

## **Présentation de la demande du Transporteur**



---

## Table des matières

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Introduction.....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>Contexte .....</b>  | <b>6</b>  |
| 2.1      | <b>Accroissement significatif des activités .....</b>                                | <b>6</b>  |
| 2.2      | <b>Adaptations à de nouvelles réalités .....</b>                                     | <b>7</b>  |
| <b>3</b> | <b>Demande tarifaire 2012.....</b>   | <b>9</b>  |
| 3.1      | <b>Hausse modérée des revenus requis dans un contexte d'opérations exigeant.....</b> | <b>9</b>  |
| 3.2      | <b>Amélioration constante de la performance.....</b>                                 | <b>10</b> |
| <b>4</b> | <b>Conclusion .....</b>  | <b>14</b> |

### Liste des tableaux

|           |  |   |
|-----------|--|---|
| Tableau 1 | Revenus requis du service de transport 2010-2012 (en millions de dollars)..... | 9 |
|-----------|--|---|

### Liste des figures

|          |   |    |
|----------|---|----|
| Figure 1 | Évolution des mises en service 2001 à 2012..... | 6  |
| Figure 2 | Gains d'efficacité aux charges 2008-2012.....   | 12 |



## **1 Introduction**

1 Par le dépôt de la présente demande à la Régie de l'énergie (la « Régie »), Hydro-Québec  
2 dans ses activités de transport d'électricité (le « Transporteur ») amorce le processus qui se  
3 conclura par l'établissement des tarifs et conditions des services de transport applicables à  
4 compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012.

5 Cette demande est la première à être présentée sous la gouvernance du nouveau président  
6 de la division, monsieur André Boulanger, arrivé en poste le 1<sup>er</sup> mars 2011. Cette  
7 présidence débute dans une période où la quantité de travail connaît une croissance  
8 importante, ainsi que dans un contexte de renouvellement des ressources.

9 La demande du Transporteur s'inscrit dans la poursuite d'un ambitieux portefeuille de  
10 projets de croissance et de pérennité en conformité avec le Plan stratégique 2009-2013  
11 d'Hydro-Québec. Dans ce cadre, la priorité de la division demeure de répondre aux  
12 obligations découlant des grandes orientations stratégiques du Transporteur, soit celles  
13 d'assurer la qualité et la fiabilité du service de transport d'électricité, d'accroître la capacité  
14 du réseau pour répondre aux besoins des clients et de rendre la division encore plus  
15 performante.

16 Ce faisant, il importe au Transporteur de tout mettre en œuvre pour satisfaire, au meilleur  
17 coût et dans les délais, les attentes de la clientèle. Aussi, le Transporteur met l'accent sur le  
18 développement et le maintien d'importants chantiers d'efficacité, dosant selon les besoins  
19 pratiques de gestion novatrices et performantes, technologies de pointe et mesures  
20 d'optimisation de la force de travail.

21 La demande tarifaire 2012 présente une hausse des revenus requis de 71,2 M\$, malgré  
22 d'importants investissements. Cette hausse, en partie attribuable aux modifications  
23 découlant du passage aux normes internationales d'information financière (« IFRS »), se  
24 voit modérée par certains facteurs, dont notamment une baisse appréciable des charges  
25 nettes d'exploitation (« CNE ») par rapport à l'année 2011.

26 De plus, la stratégie de pérennité du Transporteur, axée sur une gestion serrée et  
27 dynamique du risque, contribue également à contenir la progression des revenus requis. En  
28 effet, alors que d'importants travaux s'imposent pour assurer le maintien d'un réseau  
29 vieillissant, la stratégie mise de l'avant par la division permet de lisser sur plusieurs années  
30 les flux d'investissements et les mises en exploitation nécessaires pour assurer la fiabilité du  
31 réseau.

32 La présente demande est par ailleurs marquée par le statu quo au niveau de la politique  
33 financière, de la répartition du coût du service et de l'établissement des tarifs.

