



Consultations prébudgétaires 2024-2025

SANTÉ – FINANCES PUBLIQUES – ÉNERGIE

► Thème 1 : Repenser le système de santé

Introduire de la concurrence dans le système universel avec l'ouverture d'hôpitaux gérés par des entrepreneurs indépendants

La situation dans les urgences continue de se dégrader au Québec. La durée médiane de séjour aux urgences des patients ayant été admis à l'hôpital était de 21 heures et 12 minutes en 2022-2023 selon l'Institut canadien d'information sur la santé¹. Il s'agit d'une augmentation de 9,28 pour cent comparativement à l'année précédente. Dans son état actuel, le système hospitalier n'arrive pas à répondre aux besoins des Québécois et Québécoises.

En observant le fonctionnement des systèmes de santé dans les États membres de l'OCDE, il devient évident qu'il existe de meilleures façons de gérer nos hôpitaux sans compromettre l'universalité du système de santé. En France², en Suède³ et en Allemagne⁴, notamment, la collaboration entre les fournisseurs de soins de santé indépendants et ceux relevant de l'État permet d'offrir à la population un meilleur accès aux soins de santé que ce que le Québec est en état d'offrir.

L'ouverture de mini-hôpitaux indépendants nous permettrait de nous rapprocher de ces modèles plus efficaces. En augmentant la capacité de traitement, ces établissements de soins indépendants aideraient à soigner plus de Québécois et Québécoises, et ce, dans des délais plus raisonnables. Leur caractère indépendant viendrait aussi les doter d'une plus grande agilité par rapport au monolithe qu'est le système de santé étatisé du Québec.

Indispensable à la réussite d'un tel modèle : une adoption accélérée du financement à l'activité dans l'ensemble du réseau de santé. Déjà, ce type de financement a fait ses preuves dans le domaine de l'imagerie par résonance magnétique, permettant d'accroître le nombre d'interventions de 22 pour cent⁵. Ce type de financement a l'avantage de récompenser les gestionnaires d'établissement pour leur efficacité, ce qui modifie la structure d'incitation.

Nous recommandons au gouvernement d'aller de l'avant avec le projet de mini-hôpitaux indépendants afin d'améliorer l'efficacité du système de santé.

Accroître la flexibilité du personnel de la santé afin d'assurer une meilleure rétention de la main-d'œuvre

Entre 2016 et 2021, sur 100 jeunes infirmières entrées dans la profession au Québec, il y en a 44 qui l'ont quittée avant l'âge de 35 ans⁶. Ce problème de rétention coûte cher à la province, car il allonge les délais de traitement tout en haussant les besoins en formation.

De l'avis même des infirmières, la principale cause de ces départs réside dans la surcharge de travail (71 pour cent)⁷, invoquée avant la question salariale (58 pour cent).

Un aspect qui pourrait aider à ralentir le rythme des départs des infirmières est la question de la flexibilité dans la gestion du temps de travail. Il importe de reconnaître que le recours à l'ancienneté contribue à épuiser nos jeunes infirmières. En comptant excessivement sur les années de services dans l'aménagement des horaires de travail, la répartition du temps supplémentaire obligatoire ou la distribution

des promotions, le réseau de la santé crée des frictions générationnelles qui nuisent à la rétention du jeune personnel. Cela met en péril la viabilité à long terme de notre système de santé.

En interdisant le recours à la main-d'œuvre indépendante et en rapatriant l'intégralité du personnel sous le contrôle de Santé Québec, l'adoption des projets de loi 10 et 15 risque de nuire aux efforts de rétention. Ces décisions sont venues fermer l'une des seules avenues qui permettait de maintenir en poste les infirmières insatisfaites des conditions dans les établissements gérés par l'État.

Conserver une gestion de proximité permettrait à chaque établissement d'adapter l'aménagement des horaires, les mesures incitatives et les bonis à ses propres besoins et à ceux de son personnel. Une telle approche améliorerait les conditions de travail du personnel et contribuerait à la rétention.

Nous recommandons au gouvernement de poursuivre une approche axée sur la flexibilité dans la gestion du personnel au sein de chaque établissement afin d'accentuer la rétention du personnel de la santé, notamment des infirmières.

