Office de réglementation des maisons de retraite
Agent de gestion des risques
Rapport annuel 2023-2024

Présenté par Kevin McCarthy, agent de gestion des risques, ORMR
Juin 2024

Introduction

L'Office de réglementation des maisons de retraite (ORMR) a été créé en application de la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite* (la Loi). Bien qu'il soit considéré comme un organisme indépendant du gouvernement de la province, l'ORMR fait l'objet d'une surveillance gouvernementale dans le cadre d'un protocole d'entente (PE) écrit conclu avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité (MSAA). L'ORMR fait appliquer la Loi et les règlements et veille à l'exécution des dispositions qu'ils contiennent.

La Loi impose à l'ORMR de nommer un agent ou une agente de gestion des risques qui exerce un rôle indépendant. Les fonctions de l'agent ou de l'agente de gestion des risques sont définies comme suit au paragraphe 24 (3) de la Loi :

L'agent de gestion des risques :

> *a) examine la façon dont l'Office assure l'application de la présente loi et des règlements, et en évalue l'efficacité, notamment ses activités effectives et projetées visant à faire en sorte que les titulaires de permis satisfassent aux normes en matière de soins et de sécurité énoncées dans la présente loi et les règlements et qu'ils respectent les droits des résidents qui y sont également énoncés;*
>
> *b) doit exercer les autres fonctions prescrites et peut exercer les autres pouvoirs prescrits.*

L'agente ou l'agent de gestion des risques est nommé par le Conseil d'administration de l'ORMR (le conseil d'administration), conformément aux dispositions contenues dans la Loi, dans le PE entre l'ORMR et le ministre des Services aux ainés et de l'Accessibilité, et dans le Règlement administratif n^{o} 1 de l'ORMR. Il lui incombe d'exercer les fonctions prescrites et de faire rapport au conseil d'administration par l'intermédiaire de son comité de la gouvernance, de la réglementation et des nominations (le comité de la gouvernance). Indépendamment de ces exigences de production de rapports, la Loi prévoit que l'agent ou l'agente de gestion des risques exerce son rôle et ses fonctions de manière indépendante, et les attentes sont claires en la matière.

Vue d'ensemble, champ d'activité et approche

Pour définir le cadre du rapport 2023-2024, du temps a été consacré à l'examen des précédents rapports de l'agent ou de l'agente de gestion des risques et des autres rapports de l'ORMR (par exemple, le plan stratégique et le rapport annuel), à des entretiens avec le personnel de l'ORMR et à un dialogue avec le comité de la gouvernance. Sur cette base, le présent rapport annuel se concentre sur l'examen de toutes les recommandations antérieures et en suspens formulées par l'agent de gestion des risques, telles qu'elles sont énumérées dans le *Rapport sur l'état de la*

mise en œuvre des recommandations de l'agent ou de l'agente de gestion des risques de l'ORMR.

Plus précisément, les recommandations en suspens pour lesquelles l'état recensé est « en cours », « partiellement terminée » ou « pas commencée » sont au nombre de 19. Le présent examen comprend une réévaluation de chacune des 19 recommandations en suspens, des éléments de preuve pertinents et la mention d'une recommandation actuelle (« terminée » ou « en cours »).

Contexte :

Le rapport est structuré par ordre chronologique (de la recommandation la plus ancienne à la plus récente) et l'examen de chaque recommandation comprend les rubriques suivantes :

- **Recommandation initiale** – la recommandation en suspens recensée dans un précédent rapport de l'agent ou de l'agente de gestion des risques, et l'exercice visé par le rapport en question (par exemple, 2020-2021).
- **Éléments de preuve actuels** – les points saillants des éléments de preuve pertinents et actuels recueillis par le biais d'entrevues, de documents et d'examens du site Web.
- **Recommandation actuelle** – une version actualisée de la recommandation fondée sur l'examen et l'analyse des éléments de preuve pertinents. La recommandation actuelle est recensée comme « terminée » ou « en cours ».

Il convient de noter qu'un certain nombre de recommandations initiales portent sur des thèmes similaires (par exemple, la communication ou les activités de mobilisation des parties prenantes), si bien qu'une grande partie des éléments de preuve pertinents énumérés pour une recommandation particulière peuvent s'appliquer à d'autres recommandations.

Résumé des recommandations actuelles :

Après examen de chaque recommandation initiale et des sources d'éléments de preuve actuelles, les listes suivantes résument les recommandations actuelles de l'agent de gestion des risques :

« Terminée » – la recommandation initiale a été mise en œuvre en grande partie et l'état d'avancement peut être actualisé comme « terminée » maintenant qu'il y a été donné suite de façon satisfaisante. L'état des recommandations actuelles suivantes a été évalué comme « **terminée** » : 1, 2, 3, 4, 6, 10, 11, 13, 14, 15, 17 et 18.

« En cours » – des progrès notables ont été réalisés dans la mise en œuvre de la recommandation initiale, mais certains livrables n'ont pas encore été fournis. L'état des

recommandations actuelles suivantes a été réévalué comme « **en cours** » : 5, 7, 8, 9, 12, 16 et 19.

Détail des recommandations :

1)

Recommandation initiale : Tous les tiers qui jouent un rôle en matière de surveillance ou qui interviennent autrement dans les maisons de retraite (ONTS, OSIE, CHATS, bureaux de santé publique, services des incendies, ordres de réglementation des professionnels de la santé, etc.) doivent être recensés et il est recommandé à l'ORMR d'examiner ces « chaînes de responsabilité » respectives afin de cerner les « lacunes » et la manière dont elles peuvent être comblées pour réduire les risques potentiels en matière de réglementation et de réputation. (2014-2015)

Éléments de preuve actuels : Créée par l'ORMR en 2021, l'équipe des partenariats et de la mobilisation est chargée de gérer les interactions de première ligne avec les résidents, les titulaires de permis et les services et partenaires communautaires. Cela inclut les « chaînes de responsabilité », c'est-à-dire les organismes qui assument leurs propres rôles et responsabilités spécifiques en matière de surveillance des maisons de retraite en Ontario (par exemple, les services des incendies, les ordres de réglementation des professions de la santé, la police, les bureaux de santé publique et les ministères).

Dans le cadre de ses activités, l'équipe des partenariats et de la mobilisation assure le suivi des interactions avec ces organismes, y compris la détermination des lacunes, les stratégies permettant de les combler et les activités de suivi visant à sensibiliser et à communiquer des renseignements sur l'ORMR et ses ressources.