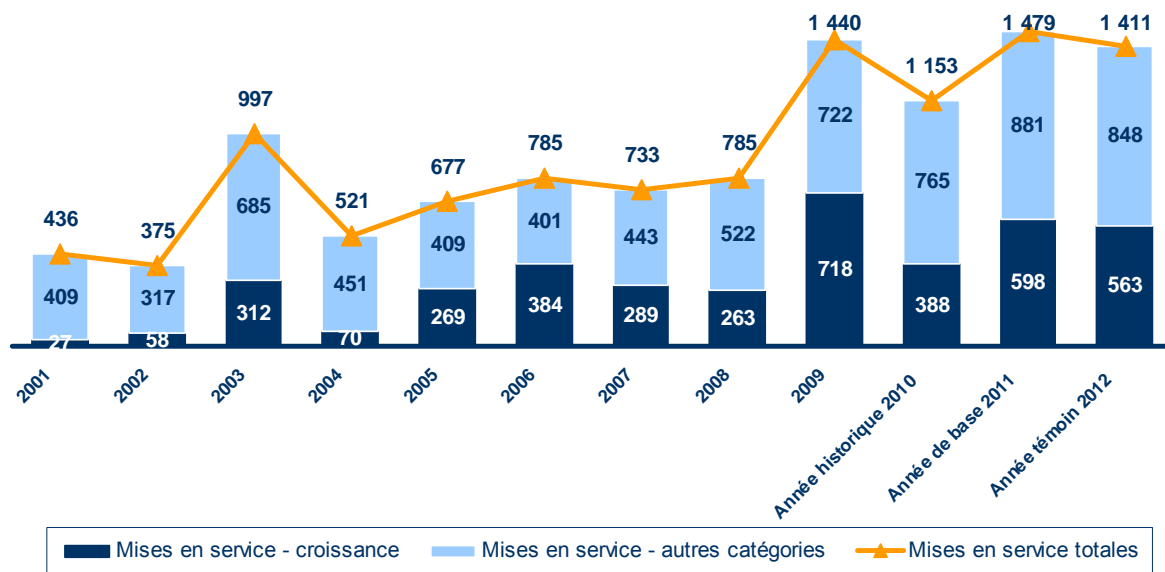
1 Les sections suivantes décrivent plus amplement le contexte exigeant et ambitieux dans  
 2 lequel s'inscrit la demande tarifaire 2012. Sont présentés ensuite les faits saillants de cette  
 3 demande, de même que les actions du Transporteur visant à maintenir un environnement  
 4 favorable à une amélioration de la performance.

**2 Contexte**

**2.1 Accroissement significatif des activités**

5 Tout en garantissant la disponibilité du réseau et la qualité de son service, le Transporteur  
 6 compose actuellement avec une nette progression des investissements prévus en  
 7 croissance, tel qu'en témoigne le tableau 9 de la pièce HQT-9, Document 1, alors que des  
 8 travaux d'envergure doivent également être réalisés pour assurer la pérennité d'un réseau  
 9 fortement sollicité, dont plusieurs installations ont été mises en service dans les années  
 10 1970. Ainsi, au cours de la période 2010 à 2012, les nouvelles mises en service seront de  
 11 l'ordre de 4 G\$. Les mises en service réalisées à chaque année durant cette période  
 12 représentent près du triple de celles effectuées en 2001, tel qu'illustré par la figure 1  
 13 suivante.

**Figure 1**  
**Évolution des mises en service 2001 à 2012**



14 Pour l'année 2011, le Transporteur prévoit procéder à des mises en service de l'ordre de  
 15 1 478,5 M\$, à la fois pour assurer le maintien et la croissance du réseau. Le Transporteur a  
 16 par ailleurs poursuivi au cours de cette année le développement de projets structurants pour  
 17 le réseau, en plus d'en assurer le maintien et de répondre aux demandes des clients. C'est  
 18 ainsi que le Transporteur a obtenu, depuis le début de l'année 2011, l'autorisation de la

1 Régie pour huit projets d'investissements de plus de 25 M\$, pour un total 2 627,7 M\$. Il  
2 s'agit des projets suivants :

- 3 • Raccordement des centrales du complexe de la Romaine : 1 830,2 M\$ ;
- 4 • Ouverture du réseau de transport à 315 kV sur le corridor Québec-Montréal :  
5 309,2 M\$ ;
- 6 • Reconstruction du poste Bélanger : 189,5 M\$ ;
- 7 • Construction du poste Charlesbourg : 94,2 M\$ ;
- 8 • Construction du poste Pierre-Le Gardeur à 315-120 kV : 87,4 M\$ ;
- 9 • Construction du poste de Lachenaie à 315-25 kV : 50,8 M\$ ;
- 10 • Acquisition d'actifs du réseau de transport de télécommunication : 36,3 M\$ ;
- 11 • Remplacement de deux transformateurs élévateurs de tension au poste Manic-2 :  
12 30,1 M\$.

