# RAPPORT DU COMITÉ AYANT PROCÉDÉ AUX AUDIENCES CONCERNANT LA CONSULTATION SUR LE PLAN DE CONSOLIDATION DES SERVICES PRÉ-HOSPITALIERS D'URGENCE DANS LA RÉGION DE LANAUDIÈRE 

Adopté par le conseil d'administration
de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Lanaudière
Le 20 juin 2000

## 1. INTRODUCTION : CONTEXTE DU MANDAT

La Régie régionale de la santé et des services sociaux de Lanaudière a mandaté les membres du présent comité afin que ces derniers analysent une série de documents et de mémoires de différents intervenants concernant les services pré-hospitaliers d'urgence dans la région de Lanaudière et, plus particulièrement, les services d'ambulance en fonction des normes et barèmes régionaux et ministériels.

Le comité a donc procédé à l'analyse du document de consultation intitulé "Plan de consolidation des services pré-hospitaliers d'urgence dans la région de Lanaudière », a aussi reçu et étudié les mémoires déposés par les différents intervenants et a, par la suite, procédé à des audiences qui se sont tenues en la Ville de Joliette le 23 mai 2000.

Vous trouverez, en annexe I du présent rapport, la liste des différents partenaires et intervenants que la Régie régionale a sollicités dans le cadre de la présente consultation.

L'annexe II dresse la liste des intervenants qui ont déposé un mémoire à la suite de l'invitation de la Régie régionale et qui ont été entendus lors des audiences tenues le 23 mai dernier. Cette annexe indique également l'horaire suivant lequel les différents auteurs des mémoires sont venus déposer leurs observations devant les membres du comité.

## 2. PLAN DE CONSOLIDATION DES SERVICES PRÉ-HOSPITALIERS D'URGENCE DANS LA RÉGION DE LANAUDIĖRE

Dans un premier temps, les membres du comité ont pris connaissance et ont procédé à l'analyse du document intitulé "Plan de consolidation des services pré-hospitaliers d'urgence dans la région de Lanaudière - document de consultation». Ce texte issu de la Régie régionale est daté du 19 avril 2000 et a fait l'objet d'une diffusion à l'ensemble des personnes et partenaires invités à réagir dans la présente consultation. Vous retrouverez ce document en annexe III du présent rapport.

## a) Historique

Au moment de la création de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Lanaudière en 1992, les services concernant le transport ambulancier étaient organisés en 10 zones ambulancières desservies par 10 entreprises détenant un permis. La configuration des zones et des permis, qui n'a pas été modifiée depuis, est celle apparaissant au tableau 1 du document de consultation de la Régie régionale, tableau que nous reproduisons en y ajoutant deux colonnes pour y indiquer le nombre de véhicules ambulanciers qui apparaissaient à l'arrêté ministériel concernant la détermination des zones de service d'ambulance et du nombre maximum d'ambulance par région et par zone, des normes de subvention aux services d'ambulances, des normes de transport par ambulance entre établissement et des taux de transport par ambulance. Ces deux colonnes indiquent le nombre de véhicules maximaux prévus pour les différentes zones de la région de Lanaudière, à l'arrêté ministériel en vigueur en 1982 révisé par l'arrêté ministériel en vigueur en juillet 1984, juste avant le moment où le ministre de l'époque délégua la responsabilité de réglementer en cette matière aux conseils régionaux de la santé et des services sociaux, devenus par la suite les régies régionales de la santé et de services sociaux.

TABLEAU 1

| Zone | Permis | Quarts de travail | Nombre de véhicules | $\begin{gathered} \text { Arrêté } \\ \text { 82-07-01 } \end{gathered}$ | $\begin{gathered} \text { Arrêté } \\ 84-07-20 \end{gathered}$ |
| :---: | :---: | :---: | :---: | :---: | :---: |
| 825 Mascouche- Terrebonne | SPLL | $\begin{gathered} 1 \times 7 / 14 \text { et } \\ 2 \times 40 \text { et TPR } \\ 20 \text { heures } \end{gathered}$ | 3 | 4 | 2 |
| $\begin{gathered} 633 \\ \text { Saint-Lin } \end{gathered}$ |  | 1x7/14 | 1 | 2 | 2 |
| $\begin{gathered} 631 \\ \text { Saint-Donat } \end{gathered}$ | Amb. St-Donat | 1x8/14 | 1 | 1 | 1 |
| $634$ <br> Repentigny | Amb. Repentigny Amb. ST-Amour de Lanaudière | $1 \times 7 / 14$ et $7 \times 40$ heures et TPR 16hres | 5 | 3 | 3 |
| $635$ <br> Berthierville | Amb. ST-Amour de Berthierville | $\begin{array}{\|c} 1 \times 7 / 14 \text { et } 1 \times 32 \\ \text { heures } \end{array}$ | 2 | 1 | 1 |
| 636 Joliette | Amb. de Joliette | $1 \times 7 / 14$ et $9 \times 40$ heures | 10 | 10 | 3 |
| $\begin{gathered} 637 \\ \text { Rawdon } \end{gathered}$ | Amb. Rawdon | $1 \times 7 / 14$ et $1 \times 40$ heures et sur appel | 2 | 3 | 2 |
| $\begin{gathered} 638 \\ \text { St-Gabriel } \end{gathered}$ | Amb. St-Gabriel | 1x7/14 et sur appel | 2 | 2 | 1 |
| $\begin{gathered} 639 \\ \text { St-Jean-de- } \end{gathered}$ Matha | Amb. <br> Montcalm | 1x7/14 | 1 | 2 | 1 |
| $\begin{gathered} 640 \\ \text { St-Michel } \\ \hline \end{gathered}$ | Amb. St-Michel | 1x14/21 | 1 | 2 | 1 |

Comme nous pouvons le constater à la lumière de ce tableau, le nombre de véhicules autorisés en vertu de l'arrêté en vigueur en 1984 versus celui de 1982, est égal ou a significativement diminué pour certaines zones.

L'arrêté ministériel de 1984 prévoit toutefois que les entreprises autorisées à exploiter le nombre de véhicules au mois d'avril 1983 peuvent continuer l'exploitation de ce nombre de véhicules et ce, malgré que le nombre maximal prévu à l'arrêté de 1984 soit inférieur au nombre de véhicules réellement exploités par l'entreprise.

