)

Risque de crédit

Les instruments dérivés comportent un élément de risque, puisqu'une contrepartie pourrait ne pas respecter ses obligations. Ce risque est cependant modéré du fait qu'Hydro-Québec traite généralement avec des institutions financières canadiennes et internationales dont la cote de crédit est élevée. L'exposition au risque de crédit est aussi réduite par l'application d'une politique de crédit qui limite la concentration de risques de crédit et d'un programme d'évaluation du crédit des clients, ainsi que par l'adoption de limites de crédit, au besoin. Au 31 décembre 2003, Hydro-Québec ne prévoyait aucune perte importante susceptible de découler du manquement d'une contrepartie.

De plus, Hydro-Québec est exposée à un risque de crédit lié aux débiteurs, dont la concentration est toutefois limitée en raison de la diversité et du grand nombre de clients. La Direction estime qu'Hydro-Québec ne s'expose pas à un risque de crédit important.

Note 17 // Participations dans des coentreprises

La quote-part des composantes des principales coentreprises incluse dans les états financiers consolidés est présentée dans le tableau ci-après. Ces coentreprises englobent notamment les participations dans Noverco inc. et dans diverses coentreprises à l'étranger, principalement par l'intermédiaire d'Hydro-Québec International.

	2003	2002
Résultats		
Produits	940	933
Charges et frais financiers	883	871
Part des actionnaires sans contrôle	27	29
<i>Bénéfice net</i>	30	33
Bilan		
Actif à court terme	157	170
Actif à long terme	1 553	1 925
Passif à court terme	143	213
Passif à long terme	937	1 102
Part des actionnaires sans contrôle	202	216
<i>Actif net</i>	428	564
Flux de trésorerie		
Activités d'exploitation	138	156
Activités d'investissement	(134)	(121)
Activités de financement	20	(5)
<i>Variation nette des espèces et quasi-espèces</i>	24	30

Noverco inc.

La Société détient 41,2 % des actions ordinaires en circulation de Noverco inc. ainsi que des options qui portent sur une tranche additionnelle de 9,16 %. En vertu de la convention d'actionnaires de Noverco inc., elle a consenti à des mécanismes permettant aux coentrepreneurs de convertir leur participation en liquidités sous réserve de certaines conditions.

Noverco inc. présente dans ses états financiers des impôts futurs non comptabilisés de 88 M\$ en 2003 (94 M\$ en 2002) relatifs aux activités réglementées de la Société en commandite Gaz Métro (SCGM). Les impôts sur les bénéfices tirés des activités réglementées sont comptabilisés selon la méthode des impôts exigibles, car il est prévu que les impôts futurs soient compris dans les tarifs approuvés par les organismes canadiens de réglementation, soit la Régie de l'énergie et l'Office national de l'énergie, et facturés aux clients.

La SCGM constate dans ses résultats les charges liées aux prestations de retraite et aux avantages complémentaires de retraite lorsque celles-ci sont déboursées, conformément aux exigences réglementaires.

Coentreprises à l'étranger

Hydro-Québec détient des participations dans des coentreprises, principalement par l'entremise d'Hydro-Québec International. Ces coentreprises œuvrent essentiellement dans les domaines de l'exploitation et de la construction de réseaux de transport et de centrales hydroélectriques. Elles exercent leurs activités principalement en Amérique du Sud, en Amérique centrale et en Australie.

Note 18 // Avoir de l'actionnaire

Le capital-actions autorisé se compose de 50 000 000 d'actions d'une valeur nominale de 100 \$ chacune, et 43 741 090 actions ont été émises et payées.

En vertu de la *Loi sur Hydro-Québec*, les dividendes que la Société est appelée à verser sont déclarés une fois l'an par le gouvernement du Québec, qui en détermine les modalités de paiement. Pour un exercice financier donné, ils ne peuvent excéder le surplus susceptible de distribution, équivalant à 75 % du bénéfice d'exploitation et du revenu net de placements, moins les intérêts sur titres d'emprunt et l'amortissement de l'escompte et des frais d'émission relatifs aux emprunts. Ce calcul est effectué d'après les états financiers consolidés.

Toutefois, il ne peut être déclaré pour un exercice donné aucun dividende dont le montant aurait pour effet de réduire à moins de 25 % le taux de capitalisation à la fin de l'exercice. Le gouvernement déclare les dividendes d'un exercice donné dans les 30 jours suivant la date à laquelle la Société lui transmet les renseignements financiers relatifs au surplus susceptible de distribution. À l'expiration de ce délai, la totalité ou la partie du surplus susceptible de distribution qui n'a pas fait l'objet d'une déclaration de dividendes ne peut plus être distribuée à l'actionnaire sous forme de dividendes.

Pour l'exercice 2003, le gouvernement du Québec a déclaré des dividendes de 965 M\$, soit une somme inférieure au montant maximum susceptible d'être déclaré.

Les dividendes déclarés sont déduits des bénéfices non répartis de l'exercice pour lequel ils ont été déclarés.

Note 19 // Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement

	2003	2002
Débiteurs	14	(99)
Matériaux, combustible et fournitures	(8)	7
Créditeurs	103	142
Intérêts courus	(185)	(44)
	(76)	6

Note 20 // Avantages sociaux futurs

Le régime de retraite offert par la Société (le Régime de retraite) est un régime capitalisé qui assure des prestations de retraite établies en fonction du nombre d'années de service et du salaire moyen des cinq meilleures années. Les avantages postérieurs à la retraite et à l'emploi qu'offre également la Société comprennent des régimes collectifs d'assurance-vie, d'assurance-maladie et hospitalisation et d'assurance-salaire. La plupart de ces régimes ne sont toutefois pas capitalisés, à l'exception du régime d'assurance-salaire invalidité de longue durée, qui est entièrement capitalisé, et du régime d'assurance-vie collective supplémentaire, dont la capitalisation est partielle.

Les tableaux qui suivent présentent les informations relatives aux régimes à prestations déterminées, établies par des actuaires indépendants :

	2003 Régime de retraite	2002 Régime de retraite	2003 Autres régimes	2002 Autres régimes
Obligation au titre des prestations constituées				
<i>Solde au début de l'exercice</i>	7 937	7 231	564	511
Coût des services rendus	244	220	24	22
Prestations versées et remboursements	(329)	(319)	(34)	(31)
Intérêts sur l'obligation	517	484	36	34
Pertes actuarielles	98	321	1	28
Redressements dus aux modifications de régime	161	–	–	–
<i>Solde à la fin de l'exercice</i>	8 628	7 937	591	564
Actifs des régimes à la juste valeur				
<i>Solde au début de l'exercice</i>	8 326	9 149	46	40
Rendement réel des actifs	1 246	(480)	1	1
Cotisations des employés	6	6	–	–
Cotisations d'Hydro-Québec	1	–	7	12
Prestations versées et remboursements	(329)	(319)	(5)	(7)
Frais d'administration	(33)	(30)	–	–
<i>Solde à la fin de l'exercice</i>	9 217	8 326	49	46
Excédent (déficit) à la fin de l'exercice				
Coût non amorti des services passés	391	270	–	1
Perte nette non amortie (gain net non amorti)	1 385	1 766	(7)	(9)
Obligation transitoire non amortie (actif transitoire non amorti)	(1 521)	(1 673)	135	150
Actif (passif) au titre des prestations constituées	844	752	(414)	(376)
Principales hypothèses actuarielles (%)				
Taux d'actualisation	6,67	6,58	6,67	6,58
Taux de rendement prévu des actifs des régimes	7,07	7,45	3,31	3,00
Taux de croissance des salaires ^a	3,41	3,15	–	–

a) Ce taux est une moyenne pondérée qui tient compte des progressions salariales ainsi que des possibilités de promotion en cours de carrière.