13 Parallèlement à cela, la Régie a autorisé un budget des investissements de moins de 25 M\$  
14 de 532,2 M\$ pour l'année 2011. Près des trois quarts de ce budget (391,1 M\$) étaient  
15 consacrés au maintien des actifs résultant, pour l'essentiel, de la Stratégie de gestion de la  
16 pérennité des actifs du Transporteur.

## 2.2 Adaptations à de nouvelles réalités

17 Le Transporteur s'adapte à de nouvelles réalités modelées par l'évolution du contexte  
18 réglementaire continental.

19 Parmi celles-ci, on note l'instauration d'un régime obligatoire de normes de fiabilité  
20 reconnues en Amérique du Nord, prévoyant un potentiel de pénalités advenant des non-  
21 conformités. En 2011, la démarche d'harmonisation de régimes de normes de fiabilité de  
22 transport d'électricité en vigueur au Québec avec celui de ses partenaires nord-américains a  
23 franchi une nouvelle étape, avec une décision de la Régie (D-2011-068) acceptant le  
24 contenu des normes de fiabilité de la *North American Electric Reliability Corporation*  
25 (la « NERC »), telles que déposées par la direction Contrôle des mouvements d'énergie  
26 (« CMÉ »), dans son rôle de coordonnateur de la fiabilité.

27 Un autre fait saillant à ce chapitre consiste en la prise en délibéré par la Régie de la  
28 demande qui portait sur les propositions du Transporteur de modification des *Tarifs et*  
29 *conditions des services de transport d'Hydro-Québec* à la suite des ordonnances 890,  
30 890-A, 890-B, 890-C et 890-D de la *Federal Energy Regulatory Commission* (la « FERC »),  
31 en tenant compte du contexte québécois (dossier R-3669-2008 – Phase 2).

32 Par ailleurs, le Transporteur relève des défis induits par son rôle clé au niveau de la mise en  
33 œuvre de la politique énergétique du gouvernement du Québec.

1 La poursuite du travail d'intégration de diverses sources d'énergie renouvelables au parc de  
2 production québécois d'électricité s'inscrit dans cette perspective. À la fin de l'année 2010,  
3 la Régie a autorisé le projet d'intégration des parcs éoliens de la première phase du  
4 2<sup>e</sup> appel d'offres A/O 2005-03 (décision D-2010-165), pour 1 936,5 MW d'électricité  
5 provenant de source éolienne. En outre, le Transporteur prévoit compléter prochainement le  
6 raccordement des derniers parcs éoliens du premier appel d'offres A/O 2003-02.  
7 L'intégration future des projets qualifiés suite aux appels d'offres d'électricité produite à  
8 partir de biomasse ou par de petites centrales hydrauliques se situe aussi dans cette veine.

9 Ces interventions maintiennent pour l'ensemble une pression significative au niveau des  
10 activités de planification du réseau et posent pour certaines des défis techniques de taille.

11 En dépit de ce contexte d'opérations exigeant, le Transporteur s'assure de maintenir un  
12 service qui répond adéquatement à ses obligations de qualité, de fiabilité et disponibilité de  
13 service pour ses clients. Le Transporteur rapporte ainsi la réalisation, en 2010, d'un indice  
14 de continuité – transport nettement inférieur à la moyenne des années 2001 à 2009,  
15 atteignant l'idéal avec un résultat de 0,32. Par ailleurs, le 24 janvier 2011, le Transporteur  
16 atteignait une pointe historique, en transportant 37 396 MW d'électricité pour la charge  
17 locale.

18 C'est dans ce cadre général que le Transporteur présente à la Régie sa demande tarifaire  
19 2012, dont les aspects majeurs sont décrits ci-après.