Cet arrêté ministériel se retrouve à l'annexe IV du présent rapport et comprend la version en vigueur en 1982 et celle de 1984. Les autorités de la Régie régionale nous confirment que depuis la délégation de pouvoirs réglementaires exercée par le ministre de la Santé et Services sociaux en 1984, ni le conseil régional Laurentides-Lanaudière de l'époque, ni la Régie régionale de Lanaudière n'a exercé ce pouvoir réglementaire afin de modifier les zones ou le nombre de véhicules par zone.

Il faut aussi comprendre, dans la réalité, que le nombre de véhicules prévus à l'arrêté doit s'interpréter en fonction d'un nombre de véhicules en circulation au même moment. Il est donc possible que le nombre de véhicules apparaissant au contrat de l'entreprise ambulancière soit supérieur, puisqu'il n'est pas automatique que le nombre de véhicules prévus au contrat soit de faction au même moment. Nous reviendrons ultérieurement sur ces considérations juridiques lorsque nous aborderons la section des recommandations.

À partir de cet état de situation en vigueur en 1994, la Régie régionale de Lanaudière a procédé à des ajustements et fait des représentations auprès du ministère de la Santé et des Services sociaux qui ont conduit aux aménagements suivants.

Pour la zone de Mascouche (625), le ministère de la Santé et des Services sociaux octroyait, pendant l'année financière 1995-1996, un montant de $250000,00 \$$ annualisé à $400000 \$$, afin d'améliorer l'organisation du transport ambulancier dans la zone. Ces améliorations ont consisté à convertir l'horaire de $7 / 14$ en un horaire de 40 heures, d'ajouter trois horaires de 40 heures et également d'augmenter le nombre de véhicules à trois. Ces modifications ont permis de stabiliser les services de transport ambulancier dans cette zone, tout en constatant que les temps de réponse s'étaient légèrement détériorés ces dernières années, ce qui serait dû en partie, selon la Régie régionale, à l'augmentation du volume de transport.

Les zones de Repentigny (634) et de Joliette (636) ont également vu des modifications leur être apportées depuis 1994. Dans un premier temps, la Régie régionale a aménagé les horaires de ces deux zones en éliminant les deux horaires de $7 / 14$, ce qui a conduit à une amélioration des temps de réponses dans la zone de Repentigny, sans altérer ceux de la zone de Joliette, mais a également, par le fait même, provoqué une perte de 176 heures de présence ambulancière par semaine.

Considérant cette situation et considérant que les entreprises desservant ces deux zones relevaient du même propriétaire, la Régie régionale a convenu
avec ce dernier de ce qu'il est communément appelé « la gestion dynamique de la flotte », c'est-à-dire de prévoir un horaire pour l'ensemble des véhicules des deux zones qui élimine les frontières administratives. Ainsi, les véhicules affectés aux différents horaires devenaient disponibles pour les deux zones. Le nombre total de véhicules prévus au contrat pour les deux zones, soit de 15 , était maintenu.

Cette politique de gestion dynamique de la flotte a permis, pour les zones de Joliette et de Repentigny, de se rapprocher des standards nationaux de qualité concernant le temps de réponse et la couverture de zone, se comparant ainsi avec des zones comme celle de Montréal. Sous réserve des particularités liées au volume de transport, d'éloignement géographique et de qualité des temps de réponse, la Régie régionale indique à son document poursuivre un objectif d'équité afin que les améliorations produites dans les zones de Repentigny et de Joliette puissent également trouver leur application dans l'ensemble des zones de la région.

Enfin, dans la zone de St-Lin (633), la Régie régionale a convenu avec la municipalité de St-Roch-de-L'Achigan de mettre en place un service de premiers répondants, ceci afin de permettre une intervention rapide, c'est-à-dire en deçà de la norme prévue de huit minutes, plus particulièrement pour les situations d'urgences vitales (malaises cardiaques, traumatisme important, etc...).

Les constats faits par la Régie régionale concernant la mise en place de ce service de premiers répondants se sont avérés très positifs et ont conduit la Régie régionale à adopter un cadre de référence afin d'orienter la mise en place des services de premiers répondants dans la région.

La Régie désire que ce mode d'intervention s'étende à l'ensemble des municipalités où, sur le plan de l'efficacité et de l'efficience, il n'est pas toujours possible de diminuer suffisamment le temps de réponse par les services de transport ambulancier comme tel. Cette philosophie de la Régie régionale s'inscrit dans les orientations et politiques gouvernementales mises en place depuis un certain nombre d'années. Le service de premier répondant est donc, au même titre que le transport ambulancier, l'un des maillons de la chaîne d'intervention des services pré-hospitaliers d'urgence.

## b) Consolidation des services

Dans un objectif d'améliorer l'accessibilité aux services pré-hospitaliers d'urgence et de répondre à un certain nombre de problèmes dans la région, le plan de consolidation 1998-2002 de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Lanaudière comprenait une série de correctifs à apporter concernant les situations les plus problématiques. De façon générale, ce plan de consolidation réitère la nécessité de centraliser la prise d'appels pour les besoins des services ambulanciers et d'assurer certains développements pour les zones de Rawdon (637), de St-Lin (633) ainsi que pour la réserve Manaouan, située dans la zone de St-Michel (640).

## La zone de Rawdon (637)

Le plan de consolidation de la Régie régionale constate une couverture territoriale trop basse, entraînant ainsi des temps de réponse très élevés pour la zone de Rawdon. En conséquence, le plan de consolidation prévoit l'ajout d'un montant annualisé de $40000,00 \$$, ceci afin de diminuer la pressions sur les zones limitrophes et améliorer la couverture territoriale de la zone de Rawdon. Ce budget supplémentaire a permis de compléter la mise en place de deux horaires $7 / 14$, remplaçant ainsi la situation prévalant en 1994. Il existe donc dans la zone 640, suivant le plan de consolidation, deux horaires de 7/14 au lieu d'un horaire $7 / 14$ et d'un horaire 40 heures.

## La zone de St-Lin (633)

Le plan de consolidation constate, pour la zone de St-Lin, une charge de travail plus importante que la moyenne et des temps de réponse trop élevés par rapport aux standards. Afin de répondre à cette problématique, le plan de consolidation prévoit l'ajout d'un budget annuel de $125000,00 \$$ afin d'ajouter un horaire de 40 heures et un véhicule à celui existant présentement.

## La zone St-Michel (640)

Le plan de consolidation indique une problématique vécue dans la réserve de Manaouan, incluse dans la zone de St-Michel, la réserve ne pouvant compter sur des services ambulanciers.