Recommandation actuelle : terminée

L'ORMR a donné suite à cette recommandation de façon satisfaisante en créant l'équipe des partenariats et de la mobilisation, ainsi qu'en documentant et en suivant ses interactions avec d'autres organismes ayant leurs propres responsabilités en matière de surveillance des maisons de retraite.

La mise en œuvre de la recommandation est renforcée par la disponibilité des ressources énumérées dans les recommandations suivantes, ce qui aide les parties prenantes à comprendre le rôle et les ressources de l'ORMR.

2)

Recommandation initiale : Pour les participants au Programme de soutien en matière de conformité (le Programme de SC) faisant partie d'une chaîne, il convient d'offrir le soutien et de tenir les discussions y afférentes au niveau du ou de la titulaire de permis, au lieu d'intervenir uniquement à l'échelle des maisons de retraite. Cela permettra de s'assurer qu'un ou une titulaire de permis qui exploite plusieurs établissements est en mesure de répondre aux préoccupations de toutes les maisons de retraite dont il ou elle est propriétaire et de mieux respecter la réglementation. Cette approche descendante aidera également l'ORMR à nouer de nouvelles relations de collaboration avec les exploitants et avec le ou la titulaire de permis. (2018- 2019)

Éléments de preuve actuels : Le *Programme de soutien en matière de conformité* de l'ORMR définit la communication avec les titulaires de permis qui exploitent plusieurs maisons de retraite (ou une chaîne d'établissements). Les interactions avec les titulaires de permis qui exploitent plusieurs établissements ou une chaîne ont pour objet de s'assurer que toutes les maisons de retraite d'un ou d'une même propriétaire ou gestionnaire reçoivent des renseignements sur la conformité au niveau du groupe d'entreprises et non uniquement à l'échelle de chaque établissement.

Cette approche est décrite dans la lettre sur le soutien en matière de conformité que l'ORMR a adressée aux maisons de retraite associées ou faisant partie d'une chaîne :

« Pour offrir un soutien en matière de conformité aux maisons de retraite qui font partie d'une chaîne, l'établissement d'une voie de communication ouverte avec le personnel du bureau régional ou du "siège social" peut conduire à de meilleurs résultats (...) De plus, lorsque les politiques et les procédures d'une maison de retraite sont gérées de façon centralisée, il peut s'avérer efficace d'inclure le personnel du bureau régional ou du siège social dans les discussions avec l'établissement. À titre d'exemple, si une politique de tolérance zéro en matière de mauvais traitements et de négligence contient des définitions des mauvais traitements et de la négligence qui ne correspondent pas à celles figurant dans le règlement, nous vous communiquerons cette information aux fins de diffusion à toutes vos maisons de retraite (...) » [traduction libre].

L'ORMR tient à jour une liste des maisons de retraite faisant partie d'une chaîne, incluant le nombre d'établissements que compte la chaîne ou le groupe d'entreprises, les dates des interactions et les mesures relatives au soutien en matière de conformité.

En outre, des ressources sur le *Programme de soutien en matière de conformité* sont disponibles sur le site Web de l'ORMR, y compris des modules de formation et des lignes directrices (prévention et contrôle des infections, évaluations et programmes de soins, planification des mesures d'urgence, mauvais traitements et négligence, etc.).

Une personne chargée de la direction de la conformité et des soins pour plusieurs établissements/une chaîne de maisons de retraite a fourni une rétroaction indiquant qu'elle « connaît très bien » le *Programme de soutien en matière de conformité*, auquel elle a participé à plusieurs reprises pour différents établissements relativement à des citations spécifiques et à des interactions volontaires avec l'ORMR. Cette personne a précisé que l'ORMR encourage les maisons de retraite à échanger des enseignements en matière de conformité et des renseignements, et qu'il en souligne les avantages. Ladite personne a ajouté que cette approche est une bonne pratique appuyée par l'organisme.

Recommandation actuelle : terminée

Les éléments de preuve montrent que l'ORMR a donné suite à cette recommandation de façon satisfaisante en adoptant une approche qui appuie l'échange d'enseignements liés à la conformité entre des maisons de retraite associées ou faisant partie d'une chaîne.

3)

Recommandation initiale : Sensibilisation du public – En collaboration avec le ministère, l'ORMR devrait continuer d'élargir l'éventail de renseignements et d'outils qu'il met à la disposition du grand public, des organismes gouvernementaux (par exemple, les agences de santé publique) et des autres partenaires et parties prenantes (par exemple, les services des incendies). Cet effort devrait inclure une sensibilisation générale à l'initiative de surveillance des maisons de retraite sans permis, en plus d'une définition d'une maison de retraite facile à comprendre. (2020-2021)

Éléments de preuve actuels : L'ORMR a élaboré plusieurs ressources didactiques destinées au public afin d'aider les résidents, le public et les autres parties prenantes à comprendre le rôle et les responsabilités de l'ORMR et des maisons de retraite agréées.

L'ORMR assure l'actualisation et le suivi des groupes de parties prenantes auxquels il fournit des trousses de renseignements et des présentations, y compris les maisons de retraite, les bureaux de circonscription des députés provinciaux et d'autres groupes (par exemple, la conférence Together We Care, les autorités de réglementation ontariennes, la Société des organisations des citoyens aînés de l'Ontario, l'Association des centres pour aînés de l'Ontario et la conférence de Prévention et contrôle des infections Canada). Voici une liste de documents d'information et de ressources Web fournis aux parties prenantes qui détaillent le rôle de l'ORMR et qui facilitent la compréhension des maisons de retraite agréées :

« Trouver une maison de retraite » – lien disponible sur le site Web de l'ORMR qui propose des options et des liens supplémentaires vers différents renseignements : *Pour commencer (Choisir une maison de retraite qui vous convient)*, *Conseils pour trouver une maison de retraite*, *Outils*

de soutien. Ces liens fournissent des renseignements spécifiques sur un large éventail de sujets, notamment :

- les différences entre une maison de retraite et un foyer de soins de longue durée, y compris une infographie d'une page pour illustrer ces différences
- un *Guide de la Base de données sur les maisons de retraite* qui explique quels renseignements sont mis à la disposition du public, mais aussi comment utiliser la Base de données, évaluer les maisons de retraite et lire les rapports d'inspection
- la page « Quatre éléments à prendre en compte au cours de votre recherche » et une liste de questions à poser
- la déclaration des droits des résidents, la page « Signaler un préjudice » et la page « Dépôt d'une plainte »