Améliorer l'accès aux soins de santé en misant sur les cliniques d'infirmières praticiennes spécialisées

Selon les données de la Régie de l'assurance maladie du Québec, 683 172 Québécois et Québécoises sont en attente d'un médecin de famille⁸. Chaque semaine, des milliers de Québécois et Québécoises appellent le Guichet d'accès à la première ligne afin d'obtenir des rendez-vous médicaux⁹.

Cela représente un nombre important de patients qui sont plus susceptibles de se retrouver dans les salles d'attente des urgences, faute d'avoir eu accès à la première ligne. Certains s'y rendront pour des problèmes mineurs qu'un médecin de famille ou une clinique aurait pu traiter, alors que d'autres s'y rendront, car leurs problèmes se seront aggravés au point où l'urgence devient une nécessité. Dans un cas comme dans l'autre, cela représente autant de visites à l'urgence qui auraient pu être évitées si les Québécois et Québécoises avaient eu un meilleur accès aux soins de première ligne.

Les cliniques de proximité gérées par les infirmières praticiennes spécialisées sont un excellent moyen pour venir pallier ce manque d'accès aux soins de première ligne. Les infirmières praticiennes spécialisées ont la formation et l'expérience nécessaires pour soigner bon nombre de maladies communes, et peuvent diriger les patients vers les spécialistes appropriés lorsque nécessaire. Qui plus est, en plus d'ajouter de la capacité de traitement au système de santé, ce modèle opérationnel est moins coûteux pour le système de santé dans son ensemble. Les projets-pilotes québécois ont, au fil des ans, démontré l'efficacité de ce modèle.

À Québec, par exemple, la clinique de la coopérative SABSA observe que son personnel d'infirmières praticiennes spécialisées est en mesure de répondre aux besoins de 95 pour cent des patients qui franchissent ses portes¹⁰. Pour les cinq autres pour cent, la clinique dispose d'une entente avec un médecin.

De plus, le modèle des cliniques infirmières permet d'offrir plus de flexibilité au personnel infirmier, ce qui contribue à améliorer la rétention. Le gouvernement a déjà reconnu les avantages de ce modèle, puisqu'il prévoit ouvrir 23 cliniques d'infirmières praticiennes spécialisées d'ici 2028-2029¹¹.

Nous recommandons au gouvernement du Québec de continuer à miser sur les cliniques d'infirmières spécialisées afin d'améliorer l'accès aux soins de première ligne.

► Thème 2 : Un État québécois financièrement viable

Revenir rapidement à l'équilibre budgétaire dans un contexte de taux d'intérêt élevés

La hausse marquée des taux d'intérêt se fait sentir dans le budget du Québec. Selon les plus récentes estimations du ministère des Finances, les frais de la dette atteindront 11,1 milliards de dollars en 2027-2028¹². Cela représente une hausse de 44,0 pour cent¹³ par rapport au niveau pré-pandémique. Pendant la même période, le gouvernement du Québec s'attend à ce que la dette brute augmente de 66,9 milliards de dollars¹⁴, soit 33,7 pour cent.

L'augmentation plus rapide des sommes allouées au service de la dette comparativement à celle de la dette brute s'explique par l'augmentation des taux d'intérêt. D'un creux à 1,2 pour cent en juillet 2020, le rendement annuel des titres obligataires atteint aujourd'hui 4,8 pour cent¹⁵. Il s'agit de leur plus haut niveau depuis novembre 2008. Cela signifie que tant le déficit actuel que les obligations arrivées à échéance sont aujourd'hui financés ou refinancés à un taux d'intérêt plus élevé, ce qui fait croître les dépenses d'intérêt du gouvernement. Il serait irresponsable de miser sur une baisse rapide des taux d'intérêt pour atteindre les objectifs budgétaires.

Considérant que 16,5 milliards de dollars de dette devront être refinancés l'an prochain, et que 16,6 milliards devront l'être l'année d'après¹⁶, la hausse des taux d'intérêt continuera d'exercer une pression sur les finances gouvernementales, et les paiements du service de la dette demeureront plus élevés qu'ils ne l'ont été au cours des dernières années. Dans ce contexte, nous recommandons au gouvernement de revenir rapidement à l'équilibre budgétaire.