Le point de service du véhicule prévu pour la zone de St-Michel se situe à une distance de 90 km de la réserve de Manaouan, avec du personnel affecté suivant l'horaire de $8 / 14$. Cette situation ne permet pas aux véhicules ambulanciers de la zone de répondre à un appel provenant de la réserve de Manaouan à l'intérieur du délai maximal de trente minutes indiqué dans l'arrêté ministériel en vigueur le 20 juillet 1984.

Historiquement, la réserve de Manaouan avait été dotée, par le gouvernement fédéral d'un véhicule d'urgence qui pouvait prendre en charge des personnes pour les transporter soit à un point de ralliement avec le véhicule ambulancier de la zone de St-Michel, soit à un point de service d'un établissement de santé et de services sociaux. Ce véhicule d'urgence qui opérait dans des conditions précaires et sans personnel qualifié, n'est plus en opération depuis un an.

Considérant ces éléments, le plan de consolidation prévoyait l'ajout d'un budget de $332000,00 \$$ pour la création d'un point de service dans la réserve de Manaouan avec l'ajout d'un véhicule et d'un horaire de type $8 / 14$. Cette proposition du plan de consolidation ne sera pas prise en compte dans les travaux des différents comités paritaires syndicaux, mais demeure dans le plan de consolidation de la Régie régionale.

## c) La négociation des conditions de travail des techniciens ambulanciers

Dans le cadre des négociations provinciales sur les conditions de travail des techniciens ambulanciers, les régies régionales ont été invitées à proposer leur propre évaluation des besoins de leur région avec des paramètres basés principalement sur la charge de travail des techniciens ambulanciers. Pour la région de Lanaudière, le résultat de ces travaux indique les considérations qui suivent de la part de la Régie régionale.

Pour la zone de St-Lin, l'ajout d'un horaire de 40 heures et d'un véhicule, ceci équivalant à la proposition du plan de consolidation.

Pour la zone de Rawdon, l'ajout d'un horaire de 40 heures et d'un véhicule, ceci s'ajoute à la conversion du 40 heures en $7 / 14$, rendant ainsi la zone avec deux horaires de $7 / 14$ plus un horaire de 40 heures.

Enfin, pour la zone de St-Jean-de-Matha (639), un ajout d'un horaire de 40 heures est proposé avec l'utilisation d'un véhicule provenant de Joliette, ceci dans le contexte de l'application de la méthode de la gestion dynamique de la flotte.

Pour ce qui est de la zone de Manaouan, il est prévu l'ajout d'un horaire 8/14 et d'un véhicule. Ce dernier élément n'a pas été pris en compte dans le cadre des ententes provinciales puisqu'il s'agissait de la création d'un service plutôt que de la consolidation des services déjà existants.

Dans les tractations entre les instances syndicales et le gouvernement du Québec, il était convenu que les montants octroyés par le ministère de la Santé et des Services sociaux devaient servir à répondre à $80 \%$ des demandes des régies régionales. Les syndicats ont toutefois obtenu que l'octroi de ces sommes soit analysé par des comités paritaires régionaux et supervisé par le comité provincial, tout en indiquant la condition que les montants soient affectés suivant les accréditations syndicales. Nous reviendrons sur ce point un peu plus tard afin de constater son impact sur les différentes hypothèses à être mises en place pour répondre aux problématiques soulevées lors de la consultation.

## d) Les démarches régionales découlant des négociations

À la suite des négociations provinciales, la région de Lanaudière s'est vue proposer un scénario pour la réduction des charges de travail des techniciens ambulanciers, basé sur un montant de $259000,00 \$$ affecté à des accréditations CSN et sur un montant de $108000,00 \$$ affecté à des accréditations FTQ. Ces montants devaient être utilisés sur une période de deux ans.

Dans la région de Lanaudière, les syndicats affiliés à la CSN ont fait des propositions qui pouvaient dépasser le cadre des affectations budgétaires tout
en référant aux instances provinciales pour décider des différentes priorités. Dans le cas de l'accréditation relevant de la FTQ, cette dernière voulait privilégier des solutions à l'intérieur des sommes proposées.

Le document de consultation de la Régie régionale dresse le portrait des différentes considérations en terme de charge de travail, normes de transport, temps de réponse et couvertures territoriales découlant des résultats de la négociation provinciale. Les deux comités syndicaux régionaux en sont donc arrivés à des propositions concernant la réduction des charges de travail qui peuvent se résumer comme suit.

Pour la CSN: alors qu'un montant de 259000,00 \$ était prévu, le comité régional CSN propose la création d'un horaire $7 / 14$ pour la zone de St-Lin et l'ajout d'un véhicule pour un montant de $298000,00 \$$ et pour la zone de Rawdon, l'ajout d'un horaire de 40 heures et d'un véhicule, pour une somme de $164000,00 \$$.

Comme nous pouvons le constater, le comité régional de CSN fait des propositions qui impliquent une budgétisation supérieure à la somme de $259000,00 \$$.

Pour ce qui est du comité régional FTQ, ce dernier propose la création d'un horaire de 40 heures pour la période de huit mois et l'ajout d'un véhicule pour ce qui est de la zone de St-Jean-de-Matha et la création d'un horaire de 8 heures à temps partiel régulier pour la zone de Berthierville. Ces propositions, en terme budgétaire, s'inscrivent à l'intérieur de la somme totale de 108 000,00 \$.

Les comités provinciaux n'ont pas retenu les propositions des comités régionaux dans leur intégralité. Ainsi, en ce qui concerne le comité national de CSN, pour la zone de St-Lin il est préféré l'ajout d'un horaire de 40 heures plutôt qu'un horaire de 7/14, diminuant le budget ainsi affecté de 298000,00 \$ à $120000,00 \$$. Pour la zone de Rawdon, le comité national retient l'ajout proposé d'un horaire de 40 heures, avec un budget de $120000,00 \$$.

Enfin, le comité national de la FTQ ne retient pas la création d'un horaire de 8 heures à temps partiel régulier pour la zone de Berthierville, mais accepte un horaire de 40 heures pour 8 mois par année à Saint-Jean-de-Matha, avec un budget de $84000 \$$.

Les recommandations des comités provinciaux CSN et FTQ ont été transmises au ministère de la Santé et des Services sociaux qui, dans une lettre datée du 5
juin 2000 et signé par monsieur Pierre Roy sous-ministre en titre, a confirmé ces propositions pour l'exercice 2000-2001, soit un budget de 197250 \$ annualisé à $324000 \$$.