« Les avantages de vivre dans une maison de retraite agréée » – brochure destinée au public qui fournit des renseignements sur :

- les fonctions et les responsabilités de l'ORMR en vertu de la Loi relatives à la protection des aînés vivant dans les maisons de retraite agréées de la province
- les fonctions de l'ORMR en vertu de la Loi relatives à la délivrance de permis et à l'inspection des maisons de retraite, aux plaintes et aux responsabilités en matière de conformité, à l'information et à la sensibilisation du public, et aux renseignements sur la Base de données sur les maisons de retraite
- la déclaration des droits des résidents
- le choix d'une maison de retraite, y compris des conseils et des éléments à prendre en compte
- les différences entre une maison de retraite et un foyer de soins de longue durée
- la marche à suivre pour signaler un préjudice envers un résident ou une résidente et le processus de traitement des plaintes
- le financement d'urgence
- les coordonnées et les ressources de l'ORMR

« Protéger les résidents des maisons de retraite de l'Ontario » – brochure numérique contenant des renseignements sur l'ORMR et des coordonnées que les résidents peuvent utiliser afin d'obtenir de l'aide pour savoir si une maison de retraite respecte les normes prescrites ou pour signaler un préjudice ou déposer une plainte.

« Les conseils des résidents dans les maisons de retraite » – page Web contenant des renseignements destinés aux groupes constitués de personnes vivant dans la même maison de retraite qui peuvent souhaiter se réunir à intervalles réguliers pour discuter de leurs préoccupations, formuler des suggestions et communiquer avec les autres résidents. Le guide *How to Start a Residents' Council* (Comment créer un conseil des résidents – en anglais seulement) fournit des renseignements sur la marche à suivre pour constituer un groupe et sur

la *Loi sur les maisons de retraite*, ainsi que des exemples de ressources que les résidents peuvent utiliser.

« What is a licensed retirement home in Ontario » (Définition d'une maison de retraite agréée en Ontario – en anglais seulement) – fiche d'information qui fournit des renseignements sur la définition d'une maison de retraite agréée, y compris les « services en matière de soins », et sur les conditions d'application de cette définition. La fiche explique également que le terme « maison de retraite » n'est pas protégé en vertu de la Loi, ce qui signifie que des établissements peuvent l'utiliser même s'ils ne répondent pas à la définition d'une maison de retraite.

Le conseil consultatif des parties prenantes prodigue des conseils à l'ORMR sur des questions relevant de son mandat. Il est composé de résidents, de propriétaires, d'exploitants, de membres d'une association de défense des intérêts et de professionnels de la santé réglementés, qui apportent leurs points de vue et formulent des commentaires sur les activités de l'ORMR (par exemple, les droits, les processus de traitement des plaintes et les campagnes de communication).

Selon la rétroaction d'une personne résidant dans une maison de retraite, l'ORMR fournit des renseignements utiles (par exemple, dans des brochures et sur le site Web) et se tient à l'écoute des commentaires des résidents. Cette personne a également évoqué la difficulté de trouver des moyens de communiquer des renseignements sur l'ORMR aux résidents, qui sont nombreux à ignorer le rôle de l'ORMR ou à ne pas pouvoir accéder facilement à la technologie et à l'information. Bien qu'il n'y ait pas de réponse facile en la matière, il a été préconisé que l'ORMR continue de trouver des moyens efficaces de communiquer directement avec les résidents et de considérer les résidents comme des partenaires dans la réalisation de son mandat.

Recommandation actuelle : terminée

Les éléments de preuve susmentionnés concernant la sensibilisation et les ressources destinées au public répondent à l'objectif de la recommandation initiale, en mettant un accent particulier sur les avantages que présente le choix d'une maison de retraite agréée et sur la possibilité de communiquer avec l'ORMR pour poser des questions ou soulever des préoccupations.

4)

Recommandation initiale : Sensibilisation des exploitants – L'ORMR devrait continuer d'élaborer des ressources et des outils pour aider les exploitants. Il convient d'envisager d'élaborer des ressources dans plusieurs langues, de créer des documents à laisser sur place après les inspections dans les lieux d'hébergement collectif et, comme indiqué ci-dessus, de fournir une définition conviviale d'une maison de retraite. (2020-2021)

Éléments de preuve actuels : La plupart des éléments de preuve mentionnés pour la recommandation précédente s'appliquent également à cette recommandation, notamment les trousses de renseignements et les ressources de présentation qui sont fournies aux maisons de retraite et aux autres parties prenantes, comme la Base de données sur les maisons de retraite, le lien Web *« Trouver une maison de retraite »* et la brochure *« Les avantages de vivre dans une maison de retraite agréée »*. D'autres ressources de sensibilisation des exploitants sont disponibles :

« Protéger les résidents des maisons de retraite de l'Ontario », une brochure numérique contenant des renseignements sur l'ORMR, sur la déclaration des droits des résidents, sur la marche à suivre pour trouver une maison de retraite et pour signaler un préjudice, sur les inspections, sur les plaintes et sur le Fonds d'urgence, ainsi que des coordonnées (1 855 275-7472), des conseils et des ressources (qui sont disponibles en italien, en espagnol, en pendjabi et en chinois – simplifié et traditionnel). En outre, le site Web de l'ORMR est conforme à la LAPHO et il en existe une version française, disponible en lien sur la page d'accueil.

« Actualités de l'ORMR », un bulletin d'information hebdomadaire envoyé à quelque 2 000 abonnés, dont tous les titulaires de permis, des associations et des partenaires gouvernementaux. Voici une liste non exhaustive des derniers sujets traités :

- diffusion d'une note de service du MSAA sur l'importance de la prévention et du contrôle des infections
- rappel concernant les modifications à la *Loi sur les normes d'emploi* et la délivrance de permis aux agences de placement temporaire
- devoir de signaler certains décès au coroner ou à la police
- précisions sur le signalement des erreurs de médicament à l'ORMR
- diffusion d'une note de service du MSAA sur le vaccin contre le virus respiratoire syncytial
- renseignements sur le réseau des résidents de l'ORMR
- rappel concernant le sondage sur le bulletin d'information

Fin 2023, l'ORMR a lancé un sondage sur le bulletin d'information afin d'obtenir une rétroaction sur les renseignements qui seraient les plus utiles aux exploitants et aux titulaires de permis. Les parties prenantes ont fait part de leurs commentaires sur la conception, la fréquence de publication et le contenu des bulletins d'information (par exemple, les nouvelles du gouvernement, les ressources d'aide à la conformité, les ressources didactiques et les FAQ).