**3 Demande tarifaire 2012**

**3.1 Hausse modérée des revenus requis dans un contexte d'opérations exigeant**

1 *Évolution des revenus requis*

2 Le tableau suivant présente l'évolution des revenus requis de 2010 à 2012.

**Tableau 1  
Revenus requis du service de transport  
2010-2012  
(en millions de dollars)**

|   | Autorisé 2011  | Année historique | Année de base  | Année témoin   | Renvois         |
|---|----------------|------------------|----------------|----------------|-----------------|
|   | D-2011-061     | 2010             | 2011           | 2012           |                 |
| <b>RENDEMENT SUR LA BASE DE TARIFICATION</b>  | <b>1 236,0</b> | <b>1 301,4</b>   | <b>1 225,1</b> | <b>1 258,4</b> |                 |
| Base de tarification  | 17 154,3       | 16 665,9         | 17 003,2       | 17 539,0       | HQT-7, Doc. 2-4 |
| Coût moyen pondéré du capital   | 7,205%         | 7,809%           | 7,205%         | 7,175%         | HQT-8, Doc. 1   |
| <b>DÉPENSES NÉCESSAIRES À LA PRESTATION DU SERVICE</b>                                    | <b>1 773,4</b> | <b>1 697,6</b>   | <b>1 753,5</b> | <b>1 822,2</b> | HQT-6, Doc. 1   |
| <b>Charges nettes d'exploitation</b>  | <b>712,0</b>   | <b>634,4</b>     | <b>682,8</b>   | <b>694,8</b>   | HQT-6, Doc. 2   |
| Charges brutes directes   |                | 496,0            | 538,1          | 553,3          |                 |
| Charges de services partagés  |                | 313,7            | 320,9          | 322,1          |                 |
| Coûts capitalisés   |                | (142,1)          | (145,3)        | (149,1)        |                 |
| Facturation interne   |                | (33,2)           | (30,9)         | (31,5)         |                 |
| <b>Autres charges</b>   | <b>1 029,7</b> | <b>1 043,0</b>   | <b>1 025,5</b> | <b>1 114,7</b> | HQT-6, Doc. 3   |
| Achats de services de transport   | 21,5           | 18,7             | 19,0           | 19,3           |                 |
| Achats d'électricité  | 14,0           | 14,3             | 15,0           | 15,1           |                 |
| Amortissement   | 947,3          | 949,8            | 947,3          | 1 033,9        |                 |
| Taxes   | 90,8           | 101,4            | 87,5           | 89,8           |                 |
| Autres revenus de facturation interne   | (43,9)         | (41,2)           | (43,3)         | (43,4)         |                 |
| <b>Frais corporatifs</b>  | <b>38,3</b>    | <b>27,6</b>      | <b>34,7</b>    | <b>35,5</b>    | HQT-6, Doc. 1   |
| <b>Compte d'écarts du coût de retraite</b>  |                |                  | <b>17,3</b>    | <b>(17,3)</b>  | HQT-6, Doc. 1   |
| <b>Compte de frais reportés relatif à l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement</b> |                |                  |                | <b>1,0</b>     | HQT-6, Doc. 1   |
| <b>Intérêts liés au remboursement gouvernemental</b>                                      | <b>(3,6)</b>   | <b>(4,0)</b>     | <b>(3,6)</b>   | <b>(3,3)</b>   | HQT-6, Doc. 1   |
| <b>Facturation externe</b>  | <b>(3,0)</b>   | <b>(3,4)</b>     | <b>(3,2)</b>   | <b>(3,2)</b>   | HQT-6, Doc. 1   |
| <b>REVENUS REQUIS</b>   | <b>3 009,4</b> | <b>2 999,0</b>   | <b>2 978,6</b> | <b>3 080,6</b> |                 |

3 Pour l'année 2012, le Transporteur demande à la Régie d'autoriser une hausse des revenus  
4 requis de 71,2 M\$ par rapport au montant autorisé pour l'année précédente, sur un total de  
5 plus de 3 G\$. Cette hausse est essentiellement justifiée par la forte progression des  
6 investissements nécessaires pour assurer la qualité et la fiabilité du service ainsi que pour  
7 répondre aux demandes des clients. La hausse des revenus requis est ainsi en grande  
8 partie attribuable à l'évolution de la charge d'amortissement, dont l'augmentation résulte  
9 surtout des nouvelles mises en service réalisées et prévues au cours de la période 2010 à  
10 2012, mais aussi, et pour une part significative, des modifications découlant du passage aux  
11 normes IFRS.

1 Il est toutefois important de souligner que la pression à la hausse exercée sur les revenus  
2 requis se voit neutralisée en partie par les importants efforts en efficacité qui se traduisent,  
3 en 2012, par une baisse significative des CNE de 17,2 M\$ par rapport au montant autorisé  
4 par la Régie pour l'année 2011.