Au 31 décembre 2003, le coût des soins de santé était basé sur un taux de croissance annuel de 8,3 % en 2004. Par la suite, selon l'hypothèse retenue, ce taux diminue linéairement pour atteindre le taux ultime de 3,9 % en 2014. Une variation de 1 % de ce taux de croissance annuel aurait les incidences suivantes :

	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Incidence sur le coût des services rendus et des intérêts sur l'obligation au titre des prestations constituées de l'exercice (%)	3	(2)
Incidence sur l'obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (%)	30	(24)

Note 20 // Avantages sociaux futurs (suite)

Les actifs des régimes comportent des titres émis par la Société ainsi que par certaines sociétés qui lui sont apparentées. Ces titres se classent dans les catégories d'actifs suivantes :

	2003 Régime de retraite	2002 Régime de retraite	2003 Autres régimes	2002 Autres régimes
Obligations	547	551	-	-
Actions	26	7	-	-
Placements à court terme	-	27	41	40
	573	585	41	40
Charge (crédit) de l'exercice au titre des régimes				
Coût des services rendus ^a	214	197	24	22
Frais d'administration ^b	33	30	-	-
Intérêts sur l'obligation	517	484	36	34
Rendement prévu des actifs	(743)	(754)	(1)	(1)
Amortissement de l'obligation transitoire (actif transitoire)	(152)	(152)	15	14
Amortissement de la perte actuarielle nette (gain actuariel net)	-	-	(1)	2
Amortissement du coût de l'exercice au titre des services passés	40	78	-	-
Charge (crédit) de l'exercice	(91)	(117)	73	71

- a) Pour le régime d'assurance-salaire invalidité de longue durée, le coût des services rendus correspond au coût des nouveaux cas d'invalidité de l'année.
b) Les frais d'administration imputables au Régime de retraite sont entièrement facturés par la Société.

Certaines modifications ont été apportées au Régime de retraite pour faire suite aux ententes intervenues entre la Société et les syndicats au cours de l'exercice. Ces modifications, en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2004, sont pour la plupart des dispositions temporaires. Elles touchent principalement la rente de rattachement, la retraite sans réduction de rente, le coût des formes optionnelles de rente ainsi que la prolongation du programme de rachat mis en place en 2000.

À compter de l'exercice 2004, la Société ainsi que l'ensemble de ses employés recommenceront à cotiser au Régime de retraite.

Note 21 // Engagements et éventualités

Achats d'électricité

Le 12 mai 1969, la Société et la Churchill Falls (Labrador) Corporation Limited [CF(L)Co] ont signé un contrat en vertu duquel la Société s'est engagée à acheter la quasi-totalité de l'énergie produite par la centrale des Churchill Falls, d'une puissance nominale de 5 428 MW. Selon cette entente, elle pourrait être tenue de fournir des fonds supplémentaires, advenant l'incapacité pour la CF(L)Co d'acquitter ses dépenses et d'assurer le service de sa dette. Échéant en 2016, ce contrat sera renouvelé automatiquement pour les 25 années suivantes, selon des conditions déjà convenues. Le 18 juin 1999, la Société et la CF(L)Co ont également conclu un contrat de garantie de disponibilité de 682 MW additionnels de puissance d'hiver, pour la période du 1^{er} novembre au 31 mars, jusqu'en 2041.

Au 31 décembre 2003, la Société avait pris des engagements en vertu de 83 contrats d'achat d'électricité auprès d'autres producteurs, ces contrats représentant une puissance installée d'environ 2 200 MW. Elle prévoit acheter annuellement environ 8,5 TWh d'énergie au cours de la durée de ces contrats, qui s'étalent jusqu'en 2029. La plupart de ces contrats comportent des clauses de renouvellement.

Garanties

Dans le cours normal de ses activités, Hydro-Québec accorde des garanties à des tiers pour les indemniser, principalement dans le cadre des transactions liées aux achats d'énergie. Elle en conclut aussi dans le cadre de ses activités à l'international et dans le domaine des électrotechnologies.

Au 31 décembre 2003, la responsabilité potentielle maximale au titre des lettres de crédit ou des cautionnements s'élevait à 470 M\$. De ce montant, 397 M\$ concernent les achats d'énergie, et un passif de 28 M\$ a été comptabilisé à cet égard. Certaines garanties viennent à échéance entre 2004 et 2019, alors que d'autres ont une échéance indéterminée.

Investissements en immobilisations

La Société prévoit des investissements en immobilisations de l'ordre de 3 400 M\$ en 2004.

Ententes conclues avec les Autochtones et les municipalités régionales de comté

Hydro-Québec a conclu diverses ententes avec les Autochtones et avec les municipalités régionales de comté relativement à des projets d'investissement en immobilisations. Les montants versés sont fonction de la réalisation des travaux.

Litiges

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

Note 22 // Informations sectorielles

À Hydro-Québec, il y a cinq secteurs d'exploitation, auxquels s'ajoutent les Activités corporatives et autres :

Production : Hydro-Québec Production assure l'exploitation et le développement du parc de production de la Société au Québec et de plusieurs installations à l'étranger. La division réalise également des ventes d'électricité sur les marchés externes ainsi que des activités de courtage dans le domaine de l'énergie. Elle participe au marché de gros au Québec en répondant aux appels d'offres d'Hydro-Québec Distribution.

Transport : Hydro-Québec TransÉnergie développe et exploite le réseau de transport de la Société au Québec. De plus, elle gère et exploite des réseaux de transport à l'étranger et y réalise des projets de développement. La division assure également la gestion du réseau de télécommunications d'Hydro-Québec.

Distribution : Hydro-Québec Distribution développe et exploite le réseau de distribution de la Société et exerce les activités liées à la vente et au service à la clientèle québécoise.

Construction : Hydro-Québec Équipement et la Société d'énergie de la Baie James fournissent des services d'ingénierie et réalisent des projets de construction dans le domaine de l'énergie sur la scène québécoise et internationale.

Pétrole et gaz : Hydro-Québec Pétrole et gaz regroupe les activités liées au transport par pipeline du pétrole, des liquides de gaz naturel et du gaz naturel, de même que les activités dans le domaine de la distribution gazière. Les activités découlant du *Plan d'exploration pétrole et gaz naturel au Québec 2002-2010* sont également classées dans ce secteur.

Activités corporatives et autres : Sont regroupées sous cette rubrique, d'une part, les activités corporatives, qui englobent principalement les services financiers, les ressources humaines, les affaires corporatives et les activités qui relèvent du Centre de services partagés, notamment l'approvisionnement et les services informatiques ; et, d'autre part, les activités qui relèvent d'Hydro-Québec Technologie et développement industriel, soit la recherche et le soutien technique, le développement industriel des technologies d'Hydro-Québec ainsi que l'investissement en capital de risque.

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

Les opérations intersectorielles associées aux ventes d'électricité sont comptabilisées en fonction des tarifs de fourniture et de transport prévus dans la *Loi sur la Régie de l'énergie*. Le tarif de fourniture y est fixé pour un volume maximal d'électricité patrimoniale de 165 TWh par année destiné aux marchés québécois, volume qui a presque été atteint en 2003.

Les autres produits ou services intersectoriels sont évalués au coût complet.

Les tableaux suivants présentent de l'information sur les résultats et l'actif par secteurs ainsi que de l'information d'ordre géographique :

Secteurs

								2003
	Production	Transport	Distribution	Construction	Pétrole et gaz	Activités corporatives et autres	Éliminations intersectorielles et autres	Total
Produits								
– Clients externes	1 511	321	8 661	11	936	(15)	–	11 425
– Intersectoriels	4 563	2 641	44	1 581 ^a	–	786	(9 615)	–
Amortissement et déclassement	694	622	437	5	76	82	–	1 916
Frais financiers	1 171	977	445	–	85	56	–	2 734
Bénéfice net (perte nette)	1 741	397	(133)	6	35	(109)	(6)	1 931
Investissements en immobilisations et en actifs incorporels	1 431	1 002	553	4	62	85	(4)	3 133
Actif total	25 218	18 479	9 931	244	1 820	952	1 059 ^b	57 703
								2002
	Production	Transport	Distribution	Construction	Pétrole et gaz	Activités corporatives et autres	Éliminations intersectorielles et autres	Total
Produits								
– Clients externes	3 638	309	8 180	7	848	19	–	13 001
– Intersectoriels	4 274	2 734	37	1 112 ^a	–	720	(8 877)	–
Amortissement et déclassement	828	639	445	4	67	79	–	2 062
Frais financiers	1 352	1 078	492	–	85	51	–	3 058
Bénéfice net (perte nette)	1 563	389	(409)	3	35	(55)	–	1 526
Investissements en immobilisations et en actifs incorporels	1 033	702	525	8	49	139	–	2 456
Actif total	24 605	18 268	9 755	251	1 771	984	3 464 ^b	59 098

a) Les produits intersectoriels du secteur Construction comprennent une somme de 1 177 M\$ (963 M\$ en 2002) qui correspond à des investissements en immobilisations pour les secteurs clients.

b) Comprennent les actifs qui sont reliés aux financements à long terme et qui n'ont pas été attribués aux secteurs d'exploitation ni aux Activités corporatives et autres.