L'ORMR a également mené des recherches auprès des différentes parties prenantes afin de recueillir la rétroaction des intervenants du secteur, des exploitants, des défenseurs des droits et des résidents. Les conclusions de l'étude font état d'impressions favorables à l'égard de l'ORMR (jugé utile et accessible) et d'un large consensus sur la nécessité d'un organisme chargé de la surveillance des maisons de retraite.

Une personne dirigeant un organisme de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire a fourni une rétroaction indiquant que le personnel de l'ORMR avait communiqué avec elle un an auparavant pour présenter le rôle de l'ORMR aux dirigeants et à l'équipe des coordonnateurs de soins de cet organisme qui intervient dans plusieurs maisons de retraite à l'échelle de la province. Ces interactions ont été décrites comme très utiles, notamment les renseignements sur les risques pour les résidents, les critères de définition d'une maison de retraite, les exigences de production de rapports et les ressources de l'ORMR. La personne a indiqué qu'elle prévoyait continuer de communiquer avec le personnel de l'ORMR et qu'elle « n'hésiterait pas » à poser des questions ou à demander des ressources.

Recommandation actuelle : terminée

Les exemples susmentionnés montrent que les ressources de sensibilisation des exploitants répondent à l'objectif de la recommandation initiale.

5)

Recommandation initiale : En collaboration avec le ministère, l'ORMR devrait réviser la *Loi sur les maisons de retraite*, notamment la définition actuelle d'une « maison de retraite ». Il est important de réviser occasionnellement la législation afin de s'assurer que les réalités actuelles sont prises en compte de manière appropriée. Avant toute révision, il est vivement recommandé d'entreprendre un processus de consultation rigoureux auprès de différents organismes et intervenants. Cela permettra de garantir que les révisions comblent les lacunes actuelles et d'éviter tout chevauchement réglementaire excessif. (2021-2021)

Éléments de preuve actuels : Dans le cadre de sa collaboration continue avec le MSAA, l'ORMR a l'occasion de réviser la Loi et les règlements et d'envisager d'y apporter des modifications. L'ORMR a également la possibilité de fournir au ministre des conseils stratégiques. L'ORMR a eu des discussions régulières avec le MSAA au sujet des difficultés à exercer une surveillance appropriée en raison des complications liées au terme « maison de retraite », qui n'est pas protégé.

Recommandation actuelle : en cours

L'ORMR a des possibilités de collaboration continue avec le MSAA, que la direction de l'organisme promeut. Cette collaboration continue sera essentielle pour les activités liées à la révision de la Loi, par exemple celle de la définition d'une « maison de retraite ».

6)

Recommandation initiale : L'ORMR devrait envisager d'améliorer et de normaliser le contenu qui est communiqué aux parties prenantes. L'officialisation d'un rôle fonctionnel permettrait d'accroître la sensibilisation des consommateurs et des exploitants en améliorant la cohérence et la clarté et en fournissant des renseignements conviviaux aux utilisateurs finaux. En outre, cette orientation stratégique contribuerait au succès de plusieurs recommandations formulées dans ce rapport. (2020-2021)

Éléments de preuve actuels : Outre les ressources et les soutiens aux parties prenantes énumérés dans les précédentes recommandations, l'équipe des partenariats et de la mobilisation a été créée en 2021 pour gérer les interactions de première ligne avec les résidents, les titulaires de permis et les services et partenaires communautaires.

L'ORMR dispose également d'une équipe des relations publiques et des politiques, qui s'occupe de diriger la coordination centralisée des parties prenantes, la consultation et la gestion des relations pour faire progresser le mandat de l'ORMR, et qui inclut des membres chargés spécifiquement de la mobilisation des parties prenantes afin d'accroître la sensibilisation, de solliciter la rétroaction, d'assurer la coordination et de favoriser la collaboration.

Comme le montrent les éléments de preuve mentionnés pour d'autres recommandations, ces équipes ont créé une série d'outils, d'interactions et de ressources pour aider les résidents, les exploitants et les autres parties prenantes.

Recommandation actuelle : terminée

La création et le ressourcement de l'équipe des partenariats et de la mobilisation et de l'équipe des relations publiques et des politiques ont permis à l'ORMR de répondre à l'objectif de la recommandation initiale.

7)

Recommandation initiale : Sur la base d'une évaluation des facteurs à l'œuvre au cours du processus de délivrance de permis, il arrive parfois que l'ORMR exige des auteurs d'une demande qu'ils fournissent un plan d'activités ou un plan opérationnel. L'ORMR devrait envisager d'élaborer un modèle normalisé décrivant le type de renseignements que les auteurs d'une demande sont censés fournir lorsqu'un plan d'activités ou un plan opérationnel est exigé. (2021-2022)

Éléments de preuve actuels : L'élaboration d'un modèle de plan d'activités ou de plan opérationnel fait actuellement partie du champ d'application et des principaux livrables du *Financial Viability Project* (Projet de viabilité financière – en anglais seulement) de l'ORMR. Ce projet en cours est mentionné dans le plan d'activités de l'ORMR (« Avoir un impact grâce à

l'excellence opérationnelle »). À l'heure actuelle, le personnel de l'ORMR examine les résultats d'une analyse juridictionnelle et mène des consultations, y compris avec d'autres organismes de réglementation, sur les pratiques exemplaires pertinentes en matière de plans d'activités.

Recommandation actuelle : en cours

Les travaux relatifs à cette recommandation sont en cours.

8)

Recommandation initiale : Dresser une liste de fournisseurs externes préapprouvés afin de permettre à l'ORMR d'obtenir rapidement un soutien spécialisé si cela s'avère nécessaire au cours du processus de délivrance de permis. Il peut s'agir d'une expertise juridique, financière ou opérationnelle, ou bien dans un autre domaine. (2021-2022)

Éléments de preuve actuels : Comme pour la recommandation précédente, les livrables associés à cette recommandation font partie du champ d'application et des principaux livrables du *Financial Viability Project* (Projet de viabilité financière – en anglais seulement) de l'ORMR. Ce projet en cours est soutenu en interne et mentionné dans le plan d'activités de l'ORMR (« Avoir un impact grâce à l'excellence opérationnelle »). Le conseil d'administration reçoit des mises à jour sur l'état d'avancement du projet.

