ORMR Office de réglementation des maisons de retraite

Rapport annuel

Exercice 2024-2025

Du 1er avril 2024 au 31 mars 2025

Vision

Les aînés sont libres de choisir et peuvent vivre avec dignité et en toute confiance dans les maisons de retraite agréées.

Mission

L'ORMR collabore avec les acteurs du secteur et les parties prenantes pour protéger les résidents des maisons de retraite de l'Ontario grâce à une réglementation adaptée et efficace.

Pour s'acquitter de sa mission, l'ORMR :

- utilise des données, des éléments probants et des analyses afin de prendre des décisions fondées sur l'analyse des risques;
- informe, sensibilise et mobilise les résidents actuels et potentiels, les familles, les partenaires et les autres parties prenantes;
- informe, guide, inspecte et sensibilise les maisons de retraite pour les aider à se conformer aux normes et réglementations en matière de soins, et leur délivre des permis;
- utilise tous les outils à sa disposition pour protéger les résidents, notamment en matière d'exécution de la loi.

Valeurs

Excellence

Efficacité, efficience et amélioration continue.

Intégrité

Principes, honnêteté et respect.

Adaptabilité

Réactivité, proaction et innovation.

Responsabilité

Mesures transparentes et éclairées.



Table des matières

Tour d'horizon de l'organisme 4

Message du président du conseil d'administration de l'ORMR 5

Message du directeur général et registrateur de l'ORMR 8

Aperçu du secteur 13

Survol des opérations et thèmes 16

Rapport annuel du conseil consultatif des parties prenantes 40

Mesure des résultats

- Action menée au regard des objectifs fixés pour la deuxième année couverte par le plan stratégique 43
- Action menée concernant les mesures des résultats prévues dans le plan stratégique de l'ORMR 51

Tour d'horizon de l'organisme 58

Responsabilité et transparence 59

Réduction de la charge administrative 64

Personnel, technologie et culture 66

Politiques internes et engagements 68

Gestion globale des risques, gestion des crises et continuité des activités 71

Rapport financier 72

États financiers 77



Tour d'horizon de l'organisme

L'ORMR en bref

Le gouvernement de l'Ontario (le « gouvernement ») a confié à l'Office de réglementation des maisons de retraite (ORMR) le mandat de faire appliquer la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite* (la « Loi ») dans l'intérêt du public. La principale responsabilité de l'ORMR consiste à améliorer la sécurité des résidents et la protection des consommateurs au sein des maisons de retraite agréées de l'Ontario.

Il s'agit d'un organisme sans but lucratif créé en vertu de la Loi et des dispositions réglementaires connexes sous la forme d'une autorité administrative du gouvernement. La Loi et les dispositions réglementaires restent du ressort du gouvernement. Il incombe à l'ORMR de veiller à leur mise en œuvre et à leur exécution.

Champ d'activité

L'ORMR s'acquitte de son mandat :

- en informant et en sensibilisant le secteur des maisons de retraite, les résidents et le public à l'égard de la Loi, des règlements et de son rôle;
- en délivrant des permis aux 781 maisons de retraite que compte l'Ontario et en maintenant une Base de données sur les maisons de retraite qui peut être consultée sur le site Web RHRA.ca/fr;
- en inspectant les maisons de retraite, en contrôlant la conformité aux règlements et aux normes en matière de soins, et en faisant appliquer la Loi aux fins de protection des résidents;
- en conseillant le ou la ministre et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité (MSAA) sur les nouvelles tendances et questions de politique liées aux maisons de retraite.

Principaux services

- Établissement de normes
- Délivrance de permis
- Sensibilisation du public, des résidents et des titulaires de permis et création de ressources
- Demandes de renseignements, gestion des plaintes et services à la clientèle
- Inspections
- Partenariats et mobilisation des parties prenantes
- Aide à la conformité
- Enquêtes
- Exécution de la loi, contrôle de la conformité et poursuites
- Analyse des données et évaluation des risques

Message du président du conseil d'administration de l'ORMR

J'ai le plaisir de présenter notre rapport annuel de l'exercice financier 2024-2025, qui met en lumière les actions entreprises pour renforcer la protection des résidents des maisons de retraite agréées de l'Ontario.

Rétrospectivement, l'ORMR a réalisé des progrès considérables au cours de cette deuxième année d'exécution de son plan stratégique triennal.

À l'heure d'élaborer le prochain plan stratégique applicable dès l'exercice 2026-2027 et de préparer notre travail pour les années à venir, nous nous attachons à maintenir le dialogue avec l'éventail diversifié de nos parties prenantes et partenaires afin de parvenir à suivre l'évolution des besoins et des défis qu'ils rencontrent, et de renforcer ainsi la protection des résidents.

Exercice de la prudence au service de la viabilité financière

Notre conseil d'administration joue un rôle essentiel en contribuant à veiller à ce que l'organisme soit doté des ressources nécessaires pour s'acquitter de son mandat d'intérêt public et atteindre ses objectifs. Comme le souligne le rapport de cette année, l'ORMR continue de faire face à une demande accrue de surveillance réglementaire. Notre conseil d'administration a poursuivi son travail en étroite collaboration avec la direction et offert son accompagnement afin de trouver le juste équilibre entre les priorités consistant, d'une part, à répondre aux préoccupations sous l'effet d'une demande croissante et, d'autre part, à faire progresser des initiatives clés pour tenir compte des besoins des résidents, de l'évolution du secteur et du cadre réglementaire général.