## 3. LES PROBLÉMATIQUES CONCERNANT LA MRC DE MONTCALM

Bien que la MRC de Montcalm n'équivaille pas à un territoire d'une seule zone, des situations problématiques quant au temps-réponse d'intervention des véhicules ambulanciers ont été soulevées et certaines représentations ont été faîte à la Régie régionale par les instances politiques de ce territoire.

Cette MRC est desservie par trois zones, soit celle de St-Lin, de Rawdon et de Joliette.

Les statistiques concernant le temps d'intervention des véhicules ambulanciers démontrent avec évidence des problématiques plus importantes vécues dans les municipalités de la MRC de Montcalm et de celle de la Matawani.

C'est principalement en fonction de cette difficulté de temps-réponse que les autorités politiques de la MRC de Montcalm font des représentations depuis un certain nombre d'années auprès de la Régie régionale afin d'améliorer l'organisation des services sur leur territoire.

C'est dans ce contexte que la municipalité de St-Esprit et la MRC de Montcalm appuyaient une demande faite à la Régie régionale pour la création d'une nouvelle zone visant à desservir les municipalités de la MRC et, en conséquence, l'octroi d'un nouveau permis. C'est notamment dans le cadre de cette démarche de création d'une nouvelle zone que la Régie régionale a poussé plus loin ses réflexions et qu'elle a notamment mandaté le présent comité afin de procéder aux audiences et de lui faire certaines recommandations.

Dans son document de consultation, la Régie régionale a procédé à l'analyse de différents scénarios afin de répondre à la problématique soulevée par les autorités politiques de la MRC de Montcalm. L'un de ces scénarios consistait à créer une nouvelle zone selon l'une ou l'autre des deux orientations suivantes, soit :
a) de réaménager les zones existantes afin que les municipalités de Ste-Julienne, St-Alexis, St-Roch-de-l'Achigan et St-Esprit se
retrouvent dans la même zone d'un permis existant avec un point de service à St-Esprit;

OU
b) émettre un nouveau permis pour une nouvelle zone qui regrouperait les municipalités de Ste-Julienne, St-Alexis, St-Roch-de-l'Achigan et St-Esprit.

Dans ces deux scénarios, les municipalités se retrouvent dans la même zone, la seule variante étant le fait que dans l'hypothèse a), il y a réaménagement des zones et l'identification d'un point de service dans la ville de St-Esprit, sans l'autorisation d'un nouveau permis, alors que l'hypothèse b) créé une nouvelle zone avec l'octroi d'un nouveau permis.

La Régionale analyse également un deuxième scénario qui est de procéder à des ajustements en fonction des zones et permis existants. Ce deuxième scénario correspond à la proposition du comité régional CSN, c'est-à-dire qu'elle consiste à ajouter un horaire $7 / 14$ avec un véhicule posté au point de service de St-Lin pour la zone de St-Lin et un horaire de 40 heures avec un véhicule posté sur la route 125 pour la zone de Rawdon.

Le coût annuel global de ce scénario est évalué à $487350,00 \$$. Dans le cas du premier scénario, l'hypothèse a) a le même coût que le deuxième scénario, alors que l'hypothèse b) nécessitant la création d'un nouveau permis est évaluée à une somme de $550760,00 \$$.

La Régie régionale privilégie le second scénario puisque ce dernier améliore la qualité des services à la population et diminue les impacts négatifs dus au rachat de certains permis qui devrait être fait si cette hypothèse devait être retenue.

## 4. PROBLÉMATIQUE POUR LA ZONE DE SAINT-JEAN-DE-MATHA

Pour ce qui est de la zone de St-Jean-de-Matha, la Régie régionale considère que la proposition du comité provincial de la FTQ est insuffisante et que l'ajout d'un horaire de 40 heures devrait se faire durant toute l'année et non seulement sur une période de 8 mois.

Enfin, la Régie régionale propose l'application du concept de la gestion dynamique de la flotte, c'est-à-dire l'utilisation d'un véhicule de l'entreprise en exercice à Joliette, pour la couverture de ce nouvel horaire de 40 heures.

## 5. PROBLÉMATIQUE POUR LA ZONE DE MASCOUCHE

Finalement, pour la zone de Mascouche, la Régie régionale, afin d'améliorer le temps de réponse, propose l'ajout de deux horaires de 40 heures et de deux véhicules, pour un coût annuel de $359000,00 \$$.

## 6. RECOMMANDATIONS DE LA RÉGIE RÉGIONALE

Nous pouvons donc résumer les recommandations de la Régie régionale pour la consolidation des services pré-hospitaliers d'urgence dans la région de Lanaudière ainsi :

- Pour la zone de St-Lin (633), l'ajout d'un horaire 7/14 et d'un véhicule avec, comme variante, la possibilité de l'ajout de deux horaires de 40 heures avec un véhicule;
- Pour la zone de Rawdon (637), l'ajout d'un horaire de 40 heures et d'un véhicule;
- Pour la zone de St-Jean-de-Matha (639), l'ajout d'un horaire de 40 heures;
- Pour la zone de St-Michel (640), l'ajout d'un point de service dans la réserve de Manaouan avec horaire 8/14 et un véhicule;
- Pour la zone de Maschouche (625), l'ajout de deux horaires de 40 heures et de deux véhicules.

Le document de consultation indique également, dans un tableau 3, le coût total indexé des différentes recommandations de la Régie régionale:

## TABLEAU 3

| Zone | Salires | Véhicules | Frais de gestion et d'opération | Total |
| :---: | :---: | :---: | :---: | :---: |
| $\begin{gathered} \hline 633 \\ \text { St-Lin } \end{gathered}$ | 285 600\$ | 30000 \$ | 14300 \$ | 329900 \$ |
| $\begin{gathered} 637 \\ \text { Rawdon } \end{gathered}$ | 129540 \$ | 30000 \$ | 6500 \$ | 166040 \$ |
| $\begin{gathered} 639 \\ \text { St-Jean-de- } \\ \text { Matha } \end{gathered}$ | 129540 \$ | ------ | 6500 \$ | 136040 \$ |
| $\begin{gathered} 640 \\ \text { St-Michel-des- } \\ \text { Saints } \end{gathered}$ | 229500 \$ | 25000 \$ | 82000 \$ | 336500 \$ |
| $\quad 625$ Terrebonne- Mascouche | 285600 \$ | 60000 \$ | 14300 \$ | 359900 \$ |
| TOTAL | 1059780 \$ | $145000 \$$ | 123600 \$ | 1328380 \$ |

Enfin, un dernier tableau résume le coût global du financement des recommandations de la Régie régionale.