Information d'ordre géographique

	2003		2002	
	Produits	Immobilisations et écarts d'acquisition	Produits	Immobilisations et écarts d'acquisition
Québec	9 572	48 790	9 040	47 772
Canada, hors Québec	182	29	362	2
États-Unis	1 373	372	3 305	401
Chili	207	1 599	204	1 468
Autres pays	91	373	90	353
	11 425	51 163	13 001	49 996

Renseignements complémentaires – Rétrospective quinquennale

Données financières consolidées

M\$	2003	2002	2001	2000	1999
RÉSULTATS					
Produits	11 425	13 001	12 563	11 416	9 600
Charges					
Exploitation	2 246	2 209	2 119	2 122	1 904
Achats d'électricité et de combustible	1 956	3 536	3 532	2 408	1 109
Amortissement et déclassement	1 916	2 062	1 845	1 896	1 731
Taxes	611	580	591	525	592
	6 729	8 387	8 087	6 951	5 336
Bénéfice d'exploitation	4 696	4 614	4 476	4 465	4 264
Frais financiers	2 734	3 058	3 350	3 369	3 345
Bénéfice avant part des actionnaires sans contrôle	1 962	1 556	1 126	1 096	919
Part des actionnaires sans contrôle	31	30	18	18	13
Bénéfice net publié	1 931	1 526	1 108	1 078	906
Redressement des frais financiers*	–	–	513	205	(317)
Bénéfice net redressé*	1 931	1 526	595	873	1 223
SOMMAIRE DU BILAN					
Actif total publié	57 703	59 098	59 861	59 038	56 808
Actif total redressé*	–	–	58 663	58 881	57 150
Dette à long terme	34 356	36 695	37 269	34 965	36 016
Avoir de l'actionnaire publié	15 127	14 215	14 834	14 280	13 741
Avoir de l'actionnaire redressé*	–	–	13 539	13 513	13 175
INVESTISSEMENTS ANNUELS					
Immobilisations et actifs incorporels	3 133	2 456	1 810	1 812	1 642
Autres	37	30	79	1 689	467
Total des investissements	3 170	2 486	1 889	3 501	2 109
RATIOS FINANCIERS					
Couverture des intérêts ^a	1,66	1,56	1,43	1,37	1,33
Taux de capitalisation publié (%) ^b	29,9	26,2	26,8	26,2	26,2
Taux de capitalisation redressé (%) ^{b*}	–	–	25,0	25,1	25,4
Taux d'autofinancement (%) ^c	53,9	72,2	54,9	49,0	59,3
Rendement de l'avoir propre publié (%) ^d	13,2	11,0	7,6	7,7	6,7
Rendement de l'avoir propre redressé (%) ^{d*}	–	–	4,4	6,5	9,6
Marge bénéficiaire publiée (%) ^e	16,9	11,7	8,8	9,4	9,4
Marge bénéficiaire redressée (%) ^{e*}	–	–	4,7	7,7	12,7

* Les frais financiers ont été redressés à la suite de l'application rétroactive de la norme relative à la conversion des devises étrangères, ce qui a entraîné le redressement d'autres données financières.

a) Quotient du bénéfice d'exploitation et du revenu net de placements par la dépense brute d'intérêts.

b) Quotient de l'avoir de l'actionnaire par la somme de l'avoir de l'actionnaire, de la dette à long terme, de la dette à perpétuité, des emprunts à court terme et de la tranche à moins d'un an de la dette à long terme diminuée des actifs financiers liés à la dette.

c) Quotient des liquidités provenant de l'exploitation diminuées des dividendes versés par la somme des investissements, de l'échéance de la dette à long terme et du rachat des fonds d'amortissement.

d) Quotient du bénéfice net par l'avoir de l'actionnaire moyen de l'année.

e) Quotient du bénéfice net par les produits.

Note : Pour l'ensemble de la section Renseignements complémentaires, certaines données financières et d'exploitation des années antérieures ont été reclassées pour respecter la présentation de l'exercice courant.

Renseignements complémentaires – Rétrospective quinquennale (suite)

Données d'exploitation

GWh	2003	2002	2001	2000	1999
Ventes d'électricité					
Au Québec					
Domestique et agricole	57 217	53 222	50 850	51 666	49 315
Générale et institutionnelle	32 314	30 903	30 360	30 490	29 765
Industrielle	72 546	69 336	66 343	65 950	63 409
Autres	5 014	5 111	4 659	4 651	4 500
	167 091	158 572	152 212	152 757	146 989
Hors Québec					
Canada et États-Unis (long terme)	2 047	2 219	3 691	6 428	8 218
Canada et États-Unis (court terme)	13 739	51 980	38 698	30 479	16 012
	15 786	54 199	42 389	36 907	24 230
Autres pays	484	482	425	416	493
Ventes totales d'électricité	183 361	213 253	195 026	190 080	171 712
M\$					
Produits des ventes d'électricité					
Au Québec					
Domestique et agricole	3 504	3 245	3 131	3 167	3 034
Générale et institutionnelle	2 096	2 004	1 973	2 002	1 963
Industrielle	2 742	2 632	2 482	2 405	2 236
Autres	236	231	217	220	215
	8 578	8 112	7 803	7 794	7 448
Hors Québec					
Canada et États-Unis (long terme)	207	235	288	346	392
Canada et États-Unis (court terme)	1 137	3 232	2 794	2 003	624
	1 344	3 467	3 082	2 349	1 016
Autres pays	38	40	38	31	35
Produits totaux des ventes d'électricité	9 960	11 619	10 923	10 174	8 499
Au 31 décembre					
Nombre d'abonnements au Québec					
Domestique et agricole	3 343 271	3 295 537	3 257 361	3 228 610	3 206 211
Générale et institutionnelle	281 997	281 079	280 796	281 107	280 383
Industrielle	13 383	14 133	13 215	13 081	12 732
Autres	5 812	5 793	5 919	5 941	5 986
Nombre total d'abonnements	3 644 463	3 596 542	3 557 291	3 528 739	3 505 312
kWh par abonnement					
Consommation annuelle moyenne au Québec					
Domestique et agricole	17 237	16 244	15 680	16 058	15 439
Générale et institutionnelle	114 777	110 000	108 061	108 604	106 218
Industrielle	5 273 005	5 070 645	5 045 862	5 109 828	4 966 438
Autres	864 110	872 780	785 666	779 911	746 764

Renseignements complémentaires – Rétrospective quinquennale (suite)

Données d'exploitation

MW	2003	2002	2001	2000	1999
Puissance installée^a					
Centrales hydroélectriques	31 347	30 392	30 386	30 389	30 378
Centrales thermiques ^b	2 267	2 267	2 266	2 266	2 270
Parc éolien	2	2	2	–	–
Puissance installée totale	33 616	32 661	32 654	32 655	32 648
GWh					
Besoins globaux^c	194 792	192 916	186 645	197 895	187 999
MW					
Besoins québécois de puissance à la pointe^d	36 268	34 989	30 080	30 412	31 470
km					
Lignes aériennes et souterraines					
Transport	32 539	32 314	32 273	32 283	32 227
Distribution ^e	106 568	105 871	105 352	104 872	104 382
	139 107	138 185	137 625	137 155	136 609

a) En plus de la puissance installée de ses propres centrales, Hydro-Québec dispose de la majeure partie de la production de la centrale des Churchill Falls, d'une puissance nominale de 5 428 MW, et de la production de la totalité des parcs éoliens de Matane et de Cap-Chat, qui comprennent 133 aérogénérateurs d'une puissance installée totale de 100 MW.

b) Y compris la centrale nucléaire de Gentilly-2, d'une puissance nominale de 675 MW.

c) Les besoins globaux comprennent les kilowattheures livrés au Québec et aux réseaux voisins.

d) Besoins québécois de puissance à la pointe pour l'hiver débutant en décembre, y compris la puissance interruptible. Pour l'hiver 2003-2004, la pointe est survenue le 15 janvier 2004 à 17 h 30.

e) Ces données comprennent les réseaux autonomes, mais excluent les réseaux privés, les lignes en construction et le réseau à 44 kV (transport). Les données publiées entre 1999 et 2002 ont été redressées en conséquence.