Passer de la révision des programmes à la révision des dépenses

Étant donné l'ampleur des dépenses du gouvernement du Québec, il serait illogique de croire que chaque dollar est dépensé de la meilleure façon ni qu'aucun gain d'efficacité n'est possible. Régulièrement, les entrepreneurs québécois revoient leurs besoins en main-d'œuvre et leur niveau de dépenses générales pour accroître leur efficacité. Le gouvernement devrait faire de même.

Au fil des ans, la Commission de révision permanente des programmes a permis de réaliser certaines économies. Cependant, l'absence d'une cible claire limite sa capacité à influencer la santé financière et l'efficacité générale du gouvernement.

Nous recommandons plutôt au gouvernement de s'inspirer du plan de réduction du déficit mis en place par le gouvernement fédéral à la sortie de la crise financière de 2008-2009. À l'époque, le gouvernement avait mis sur pied un comité piloté par le Conseil du trésor et lui avait donné des cibles claires de réduction des dépenses – entre cinq et 10 pour cent du budget¹⁷. Le résultat, bien qu'imparfait, avait été de dégager 5,2 milliards de dollars en économies récurrentes.

En établissant une cible d'économies à réaliser dans chaque ministère ou organisme, les fonctionnaires peuvent donner davantage d'options d'économies aux décideurs politiques, pour faciliter le choix des programmes et initiatives à mettre au rancart.

Afin d'atteindre un double objectif de retour à l'équilibre budgétaire et d'assainissement des finances publiques, nous recommandons au gouvernement de fixer une cible de cinq pour cent d'économies à réaliser dans chaque ministère.

S'attaquer au déficit de productivité en réformant l'impôt des sociétés

La productivité par heure travaillée au Québec traîne de la patte par rapport au reste du pays. La valeur produite par heure travaillée dans la province est, en moyenne, 8,2 pour cent plus basse qu'en Ontario, et 11,4 pour cent plus basse que la moyenne canadienne¹⁸. Si l'on se compare aux pays du G7, le constat est encore plus alarmant : la productivité québécoise se classerait bonne dernière¹⁹. Ce retard de productivité se reflète tant dans les salaires et dans la rentabilité que dans les recettes de l'État.

Il importe de reconnaître que ce retard n'est pas dû à une paresse ou à un manque de volonté des travailleurs et travailleuses du Québec. Il est plutôt dû à un cadre fiscal peu attrayant pour l'investissement comparativement à celui des États avec lesquels le Québec rivalise. Peu d'investissements privés non résidentiels se traduisent en un renouvellement plus lent des équipements de production et, ultimement, en une productivité et un niveau de vie moindres.

La littérature économique établit des liens clairs^{20,21,22} entre la fiscalité des entreprises et le niveau d'investissement et d'entrepreneuriat. Une étude²³ du *National Bureau of Economic Research* constate notamment qu'une baisse de l'impôt des entreprises entraîne une augmentation soutenue du PIB et de la productivité, avec un effet maximal au bout de cinq à huit ans.

S'il veut s'attaquer au déficit de productivité du Québec, nous recommandons au gouvernement de réformer l'impôt des sociétés en visant une diminution généralisée du taux effectif.

► Thème 3 : Sécuriser l'avenir énergétique du Québec

Permettre aux distributeurs d'énergie indépendants de répondre à la demande industrielle québécoise

Les prévisions indiquent que les surplus d'électricité d'Hydro-Québec seront chose du passé dès 2027²⁴. Dans la situation actuelle, où la société d'État détient un monopole sur la distribution d'électricité, la fin de ces surplus menace directement le développement et la prospérité de la province. Déjà, le gouvernement a été contraint de revoir ses pratiques au printemps dernier. Avec l'adoption du projet de loi 2²⁵, le niveau de demande d'électricité à partir duquel le développement d'un projet commercial et industriel doit être soumis à l'approbation du ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie a été abaissé. Ce seuil est passé de 50 à cinq mégawatts²⁶.

En septembre dernier, le ministre annonçait que sur 21 projets²⁷ de développement étudiés par son ministère, à peine la moitié seraient branchés, faute de capacité pour répondre à la demande des autres. Tout indique que ces projets rejetés ne seront pas les derniers. En effet, le ministre estimait avoir des projets d'une valeur de 34 milliards de dollars sur son bureau, et établissait la valeur totale de ceux qui obtiendraient son approbation entre 10 et 20 milliards²⁸. Il faut se rendre à l'évidence : Hydro-Québec manque de capacité pour répondre à la demande de projets, et le monopole accordé à la société d'État est en train de devenir un frein au développement de notre économie.