## TABLEAU 4

| HYPOTHÈSE A : Le MSSS retient les recommandations des comités régionaux |  |
| :--- | :---: |
| Coût des recommandations de la Régie régionale | 1328380,00 \$ |
| Budget supplémentaire accordé via les négociations <br> provinciales | 546000 \$ |
| Solde à financer | 782380 \$ |
| HYPOTHÈSE B : Le MSSS retient les recommandations des comités provinciaux |  |
| Coût des recommandations de la Régie régionale | $1328380,00 \$ \$$ |
| Budget supplémentaire <br> provinciales | $324000 \$$ |
| accordé via les négociations | $1004380 \$$ |

Suivant la décision ministérielle communiquée le 5 juin 2000, qui retient les propositions du comité provincial, le manque à gagner des propositions de la Régie régionale est donc de 1004 380\$.

## 7. LES CONSULTATIONS

Comme nous le mentionnions précédemment, la Régie régionale a donc invité un certain nombre d'intervenants à déposer un mémoire en appréciation du document de consultation comprenant les propositions de la Régie régionale. Tous les intervenants ayant déposé un mémoire ont, par la suite, été invités à présenter verbalement leurs arguments devant les membres du présent comité. Une copie de ces mémoires apparaît en liasse en annexe VI du présent rapport. De plus, les délibérations de la journée des audiences ont été enregistrées et sont disponibles sur demande à la Régie régionale, le tout en application de la Loi sur l'accès à l'information. Nous pouvons résumer les arguments des différents intervenants tel que décrits dans les paragraphes qui suivent.

## Ambulance St-Michel

Cette entreprise est venue déposer ses observations concernant l'organisation des services dans la zone de St-Michel uniquement. Les représentants ont souligné des difficultés de réponse pour la réserve de Manaouan en raison de la distance de 90 km séparant la réserve du point de service du véhicule situé à Saint-Michel.

Ces représentants insistent également pour identifier certaines difficultés de fatigue et d'épuisement des techniciens ambulanciers découlant essentiellement de l'horaire 8/14.

L'entreprise est donc en accord avec la proposition de la Régie régionale d'ajouter un véhicule et un quart de travail pour cette zone mais privilégie que le nouveau véhicule soit situé dans la ZEC du Lac Boulé au lieu d'être sur la réserve. Selon l'entreprise, ceci permettrait une intervention plus rapide de ce nouveau véhicule pour les autres secteurs de la zone. De plus, l'entreprise appréhende certaines difficultés de rapports avec la communauté autochtone et de recrutement si les techniciens ambulanciers devaient s'installer sur la réserve de Manaouan.

Enfin, l'entreprise demande à la Régie régionale de transformer ses quarts de travail de 8/14 en 7/14.

## Ambulance Lanaudière

Cette entreprise est propriétaire d'une série d'entreprises ambulancières oeuvrant dans les zones de Joliette, de Repentigny, de St-Jean-de-Matha et de Berthierville.

Cet intervenant est venu rappeler au comité combien la mise en place d'une gestion dynamique de la flotte pour les zones de Joliette et de Repentigny avait permis d'améliorer les temps de réponse dans ces deux zones se comparant ainsi avantageusement aux moyennes provinciales.

Cette présentation rappelle également les paramètres fixés par la négociation des conditions de travail des techniciens ambulanciers et l'influence qu'aura certainement le résultat des travaux du comité Dicaire se penchant actuellement sur une réforme du système pré-hospitalier d'urgence au Québec.

Pour la zone de St-Jean-de-Matha, l'entreprise est d'accord avec la proposition de la Régie régionale mais soulève une difficulté concernant l'utilisation d'un véhicule d'ambulance Joliette. En effet, malgré qu'Ambulance Joliette et Ambulance Montcalm soient deux entreprises appartenant à Ambulance Lanaudière ces deux entreprises sont sous la juridiction d'accréditation syndicale différente ce qui amène des problèmes quant au financement de la proposition de la Régie puisque les sommes sont affectées FTQ alors que la proposition de la régie régionale conduit à la création de poste à Ambulance Joliette ayant une accréditation CSN. Nous reviendrons sur ce point dans nos recommandations.

Pour la MRC de Montcalm, l'entreprise est en accord avec la proposition de la Régie et suggère linstauration d'un service de premiers répondants dans cette MRC, prioritairement dans la municipalité de Saint-Esprit. Pour cet intervenant, la création d'une nouvelle zone comporte plusieurs obstacles juridiques et administratifs et ne permet pas nécessairement de répondre aux difficultés soulevées.

Enfin, l'entreprise évoque la nécessité que la répartition des véhicules et la prise d'appel se fassent dans le cadre de la mise en place d'une centrale unique.

## Les ambulances Rawdon 1981 inc.

Cette entreprise est d'accord avec l'ensemble des propositions de la Régie régionale et insiste pour que les mesures devant être mises en place pour le premier juillet découlant du nouveau financement provincial, ne soient pas retardées par le présent débat entourant l'organisation des services et la demande de nouvelle zone.

## SERALL

Ce regroupement syndical est venu rappeler le positionnement des instances syndicales nationales et régionales. Cet intervenant s'en remet aux propositions du comité paritaire et ne peut comprendre l'opportunité ni la pertinence d'une solution ayant pour objet la création d'une nouvelle zone et l'octroi d'un nouveau permis.

## Services pré-hospitaliers Laurentides-Lanaudière Ltée (SPLL)

Pour la zone de St-Lin, l'entreprise propose de retenir une formule déployant deux horaires de 40 heures plutôt qu'un horaire $7 / 14$. Ceci aurait, d'une part, un effet appréciable sur la charge de travail et diminuerait significativement les délais dans les temps réponse. L'horaire de 40 heures permet également une plus grande souplesse quant au positionnement du véhicule lors de l'horaire de travail. L'entreprise indique à cet effet que le nouveau véhicule pourrait être positionné à l'intersection des routes $335 / 337$ et 158 se rapprochant ainsi de StEsprit.

Pour la zone de Mascouche, l'entreprise est en accord avec les propositions de la Régie régionale.

L'entreprise soumet également la non pertinence et la non efficience du projet de création d'une nouvelle zone suggéré par la municipalité de Saint-Esprit.

L'entreprise soulève par ailleurs de sérieuse réserve quant à la capacité de financement des mesures proposées par la Régie régionale dans l'enveloppe actuelle et souhaite que l'exercice de consolidation présentement en cours ne devienne pas un exercice factice en marge de cette réalité.

Cet intervenant propose également la mise en place de services de premiers répondants et l'actualisation de son projet de central de coordination des appels d'urgence.