Autres données

%	2003	2002	2001	2000	1999
Hausses tarifaires					
Hausses moyennes au 1 ^{er} mai	–	–	–	–	–
Taux d'inflation	2,8	2,2	2,5	2,7	1,7
Effectif^a					
Permanent au 31 décembre	18 317	18 025	17 679	17 277	17 277
Temporaire (moyenne annuelle)	3 596	3 632	3 545	3 399	3 126
Féminin (%)	28,9	28,5	28,3	28,6	27,9

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

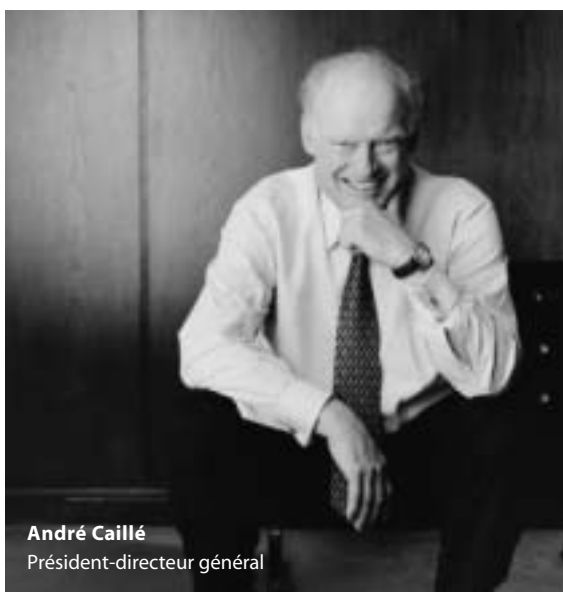
Renseignements complémentaires

Données financières trimestrielles consolidées

M\$	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	2003
	(non vérifiées)				Exercice (vérifiées)
Produits	3 605	2 683	2 422	2 715	11 425
Charges					
Exploitation	488	533	597	628	2 246
Achats d'électricité et de combustible	625	551	386	394	1 956
Amortissement et déclassement	483	476	520	437	1 916
Taxes	160	164	148	139	611
	1 756	1 724	1 651	1 598	6 729
Bénéfice d'exploitation	1 849	959	771	1 117	4 696
Frais financiers	836	625	624	649	2 734
Bénéfice avant part des actionnaires sans contrôle	1 013	334	147	468	1 962
Part des actionnaires sans contrôle	9	15	4	3	31
Bénéfice net	1 004	319	143	465	1 931

M\$	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	2002
	(non vérifiées)				Exercice (vérifiées)
Produits	3 572	2 981	3 352	3 096	13 001
Charges					
Exploitation	486	539	549	635	2 209
Achats d'électricité et de combustible	972	777	1 087	700	3 536
Amortissement et déclassement	465	480	515	602	2 062
Taxes	159	173	144	104	580
	2 082	1 969	2 295	2 041	8 387
Bénéfice d'exploitation	1 490	1 012	1 057	1 055	4 614
Frais financiers	792	774	763	729	3 058
Bénéfice avant part des actionnaires sans contrôle	698	238	294	326	1 556
Part des actionnaires sans contrôle	8	11	7	4	30
Bénéfice net	690	227	287	322	1 526

Direction



André Caillé
Président-directeur général



Marie-José Nadeau
Vice-présidente exécutive aux affaires
corporatives et secrétaire générale



Daniel Leclair
Vice-président aux finances
et chef des services financiers



Maurice Charlebois
Vice-président exécutif aux ressources
humaines et aux services partagés

Conseil d'administration

André Bourbeau *a, b, c, d, e, f, g, h, i*

Président du Conseil d'administration,
Hydro-Québec

Michel Boivin

Sous-ministre des Ressources naturelles,
gouvernement du Québec

Joseph Benarrosh *f*

Président, JJDS Capital inc.

Gaston Blackburn

Président, G. Blackburn inc.

Daniel Boulard *e, j*

Associé, Martin, Boulard et Associés, CA

Andrée Corriveau *i*

Présidente-directrice générale,
CFI Montréal – Centre Financier International

Alain Forand *d, f*

Major général (retraité),
Forces canadiennes,
ministère de la Défense nationale

Bernard Gaudreault *b, j*

Président-directeur général,
Phil Gaudreault et fils Itée

Régis Labeaume *h, i*

Président-directeur général,
Fondation de l'entrepreneurship

Louis Lagassé

Notaire
Président et chef de la direction,
Média5 Corporation

Yvon Lamontagne *a, e, g, j*

Président du Conseil d'administration,
SCOR Canada Reinsurance Company (Toronto)

André Caillé *a, b, c, d, e, f, g, h, i*

Président-directeur général,
Hydro-Québec

Paul Larocque *a, g*

Notaire
Maire, Bois-des-Filion
Président, Infrastructures Transport

Sophie Martin *d, h, i*

Avocate, Desjardins Ducharme Stein Monast

Michel Noël de Tilly *a, b, c, j*

Président du Conseil d'administration, SEPAQ

Serge Racine *h*

Administrateur

Louise Roy *c*

Présidente, L.R. Services-conseils
en environnement et communautés
Membre du Comité aviseur canadien sur
l'entente de coopération environnementale
Canada – USA – Mexique

Comités du Conseil d'administration

- a* Comité exécutif
- b* Comité Distribution
- c* Comité d'environnement et de responsabilité sociale
- d* Comité d'éthique et de régie d'entreprise
- e* Comité des finances
- f* Comité de gestion de la caisse de retraite
- g* Comité Production
- h* Comité des ressources humaines
- i* Comité Transport
- j* Comité de vérification

Régie d'entreprise

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec 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, Hydro-Québec 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 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 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 trimestrielle 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

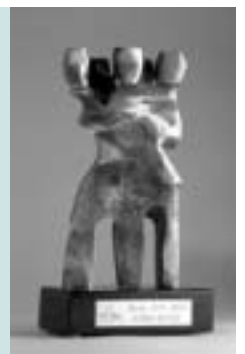
Le Conseil est composé d'une majorité de personnes provenant de l'extérieur de l'entreprise. Un seul administrateur est membre de la Haute direction, soit le président-directeur général. Le Conseil veille au respect en tout temps des règles énoncées dans le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs d'Hydro-Québec*, qui découlent de l'application du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

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'Hydro-Québec. Il reçoit aussi un guide de l'administrateur précisant le contexte technique, commercial et réglementaire de l'entreprise ainsi que les rôles et les responsabilités d'un membre du Conseil.

Fonctionnement

Le Conseil met à contribution l'expertise et l'expérience de ses membres, qui œuvrent au sein de dix comités : le Comité exécutif, le Comité Distribution, le Comité d'environnement et de responsabilité sociale, le Comité d'éthique et de régie d'entreprise, le Comité des finances, le Comité de gestion de la caisse de retraite, le Comité Production, le Comité des ressources humaines, le Comité Transport et le Comité de vérification. À la suite de la tenue d'une réunion d'un comité, un rapport du président de ce comité est présenté à la réunion suivante du Conseil. L'évaluation de la performance et du fonctionnement du Conseil est confiée au Comité d'éthique et de régie d'entreprise. Le Comité exécutif peut exercer les pouvoirs du Conseil, sauf ceux qui sont réservés au Conseil par la loi.



Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Hydro-Québec prend les mesures nécessaires pour garantir à ses clients, à ses fournisseurs et à son personnel la confidentialité des renseignements qu'elle détient, conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

En 2003, l'entreprise a poursuivi la mise en œuvre de son plan d'action pour la protection des renseignements personnels, élaboré en 2001. De plus, elle a adopté une règle de gestion régissant la collecte, la consignation, l'utilisation et la divulgation de renseignements personnels dans le cadre du processus de dotation. La pratique commerciale intitulée *Droit d'accès à l'information et protection des renseignements personnels* a été refondue, notamment la section portant sur la validation des consentements. La nouvelle pratique commerciale a fait l'objet de sessions de formation pour tous les intervenants concernés.