Assurer la viabilité financière constitue l'une de nos priorités, tout en reconnaissant qu'il faudra peut-être procéder à des ajustements en raison de l'inflation, des conditions externes et de l'augmentation des volumes de travail. Nous restons déterminés à aider l'ORMR à s'acquitter de son mandat de protection des résidents, ainsi qu'à faire preuve de prudence financière et de sensibilité à l'égard des réalités économiques et géopolitiques.

Collaboration avec nos parties prenantes

Les progrès accomplis cette année par l'organisme n'auraient pas été possibles sans l'engagement continu de nos nombreuses parties prenantes. L'an dernier, l'ORMR a mené son sondage triennal sur l'efficacité auprès de plus de 500 résidents des maisons de retraite, mais aussi des titulaires de permis, d'autres parties prenantes clés dans le cadre des services aux aînés et de santé, d'acteurs du secteur et de représentants du gouvernement. Cette initiative nous a permis de recueillir de précieuses observations sur la façon dont l'ORMR est perçu et sur son efficacité, de façon à mieux comprendre les besoins et les attentes des personnes que nous servons. Autant de constatations qui apporteront un éclairage décisif eu égard à notre prochain plan stratégique.

Au nom du conseil d'administration, je tiens également à remercier toutes les parties prenantes qui ont pris le temps de participer aux diverses consultations organisées par l'organisme tout au long de l'année, ainsi que les personnes qui siègent en qualité plus officielle dans les entités de l'organisme telles que le conseil consultatif des parties prenantes, le réseau des résidents de l'ORMR et le forum de mobilisation des titulaires de permis mis en place dernièrement. Votre analyse a aidé l'organisme à prendre des décisions avisées et nuancées.

Adieux et vœux de bienvenue aux nouveaux membres

Comme d'autres organismes, nous avons conscience que notre conseil d'administration a besoin de continuité et de stabilité, mais aussi d'idées nouvelles qui naissent du changement.

Au nom de mes collègues, j'adresse nos remerciements les plus sincères à John Groe, dont le mandat a pris fin en décembre, pour ses contributions et son dévouement à la cause de l'accessibilité. Je souhaite par ailleurs la bienvenue à Joe Vaccaro, dont l'expérience intersectorielle sera un précieux atout dans notre travail, tout comme sa connaissance à titre personnel du système des maisons de retraite qui lui permet d'appréhender pleinement les défis avec lesquels les familles doivent composer.

Je tiens en outre à remercier tout spécialement la vice-présidente sortante, Barbara Kieley, dont le mandat à ce poste a pris fin dernièrement et qui continue de mettre son expérience au service de notre conseil d'administration. Grâce au regard stratégique, posé et pragmatique qu'elle porte sur les questions à débattre, Barbara contribue à l'intégration des meilleures pratiques dans notre structure de gouvernance.

Nous adressons toutes nos félicitations à Christine Ozimek, nouvellement élue au poste de vice-présidente. Son souci méticuleux du détail, son esprit stratégique et sa curiosité naturelle nous seront sans conteste d'une grande aide.

Nous tenons également à exprimer notre gratitude à Andria Bianchi pour ses trois années de bons et loyaux services en qualité de présidente du conseil consultatif des parties prenantes. Dans l'exercice de ses fonctions, elle s'est notamment efforcée de promouvoir une culture fortement axée sur la collaboration et le dialogue, encourageant l'expression constructive de tous les points de vue représentés au sein du conseil. Nous souhaitons chaleureusement la bienvenue à Rose Lamb, qui a pris le relais en qualité de présidente au 1er janvier 2025 et avec qui nous avons hâte de collaborer.

Bien entendu, j'adresse également mes sincères remerciements aux membres dévoués de notre personnel qui, grâce à leur professionnalisme, permettent à notre organisme de s'acquitter de son mandat tout en faisant face aux exigences croissantes avec une détermination exceptionnelle.

Enfin, je ne peux manquer cette occasion de remercier l'honorable Raymond Cho, ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité, ainsi que les membres du personnel de son ministère, pour leur collaboration, leur confiance envers l'ORMR et leur soutien permanent. Ensemble, nous jetons les bases indispensables à la réussite pérenne de nos actions et nous faisons en sorte que les aînés se sentent en sécurité et puissent vivre dans le respect et avec dignité dans les maisons de retraite agréées de l'Ontario.

Sincères salutations,



Alex Yuan
Président du conseil d'administration de l'ORMR

Message du directeur général et registrateur de l'ORMR

L'exercice financier 2024-2025 a constitué la deuxième année d'exécution de notre plan stratégique triennal et a été marqué par d'importants progrès au regard des principales priorités sous-tendant la réalisation de notre mandat de protection des résidents. Ces accomplissements ont permis de poser les fondements solides nécessaires pour mener à bien notre stratégie actuelle et élaborer notre prochain plan stratégique qui courra à compter de l'exercice financier 2026-2027.