Enfin, l'entreprise soulève également une inquiétude sur le retard que la présente consultation peut apporter à l'instauration des nouvelles mesures découlant des décisions provinciales. Elle souhaite pouvoir actualiser ces mesures avant le $1^{\text {er }}$ juillet prochain.

## Municipalité de St-Esprit

La municipalité de Saint-Esprit se présente devant le comité sur les audiences pour défendre le droit aux citoyens de la MRC de Montcalm d'obtenir les services ambulanciers dans des délais acceptables ne mettant pas en cause la vie et la santé de la population. Elle supporte le projet de création d'une nouvelle zone avec comme épicentre la municipalité de St-Esprit. Leur mémoire présente une série d'arguments démontrant la pertinence de créer une nouvelle zone à partir de St -Esprit, dont notamment :

- La situation géographique centrale de la municipalité de St-Esprit ;
- Le développement socio-économique, démographique et routier de ce secteur ;
- Le service actuellement en application ne respecte les normes de l'arrêté ministériel du 20 juillet 1984 ;
- Plusieurs services publics se retrouvent à ou près de St-Esprit dont notamment le CLSC.

Pour la municipalité, la seule solution qui peut être imaginée passe obligatoirement par la création d'une nouvelle zone et l'octroi d'un nouveau permis.

La municipalité réfute les obstacles reliés aux conséquences administratives, juridiques et financières du redécoupage des zones, sans toutefois motiver ou expliciter davantage son énoncé. Pour la municipalité, la définition des zones doit se faire suivant les orientations gouvernementales dans d'autres secteurs favorisant le territoire d'une MRC.

La mise en place d'un service de premier répondant est un geste d'appui et non de remplacement selon la municipalité. La création d'une nouvelle zone permettrait d'augmenter les interventions en deçà du délai de huit minutes.

## MRC de Montcalm

Le représentant de la MRC de Montcalm est également venu présenter ses observations au comité. Cette présentation fait la démonstration que la MRC de Montcalm est la moins bien desservie de la région en ce qui concerne les temps réponse inférieurs à 20 minutes.

Le positionnement de la MRC dans son mémoire est le suivant:
Qu'un véhicule soit affecté en permanence sur le territoire de la MRC et qu'il réponde prioritairement aux appels de ce territoire. Ce véhicule pourra toutefois, couvrir d'autres territoires, en autant que son port d'attache réponde aux normes de l'arrêté ministériel soit le centre géographique et socioéconomique de la MRC.

Dans sa présentation le représentant de la MRC est plus nuancé et insiste davantage sur l'importance que la MRC obtienne des services équivalents à ceux des autres MRC, que les temps de réponse soient diminués mais il laisse aux experts de la Régie régionale le soin de déterminer les modalités. Pour le comité, notre compréhension de la position de la MRC se démarque de celle de la municipalité de Saint-Esprit dans le sens qu'elle vise un objectif de desserte plutôt que des modalités très spécifiques.

## 7. LES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ

## a) observations préliminaires

Avant d'exposer l'ensemble des recommandations, le comité désire remercier l'ensemble des intervenants qui ont pris le temps nécessaire afin de l'éclairer dans sa réflexion. Nous tenons à souligner notre appréciation pour la qualité des mémoires soumis et nous constatons combien chacun des intervenants a à cœur la qualité des services à offrir à la population. Pour le comité ceci ne fait point de doute.

Nous tenons également à remercier l'ensemble des personnes ressources à la Régie régionale qui, de part leur complète disponibilité, leur expertise et leur expérience, ont grandement facilité la tâche qui attendait le comité lors de la préparation et du déroulement des audiences.

Le comité tient aussi, d'entrée de jeu, à affirmer que ses réflexions et les recommandations qui en découlent sont fondées et imaginées sur la base de critères de réalisme, d'efficience, d'efficacité et de pertinence des services offerts aux personnes.

## b) les paramètres de réflexion du comité

En pratique, dans leurs discussions, les membres du comité ont toujours eu à l'esprit les considérations suivantes:

- La consolidation des services exige une prise en compte de la situation existante ;
- La consolidation des services doit prendre en compte des situations prioritaires reliées à des problématiques plus importantes;
- La consolidation des services ne doit pas reposer sur des dogmes et doit prendre en compte un ensemble de possibilités permettant de répondre aux besoins les plus prioritaires, de la façon la plus efficace et au meilleur coût possible pour les citoyens;
- La consolidation des services pré-hospitaliers d'urgence passe inévitablement par l'identification de plusieurs mesures autres que le transport ambulancier et par la participation de différents partenaires ;
- La consolidation des services ne peut se faire sans considérer les décisions de niveau gouvernemental qui impactent sur la marge de manœuvre de la Régie régionale ;
- La consolidation des services ne peut se faire sans considération des ressources disponibles ;
- La consolidation des services ne doit pas être faite dans une analyse trop spécifique, mais davantage par un regard global de la situation dans la région de Lanaudière ;
- La consolidation des services doit également viser à rétablir une certaine équité dans les services offerts aux citoyens, lorsque cette équité semble diminuée ;
- La consolidation des services doit reposer sur un principe que les sommes utilisées doivent optimalement être consacrées aux services directs et non aux frais de gestion ou aux frais connexes administratifs ou autres.


## c) Les recommandations

Nous présentons maintenant nos recommandations en traitant des différentes zones:

## La zone de Saint-Michel (Réserve de Manaouan)

En ce qui concerne la problématique reliée à l'organisation des services dans la réserve de Manaouan, le comité considère que la Régie régionale devrait peut être réviser sa proposition en considérant d'autres avenues.

Le comité n'est pas assuré que la proposition faite par la Régie régionale de positionner un véhicule dans la réserve de Manaouan est pleinement efficiente.

Dans un premier temps, il n'est pas possible pour le comité d'avoir une idée exacte du nombre de transports effectués à partir de la réserve. Alors que la documentation de la Régie régionale réfère à un nombre de 16 transports par année, l'entreprise ambulancière prétend en effectuer une centaine. Cette
différence s'expliquerait en partie par la terminaison depuis un an du service du véhicule financé par le gouvernement fédéral.

Le comité est d'opinion qu'avant de se prononcer sur une solution quelconque, la Régie régionale doit être suffisamment documentée sur le nombre réel de transport et bien identifier le nombre de transport dont la condition des usagers nécessite vraiment un transport ambulancier.