Hydro-Québec a reçu le prix Mérite AAPI 2003, décerné pour la première fois par l'Association sur l'accès et la protection de l'information, pour le guide intitulé *L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels : un juste équilibre* diffusé en juin 2002 à l'ensemble du personnel et remis à chaque nouvel employé. Ce guide présente les grandes lignes de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* et donne des conseils pratiques sur la conduite à tenir dans les situations qui surviennent le plus couramment dans l'entreprise.

Par ailleurs, la Société a présenté en octobre 2003 un mémoire à la Commission parlementaire de la culture, commentant le rapport quinquennal de la Commission d'accès à l'information (CAI). Hydro-Québec y a suggéré des mesures visant la diffusion de plus d'information, notamment au moyen du site Internet de l'entreprise.

Séparation fonctionnelle

Hydro-Québec 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'éthique 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'Hydro-Québec. Il régit les interfaces entre le transporteur et l'ensemble des autres sociétés affiliées d'Hydro-Québec, 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.

Loi Sarbanes-Oxley

En 2002, le Comité de vérification du Conseil d'administration avait demandé à la Direction d'examiner les dispositions de la loi Sarbanes-Oxley, édictée aux États-Unis le 30 juillet 2002, bien que la Société ne soit pas assujettie aux dispositions de cette loi. La Société a donc effectué diverses analyses de cette loi ainsi que des projets de lois et de règlements 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 meilleures pratiques en cette matière sont adoptées par la Société. À cet égard, plusieurs règles ont été mises 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'Hydro-Québec* afin qu'il soit applicable aux cadres supérieurs des services financiers, tels le contrôleur de la Société et les contrôleurs des divisions, des groupes et des unités qui relèvent du président-directeur général, 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 semblable.

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.

Encadrements linguistiques

Au cours de l'année, Hydro-Québec a poursuivi ses efforts en vue d'améliorer la qualité de la langue française dans l'entreprise. Une dizaine de formations de perfectionnement ont été proposées au personnel : grammaire, correspondance commerciale, rédaction de rapports, etc. ; plus de 860 personnes ont assisté aux 84 cours qui ont été donnés. De plus, diverses activités de promotion et de sensibilisation ont été organisées pour souligner la Francofête.

Rapport d'activité du Conseil d'administration et de ses comités

Le Conseil d'administration d'Hydro-Québec est composé d'au plus seize membres nommés par le gouvernement du Québec pour une période n'excédant pas cinq ans, de même que du président-directeur général, 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.

Le Conseil d'administration a tenu onze réunions en 2003 et ses comités se sont réunis 46 fois.

Au cours de l'année, le Conseil a approuvé les grandes orientations d'Hydro-Québec pour les cinq 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 cinq 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, la contribution au développement durable et l'efficience 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.

Comité Distribution

Le Comité Distribution a pour mandat de conseiller le Conseil d'administration dans les dossiers d'Hydro-Québec Distribution portant sur 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.

En 2003, 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 relatives à la hausse des tarifs d'électricité avant leur dépôt à la Régie de l'énergie.

Comité d'environnement et de responsabilité sociale

Le Comité d'environnement et de responsabilité sociale a pour mandat de donner des avis au Conseil d'administration en matière de gestion environnementale, de santé et de sécurité du public, de relations avec les communautés, de responsabilité sociale et d'image de marque. Le comité est saisi de tout rapport ou avis d'infraction portant sur un incident environnemental.

En 2003, 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 sur 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 Conseil d'administration, ainsi que le plan de communication environnementale 2002, et il a passé en revue les activités réalisées en 2002 par la Fondation Hydro-Québec 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.

Comité d'éthique et de régie d'entreprise

Le Comité d'éthique et de régie d'entreprise veille à ce qu'Hydro-Québec soit gérée en conformité avec les normes les plus rigoureuses en matière d'éthique et de régie d'entreprise, conformément aux exigences de la loi et des règlements qui la régissent. Le comité donne également des avis sur l'application et le suivi du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs d'Hydro-Québec*. Il fait des recommandations sur les règles applicables aux affaires de l'entreprise.

En 2003, 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 quatre 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.

Comité des finances

Le rôle du Comité des finances consiste à donner des avis au Conseil d'administration en matière de finances, notamment sur le financement, la gestion des fonds de l'entreprise, les assurances, les affaires bancaires, le Plan d'affaires et le budget annuel qui en découle, ainsi que sur la gestion des risques financiers et la gestion intégrée des risques d'affaires.

En 2003, 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 actifs de la Société en conformité avec la politique Nos actifs.

Comité de gestion de la caisse de retraite

Le Comité de gestion de la caisse de retraite a pour mandat de donner des avis au Conseil d'administration en ce qui a trait à la gestion et au rendement des placements, ainsi qu'à l'évaluation des gestionnaires de portefeuille. Il donne aussi son avis sur la gestion du régime de retraite, y compris l'évolution de son passif.

En 2003, le comité a de nouveau recommandé au Conseil d'administration 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 spécialisés ainsi que sur la santé financière du régime de retraite d'Hydro-Québec.

Comité Production

Le Comité Production a pour mandat de conseiller le Conseil d'administration dans les dossiers d'Hydro-Québec Production, notamment ceux qui sont relatifs à toute soumission présentée par Hydro-Québec Production à Hydro-Québec Distribution en réponse à un appel d'offres lancé par cette dernière. Il intervient aussi dans les dossiers d'investissement à l'international et dans les dossiers relatifs aux filiales dans le domaine de la production.

Au cours de l'année, le comité s'est particulièrement intéressé aux divers projets de réhabilitation de centrales 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.

Comité des ressources humaines

Le Comité des ressources humaines a pour principal mandat de donner son avis au Conseil d'administration en matière de recrutement, de rémunération globale, d'embauche, de gestion, de formation et de relève du personnel, y compris le recrutement, la nomination, l'évaluation et la rémunération du président-directeur général et des cadres supérieurs.

Ci-contre : Robert Bourassa (1933-1996), lors de l'inauguration en 1979 de la centrale La Grande-2. // La salle du Conseil d'administration a été nommée Robert-Bourassa en hommage à ce grand bâtisseur et ancien premier ministre du Québec.

En 2003, 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, tels 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 président-directeur général, des cadres supérieurs et de l'ensemble des employés en fonction des objectifs de rendement établis pour l'entreprise.

Comité Transport

Le Comité Transport a pour mandat de conseiller le Conseil d'administration dans les dossiers d'Hydro-Québec TransÉnergie, notamment ceux qui doivent être soumis à la Régie de l'énergie, ainsi que dans les dossiers liés aux investissements à l'international et aux filiales dans le domaine du transport.

En 2003, le comité a notamment examiné les investissements requis pour la réfection de divers postes. Il s'est également penché sur l'acquisition par HQI Transelec Chile S.A. des actifs de transport du Sistema Interconectado del Norte Grande (SING), au Chili, ainsi que sur le projet de construction d'une interconnexion entre le New Jersey et Long Island (projet New Jersey Cable). De plus, il a étudié différents dossiers d'Hydro-Québec TransÉnergie avant leur dépôt à la Régie de l'énergie.

Comité de vérification

Le Comité de vérification 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 l'entreprise fait face. Il est composé de membres indépendants, dont un expert financier, Yvon Lamontagne. Le comité prend connaissance des rapports de vérification interne et des plans d'action qui en découlent. Il rencontre périodiquement les vérificateurs externes.

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'Hydro-Québec* afin que le Code soit applicable au contrôleur de la Société, aux contrôleurs des divisions, des groupes et des unités qui relèvent du président-directeur général, 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.