Recommandation actuelle : en cours

Les travaux relatifs à cette recommandation sont en cours.

9)

Recommandation initiale : Créer un portail en ligne convivial pour la présentation des demandes de permis et des documents connexes. Ce portail devrait également comprendre un mécanisme permettant de téléverser un minimum de renseignements avant de pouvoir soumettre une demande aux fins d'examen. (2021-2022)

Éléments de preuve actuels : L'ORMR a créé un portail en ligne convivial, dont il a prévu le déploiement et la mise en service entre juin et septembre 2024. Le portail permettra de fournir aux titulaires de permis des services en ligne améliorés et complets (par exemple, pour la présentation des demandes et des documents connexes).

Dans le cadre d'un projet pilote, l'ORMR a sollicité la rétroaction des utilisateurs et a reçu des commentaires positifs concernant, par exemple, l'amélioration du processus et la réduction du fardeau lié aux demandes.

Les plans de communication et de mobilisation cibleront les auditoires (titulaires de permis et exploitants, personnel des maisons de retraite, large éventail de parties prenantes) et contiendront des renseignements sur le lancement du portail et des messages sur l'amélioration de l'efficacité pour les utilisateurs. Les canaux de communication utilisés incluront des bulletins électroniques, des avis, des renseignements sur le site Web et des messages sur les avantages offerts.

Recommandation actuelle : en cours

Des progrès notables ont été réalisés et les travaux relatifs à cette recommandation se poursuivent.

10)

Recommandation initiale : Élaborer un document d'orientation officiel sur la remise du permis, qui soit conforme aux exigences relatives à la « cessation de l'exploitation d'une maison de retraite » prévues par l'article 49 de la Loi. En plus d'être fourni aux auteurs d'une demande qui présentent une demande de permis pour la première fois, ce document devrait être facile d'accès après la délivrance du permis. L'ORMR devrait également envisager de diffuser ce document de manière proactive chaque fois qu'il le juge opportun. (2021-2022)

Éléments de preuve actuels : Plusieurs ressources relatives à cette recommandation, portant sur la cessation de l'exploitation d'une maison de retraite, sont disponibles sur le site Web de l'ORMR :

Le lien *Titulaires et exploitants* sur la page d'accueil du site Web de l'ORMR fournit des liens supplémentaires vers des ressources documentaires et didactiques pertinentes pour les exploitants de maisons de retraite (par exemple, la déclaration des droits des résidents et des documents sur les programmes de soins, la gestion des plaintes, la cessation de l'exploitation d'une maison de retraite et le plan de transition).

Les liens *cesser d'exploiter* et *plan de transition* renvoient vers des renseignements et des documents concernant les exigences énoncées dans la *Loi sur les maisons de retraite*, notamment :

- les motifs du ou de la titulaire de permis pour cesser d'exploiter la maison de retraite en tant que telle
- une liste d'autres types d'hébergement et de prestataires externes pouvant répondre aux besoins des résidents après la date à laquelle la maison de retraite a cessé d'être exploitée en tant que telle

- une description de la façon dont le ou la titulaire de permis s'occupera de l'argent que les résidents ont confié à sa garde
- la remise d'un préavis à chaque résident ou résidente, au moins 120 jours avant la date à laquelle la maison de retraite cessera d'être exploitée en tant que telle

Dans le cadre de cette recommandation, l'ORMR envoie à chaque nouveau ou nouvelle titulaire de permis une ***lettre de bienvenue*** contenant des renseignements sur la sécurité et le bien-être des résidents, la conformité et les inspections, les ressources du site Web et la nécessité d'obtenir l'approbation préalable de l'ORMR avant de cesser d'exploiter la maison de retraite en tant que telle.

Une personne chargée de la direction des soins et une personne chargée de la direction juridique pour plusieurs établissements ont fourni une rétroaction sur leur expérience de cessation de l'exploitation d'une maison de retraite. Elles ont trouvé le processus clair et ont pu conseiller leurs équipes sur la marche à suivre pour satisfaire aux exigences, y compris en utilisant le document sur le plan de transition et en posant leurs questions au personnel de l'ORMR. La communication de ces renseignements ne leur a posé aucun problème.

Recommandation actuelle : terminée

Les éléments de preuve susmentionnés répondent à la recommandation initiale préconisant de fournir un document d'orientation officiel sur la cessation de l'exploitation d'une maison de retraite.

11)

Recommandation initiale : Élaborer des ressources didactiques à l'intention de tous les titulaires de permis, en mettant l'accent sur les exploitants qui viennent d'arriver en Ontario ou qui exploitent une maison de retraite pour la première fois. Il pourrait s'agir par exemple de documents, de vidéos ou de contenu en ligne dont l'objectif est de permettre une bonne compréhension du cadre réglementaire des maisons de retraite, incluant les exigences et les attentes de l'ORMR. Il convient également de se demander si le volet éducatif doit constituer une exigence au cours du processus de délivrance de permis pour tous les auteurs d'une demande ou seulement une partie d'entre eux (par exemple, celles et ceux qui viennent d'arriver en Ontario ou qui exploitent une maison de retraite pour la première fois). (2021-2022)

Éléments de preuve actuels : L'ORMR a élaboré une série de documents et de ressources didactiques, destinés aux titulaires de permis, qui fournissent des renseignements sur les exigences imposées à tous les titulaires de permis exploitant une maison de retraite en Ontario. En voici une liste non exhaustive.

Le lien *Présenter une demande de permis*, sur la page d'accueil du site Web de l'ORMR, renvoie notamment vers une rubrique intitulée *Qui en a besoin?* précisant que la *Loi sur les maisons de retraite* « énonce les normes juridiques et les exigences visant une exploitation sécuritaire et efficace de toutes les maisons de retraite ». Des renseignements sur la définition d'une « maison de retraite » au sens de la Loi sont notamment fournis.

La page Web contient également une FAQ fournissant des réponses aux questions suivantes : « Quelles sont les responsabilités de l'ORMR? », « Toutes les maisons de retraite ont-elles besoin d'un permis? » et « Comment demander un permis d'exploitation de maison de retraite? ».