Considérant que ces données factuelles demeurent des inconnues et considérant que les effets de l'annulation de l'ancien service ne sont pas encore identifiés, le comité recommande à la Régie régionale les propositions suivantes:

- Que soient complétées les analyses et les études permettant d'identifier le nombre réel de transports effectués à partir de la réserve en distinguant les transports urgents de ceux non urgents;
- Que soit envisagée la possibilité de la mise en place d'un véhicule de premiers secours avec du personnel qualifié, incluant du personnel du dispensaire de la réserve. Ce véhicule serait appelé à transporter les personnes par le chemin de terre jusqu'au CLSC de Saint-Michel ou à tout autre point de rencontre avec le véhicule positionné à SaintMichel.

Cette hypothèse peut s'appuyer sur des précédents où l'organisation des services s'est faîte d'une manière similaire notamment, pour la région de la Côte-Nord (Anticosti, voir la documentation en annexe 6).

Ce scénario suscite l'implication et la participation de la communauté de la réserve, des gouvernements provincial et fédéral et de la Régie régionale.

Le financement de cette hypothèse est inférieur à celui d'un véhicule et d'un quart de travail, dégageant ainsi des marges de manœuvre, ce qui nous semble plus efficient en fonction de la problématique soulevée.

Ainsi cette marge de manœuvre pourrait permettre de financer le personnel affecté au véhicule de premiers secours et pourrait même supporter une opération de formation de premiers répondants dans la réserve.

Pour les membres du comité cette solution apparaît plus prometteuse que celle de positionner un véhicule soit à la réserve, soit dans la ZEC du Lac Boulé. Elle permet de diminuer certains frais reliés à l'installation d'un véhicule, de réduire les difficultés liées à l'installation de personnel dans la communauté autochtone et permet l'implication du milieu dans la chaîne du pré-hospitalier d'urgence.

Quant à la problématique d'épuisement soulevée par l'entreprise ambulancière, les membres du comité recommande :

- Que la Régie régionale étudie attentivement la possibilité de transformer le quart de travail $8 / 14$ en $7 / 14$ dans la mesure où l'instauration du véhicule de premiers secours n'aurait pas un effet suffisant sur la réduction de la charge de travail concernant le véhicule installé à Saint-Michel


## La Zone de Saint-Jean-de-Matha

Pour ce qui est de cette zone, l'ensemble des intervenants sont d'accord pour l'instauration d'un service de 40 heures avec ajout d'un véhicule pour une période de douze mois et non de huit comme le suggère le comité provincial FTQ.

Le problème soulevé par Ambulance Lanaudière quant à l'utilisation d'un véhicule de Ambulance Joliette ne nous semble pas incontournable.

Le comité a été informé que sur la flotte de dix véhicules de Ambulance Joliette, seulement sept véhicules sont de faction au même moment. Le surplus de trois véhicules, selon les explications de Ambulance Lanaudière, permet à l'entreprise de réduire certains délais lors des changements de quarts de travail. Considérant les temps de réponse extrêmement performants de Ambulance Joliette, le comité considère qu'une certaine forme d'équité conduit à réduire ceux de la zone de St -Jean-de-Matha.

Quant aux éventuelles prétentions d'Ambulance Lanaudière à l'effet que Ambulance Joliette devrait se voir compenser la perte d'un véhicule au profit d'ambulance Montcalm, le comité est d'avis qu'un tel argument est abusif
puisque, d'une part, ces deux entreprises sont la propriété de Ambulance Lanaudière, donc ce dernier ne subit aucune perte de véhicule en définitive, et, d'autre part, trois véhicules de Ambulance Joliette ne servent qu'à réduire les délais dans les changements de quarts de travail. Pour le comité il s'avère prioritaire de réduire les temps de réponse de façon équitable sur l'ensemble du territoire de la région. De plus, en appliquant la présente recommandation, il faudra analyser l'impact supposé sur les temps de réponse de Ambulance Joliette.

En résumé, le comité recommande :

- Que soit mis en place pour la zone de Saint-Jean-de-Matha un quart de travail de 40 heures avec ajout d'un véhicule. Ce véhicule proviendra d'un transfert de propriété de Ambulance Joliette à Ambulance Montcalm.
- Comme pour les zones de Joliette et de Repentigny, que soit analysée la possibilité d'instaurer le concept de gestion dynamique pouvant inclure la zone de Saint-Jean-de-Matha;
- Qu'un programme de premiers répondants soit mis en application dans cette zone prioritairement dans les localités où les temps réponses sont les moins performants.

Enfin, dans le cas où Ambulance Joliette se plaindrait de la perte d'un véhicule, le comité suggère qu'à la limite et pour obtenir le consentement de l'entreprise, un véhicule de type « mulet»soit consenti à l'entreprise. Nous considérons toutefois, que ceci ne s'avère pas nécessaire tant que la démonstration ne sera pas faite des effets pervers sur les temps de réponse dans la zone de Joliette suite à la réalisation du transfert d'un véhicule.

## La zone de Mascouche

Pour cette zone, le comité est convaincu que l'augmentation rapide du nombre de transports dans cette zone milite en faveur de l'existence de deux 40 heures plus deux véhicules.

En conséquence, le comité recommande :

# Que soit mis en place deux quarts de travail de 40 heures avec deux véhicules pour la zone de Mascouche. 

## Pour la MRC de Montcalm

Pour les zones touchant ce territoire, le comité en arrive aux conclusions et constats suivants :