Code d'éthique et de déontologie des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs d'Hydro-Québec

Section I

Interprétation et application

1. Dans le présent code, à moins que le contexte n'indique un sens différent :
 - a_ « **administrateur** » désigne, à l'égard de la Société, un membre du Conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à temps plein, au sein de la Société;
 - b_ « **comité** » ou « Comité d'éthique et de régie d'entreprise » désigne le Comité d'éthique et de régie d'entreprise institué par la résolution du Conseil d'administration du 17 octobre 1997 (HA-173/97), dont copie est jointe en annexe D;
 - c_ « **conjoint** » comprend les époux ainsi que les personnes vivant maritalement l'une avec l'autre depuis plus d'un an;
 - d_ « **Conseil** » désigne le Conseil d'administration de la Société;
 - e_ « **contrat** » comprend un contrat projeté;
 - f_ « **contrôle** » désigne la détention directe ou indirecte par une personne de valeurs mobilières, incluant des parts sociales, conférant plus de 50 % des droits de vote ou de participation, sans que ce droit ne dépende de la survenance d'un événement particulier, ou permettant d'élire la majorité des administrateurs;
 - g_ « **contrôleur** » désigne le contrôleur de la Société et les contrôleurs des divisions ou des groupes ou des unités relevant du président-directeur général de la Société;
 - h_ « **dirigeant** » à l'égard de la Société, désigne tout cadre contractuel dont les conditions d'emploi sont soumises à l'approbation du Conseil;
 - i_ « **entreprise** » désigne toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier et tout regroupement visant à promouvoir certaines valeurs, intérêts ou opinions ou à exercer une influence sur les autorités publiques; toutefois cela ne comprend pas la Société ni une association ou un regroupement sans but lucratif qui ne présente aucun lien financier avec la Société ni d'incompatibilité avec les objets de la Société;
 - j_ « **entreprise liée** » désigne toute personne morale et toute société à l'égard desquelles la Société détient directement ou indirectement des valeurs mobilières, incluant des parts sociales, conférant plus de 10 % des droits de vote ou de participation;
 - k_ « **famille immédiate** » désigne le conjoint et les enfants à charge;
 - l_ « **filiale** » désigne une personne morale ou une société contrôlée directement ou indirectement par la Société;

m_ « **Règlement** » désigne le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* [Décret 824-98 du 17 juin 1998 (1998) 130 G.O.II, 3474, pris en vertu des articles 3.01 et 3.02 de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*, L.R.Q., c. M-30], tel qu'amendé et modifié à l'occasion;

n_ « **Société** » désigne Hydro-Québec.

2. Dans le présent code, l'interdiction de poser ce geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.
- 2.1 Le présent code s'applique aux administrateurs, au président-directeur général, aux autres dirigeants de la Société et aux contrôleurs de cette dernière.

Les administrateurs et le président-directeur général sont également assujettis au Règlement.

Section II

Principes d'éthique et règles générales de déontologie

3. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur est nommé pour contribuer à la réalisation de la mission de la Société dans le meilleur intérêt du Québec. Dans ce cadre, il doit mettre à profit ses connaissances, ses aptitudes et son expérience de manière à favoriser l'accomplissement efficace, équitable et efficace des objets assignés à la Société par la loi et la bonne administration des biens qu'elle possède comme mandataire de l'État.

Sa contribution doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.
- 3.1 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur assume ses fonctions en respectant les repères suivants:
 - _ une vision de la Société qui vise à en faire un chef de file mondial dans le domaine de l'énergie par la mise en valeur de son expertise au bénéfice de ses clients, de ses employés, de son actionnaire et par l'association de partenaires dans une perspective d'affaires;
 - _ les valeurs qui sous-tendent l'action de la Société en tant que société d'État à caractère commercial, notamment la satisfaction du client, le sens des affaires, le respect des employés, l'amélioration de la qualité, le respect de l'environnement, le partenariat avec les collectivités locales et la protection du futur; et
 - _ les principes énoncés dans les politiques de base de la Société qui expriment des engagements et traduisent une culture d'affaires, notamment en ce qui concerne la clientèle, les ressources humaines, les acquisitions de biens et de services, les partenaires d'affaires, les finances, les actifs, l'environnement, le rôle social et la régie d'entreprise.

- 3.2 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi, le Règlement selon le cas, ainsi que ceux établis par le présent code. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles.

L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur qui, à la demande de la Société, exerce des fonctions d'administrateur dans un organisme ou une entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

4. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ne peut confondre les biens de la Société avec les siens; il ne peut utiliser, à son profit ou au profit d'un tiers, les biens de la Société ni l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions. Ces obligations subsistent même après que l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur a cessé d'occuper ses fonctions.
5. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ne doit rechercher, dans l'exercice de ses fonctions, que l'intérêt de la Société à l'exclusion de son propre intérêt et de celui de tiers.
- 5.1 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur est tenu à la discrétion sur ce dont il a eu connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions. Il doit à tout moment respecter le caractère confidentiel de l'information dont il a ainsi eu connaissance.
- 5.2 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations partisanses.

Le président du Conseil, l'administrateur qui exerce ses fonctions à temps plein, le dirigeant et le contrôleur doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.
6. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

Il ne peut notamment accepter ni solliciter un avantage d'une personne ou entreprise faisant affaire avec la Société ou une filiale, ou agissant au nom ou pour le bénéfice d'une telle personne ou entreprise, si cet avantage est destiné à l'influencer ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions, ou de générer des attentes en ce sens.

- 6.1 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.
- 6.2 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ne peut accepter aucun cadeau ou marque d'hospitalité autres que ceux d'usage et d'une valeur modeste.
- Tout autre cadeau ou marque d'hospitalité doit être retourné au donateur.
7. L'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le Conseil peut être appelé à prendre.
- 7.1 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ne peut, dans l'exercice de ses fonctions, traiter avec une personne qui a cessé d'être administrateur, dirigeant ou contrôleur de la Société depuis moins d'un an si cette dernière agit pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société est partie et sur laquelle cette personne détient de l'information non disponible au public.
- 7.2 Après avoir cessé d'exercer ses fonctions, nul administrateur, dirigeant ou contrôleur ne doit divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Société ou un autre organisme ou entreprise avec lesquels il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la date de cessation de ses fonctions.
- Dans l'année qui suit cette date, il lui est interdit d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.
8. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit collaborer avec le président du Conseil ou le Comité d'éthique et de régie d'entreprise sur une question d'éthique ou de déontologie, lorsqu'il est prié de le faire.
- 8.1 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge électorale doit en informer le président du Conseil.
- Le président du Conseil ou le président-directeur général qui a pareille intention doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.

Section III Devoirs et obligations des administrateurs, des dirigeants et des contrôleurs eu égard aux conflits d'intérêts

Prévention des conflits d'intérêts

9. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation jetant un doute raisonnable sur sa capacité d'exercer ses fonctions avec une loyauté sans partage.
- L'administrateur qui exerce une fonction à temps plein au sein de la Société ou de l'une de ses filiales doit également éviter d'occuper des fonctions ou d'être lié par des engagements qui l'empêchent de consacrer le temps et l'attention que requiert l'exercice normal de ses fonctions.
- Quant aux autres administrateurs, ils doivent veiller à consacrer à leur fonction le temps et l'attention raisonnablement requis dans les circonstances.
10. L'administrateur qui exerce une fonction à temps plein au sein de la Société ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société.
- Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence. Dans l'intervalle, les articles 12, 13, 15 et 18 s'appliquent à cet administrateur.
- Tout autre administrateur ayant un intérêt dans une entreprise doit, sous peine de révocation, se conformer aux dispositions des articles 12, 13, 15 et 18.
11. Un administrateur, un dirigeant ou un contrôleur de la Société qui occupe des fonctions d'administrateur, de dirigeant ou de contrôleur d'une entreprise liée doit être spécifiquement autorisé par l'actionnaire ou les actionnaires qui contrôlent l'entreprise concernée pour :
- a_ détenir des actions, des parts sociales, tout autre titre ou valeur émis par cette entreprise liée et conférant des droits de vote ou de participation à l'égard de cette entreprise liée, ou toute option ou tout droit de souscrire ou d'acheter de telles actions, parts sociales, titres ou valeurs ;
- b_ bénéficier de tout régime d'intéressement, à moins que cet administrateur, ce dirigeant ou ce contrôleur n'occupe des fonctions à temps plein au sein de cette entreprise liée et que ce régime d'intéressement soit intimement lié à la performance individuelle de l'administrateur, du dirigeant ou du contrôleur au sein de l'entreprise liée ;