La page *Présenter une demande de permis* contient un lien vers la rubrique *Comment présenter une demande?*, qui fournit une liste de renseignements importants à prendre en compte avant de commencer le processus de demande, notamment :

- *Nouveau propriétaire, nouveau permis* – le permis d'exploitation d'une maison de retraite n'est pas transférable et une nouvelle demande de permis doit être présentée dans certains cas.
- *En Ontario uniquement* – les permis délivrés par d'autres pays ou par d'autres provinces ne sont pas valides en Ontario. Pour obtenir le permis d'exploiter une maison de retraite en Ontario, la demande doit être effectuée dans la province et seul l'ORMR peut donner son approbation.

En plus des ressources susmentionnées, l'ORMR fournit des ressources didactiques supplémentaires pour les titulaires de permis qui viennent d'arriver en Ontario ou qui exploitent une maison de retraite pour la première fois, notamment les modules d'aide à la conformité qui offrent aux exploitants des renseignements sur le cadre juridique et réglementaire régissant l'exploitation d'une maison de retraite et sur les exigences d'inspection connexes. Les modules et les guides connexes portent sur la prévention et le contrôle des infections, sur la gestion des comportements, sur la gestion des plaintes, sur les évaluations et les programmes de soins et sur la planification des mesures d'urgence.

À l'heure actuelle, le processus de délivrance de permis de l'ORMR ne comporte pas de volet éducatif obligatoire. Une telle exigence est à l'étude dans le cadre de l'accent mis par l'organisme sur la réglementation à bon escient, qui fait partie du plan stratégique.

Une personne chargée de la direction générale de nouvelles maisons de retraite en Ontario a indiqué qu'elle n'a pas eu connaissance de problèmes liés à la compréhension ou au respect des exigences en matière de délivrance de permis, et a ajouté que tout fonctionnait bien. Cette personne a jugé utile de fournir des ressources spécifiques à l'exploitation en Ontario, étant donné que la gestion des maisons de retraite diffère d'une instance à l'autre.

Recommandation actuelle : terminée

Les éléments de preuve susmentionnés répondent à l'objectif de la recommandation initiale visant tous les titulaires de permis, y compris celles et ceux qui exploitent une maison de retraite pour la première fois ou qui viennent d'arriver en Ontario.

12)

Recommandation initiale : Élaborer des protocoles et une stratégie officielle sur les modalités d'annulation ou d'imposition de conditions après la délivrance du permis initial. Alors que le permis d'un exploitant ou d'une exploitante peut être assujetti à des conditions dès le départ, il n'existe pas de protocoles officiels sur les modalités et les délais d'annulation ou d'imposition de conditions après la délivrance du permis. L'ORMR devrait élaborer de tels protocoles, car à l'heure actuelle les conditions ne sont pas associées à une durée ou à des paramètres définissant comment et quand elles pourraient être supprimées (autrement qu'à la demande d'un ou d'une titulaire de permis). La poursuite de l'élaboration et de l'officialisation des processus de surveillance sera également utile à cet égard. (2021-2022)

Éléments de preuve actuels : L'ORMR a préparé une ébauche de document d'orientation officiel, qui répond à la recommandation et dont l'objet est d'appuyer l'adoption d'une approche cohérente en matière de suppression des conditions. Ce document, qui fait actuellement l'objet d'un examen interne, est en voie de finalisation. La planification est en cours pour une mise en œuvre en septembre 2024.

Recommandation actuelle : en cours

Des progrès notables ont été réalisés et les travaux relatifs à cette recommandation se poursuivent.

13)

Recommandation initiale : De nombreux titulaires de permis d'une maison de retraite exploitent des établissements dans plusieurs instances et interagissent avec des organismes de surveillance locaux et provinciaux et à d'autres niveaux. À l'heure actuelle, l'ORMR cherche dans certains cas à obtenir des renseignements accessibles au public au cours du processus de délivrance de permis. Il devrait envisager d'élargir cette approche afin d'évaluer les possibilités de nouer des relations pour éclairer les décisions en matière de délivrance de permis. (2021-2022)

Éléments de preuve actuels : L'ORMR communique aux auteurs de demande les attentes en matière de divulgation dans plusieurs documents, notamment la page Web *Comment présenter une demande de permis?* et le *Guide de présentation d'une demande*, qui énonce les exigences de divulgation liées aux permis dans d'autres pays ou provinces, ainsi que les exigences de divulgation volontaire décrites dans les formulaires comme le *Compte rendu des antécédents personnels – Particulier* et le *Compte rendu des antécédents personnels – Personne morale* (par exemple, renseignements sur les permis, vérification du CV, ordonnances et infractions).

L'ORMR dispose d'un document sur les procédures, intitulé *Thresholds and Procedures for Background Searches* (Seuils et procédures pour les recherches d'antécédents – en anglais seulement), qui décrit l'approche à adopter pour les recherches d'antécédents comme les vérifications de la solvabilité et des contentieux. En outre, aux fins d'examen des renseignements, l'ORMR mène son propre processus de vérification des sources ouvertes, y compris l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario, l'Ordre des infirmières et infirmiers de l'Ontario, CanLII et la base de données sur les soins de longue durée.

Un PE entre l'ORMR et le ministère des Soins de longue durée (MSLD) est en cours d'élaboration.

Recommandation actuelle : terminée

Aux fins de la collecte de renseignements pertinents pendant son processus de délivrance de permis, l'ORMR dispose d'une approche détaillée qui comprend des obligations de déclaration volontaire et son propre processus d'identification de renseignements pertinents provenant d'autres sources. Bien que le PE avec le MSLD ne soit pas encore en place, les pratiques actuelles répondent à l'objectif de la recommandation initiale.