Pourtant, des entreprises québécoises du domaine de la production d'électricité pourraient prêter main-forte pour répondre à la demande en approvisionnant des projets industriels qu'Hydro-Québec n'est pas nécessairement en mesure d'approvisionner. En Ohio, par exemple, la Québécoise Innergex fournit de l'électricité propre à Amazon grâce à un parc solaire de plus de 600 000 panneaux²⁹. En Californie, l'entreprise Boralex, établie dans le Centre-du-Québec, répond aux besoins de l'Université de la Californie grâce à un parc de panneaux solaires de 60 mégawatts de puissance³⁰. Malheureusement, au Québec, le cadre légal les empêche de reproduire ces succès et de vendre directement aux entreprises³¹.

Nous recommandons au gouvernement de permettre aux producteurs d'électricité indépendants de vendre directement aux entreprises afin de répondre à la demande des projets de développement, en commençant par ceux qu'Hydro-Québec n'est pas en mesure d'alimenter.

Rehausser l'approvisionnement en électricité de la province

Selon les plus récentes estimations d'Hydro-Québec, la province aura besoin de jusqu'à 200 térawattheures additionnels de production électrique d'ici 2050³². Cela équivaut à doubler la production actuelle d'Hydro-Québec. Le chantier est énorme, et les investissements nécessaires le sont tout autant. Selon le *Plan d'action 2035* d'Hydro-Québec, le capital nécessaire pour réaliser la première phase du plan se chiffrerait à 185 milliards de dollars³³, soit 20 658 \$ par Québécois ou Québécoise³⁴. L'importance de rehausser l'approvisionnement ne peut être sous-estimée. Outre la question importante du développement économique abordée précédemment, la demande québécoise en électricité est en constante augmentation, résultat de la croissance de la population, de son niveau de vie et de la transition énergétique voulue par le gouvernement.

Si une part de la demande nécessaire vient de la mise en service de nouvelles installations d'Hydro-Québec, les producteurs d'électricité indépendants ont un rôle important à jouer, notamment dans la mise en service de parcs éoliens et de petites centrales hydroélectriques.

Il apparaît nécessaire de réviser la réglementation qui impose un plafond de 50 mégawatts de capacité aux projets de barrages hydroélectriques de producteurs indépendants³⁵ destinés à approvisionner le réseau d'Hydro-Québec. Cette restriction freine le développement de projets hydroélectriques de moyenne envergure, qui pourraient contribuer de manière significative à l'approvisionnement en électricité de la province, tout en contribuant favorablement à la réconciliation économique avec les Premières Nations³⁶. Elle a aussi pour effet de réduire artificiellement le potentiel maximal de certains sites de barrages.

Nous recommandons au gouvernement de mettre en œuvre un plan de rehaussement de l'approvisionnement électrique du Québec, notamment en relevant – voire en abolissant – la limite de capacité des centrales hydroélectriques indépendantes approvisionnant le réseau d'Hydro-Québec.

Assurer la sécurité énergétique par la diversification du bouquet d'énergie

Longtemps, le Québec a pu compter sur de vastes surplus d'électricité pour assurer son développement. Ce n'est malheureusement plus le cas. L'approvisionnement limité d'Hydro-Québec crée une situation où la province manque d'électricité pour répondre à l'ensemble de la demande des projets de développement économique. La province en paie le prix en passant à côté d'investissements importants et d'emplois bien rémunérés qui vont à d'autres provinces et États.

Heureusement, le Québec dispose d'un bouquet énergétique diversifié. Bien que l'électricité y occupe une place de choix, d'autres sources d'énergie, comme le gaz naturel, aident à répondre à la demande énergétique des Québécois et Québécoises, et des entreprises d'ici.

Dans le cadre de la stratégie énergétique du Québec, le rôle du gaz naturel mérite une attention particulière. Sa place dans le bouquet énergétique québécois est essentielle, non seulement en raison de sa flexibilité et de sa polyvalence, mais aussi en tant qu'énergie de transition, comme le reconnaît – avec raison – le gouvernement du Québec³⁷. Rappelons que le gaz naturel fournit l'équivalent de 17 000 MW de puissance au Québec. Cela équivaut à environ 42 pour cent de la puissance de pointe prévue par Hydro-Québec pour l'année en cours³⁸.