Évolution de l'approche réglementaire adaptée de l'ORMR

Le secteur des maisons de retraite agréées de l'Ontario prend en charge 60 000 à 70 000 résidents ayant des besoins variés en matière de soins, entre ceux qui vivent de façon autonome et ceux qui requièrent des soins avancés. De plus, les maisons de retraite jouent un rôle crucial en ce qu'elles comblent les lacunes dans le secteur du logement et le continuum des soins à l'échelle de la province, puisque pas moins de 12 000 de leurs résidents actuels sont inscrits sur une liste d'attente pour être admis dans un établissement de soins de longue durée. Le secteur des maisons de retraite de l'Ontario ne cesse d'évoluer à mesure que les aînés sont de plus en plus nombreux à avoir des besoins complexes en matière de santé et de soins. Dans ce contexte, nous devons nous aussi adapter notre approche réglementaire.

L'an dernier, nous avons mené des travaux de recherche approfondis en sollicitant l'avis d'experts des soins de santé, de chercheurs, de résidents et de membres de leur famille, et d'acteurs du secteur pour nous assurer d'avoir une vision réaliste de cette évolution. Cet éclairage nous permettra d'ajuster notre approche en matière de réglementation en utilisant les données à notre disposition et en nous fondant sur des éléments probants.

Les maisons de retraite accueillent une population diverse, entre les résidents en quête de socialisation qui ont besoin de peu de soins et ceux qui requièrent une prise en charge plus importante en raison de problèmes de santé complexes. Compte tenu de ce profil varié, il n'existe pas d'approche réglementaire unique qui conviendrait à toutes les maisons de retraite ou dans toutes les situations. Cela signifie également que les résidents peuvent être exposés à un vaste éventail de risques touchant leur sécurité et leur bien-être : des risques dont il faut absolument tenir compte. Voilà pourquoi nous appliquons une approche réglementaire adaptée, qui consiste à surveiller les signes avant-coureurs d'un risque, à analyser la situation à la lumière des données et des renseignements fournis par les exploitants et les partenaires, puis à adopter au cas par cas les justes mesures, en plaçant toujours l'accent sur le bien-être des résidents et l'accompagnement des maisons de retraite.

Nous continuerons de faire évoluer cette approche, en travaillant pour ce faire aux côtés des titulaires de permis et des acteurs du secteur afin d'apporter une aide à la conformité, d'assurer la sensibilisation et de fournir des ressources. Nous avons pour objectif de clarifier les exigences réglementaires, d'améliorer la conformité et d'aider les aînés et leurs familles à faire des choix éclairés en fonction de leur situation et de leurs besoins.

Dialogue renforcé avec les acteurs du secteur pour assurer la conformité

L'ORMR est un organisme de réglementation moderne et réactif. À ce titre, nous savons qu'il est dans l'intérêt de toutes et tous d'offrir un soutien proactif aux maisons de retraite qui rencontrent des difficultés sur le plan de la conformité. Cette année, nous avons publié le premier numéro de la série Éclairages de l'ORMR, qui met en lumière les tendances en matière de conformité. Pour ce lancement, nous avions choisi le thème des mauvais traitements et de la négligence, l'un des domaines dans lesquels nous recevons le plus fréquemment des plaintes et des signalements de préjudice ou de risque de préjudice. En complément de la série Éclairages, nous avons également élaboré quatre nouveaux modules d'aide à la conformité axés sur la formation situationnelle. Ces ressources destinées aux exploitants et aux membres du personnel des maisons de retraite ont vocation à les renseigner sur les tendances émergentes en matière de non-conformité de façon qu'ils puissent prendre des mesures proactives pour mieux prévenir les mauvais traitements et la négligence.

Pour renforcer encore la collaboration avec un éventail élargi de contributeurs et recueillir davantage de commentaires, nous avons mis en place le forum de mobilisation des titulaires de permis. Le recrutement s'achèvera à l'occasion de la réunion d'inauguration prévue au premier trimestre de l'exercice 2025-2026.

Ces initiatives s'inscrivent dans le cadre de notre orientation stratégique générale visant à favoriser la mobilisation proactive des titulaires de permis et à les accompagner vers la réalisation de nos objectifs communs en matière de protection des résidents. D'après les témoignages, cette démarche a été bien accueillie par les titulaires de permis qui reconnaissent son utilité dans l'optique d'améliorer la conformité et de promouvoir une compréhension approfondie des attentes réglementaires. Si ce travail exige du temps et des ressources supplémentaires, il s'agit d'un engagement propice au renforcement de la sécurité et du bien-être des résidents des maisons de retraite agréées.

Perception stable des parties prenantes vis-à-vis de l'ORMR

Tous les trois ans, l'ORMR réalise un sondage exhaustif auprès des résidents, des titulaires de permis et d'autres parties prenantes afin de connaître leur avis sur notre efficacité. Les résultats connexes sont une source d'enseignements majeurs dont nous tenons compte afin d'améliorer notre fonctionnement et notre travail de planification stratégique.

Nos parties prenantes continuent de souligner l'importance d'une surveillance étroite et de valoriser le rôle joué par l'ORMR dans l'application des normes et la communication de renseignements clairs et fiables. Cette rétroaction met également en lumière leur souhait de voir l'ORMR partager son expertise et élargir l'information disponible. La majorité des participants ont convenu que les établissements à risque élevé devraient faire l'objet d'une surveillance renforcée, même si les avis diffèrent quant au niveau général d'application de la réglementation, jugeant qu'il est primordial de maintenir le dialogue et d'adopter une approche nuancée.