5 Cette demande se situe par ailleurs dans un cadre de statu quo au niveau de la politique  
6 financière, pour laquelle seule une actualisation des paramètres est effectuée, résultant en  
7 une légère baisse du coût moyen pondéré du capital présenté pour l'année 2012. De plus,  
8 les méthodes concernant la répartition du coût du service et la tarification des services de  
9 transport sont reconduites conformément aux décisions antérieures de la Régie.

10 En conséquence, le Transporteur demande l'approbation d'un tarif annuel de 73,62 \$/kW/an  
11 pour l'année 2012, en hausse de 1,6 % par rapport au tarif actuellement en vigueur.  
12 L'application du tarif à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 permettrait au Transporteur de récupérer  
13 l'ensemble des revenus requis nécessaires afin de continuer à offrir les services de  
14 transport d'électricité à la clientèle.

15 Enfin, la présente demande fait état de la poursuite de la croissance des activités et des  
16 ajouts au réseau en 2012 et au cours des années suivantes. En effet, le Transporteur  
17 continuera à investir des sommes importantes dans la pérennité, le renforcement et le  
18 développement du réseau principal, tel qu'il en est fait état notamment au tableau 9 de la  
19 pièce HQT-9, Document 1. Cette pièce précise les investissements planifiés par catégorie  
20 sur un horizon de dix ans.

### **3.2 Amélioration constante de la performance**

21 Pour l'année 2012, les investissements prévus s'élèvent à 1 884,7 M\$, dont la plus grande  
22 part découle de la croissance des besoins de la clientèle (1 033,5 M\$), suivie par celle des  
23 besoins en maintien des actifs (665,1 M\$).

24 Les ajouts et besoins accrus d'investissements dans le réseau engendrent inévitablement  
25 une pression additionnelle sur la charge de travail et les coûts. À cet égard, le Transporteur  
26 est d'avis que l'utilisation d'un indicateur combinant performance, fiabilité et coûts, tel que  
27 préconisé par le *Committee On Performance Excellence* (« COPE ») de l'Association  
28 canadienne de l'électricité (« ACÉ »), se révèle une mesure globale d'efficacité appropriée.

29 Sur la base d'une telle mesure, la performance du Transporteur s'est avérée généralement  
30 meilleure que celle des entreprises de service public d'électricité auxquelles il est comparé  
31 au cours de la période 2005 à 2009, tel qu'il apparaît de la figure 2 de la pièce HQT-3,  
32 Document 1. Il importe en effet au Transporteur de se distinguer à la fois par la qualité de  
33 son service et par ses efforts soutenus et probants au niveau du contrôle de ses coûts. Pour  
34 le Transporteur, la poursuite de l'excellence au niveau de la fourniture du service

1 s'accompagne ainsi d'efforts toujours accrus sur le plan de l'efficience en ce qui a trait aux  
2 investissements et aux CNE, tel que plus amplement détaillé à la pièce HQT-3, Document 1.

### 3 *Investissements*

4 Les investissements constituent un pôle majeur d'intervention en efficience. Au fil du temps,  
5 le Transporteur a donc mis en place plusieurs pratiques gagnantes, inspirées des meilleures  
6 pratiques de l'industrie. Ces pratiques ont permis l'absorption d'une importante charge de  
7 travail additionnelle, tout en livrant un service de qualité et des projets de grande valeur,  
8 dans les coûts et dans les délais, avec une évolution minimale des effectifs.

9 Plus particulièrement, ces pratiques se manifestent par l'optimisation des façons de faire du  
10 Transporteur. À cet effet, les chantiers suivants ont par exemple été mis en œuvre :

- 11 • Planification intégrée des investissements ;
- 12 • Télémaintenance (projet Imagine) ;
- 13 • Optimisation de la chaîne d'approvisionnement.

14 Comme autre choix d'optimisation, on trouve également les récents ajustements  
15 organisationnels axés sur la gestion des actifs, dont, tel qu'il apparaît à la pièce HQT-2,  
16 Document 1, la création d'une vice-présidence – Exploitation des installations, sous laquelle  
17 se regroupent quatre directions qui auront comme mission de favoriser l'intégration des  
18 activités opérationnelles au sein de la division.