Considéré comme l'une des alternatives énergétiques à l'électricité la plus propre, le gaz naturel joue un rôle de transition vers un avenir énergétique plus durable. Son utilisation, dans le respect des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre, est donc un aspect nécessaire stratégique de cette transition.

Nous recommandons au gouvernement du Québec de maintenir un bouquet énergétique diversifié, incluant le gaz naturel, afin de s'assurer que la province soit en mesure de répondre aux besoins en énergie de ceux et celles qui y habitent et la font prospérer.

Liste des recommandations :

1. Santé

- a) Introduire de la concurrence dans le système universel avec l'ouverture d'hôpitaux gérés par des entrepreneurs indépendants
- b) Accroître la flexibilité du personnel de la santé afin d'assurer une meilleure rétention de la main-d'œuvre
- c) Améliorer l'accès aux soins de santé en misant sur les cliniques d'infirmières praticiennes spécialisées

2. Finances publiques

- a) Revenir rapidement à l'équilibre budgétaire dans un contexte de taux d'intérêt élevés
- b) Passer de la révision des programmes à la révision des dépenses
- c) S'attaquer au déficit de productivité en réformant l'impôt des sociétés

3. Énergie

- a) Permettre aux distributeurs d'énergie indépendants de répondre à la demande industrielle québécoise
- b) Rehausser l'approvisionnement en électricité de la province
- c) Assurer la sécurité énergétique par la diversification du bouquet d'énergie