D'après l'édition 2024 du sondage multipartite sur l'efficacité de l'ORMR, le score d'indice de responsabilité global de l'organisme reste stable, à hauteur de 7,3 sur 10. La perception des titulaires de permis interrogés s'est améliorée, tandis que celle des résidents s'est légèrement détériorée sous l'effet d'un nombre accru de points de vue neutres, et non d'une hausse des avis négatifs. Compte tenu de nos efforts pour sensibiliser et mobiliser les résidents, le taux de sensibilisation de ce public au rôle de l'ORMR a progressé modestement, passant de 29 p. 100 en 2021 à 33 p. 100 en 2024.

Mise à l'épreuve de nos capacités et difficultés en matière de normes de service liées à la demande croissante de surveillance et d'orientation

L'ORMR a connu une hausse importante et soutenue de ses niveaux d'activité réglementaire pour la troisième année consécutive. Les signalements obligatoires de préjudice ou de risque de préjudice ayant augmenté de 46 p. 100, il s'est avéré nécessaire de réaliser 42 p. 100 d'inspections réactives supplémentaires par rapport à l'an dernier. En vertu de notre modèle réglementaire fondé sur l'analyse des risques, nous accordons la priorité aux signalements de préjudice ou de risque de préjudice. Par conséquent, malgré le respect des niveaux de service visés pour les inspections réactives immédiates, cette situation a mis à rude épreuve nos capacités à mener les inspections proactives de routine conformément aux normes applicables. Soucieux d'atteindre ces objectifs et de gagner en réactivité, nous avons investi pour accroître la dotation en personnel de première ligne. Nous avons toutefois conscience qu'il sera nécessaire de réaliser des investissements supplémentaires pour suivre le rythme de la demande soutenue d'interventions réglementaires.

Si le nombre total de plaintes reçues au cours de l'exercice 2024-2025 est resté stable par rapport à l'exercice précédent, le nombre de dossiers clos est en baisse de 13 p. 100, une tendance qui reflète à la fois la complexité croissante de la nature des plaintes et les tensions générales exercées sur le système, y compris la hausse des signalements obligatoires, le volume supérieur d'inspections réactives et la poursuite de nos efforts visant à combler le retard accumulé dans le cadre des inspections de routine.

En plus de réagir rapidement en cas de signalement d'un préjudice, nos inspecteurs consacrent également du temps et des ressources pour assurer une sensibilisation et offrir un accompagnement sur mesure aux titulaires de permis dans les cas où ils constatent des possibilités d'amélioration de leurs pratiques, en veillant toujours à accorder la priorité maximale à la sécurité et à la protection des résidents. Nous continuons en outre de mobiliser des ressources à l'appui de notre approche proactive d'aide à la conformité dans le but de nous assurer que les titulaires de permis satisfont en tout temps aux normes réglementaires et sont ainsi dignes de la confiance du public et des résidents.

Gestion des contraintes financières parallèlement au renforcement des capacités de première ligne

La hausse soutenue des niveaux d'activité réglementaire, associée aux rajustements inflationnistes des droits opérés depuis 2023, met de plus en plus sous pression les capacités de l'ORMR et engendre des difficultés en matière de respect des niveaux de service. Pour favoriser l'amélioration à court terme des normes de service, notre conseil d'administration a décidé d'investir dans des ressources de première ligne au titre de l'exercice financier 2024-2025. Par suite de cette opération, les charges de fonctionnement ont dépassé les produits, issus entre autres des droits payés par les titulaires de permis, conduisant à un déficit de 585 000 dollars.

Cette insuffisance a été compensée par les produits financiers nets dont le montant s'est élevé à 930 000 dollars, ce qui s'explique principalement par les conditions favorables du marché. Or, ces dernières demeurant par nature conjoncturelles, il n'est pas possible de miser sur les placements à titre de source de financement régulière. Le déficit a par ailleurs été atténué par la croissance du nombre de chambres dans les maisons de retraite (+2,2 p. 100) résultant d'un rebond sectoriel plus prononcé que prévu. Si cet essor est positif et permet d'élargir les choix d'hébergement, la réalité économique actuelle fait naître de nouveaux défis et régner l'incertitude.

Ces profits, aussi imprévus que bienvenus, ont certes permis de combler notre déficit de fonctionnement, mais ils n'en constituent pas moins une solution à court terme, surtout si l'on tient compte de la stabilité du marché actuel. Forts de notre position d'organisme de réglementation moderne, nous savons qu'il est essentiel de satisfaire aux demandes d'intervention, de promouvoir les initiatives stratégiques et de répondre aux besoins croissants en personnel de première ligne, même si de telles opérations engendrent des dépenses de fonctionnement. Notre direction et notre conseil d'administration continueront d'assurer le suivi des projets et de les adapter en conséquence pour garantir leur viabilité à long terme, tout en veillant à améliorer les normes en matière de niveau de service, à renforcer la protection des résidents et à gagner la confiance du public.