19 On note aussi la poursuite d'initiatives misant sur la flexibilité pour le renouvellement de la  
20 main-d'œuvre dans un contexte de nombreux départs à la retraite. Ces initiatives tablent à  
21 la fois sur la formation d'une relève hautement spécialisée (par exemple, la participation à  
22 l'Institut de Génie en Énergie Électrique (IGEE) et la demande d'ouverture d'une deuxième  
23 école de monteurs au Québec) et sur l'intégration de nouvelles technologies (par exemple,  
24 la numérisation du réseau et la lecture et la mise en route à distance) pour l'optimisation de  
25 la force de travail.

26 Les résultats sont probants : ces pratiques se traduisent par une performance fiabilité/coûts  
27 qui se compare avantageusement à celle d'autres entreprises de service public d'électricité  
28 pour la période 2005 à 2009, tel qu'il en a été fait mention précédemment.

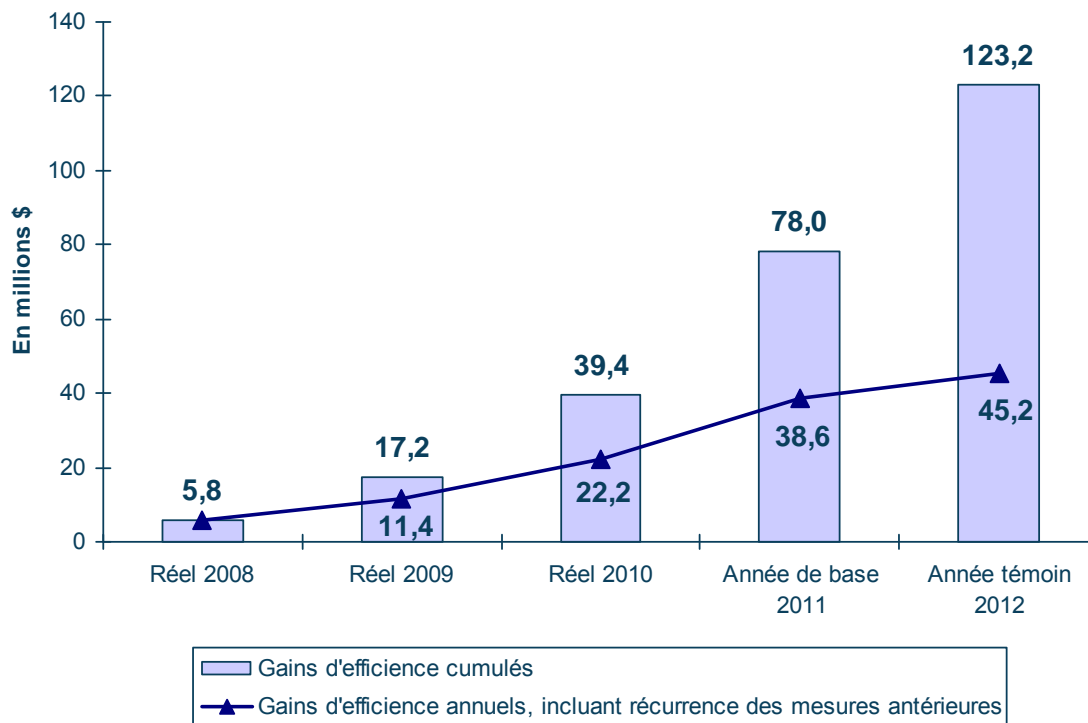
### 29 *Charges nettes d'exploitation*

30 Sur le plan des charges, le Transporteur entend continuer à livrer des résultats surpassant  
31 les cibles d'efficience fixées.

32 À la base, l'intégration à l'approche globale de type paramétrique d'un objectif d'efficience  
33 de 1 % des CNE dont la gestion est sous le contrôle du Transporteur permet d'assurer que  
34 sa performance sera améliorée. Pour les années 2010 à 2011, les mesures d'efficience du

1 Transporteur ont permis de réaliser une efficacité additionnelle de 14,5 M\$ par rapport aux  
 2 cibles annuelles, avec récurrence. En tenant compte de l'objectif d'efficacité de 6,6 M\$ pour  
 3 l'année témoin projetée, le gain d'efficacité annuel, incluant la récurrence des mesures  
 4 antérieures depuis l'introduction de cet objectif global d'efficacité en 2008, atteindra ainsi  
 5 45,2 M\$ en 2012. Les gains d'efficacité cumulés depuis 2008 s'établiront pour leur part à  
 6 123,2 M\$ en 2012, tel qu'indiqué à la figure 2 ci-après.