14)

Recommandation initiale : Renforcer, clarifier et bien communiquer les exigences en matière d'avis qui s'appliquent après la délivrance du permis. Un avis doit être signifié : en cas d'amendes, de pénalités ou d'actions en justice émanant d'un organisme de surveillance d'une autre instance; si les changements à l'avoir dépassent un certain seuil (fixé à moins de 50 p. 100); en cas de changement de la propriété bénéficiaire; et si d'autres éléments sont susceptibles d'avoir une incidence sur le statut ou le profil de risque d'un ou d'une titulaire de permis. Les exemples susmentionnés sont fournis à titre d'illustration seulement et l'ORMR devrait déterminer quels renseignements supplémentaires pourraient être utiles. (2021-2022)

Éléments de preuve actuels : Sur la page d'accueil du site Web de l'ORMR, le lien *Présenter une demande de permis* renvoie les utilisateurs vers une page contenant une rubrique intitulée *Après avoir présenté une demande* qui fournit des renseignements pertinents sur le processus

faisant suite à la présentation d'une demande de permis dûment remplie, y compris une partie *Avis de changement* qui énonce l'obligation d'informer l'ORMR de tout changement important dans les renseignements figurant sur les formulaires de demande et de tout changement dans les renseignements publiés dans la Base de données sur les maisons de retraite.

Le *Formulaire d'avis de changement* explique quand aviser l'ORMR et quels sont les renseignements à fournir :

- obligation d'aviser l'ORMR par écrit au moins deux mois avant que le changement se produise ou dès que les circonstances le permettent; comment aviser l'ORMR
- types de changements qui nécessitent un avis
- renseignements sur la maison de retraite et coordonnées
- changement concernant les administrateurs, les personnes détenant des intérêts majoritaires ou les gestionnaires
- changement concernant le nombre d'extincteurs automatiques
- changement concernant le nombre de chambres ou les services en matière de soins
- changement concernant la gestion quotidienne

L'ORMR facture des frais administratifs aux titulaires de permis qui ne l'avisent pas des changements concernant les renseignements figurant dans la base de données publique.

Recommandation actuelle : terminée

Les éléments de preuve susmentionnés répondent à l'objectif de la recommandation initiale concernant les exigences en matière d'avis après la présentation d'une demande.

La mise en œuvre du portail en ligne, qui offrira des possibilités supplémentaires d'alerter les titulaires de permis sur leurs obligations permanentes de notification et qui leur permettra de soumettre plus facilement des changements, viendra appuyer l'application de cette recommandation.

15)

Recommandation initiale : Synthétiser les renseignements sur toutes les maisons de retraite. Les renseignements sur les maisons de retraite qui sont actuellement disponibles devraient être synthétisés à des fins de clarté et de concision pour en faciliter la compréhension. L'ORMR est également invité à profiter de l'occasion pour déterminer si d'autres renseignements, comme le détail des sanctions disciplinaires, devraient être rendus publics. (2022- 2023)

Éléments de preuve actuels : Des renseignements sur chaque maison de retraite agréée sont disponibles dans la *Base de données sur les maisons de retraite* de l'ORMR accessible au public, qui est disponible en lien sur la page d'accueil. Le lien renvoie vers les rubriques « Questions à

poser aux maisons de retraite potentielles », « Conseils pour trouver une maison de retraite » et « Guide d'utilisation de la Base de données sur les maisons de retraite », qui contiennent des renseignements supplémentaires.

La page Web propose une fonction de recherche dans la *Base de données sur les maisons de retraite*, qui fournit les renseignements suivants sur chaque maison de retraite agréée :

- information sur le permis (coordonnées)
- résumé de l'inspection la plus récente
- services en matière de soins
- nombre de chambres
- présence d'extincteurs automatiques
- tous les rapports d'inspection
- tous les ordres d'exécution du registrateur ou de la registrateure (ordres de conformité, pénalités administratives, ordres de gestion, ordre de révocation du permis)
- l'ensemble des instances externes, des ordres et des décisions
- les conditions auxquelles le permis est assujetti
- les personnes détenant des intérêts majoritaires

La page Web contient également un lien *Ordonnances d'exécution du registraire* qui fournit une description en langage simple de plusieurs ordres d'exécution (ordre de conformité, pénalité administrative, ordre de gestion, ordre de révocation du permis). On y trouve une liste des maisons de retraite auxquelles un ordre a été signifié, contenant le nom de l'établissement, le statut du permis et un document PDF qui résume les détails de l'ordre d'exécution du registrateur ou de la registrateure.

Recommandation actuelle : terminée

Les renseignements accessibles au public dans la base de données du site Web répondent à l'objectif de la recommandation initiale concernant la synthèse des renseignements pertinents sur toutes les maisons de retraite, y compris des ressources pour les utilisateurs sur les modalités d'utilisation de la base de données et sur la nature des renseignements qu'elle contient.

16)

Recommandation initiale : Remanier le site Web de l'ORMR. Le site Web devrait être remanié afin de le rendre plus convivial, ce qui serait également l'occasion d'en modifier le contenu à des fins de clarté, de concision et de facilité de compréhension. (2022-2023)

Éléments de preuve actuels : L'ORMR a fait de la mise à jour de son site Web une priorité organisationnelle, comme le décrit son nouveau plan stratégique. Les travaux préliminaires de

cadrage ont débuté, y compris une analyse des besoins et l'élaboration d'une demande de propositions pour ce projet pluriannuel. Le projet devrait être livré en 2025-2026.

Recommandation actuelle : en cours

Les travaux relatifs à cette recommandation sont en cours.

17)

Recommandation initiale : Mieux faire connaître l'existence et le rôle de l'ORMR. Envisager d'autres possibilités de mieux faire connaître l'ORMR aux résidents actuels et potentiels et aux autres personnes susceptibles de les aider ou de les conseiller. L'ORMR devrait déployer des efforts ciblés au lieu d'utiliser les médias et la publicité de masse. (2022-2023)

Éléments de preuve actuels : Les éléments de preuve pertinents pour cette recommandation concordent avec les recommandations précédentes qui soulignent la large mobilisation et la communication continue sur le rôle et les ressources de l'ORMR, soutenues par l'équipe des partenariats et de la mobilisation et par l'équipe des relations publiques et des politiques, notamment les trousses de renseignements et les ressources de présentation qui sont fournies aux maisons de retraite et aux autres parties prenantes, la Base de données sur les maisons de retraite, le lien Web *« Trouver une maison de retraite »*, les brochures « *Les avantages de vivre dans une maison de retraite agréée* » et « *Protéger les résidents des maisons de retraite de l'Ontario* », et le bulletin d'information « Actualités de l'ORMR ».

Recommandation actuelle : terminée

Les éléments de preuve susmentionnés, ainsi que les données mises en évidence dans les recommandations précédentes, montrent que des activités et des ressources existent pour mieux faire connaître l'ORMR grâce au soutien de l'équipe des relations publiques et des politiques et de l'équipe des partenariats et de la mobilisation, ce qui répond à l'objectif de la recommandation initiale.