Je tiens à remercier les nombreux partenaires qui nous accompagnent dans notre mission (les résidents et leurs familles, les titulaires de permis, les aidants et les organismes de services communautaires, de santé et aux aînés), ainsi que les membres de notre conseil consultatif des parties prenantes qui, en partageant avec nous leurs analyses, nous permettent d'être un organisme de réglementation plus réactif et efficace. Enfin, je souhaite exprimer ma profonde reconnaissance au personnel et au conseil d'administration de l'ORMR, dont la compassion et le dévouement jouent un rôle crucial dans l'accomplissement de notre mandat de protection des aînés.

Sincères salutations,



Jay O'Neill
Directeur général et registrateur



Aperçu du secteur

Maisons de retraite agréées	Au 31 mars 2025		Au 31 mars 2024		Au 31 mars 2023		Au 31 mars 2022		Au 31 mars 2021	
	Maisons	Chambres	Maisons	Chambres	Maisons	Chambres	Maisons	Chambres	Maisons	Chambres
Total	**781**	**73 076**	**776**	**71 518**	**776**	**69 928**	**778**	**69 253**	**774**	**66 842**

Remarque : le nombre de chambres constitue un indicateur de la capacité et non du nombre réel de résidents. Le nombre de permis délivrés et de chambres correspond à la variation nette, compte tenu de l'ensemble des permis ajoutés et remis au cours de l'exercice.

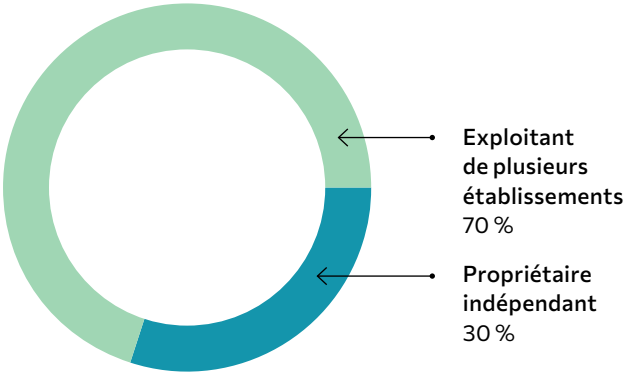
Ventilation selon la taille de l'établissement au 31 mars 2025 :

Catégorie	Maisons	Nombre total de chambres
Petite* (25 chambres ou moins)	76	1 232
Moyenne (de 26 à 99 chambres)	383	24 279
Grande (plus de 100 chambres)	322	47 565

**Depuis 2018, le nombre de petits établissements a diminué, passant de 15 p. 100 à 10 p. 100 de l'ensemble des maisons de retraite agréées. De même, le nombre de chambres disponibles dans les petits établissements est en recul, passant de 3 p. 100 à 2 p. 100.*

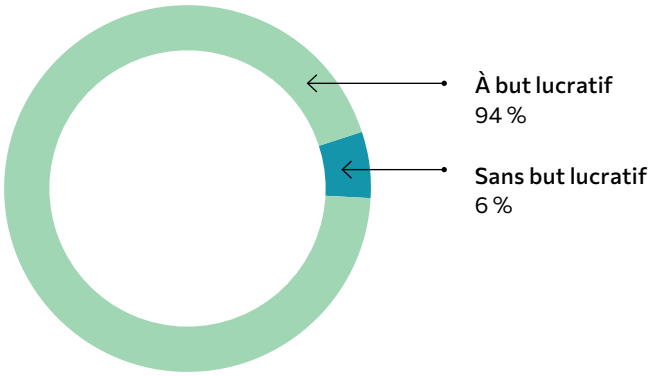
Ventilation selon l'exploitation de plusieurs établissements ou d'une propriété indépendante au 31 mars 2025 :

Catégorie	Maisons	Nombre total de chambres
Exploitant de plusieurs établissements	544	56 823
Propriétaire indépendant	237	16 253



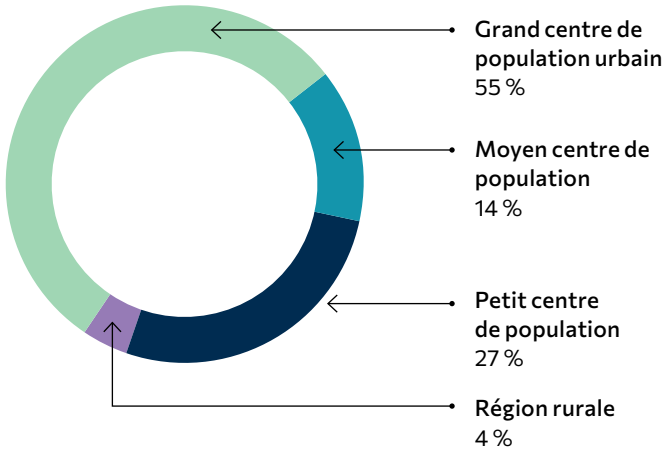
Au 31 mars 2025, 46 des 781 maisons de retraite agréées (3 498 chambres) appartenaient à des sociétés sans but lucratif.

Catégorie	Maisons	Nombre total de chambres
À but lucratif	735	69 578
Sans but lucratif	46	3 498



Ventilation selon la situation dans un centre de population urbain ou une région rurale au 31 mars 2025 :

Catégorie	Maisons	Nombre total de chambres
Grand centre de population urbain	434	47 588
Moyen centre de population	112	10 493
Petit centre de population	207	13 945
Région rurale	28	1 050
TOTAL	**781**	**73 076**



Remarque : d'après la définition que donne Statistique Canada des régions rurales et des petits, moyens et grands centres de population urbains.