**Figure 2**  
**Gains d'efficacité aux charges 2008-2012**



7 Ces gains résultent des mesures d'optimisation des CNE désormais intégrées aux façons  
 8 de faire du Transporteur au niveau de la maintenance, de l'exploitation et des activités de  
 9 soutien et autres mesures de gestion et ce, au bénéfice de l'ensemble de la clientèle.

10 *Maintien d'un environnement favorable à la performance*

11 Au vu des résultats, le Transporteur souhaite préserver un cadre favorable à la poursuite de  
 12 ses efforts d'optimisation des investissements et des CNE, afin de lui permettre de saisir  
 13 des opportunités d'efficacité intéressantes et d'en faire bénéficier sa clientèle.

14 Au plan des investissements, le Transporteur propose une adaptation des redditions de  
 15 comptes et des encadrements de certaines de ses pratiques gagnantes mises en place.

1 Ainsi, pour une appréciation optimale de l'efficacité et de la performance du Transporteur,  
2 notamment au chapitre de ses investissements, il est proposé dans la présente demande  
3 d'adopter une vision plus globale, alliant performance, fiabilité et coûts, en comparaison  
4 avec les résultats d'un groupe d'entreprises de service public d'électricité, complémentée au  
5 besoin de certaines dimensions ciblées d'efficacité. Cette approche est plus adaptée aux  
6 pratiques qui sont désormais intégrées aux façons de faire du Transporteur, telle la  
7 planification intégrée des interventions en pérennité et en croissance, ou dont les gains  
8 peuvent ne pas être uniformes dans le temps ou toujours identifiables sur une base  
9 individuelle.

10 Par ailleurs, pour soutenir les efforts d'optimisation du Transporteur et favoriser  
11 l'implantation d'une pratique efficace dont la Régie a déjà reconnu le bien-fondé (décision  
12 D-2011-039, page 65, paragraphe 279), celui-ci demande l'autorisation de créer un compte  
13 de frais reportés relatif à l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement. En effet, la  
14 dynamique engagée avec les fournisseurs pour favoriser la stratégie de production « juste à  
15 temps », doit pouvoir s'appuyer sur un traitement comptable adapté, tel que proposé à la  
16 pièce HQT-4, Document 4 de la présente demande.

17 Au plan des CNE, tel que reconnu par la Régie dans sa décision D-2011-039, le  
18 Transporteur doit disposer d'une certaine flexibilité dans la gestion, l'organisation et la  
19 réalisation des gains attendus des mesures d'efficacité qui composent son portefeuille.  
20 Quant à l'application de l'approche paramétrique, le Transporteur demande le maintien de la  
21 cible annuelle d'efficacité aux charges de 1 % de ses CNE sous son contrôle de gestion. Le  
22 Transporteur rappelle qu'au montant d'efficacité annuel ainsi déterminé s'ajoute la  
23 récurrence des années antérieures, incluant les gains d'efficacité additionnels réalisés au  
24 cours de ces années, portant l'objectif global d'efficacité pour l'année témoin au-delà des  
25 résultats attendus par l'approche paramétrique, tel que démontré au tableau 1 de la pièce  
26 HQT-3, Document 1. Ainsi, de l'avis du Transporteur, en l'absence de modifications  
27 significatives de sa structure de coûts et compte tenu du cumul, année après année, des  
28 gains d'efficacité réalisés, le maintien de la cible d'efficacité actuellement considérée par  
29 l'approche paramétrique constitue en soi un défi grandissant, compte tenu notamment de  
30 son engagement à maintenir un haut niveau de fiabilité, de sécurité et de qualité de service  
31 dans un contexte de croissance soutenue.

#### **4 Conclusion**

- 1 Le Transporteur soumet à la Régie un bilan qui met en lumière la qualité de sa
- 2 performance, dans un environnement particulièrement exigeant.
- 3 Il demande à la Régie de maintenir un cadre lui permettant d'atteindre les cibles globales
- 4 d'excellence qu'il s'est fixées et de continuer à relever les défis auxquels il est confronté.
- 5 Le Transporteur soutient enfin qu'il importe que les revenus requis et les tarifs et conditions
- 6 proposés dans la présente demande soit approuvés par la Régie, pour lui permettre de
- 7 poursuivre ses activités, en offrant un service de qualité afin de répondre aux besoins de
- 8 l'ensemble de sa clientèle.