18)

Recommandation initiale : Communiquer de manière plus directe et proactive avec les résidents des maisons de retraite. Créer des canaux de communication directe et proactive avec les résidents. Différentes solutions sont envisageables, comme la publication d'un bulletin d'information aux résidents ou l'organisation de réunions proactives régulières avec les conseils des résidents. L'ORMR devrait déterminer s'il en a actuellement la capacité. Dans le cas contraire, une collaboration avec le ministère est nécessaire pour lever les obstacles. (2022-2023)

Éléments de preuve actuels : Les éléments de preuve pertinents pour cette recommandation concordent avec ceux d'autres recommandations, y compris les interactions avec différents groupes comme les maisons de retraite et les résidents, le réseau des résidents, le conseil consultatif des parties prenantes, les bureaux de circonscription des députés provinciaux et d'autres organismes. Les éléments de preuve précédents comprennent également un large éventail de ressources, y compris des brochures et des bulletins d'information qui fournissent aux résidents actuels et potentiels des renseignements sur le rôle et les ressources de l'ORMR.

Recommandation actuelle : terminée

L'objectif de la recommandation initiale est atteint, sur la base des éléments de preuve examinés précédemment concernant la mobilisation des parties prenantes. Les ressources que l'ORMR fournit à un large éventail de groupes de parties prenantes permettent également d'amplifier l'information sur le rôle et les ressources de l'ORMR pour d'autres intervenants qui interagissent directement avec les résidents des maisons de retraite.

19)

Recommandation initiale : L'ORMR devrait revoir, mettre à jour, améliorer et diffuser clairement le Code sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée, qui est conçu pour indiquer dans quelles circonstances quels renseignements peuvent être communiqués aux résidents et aux autres tiers concernés. L'ORMR est également invité à profiter de l'occasion pour déterminer si des communications proactives ou des échanges de renseignements (en fonction de l'expérience passée) se justifient dans certaines circonstances.

Contexte : Il existe plusieurs catégories de renseignements. Certains sont manifestement confidentiels, d'autres ne le sont pas et peuvent être divulgués, et d'autres encore ont été classés comme confidentiels par l'ORMR. Bien que chaque situation soit unique, l'ORMR devrait créer des documents d'orientation indiquant clairement quels renseignements sont considérés comme confidentiels et pour quelle raison. Une version claire, concise et compréhensible de ces documents d'orientation devrait être accessible sur le site Web de l'ORMR afin de s'assurer que les parties prenantes savent précisément comment demander des renseignements et connaissent les types de renseignements qui seront fournis et ceux qui ne le seront pas pour des raisons de protection de la vie privée et/ou de confidentialité. Il convient de noter qu'au moment de la rédaction du présent rapport, un projet actualisé de code sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée a été élaboré et est en cours d'examen. (2022-2023)

Éléments de preuve actuels : L'ORMR a réalisé des progrès considérables dans la mise en œuvre de cette recommandation, grâce au protocole d'entente (PE) récemment signé par le

ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité et le président du Conseil d'administration de l'ORMR.

Le PE inclut une annexe « H », qui est une mise à jour du Code sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée (le Code). Le PE entrera en vigueur le 1er octobre 2024.

Le Code est un document exhaustif qui définit les responsabilités et les fonctions de l'ORMR et qui comprend les parties « Survol », « Objectif », « Définitions », « Responsabilité », « Obligation légale de confidentialité », « Accès à l'information », « Accessibilité pour les personnes en situation de handicap », « Accès aux renseignements publics », « Procédure de demande d'accès », « Exceptions à l'accès », « Collecte de renseignements personnels et de renseignements personnels sur la santé », « Utilisation et divulgation de renseignements personnels et de renseignements personnels sur la santé » et « Sécurité des renseignements personnels et des renseignements personnels sur la santé », ainsi qu'une rubrique intitulée « Administration et procédures » portant notamment sur les frais et les plaintes.

Dans le cadre de ses préparatifs en vue de l'entrée en vigueur du Code en octobre, l'ORMR a mis en place un plan de mise en œuvre détaillé comprenant l'élaboration de politiques et de procédures, le détail des besoins en ressources et des communications destinées au public.

Recommandation actuelle : en cours

Des progrès notables ont été réalisés et les travaux relatifs à cette recommandation se poursuivent.

Observations finales :

L'objet du présent rapport était de passer en revue l'état actuel de la mise en œuvre des recommandations en suspens recensées dans les précédents rapports de l'agent ou de l'agente de gestion des risques. L'ORMR a considérablement progressé dans la mise en œuvre de l'ensemble des 19 recommandations en suspens. La plupart sont terminées et celles qui ne le sont pas ont enregistré des progrès notables.

Pour bon nombre des recommandations désormais terminées, l'ORMR a adopté plusieurs bonnes pratiques, en particulier dans les domaines de la communication et de la mobilisation des parties prenantes (par exemple, la création de nouvelles ressources d'apprentissage, la collecte de la rétroaction des utilisateurs et le sondage auprès des parties prenantes). Étant donné que les besoins des résidents et des parties prenantes sont dynamiques et évolutifs, l'ORMR est encouragé à poursuivre l'adoption de ces bonnes pratiques, tout en assurant un suivi de la rétroaction et des tendances afin de tenir compte de l'évolution des besoins en ressources des parties prenantes.

En ce qui concerne les recommandations en cours, l'ORMR est encouragé à suivre l'évolution des activités qui y sont liées et à communiquer toute mise à jour pertinente concernant l'état de la mise en œuvre ou les dates d'achèvement aux fins d'inclusion dans le *Rapport sur l'état de la mise en œuvre des recommandations de l'agent ou de l'agente de gestion des risques* de l'ORMR.

En guise de conclusion, je tiens à remercier Jay O'Neill, directeur général et registrateur de l'ORMR, et l'équipe de direction pour le soutien continu offert à l'agent ou à l'agente de gestion des risques. L'examen indépendant que prévoient les fonctions et les pouvoirs de l'agent ou de l'agente de gestion des risques ne serait pas possible sans le soutien, les renseignements et le temps fournis par la direction de l'ORMR, le conseil d'administration et les diverses parties prenantes externes qui participent au processus.