La gamme et le nombre de services en matière de soins offerts par les maisons de retraite varient considérablement.

Les **services en matière de soins les plus courants**, offerts par plus de 90 p. 100 des maisons de retraite agréées, sont :

- la fourniture des repas
- l'administration d'un médicament ou d'une autre substance
- l'aide pour le bain et l'hygiène
- l'aide à l'habillage
- les services de pharmacie et les soins infirmiers

Les **services en matière de soins les moins courants** dans l'offre des maisons de retraite agréées sont :

- les soins de la peau et des plaies *(134 maisons)*
- les soins aux personnes atteintes de démence *(167 maisons)*
- l'aide à la prise des repas *(295 maisons)*

45 maisons
offrent ces 3 services

35
maisons
offrent cinq services en matière de soins ou moins

204
maisons
offrent entre six et neuf services en matière de soins

542
maisons
offrent dix services en matière de soins ou plus



Survol des opérations et thèmes

Adaptation à l'évolution du secteur et à l'augmentation des signalements de préjudice ou de risque de préjudice

Pour la quatrième année consécutive, l'ORMR a constaté une augmentation des activités réglementaires ainsi qu'une hausse du nombre de problèmes exigeant une réponse réglementaire.

L'organisme a maintenu ses efforts visant à faire une utilisation optimale de ses ressources dans ce domaine afin de répondre aux plaintes (108) et aux signalements de préjudice ou de risque de préjudice envers les résidents (2 375) et de mener des inspections réactives (1 001).

Nous aborderons ces points plus en détail dans la suite du présent rapport.

Demandes de renseignements reçues

EN HAUSSE DE **16 %**

Signalements de préjudice ou de risque de préjudice

EN HAUSSE DE **46 %**

Inspections réactives

EN HAUSSE DE **42 %**

L'ORMR continue de chercher des moyens de réduire les préjudices de façon proactive grâce à son modèle de risque fondé sur des données probantes. L'organisme poursuivra en outre son travail avec les acteurs du secteur pour créer une solide culture de soins en adoptant une approche proactive en matière de conformité et adaptée en matière de réglementation.

Hausse soutenue des demandes de service

Le service de la réception des demandes constitue souvent le premier point de contact pour les titulaires de permis, les résidents et leurs familles, les travailleurs de la santé et les membres du public désireux d'obtenir des renseignements ou de soulever des préoccupations.

Durant l'exercice 2024-2025, l'ORMR a fait face à une augmentation globale combinée du nombre de demandes de renseignements, de plaintes et de signalements de préjudice ou de risque de préjudice.

Le nombre de personnes ayant communiqué avec l'organisme pour une diversité de motifs est resté constant. Le volume global des demandes de renseignements et des interactions a augmenté de 16 p. 100 par rapport à l'exercice précédent.

Le nombre de dossiers faisant état de plaintes ou de préoccupations à l'égard d'une maison de retraite a diminué, cette catégorie incluant les demandes de renseignements et les préoccupations relatives à la COVID-19. À mesure que les exploitants et les résidents se sont familiarisés avec les conseils à suivre et les exigences à respecter face à la COVID-19, les interactions connexes se sont faites moins nombreuses, ce qui a contribué à la baisse générale observée dans cette catégorie. En revanche, le nombre de signalements de préjudice ou de risque de préjudice (relevant d'une autre catégorie) a fortement augmenté. Cette hausse concerne des types de préoccupations en lien avec des cas graves nécessitant souvent la prise de mesures immédiates.

Objet	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022	Exercice 2020-2021
Signalements de préjudice ou de risque de préjudice	2 375	1 631	1 433	1 055	1 119
Plaintes et préoccupations à l'égard d'une maison de retraite	1 059	1 342	1 560	2 355	3 766
Avis d'éclosion	1 514	1 510*	1 930	595	790
Administration des permis	176	793**	920	823	704
Questions d'ordre général au sujet de la Loi et de la réglementation, de l'ORMR ou des maisons de retraite	2 715	2 002	1 654	1 699	1 618
Nombre total d'interactions avec l'ORMR	**7 839**	**7 278**	**6 527**	**6 527**	**7 783**

** En juillet 2023, l'ORMR et le MSAA ont supprimé l'obligation pour les maisons de retraite de communiquer quotidiennement des renseignements sur les éclosions de COVID-19 en cours. Elle a été remplacée par l'obligation d'envoyer un rapport unique à la fin de l'éclosion. Par souci de commodité, ce processus a également été numérisé sous la forme d'un lien vers un formulaire en ligne.*

*** Les interactions en lien avec l'administration des permis au cours de l'exercice 2023-2024 incluaient 518 dossiers hérités qui ont été clos durant le nettoyage des données effectué à l'issue de la migration vers le nouveau système de gestion des dossiers en mai 2023. Par conséquent, le nombre total d'interactions est passé de 6 760 au cours de l'exercice 2023-2024 à 7 839 au cours de l'exercice 2024-2025 (soit une hausse de 16 p. 100).*

Évolution du profil de certains auteurs de demande rendant plus complexe la surveillance réglementaire

Les établissements qui répondent à la définition d'une maison de retraite aux termes de la Loi sont tenus d'être titulaires d'un permis.