- Les autorités politiques de l'ensemble de ce territoire supportent un projet de création d'une zone avec octroi d'un nouveau permis à un promoteur identifié ;
- Il est reconnu et non contesté qu'il existe des problèmes importants dans les temps de réponse pour l'ensemble des municipalités de cette MRC ;
- La municipalité de St-Esprit est d'opinion que la seule et unique solution aux problématiques vécues dans la MRC consiste en la création d'une zone et réside dans l'octroi du permis au promoteur identifié, ce en quoi le comité n'est pas d'accord ;
- Les représentations de la MRC de Montcalm se distinguent de celles de la municipalité dans le sens que l'exigence de la MRC est que cette dernière soit traitée en toute équité, qu'un véhicule supplémentaire soit installé sur le territoire de la MRC pour desservir sa population. La MRC ne fait pas de la création d'une zone ni de l'octroi d'un permis à un promoteur identifié une condition nécessaire. Elle laisse aux décideurs l'espace décisionnel requis. La MRC tient toutefois à ce que la solution est un effet direct sur les temps réponses dans son territoire. De plus, la MRC est favorable à l'implantation de services de premiers répondants en raison du précédent positif appliqué à St-Roch ;
- La municipalité de St-Esprit conteste certains chiffres de la Régie régionale mais ne garantie pas l'exactitude de ceux inscrits à son mémoire lorsque questionnée à cet effet ;
- La proposition de création d'une zone va à l'encontre des accords intervenus entre le gouvernement et les instances syndicales. Ainsi, dans le cas où la Régie régionale choisirait cette voie, il faut s'attendre à de la résistance syndicale ;
- La proposition de création d'une zone exige l'exercice par la Régie régionale de son pouvoir réglementaire. Un tel règlement devrait recevoir l'approbation ministérielle. Non seulement une telle approbation semble peu probable compte tenu des ententes entre les instances syndicales et le gouvernement, mais même si nous devions être habité d'un optimisme profond, elle ne pourra être obtenue avant plusieurs mois ce qui retardera l'application de mesures permettant la réduction du temps de réponse pour les citoyens de cette MRC;
- La création d'une zone et l'octroi d'un permis à un nouveau promoteur aura fatalement des effets sur les autres zones et sur les contrats des autres entreprises ambulancières. Ceci provoquera des débats, même des litiges judiciaires. Des délais importants seront donc possibles, retardant ainsi la mise en place de solutions pour améliorer les services à la population et des ressources financières non négligeables seront dépensées dans des procédures judiciaires et dans des rachats de contrats, telles ressources qui ne seront plus disponibles pour les services aux citoyens;
- La création d'une nouvelle zone et l'octroi d'un nouveau permis a pour conséquence le paiement de frais de gestion récurrents ;
- La création d'une nouvelle zone impose l'identification de nouvelles frontières administratives, ce qui va à l'encontre de la tendance provinciale d'une répartition et d'une coordination de la flotte ambulancière sur une base régionale, voire inter-régionale ;
- Un des arguments du projet de création de la nouvelle zone est le caractère central de la municipalité de St -Esprit sur le plan géographique et sur le plan socioéconomique. Le comité considère qu'il est plus logique, sous l'angle de l'organisation des services, de considérer le bassin d'appels, la masse critique lorsque vient le temps de délimiter les zones et d'y affecter les véhicules ;
- Le comité est d'accord avec la MRC quand cette dernière affirme que son territoire mérite et doit être mieux desservi.
- La municipalité argue que la présence du CLSC favorise l'application de sa proposition. Les informations qui sont portées à l'attention du comité sont à l'effet que les transports urgents ne s'arrêtent pas au CLSC ;
- La municipalité de St-Esprit n'est pas la localité de la MRC ayant le problème le plus important dans le temps de réponse de plus de trente minutes ;
- Pour le comité, il importe de mettre en place le plus rapidement possible des mesures améliorant la situation des citoyens de cette MRC et il faut éviter tant les délais que les litiges onéreux et les frais administratifs.

En conséquence, le comité recommande :

- Que soit ajouté à la zone de Rawdon un quart de travail de 40 heures plus un véhicule. Que ce véhicule soit positionné dans son horaire de faction au carrefour des routes 337 et 125 près de St-Julien;
- Que soit ajouté à la zone de St-Lin deux horaires de 40 heures plus un véhicule. Ce véhicule devra être positionné dans son horaire de faction au carrefour des routes $337 / 335$ et 158 sur le chemin de la Côte Saint-Louis. De plus, l'entreprise visée devra, par gestion dynamique de sa flotte, assurer en permanence la présence de ce véhicule sur le territoire de la MRC ;
- Que la régie régionale mette en place prioritairement dans les localités de cette MRC un service de premiers répondants en important le succès de l'opération à Saint-Roch-de-l'Achigan ;
- Que la Régie régionale de concert avec les entreprises ambulancières visées, travaille à favoriser une rétention de la clientèle sur son territoire afin que la majorité des transports soit dirigés vers le CHRDL;
- Qu'un véhicule ambulancier de la zone de Joliette soit positionné à un point de service sur la route 158 près de Saint-Jacques dans le cadre de la gestion dynamique de la flotte;


## CONCLUSION

Pour le comité, les recommandations soumises s'inscrivent dans une perspective d'amélioration de la qualité de l'organisation des services et répondent aux priorités relatives à certaines problématiques existantes dans la région notamment en ce qui concerne les temps de réponses dans certaines localités.

En lien avec les orientations gouvernementales des dernières années, le comité considère que le transport ambulancier est l'un des maillons de la chaîne du service pré-hospitalier d'urgence. Les services de premiers répondants, les véhicules de premiers secours, les services de premiers intervenants, la formation des personnes aux méthodes de RCR, sont des solutions à favoriser dans l'organisation des services.

De plus, le comité considère que la répartition et la coordination des véhicules ambulanciers doit se faire de façon régionale sur la base d'un système similaire à ce que certains intervenants appellent une gestion dynamique. En ce sens les zones ne doivent plus être une entrave à une prestation de services efficace et efficiente pour la population.

De plus, le comité considère et recommande à la Régie régionale que les établissements du réseau soient consultés sur les présentes propositions et soient invités à donner leur opinion sur ces propositions.

Enfin, même si certaines autorités politiques insistent sur la création d'une nouvelle zone dans la MRC de Montcalm, le comité considère que cette voie n'est pas la meilleure pour les citoyens de cette MRC. En plus des délais qu'une telle option engendrera, des ressources financières résultant de litiges et de frais de gestion seront retirés de l'enveloppe qui pourrait être destinée aux services.

Par ailleurs, les recommandations du comité ne tiennent pas compte de la disponibilité du financement pour l'application des différentes propositions. La rareté des ressources financières nous apparaît, bien qu'elle ne soit pas la principale, comme étant une réalité supplémentaire et importante à tenir compte lorsque le conseil d'administration de la Régie régionale prendra une décision. L'insuffisance budgétaire appuie également la thèse de rechercher les avenues les plus efficientes en évitant de dépenser des sommes trop importantes pour autres choses que les services directs à la personne. Pour le comité voici une des valeurs fondamentales que les décideurs régionaux devraient s'inspirer dans l'élaboration de leurs choix.

Nous suggérons également que la Régie régionale soit présente dans les discussions et réflexions provinciales qui ont lieu quant aux régions identifiées comme étant les plus en difficultés sur le plan de la disponibilité des ressources.

Les membres du comité remercient encore une fois l'ensemble des intervenant qui sont venus déposer leurs observations et demeurent à la disponibilité des autorités de la Régie régionale pour tout questionnement additionnel.

Les membres du comité :

## Jean Lapointe

## Jean-Guy Proulx

## Pierre Larrivée