- c_ bénéficier d'un régime de retraite accordé par l'entreprise liée s'il n'occupe pas de fonctions à temps plein au sein de cette entreprise liée ; ou
- d_ bénéficier de tout avantage consenti à l'avance dans l'éventualité d'un changement de contrôle de l'entreprise liée.
12. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur qui :
- a_ est partie à un contrat avec la Société ou une filiale ; ou
- b_ a un intérêt direct ou indirect dans une entreprise partie à un contrat avec la Société ou une filiale ou est administrateur, dirigeant, contrôleur ou employé de cette entreprise ;
- doit divulguer par écrit au président du Conseil la nature et l'étendue de son intérêt.
- Il en est de même de l'administrateur qui a un autre intérêt direct ou indirect dans toute question considérée par le Conseil.
- L'administrateur doit, en tout temps, s'abstenir de communiquer quelque information que ce soit à tout employé, contrôleur, dirigeant ou administrateur de la Société, relativement à ce contrat ou à cet intérêt.
- L'administrateur doit s'abstenir de délibérer et de voter sur toute question reliée à cet intérêt et éviter de tenter d'influencer la décision s'y rapportant. Il doit également se retirer de la réunion pour la durée des délibérations et du vote sur cette question.
- 12.1 L'administrateur qui est membre du Comité de vérification du Conseil, ne peut avoir un intérêt dans la Société ou une filiale. Il ne peut notamment accepter de la Société ou d'une filiale des honoraires en contrepartie de consultation, de services-conseils ou tout autre service semblable.
13. La divulgation requise à l'article 12 se fait, dans le cas d'un administrateur, lors de la première réunion :
- a_ au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude ;
- b_ suivant le moment où l'administrateur qui n'avait aucun intérêt dans le contrat ou la question concernée en acquiert un ;
- c_ suivant le moment où l'administrateur acquiert un intérêt dans le contrat déjà conclu ; ou
- d_ suivant le moment où devient administrateur toute personne ayant un intérêt dans un contrat ou une question sous étude.

14. Le dirigeant ou le contrôleur qui n'est pas administrateur doit effectuer la divulgation requise à l'article 12 immédiatement après :

a_ avoir appris que le contrat ou la question concernée a été ou sera à l'étude lors d'une réunion ;

b_ avoir acquis l'intérêt, s'il l'acquiert après la conclusion du contrat ou la décision concernée ; ou

c_ être devenu dirigeant ou contrôleur, s'il le devient après l'acquisition de l'intérêt.

Le dirigeant ou le contrôleur ne peut tenter d'aucune façon d'influencer la décision des administrateurs.

15. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit effectuer la divulgation requise à l'article 12 dès qu'il a connaissance d'un contrat visé par cet article et qui, dans le cadre de l'activité commerciale normale de la Société, ne requiert pas l'approbation des administrateurs.

16. Les articles 12 à 15 s'appliquent également lorsque l'intérêt concerné est détenu par un membre de la famille immédiate de l'administrateur, du dirigeant ou du contrôleur.

17. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit dénoncer par écrit au président du Conseil les droits qu'il peut faire valoir contre la Société, en indiquant leur nature et leur valeur, dès la naissance de ces droits ou dès qu'il en a connaissance.

18. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit remettre au président du Conseil, dans les soixante jours de sa nomination et le 31 janvier de chaque année où il demeure en fonction, une déclaration en la forme prévue à l'annexe B et contenant les informations suivantes :

a_ le nom de toute entreprise dans laquelle il détient, directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre et en proportion des valeurs mobilières détenues et la valeur des biens ;

b_ le nom de toute entreprise pour laquelle il exerce des fonctions ou dans laquelle il a un intérêt sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial significatif ; et

c_ à sa connaissance, les renseignements prévus aux paragraphes qui précèdent concernant son employeur et la personne morale, la société ou l'entreprise dont il est propriétaire, actionnaire, administrateur, dirigeant ou contrôleur.

L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur pour qui les dispositions des paragraphes a) à c) ne trouvent pas

d'application doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au président du Conseil.

L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit également produire une telle déclaration dans les soixante jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.

Les déclarations remises en vertu du présent article sont traitées de façon confidentielle.

19. Le président du Conseil remet les déclarations reçues en application des articles 12 à 18 au secrétaire de la Société qui les tient à la disposition des membres du Conseil et du Comité d'éthique et de régie d'entreprise.

De plus, le secrétaire de la Société avise le président du Conseil et le Comité d'éthique et de régie d'entreprise de tout manquement aux obligations prévues aux articles 12 à 18 dès qu'il en a connaissance.

Dispenses

20. Le présent code ne s'applique pas :

a_ à la détention de valeurs mobilières lorsque l'importance de cette détention ne permet vraisemblablement pas de placer l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur en situation de conflit d'intérêts ;

b_ à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement à la gestion duquel l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ne participe ni directement ni indirectement ;

c_ à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'une fiducie sans droit de regard dont le bénéficiaire ne peut prendre connaissance de la composition ;

d_ à la détention du nombre minimal d'actions requises pour être admissible comme administrateur d'une personne morale ;

e_ à un intérêt qui, de par sa nature et son étendue, est commun à la population en général ou à un secteur particulier dans lequel œuvre l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ;

f_ à un contrat d'assurance-responsabilité des administrateurs ; ou

g_ à la détention de titres émis ou garantis par la Société, un gouvernement ou une municipalité à des conditions identiques pour tous.

Attestation

20.1 Dans les soixante jours de l'adoption du présent code par le Conseil, chaque administrateur, dirigeant ou contrôleur doit remettre au président du Conseil et au secrétaire de la Société l'attestation contenue à l'annexe C.

Chaque nouvel administrateur, dirigeant ou contrôleur doit faire de même dans les soixante jours de sa nomination à ce poste.

Section IV Rémunération

20.2 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels, le cas échéant, ceux établis entre autres par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de la Société.

20.3 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.

20.4 L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité, doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

20.5 Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur, de dirigeant ou de contrôleur pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur, de dirigeant ou de contrôleur est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

20.6 Le président-directeur général qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

20.7 L'exercice à temps partiel d'activités didactiques par un administrateur, un dirigeant ou un contrôleur n'est pas visé par les articles 20.4 à 20.6.

20.8 Pour l'application des articles 20.4 à 20.6, « secteur public » s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés au Règlement énoncé à l'annexe A.

La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 20.4 et 20.5 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

Section V Application du code

Autorités compétentes

20.9 Le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif est l'autorité compétente pour l'application du présent code à l'égard du président du Conseil et des autres administrateurs de la Société nommés par le gouvernement.

Le président du Conseil est l'autorité compétente à l'égard de tout administrateur d'une entreprise dont Hydro-Québec détient 100 % des actions, d'un dirigeant ou d'un contrôleur de la Société.

Le président du Conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs, les dirigeants et les contrôleurs de la Société.

21. Le Comité d'éthique et de régie d'entreprise a pour mission de conseiller l'autorité compétente en matière d'éthique et de déontologie.

Le comité exerce aussi les fonctions qui lui sont dévolues en vertu de la résolution reproduite à l'annexe D et exécute tout autre mandat relatif à l'éthique que le Conseil lui confie.

Dans l'exercice de ses fonctions, le Comité d'éthique et de régie d'entreprise peut prendre connaissance des déclarations visées à l'article 19.

22. Lorsqu'un manquement à l'éthique ou à la déontologie est reproché à un administrateur, à un dirigeant ou à un contrôleur, le comité est chargé de recueillir toute information pertinente. Il fait rapport de ses constatations à l'autorité compétente et lui recommande les mesures appropriées, s'il y a lieu.

L'autorité compétente fait part à l'administrateur, au dirigeant ou au contrôleur des manquements reprochés et de la sanction dont il est passible. Elle l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

23. Le comité peut donner des avis aux administrateurs, aux dirigeants ou aux contrôleurs sur l'interprétation des dispositions du présent code et leur application à des cas particuliers, même hypothétiques. Il n'est pas tenu de limiter un avis aux termes contenus dans la demande.

23.1 Afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave, l'autorité compétente peut relever provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie.