Compte tenu du vieillissement de la population, le secteur des maisons de retraite continue d'attirer les investissements et de proposer des solutions de logement supplémentaires pour les aînés. Cette année, l'ORMR a observé une hausse de 2,2 p. 100 du nombre de chambres dans les maisons de retraite. Le secteur devrait poursuivre sa croissance afin de satisfaire le besoin accru de logements pour les aînés.

Durant l'exercice 2024-2025, 10 des 47 auteurs de demande qui se sont vu délivrer un nouveau permis n'avaient aucune expérience ou n'étaient pas des titulaires de permis existants et, au total, quatre permis ont été assujettis à des conditions.

L'ORMR a également étudié et traité des modifications apportées à la structure d'entreprise des titulaires de permis (38 dossiers) et des changements de personne détenant des intérêts majoritaires (7 dossiers), ces deux types de demandes exigeant une évaluation renforcée des entités concernées.

Globalement, le nombre total de permis délivrés a augmenté par rapport à l'exercice précédent, la majeure partie des demandes étant le fruit d'acquisitions. Par ailleurs, un nombre supérieur de nouveaux permis ont été délivrés à des exploitants possédant plusieurs établissements (35) plutôt qu'à des exploitants indépendants (12).

Demandes de permis	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023
Nouvelles (constructions et exploitations)	13	18	13
Transferts de propriété	34	19	29
Maisons exploitées sans permis	0	0	2
Total	**47**	**37**	**44**

Maisons de retraite agréées	Au 31 mars 2025		Au 31 mars 2024		Au 31 mars 2023	
	Maisons	Chambres	Maisons	Chambres	Maisons	Chambres
Permis délivrés	744	71 264	736	69 416	746	68 427
Permis assujettis à des conditions	37	1 812	40	2 102	30	1 501
Total	**781**	**73 076**	**776**	**71 518**	**776**	**69 928**

Remises

Au cours de l'exercice 2024-2025, sept maisons de retraite ont remis leur permis et un permis a été révoqué par l'ORMR. Les huit établissements concernés abritaient en tout 503 chambres. Malgré le nombre de remises, une augmentation nette de 2,2 p. 100 du nombre total de chambres a été enregistrée au cours de l'exercice 2024-2025.

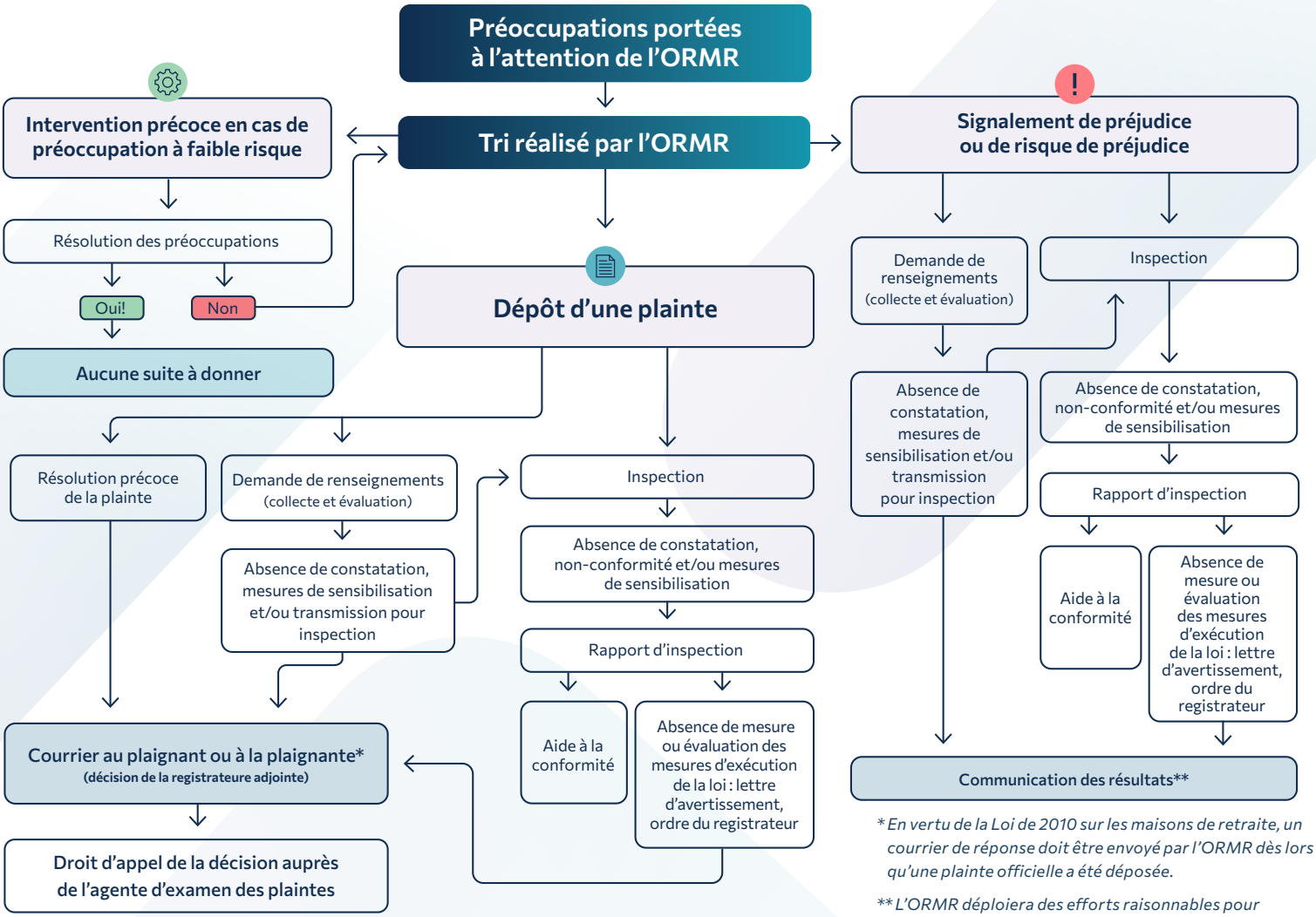
Les difficultés financières, l'incapacité nouvellement observée de respecter la définition d'une maison de retraite et les réaménagements immobiliers faisaient partie des raisons invoquées pour la remise ou justifiant la révocation de ces permis. Au total, 57 p. 100 des maisons de retraite ayant remis leur permis étaient exploitées par un propriétaire indépendant et n'appartenaient pas à une entreprise exploitant plusieurs établissements, soit une proportion comparable au dernier exercice. La majorité des chambres concernées se trouvaient dans un grand centre de population urbain.