RÉFÉRENCES

1. Institut canadien d'information sur la santé, « Visites au service d'urgence et durée du séjour selon les données du SNISA », Institut canadien d'information sur la santé, consulté le 13 décembre 2023.
2. Roosa Tikkanen et al., « International Health Care System Profiles: France », The Commonwealth Fund, 5 juin 2020.
3. Roosa Tikkanen et al., « International Health Care System Profiles: Sweden », The Commonwealth Fund, 5 juin 2020.
4. Roosa Tikkanen et al., « International Health Care System Profiles: Germany », The Commonwealth Fund, 5 juin 2020.
5. Ministère de la Santé, *Un Québec engagé : plan budgétaire*, Gouvernement du Québec, mars 2023, p. D.8.
6. Emmanuelle B. Faubert, « La pénurie de personnel infirmier au Québec : améliorer la flexibilité et les conditions de travail », Institut économique de Montréal, octobre 2023, p. 2.
7. *Ibid.*, p.3.
8. Régie de l'assurance maladie, « Évolution du nombre de personnes inscrites au Guichet d'accès à un médecin de famille (GAMF) selon leur statut, 2018 à 2023 », consulté le 13 décembre 2023.
9. Régie de l'assurance maladie, « Tableau de bord – Performance du réseau de la santé et des services sociaux », données tirées le 13 décembre 2023.
10. Chaire de recherche Politiques, Connaissances, Santé, « L'expérience des équipes de soins primaires intégrés (ESPI) : qu'avons-nous appris en 5 ans? », 21 novembre 2019.
11. Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, « Clinique d'infirmières praticiennes spécialisées (IPS) : Cadre de référence pour les établissements de santé et de services sociaux, octobre 2023 », Gouvernement du Québec, octobre 2023.
12. Ministère des Finances du Québec, *Le point sur la situation économique et financière du Québec : automne 2023*, Gouvernement du Québec, 7 novembre 2023, p. A.18.
13. Ministère des Finances du Québec, *Comptes publics 2020-2021 : états financiers consolidés du gouvernement du Québec*, Gouvernement du Québec, novembre 2021, p. 5.
14. Ministère des Finances du Québec, *Comptes publics 2020-2021 : états financiers consolidés du gouvernement du Québec*, Gouvernement du Québec, novembre 2021, p. 33; ministère des Finances du Québec, *Le point sur la situation économique et financière du Québec : automne 2023*, Gouvernement du Québec, 7 novembre 2023, p. E.12.
15. Ministère des Finances du Québec, *Le point sur la situation économique et financière du Québec : automne 2023*, Gouvernement du Québec, 7 novembre 2023, p. E.29.
16. *Ibid.*, p. E.28.
17. Rachel Curran, « Returning to balanced budgets requires a careful game plan », *Policy Options*, 27 août 2019, consulté le 8 décembre 2023.
18. Nathalie Elgrably et Renaud Brossard, « Des hausses de productivité pour répondre à la pénurie de main-d'œuvre », Institut économique de Montréal, p. 3.
19. Calculs de l'auteur; Nathalie Elgrably et Renaud Brossard, « Des hausses de productivité pour répondre à la pénurie de main-d'œuvre », Institut économique de Montréal, p. 3; Renaud Brossard, « Productivité à la traîne : une menace pour le niveau de vie des Canadiens », Institut économique de Montréal, août 2023, p. 1.
20. Simeon Djankov et al., « The Effect of Corporate Taxes on Investment and Entrepreneurship », *American Economic Journal: Macroeconomics*, vol. 2, no 3, juillet 2010, p. 33.
21. Ergete Ferede et Bev Dahlby, *The Effect of Corporate Income Tax on the Economic Growth Rates of the Canadian Provinces*, The School of Public Policy, Université de Calgary, volume 12:29, septembre 2019, p. 4.
22. James Cloyne et al., *Short Term Tax Cuts, Long Term Stimulus*, National Bureau of Economic Research, document de travail no 30246, juillet 2022, p. 1.
23. *Idem.*
24. Gabriel Giguère et Daniel Dufort, « L'avenir énergétique incertain du Québec », Institut économique de Montréal, mai 2023, p. 1.
25. Assemblée nationale du Québec, *Loi visant notamment à plafonner le taux d'indexation des prix des tarifs domestiques de distribution d'Hydro-Québec et à accroître l'encadrement de l'obligation de distribuer de l'électricité*, consulté le 15 décembre 2023.
26. Cabinet du ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal, « Adoption du projet de loi no 2 - Hausse des tarifs d'Hydro-Québec limitée à 3 % pour les Québécois », Gouvernement du Québec, 15 février 2023.
27. Tommy Chouinard, « 1000 mégawatts pour 11 entreprises, annonce Pierre Fitzgibbon », *La Presse*, 31 août 2023.
28. David Descôteaux, « Québec octroie 1000 MW d'électricité à 11 projets industriels », *Le Journal de Montréal*, 31 août 2023.
29. Innergex, « Parc solaire Amazon Ohio – Hillcrest », consulté le 13 décembre 2023.
30. Boralex, « Five Points : site solaire », consulté le 15 décembre 2023.
31. Gabriel Giguère, « Deux obstacles à la libéralisation du secteur de l'électricité », Institut économique de Montréal, juillet 2023, p. 1.
32. Hydro-Québec, « Vers un Québec décarboné et prospère : plan d'action 2035 », novembre 2023, p. 4.
33. *Ibid.*, p. 22.
34. Calcul de l'auteur; Statistique Canada, Horloge démographique du Canada (modèle en temps réel), consulté le 15 décembre 2023 à 13 h 30.
35. LégisQuébec, *Règlement sur la capacité maximale de production visée dans un programme d'achat d'électricité pour des petites centrales hydroélectriques*, art. 1, consulté le 15 décembre 2023.
36. Gabriel Giguère, « Deux obstacles à la libéralisation du secteur de l'électricité », *op. cit.*, note 31, p. 2.
37. Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie, « Hydrocarbures, gaz naturel », consulté le 14 décembre 2023.
38. Institut économique de Montréal, « Consultation publique portant sur l'encadrement de l'avenir énergétique du Québec », IEDM, juillet 2023, p. 5.

L'IEDM est un *think tank* indépendant sur les politiques publiques, avec des bureaux à Montréal et Calgary. Par ses publications, ses apparitions dans les médias et ses services consultatifs aux décideurs politiques, il stimule les débats et les réformes des politiques publiques en se basant sur les principes établis de l'économie de marché et sur l'entrepreneuriat.

910, rue Peel, bureau 600, Montréal (Québec) H3C 2H8 T 514.273.0969
150, 9e Avenue SW, bureau 2010, Calgary (Alberta) T2P 3H9 T 403.478.3488

iedm.org