24. Le secrétaire de la Société tient des archives où il conserve, notamment, les déclarations, divulgations et attestations qui doivent lui être transmises en vertu du présent code, les rapports et les avis du comité et les décisions de l'autorité compétente en matière d'éthique et de déontologie.

En outre, il doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs, les dirigeants et les contrôleurs en application du présent code.

25. Le comité peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge à propos.

26. Un administrateur, un dirigeant ou un contrôleur ne contrevient pas aux dispositions du présent code s'il a préalablement obtenu un avis favorable du comité, aux conditions suivantes :

- a_ l'avis a été obtenu avant que les faits sur lesquels il se fonde ne se réalisent ;
- b_ l'avis a été déposé auprès du Conseil ;
- c_ les faits pertinents ont tous été intégralement dévoilés au comité de façon exacte et complète ; et

d_ l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur s'est conformé à toutes les prescriptions de l'avis.

27. Le comité et l'autorité compétente préservent l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Ils ne peuvent être contraints de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou le tribunal l'exige.

Sanctions

28. Sur conclusion d'une contravention à la loi, au Règlement ou au présent code, l'autorité compétente impose l'une ou l'autre des sanctions suivantes :

- a_ s'il s'agit d'un dirigeant ou d'un contrôleur, toute sanction appropriée, laquelle peut aller jusqu'au congédiement ;
- b_ s'il s'agit d'un administrateur, la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire général associé visé à l'article 20.9, la sanction est imposée par le secrétaire général du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier ; dans ce cas, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus trente jours.

Toute sanction imposée à un administrateur, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

29. Dans le cas d'une contravention à l'article 10, l'autorité compétente constate par écrit la révocation du contrevenant.

30. L'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur doit rendre compte et restituer à la Société les profits qu'il a réalisés ou l'avantage qu'il a reçu en raison ou à l'occasion d'une contravention aux dispositions du présent code.

31. Le vote d'un administrateur donné en contravention des dispositions du présent code ou lié à une telle contravention, ou alors que l'administrateur est en défaut de produire la déclaration visée par l'article 18, ne peut être déterminant.

On peut consulter les annexes dans le site Internet d'Hydro-Québec (www.hydroquebec.com).

Équipements de production au 31 décembre 2003

Puissance installée en kW

Centrales hydroélectriques^a

Robert-Bourassa	5 616 000	Laforge-1	877 800	Paugan	201 975
La Grande-4	2 778 750	Bersimis-2	844 550	Rapide-Blanc	201 600
La Grande-3	2 418 059	Outardes-3	823 650	Manic-1	184 410
La Grande-2-A	2 106 000	Carillon	752 080	Shawinigan-3	183 600
Beauharnois	1 657 980	Outardes-4	630 400	Chelsea	150 700
Manic-5	1 527 600	Outardes-2	471 750	Grand-Mère	149 575
La Grande-1	1 436 400	Brisay	469 300	Rapides-des-Iles	146 520
Manic-3	1 244 400	Laforge-2	319 200	La Gabelle	136 580
Bersimis-1	1 124 803	Trenche	302 400	Cèdres	135 000
Manic-5-PA	1 064 000	Beaumont	243 000	Première-Chute	130 320
Manic-2	1 023 930	La Tuque	219 600	Autres (18 centrales de moins de 100 000 kW)	689 930
Sainte-Marguerite-3	882 000 ^b	Shawinigan-2	202 601		

Centrales thermiques

Gentilly-2 (nucléaire)	675 000	Bécancour, La Cité et		Autres	
Tracy (classique)	600 000	Cadillac (à turbines à gaz)	870 200	(24 groupes diesels)	121 880

Parc éolien

Saint-Ulric (3 aérogénérateurs)	2 250
---------------------------------	-------

Puissance installée au 31 décembre 2003

Centrales hydroélectriques (52)	31 346 463
Centrales thermiques (29)	2 267 080
Parc éolien (1)	2 250
Total	33 615 793^c

Centrales hydroélectriques en construction

Puissance en kW

Toulnustouc	526 000
Eastmain-1	480 000
Rocher-de-Grand-Mère	220 000
Mercier	50 500

a) La puissance installée des centrales correspond à celle des alternateurs dans des conditions d'exploitation hivernales (température de l'eau à 5 °C).

b) La centrale de la Sainte-Marguerite-3 étant partiellement en service, sa puissance installée au 31 décembre 2003 était de près de 600 MW.

c) En plus de la puissance installée de ses propres centrales, Hydro-Québec dispose de la majeure partie de la production de la centrale des Churchill Falls, d'une puissance nominale de 5 428 MW, et de la production de la totalité des parcs éoliens de Matane et de Cap-Chat, qui comprennent 133 aérogénérateurs d'une puissance installée totale de 100 MW.

Équipements de transport au 31 décembre 2003

Tension	Postes (nombre)	Lignes (km)
765 et 735 kV	38	11 527
± 450 kV c.c.	2	1 218
315 kV	60	5 013
230 kV	50	2 976
161 kV	40	1 870
120 kV	215	6 546
69 kV et moins	101	3 389
Total	506	32 539



Grands équipements



Hydro-Québec

75, boulevard René-Lévesque Ouest
20^e étage
Montréal (Québec) H2Z 1A4
CANADA
Téléphone : (514) 289-2211

Hydro-Québec International

est chargée des activités d'investissement et de vente de services professionnels à l'extérieur du Canada et des États-Unis. HQI ayant confié un mandat de gestion de ses activités à Hydro-Québec, chacune des divisions de cette dernière est responsable des activités à l'étranger dans ses domaines de compétence.

75, boulevard René-Lévesque Ouest
20^e étage
Montréal (Québec) H2Z 1A4
CANADA
Téléphone : (514) 289-4020

Hydro-Québec CapiTech

est une société de capital de risque corporatif qui investit dans des entreprises dont les produits technologiques et les services sont liés au domaine de l'énergie.

1000, rue Sherbrooke Ouest
16^e étage
Montréal (Québec) H3A 3G4
CANADA
Téléphone : (514) 289-6803

Hydro-Québec IndusTech

est chargée de poursuivre, en partenariat avec le secteur privé, l'industrialisation et la commercialisation des technologies issues des activités de recherche d'Hydro-Québec.

1000, rue Sherbrooke Ouest
16^e étage
Montréal (Québec) H3A 3G4
CANADA
Téléphone : (514) 289-4942

Marketing d'énergie HQ

réalise des transactions dans le domaine de l'énergie, y compris des ventes, des achats et des échanges, au Canada et aux États-Unis, par l'entremise de H.Q. Energy Services (U.S.).
75, boulevard René-Lévesque Ouest
18^e étage
Montréal (Québec) H2Z 1A4
CANADA
Téléphone : (514) 289-4304

Noverco,

société de gestion dans laquelle Hydro-Québec détient une participation, est à la tête de nombreuses entreprises principalement engagées dans la distribution et le transport du gaz naturel.
75, boulevard René-Lévesque Ouest
18^e étage
Montréal (Québec) H2Z 1A4
CANADA
Téléphone : (514) 289-4304

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 québécoise que sur la scène internationale.
855, rue Sainte-Catherine Est
20^e étage
Montréal (Québec) H2L 4P5
CANADA
Téléphone : (514) 840-4150

Unités de mesure

k\$	millier de dollars
M\$	million de dollars
G\$	milliard de dollars
kW	kilowatt ou millier de watts
MW	mégawatt ou million de watts
GW	gigawatt ou million de kilowatts
kWh	kilowattheure ou millier de wattheures
MWh	mégawattheure ou million de wattheures
GWh	gigawattheure ou million de kilowattheures
TWh	térawattheure ou milliard de kilowattheures



Le présent document est recyclable. Il est fait de papier québécois et imprimé sur du papier recyclé comportant 20 % de fibres postconsommation.

© Hydro-Québec
Affaires corporatives
et secrétariat général
Reproduction autorisée
avec mention de la source
Dépôt légal – 1^{er} trimestre 2004
Bibliothèque nationale du Canada
Bibliothèque nationale du Québec
ISBN 2-550-42160-4
ISSN 0702-6706
2003G150F

Hydro-Québec remercie tous les employés qui figurent sur les photos du rapport annuel.

This publication is available in English.