Réponse aux préoccupations des résidents

L'ORMR s'engage à protéger les résidents des maisons de retraite agréées et à répondre en faisant preuve de diligence aux préoccupations touchant leur sécurité et leur bien-être.

À réception d'une préoccupation concernant un résident ou une résidente, l'ORMR effectue un tri pour déterminer de quel processus elle relève entre l'intervention précoce, les plaintes et les signalements de préjudice.

Processus de résolution des préoccupations au sein de l'ORMR



** En vertu de la Loi de 2010 sur les maisons de retraite, un courrier de réponse doit être envoyé par l'ORMR dès lors qu'une plainte officielle a été déposée.*

*** L'ORMR déploiera des efforts raisonnables pour communiquer les résultats à la partie ayant effectué le signalement obligatoire, notamment en l'invitant à consulter le rapport d'inspection final, le cas échéant.*

De plus amples renseignements sur le processus de traitement des plaintes de l'ORMR et la marche à suivre pour déposer une plainte sont disponibles sur le site RHRA.ca/fr.

Intervention précoce en cas de préoccupation à faible risque

Résolution efficace des préoccupations des résidents et des maisons de retraite grâce à l'intervention précoce

Eu égard au fait que les plaignants souhaitent que leurs préoccupations soient résolues de manière rapide et efficace, l'ORMR a lancé son programme d'intervention précoce au début de l'année 2020 afin d'aider les résidents, les familles et les titulaires de permis à résoudre efficacement leurs différends. Lorsque c'est possible et pertinent, ce programme contribue à éviter les processus plus chronophages associés aux plaintes en trouvant des solutions acceptables pour toutes les parties.

Les dossiers réglés grâce à une intervention précoce ne se soldent pas par une décision officielle du registrateur, mais peuvent proposer des solutions plus rapides comme l'amélioration de la communication et/ou les changements apportés aux processus de la maison de retraite. Dans ce cas de figure, le dépôt d'une plainte n'est pas nécessaire et le dossier peut être traité de façon anonyme lorsque la situation s'y prête.

Au cours de l'exercice 2024-2025, le nombre d'interventions précoces est resté stable comparativement à l'exercice précédent, avec un total de 103 dossiers réglés avec succès. En moyenne, les préoccupations gérées par le biais d'une intervention précoce ont été résolues en huit jours ouvrables, contre 102 pour les plaintes. Ce programme continue de réduire le nombre de plaintes reçues ainsi que la charge administrative connexe, tout en aboutissant à des solutions satisfaisantes.

Nombre de total d'interventions précoces visant à résoudre des préoccupations	
Exercice 2024-2025	103
Exercice 2023-2024	101
Exercice 2022-2023	82

Dépôt d'une plainte

Réponse donnée aux plaintes et facilitation de la résolution

Le dépôt d'une plainte s'effectue toujours au moyen du formulaire prévu à cet effet, qu'il incombe au plaignant ou à la plaignante de signer pour attester qu'il ou elle a compris que la maison de retraite sera informée de sa démarche. Les plaintes ne peuvent pas être déposées de façon anonyme. À l'issue du traitement des plaintes, une lettre avisant de la décision du registrateur est systématiquement envoyée : elle détaille les renseignements recueillis eu égard aux préoccupations et précise les mesures prises par l'ORMR, le cas échéant, pour les résoudre.

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'ORMR a reçu un nombre de plaintes comparable à celui enregistré au cours de l'exercice précédent, mais en nette augmentation par rapport aux années antérieures (+69 p. 100 comparativement à l'exercice 2022-2023).

Compte tenu des volumes élevés et malgré les efforts déployés pour accélérer le temps de traitement, l'ORMR a classé 13 p. 100 de plaintes de moins qu'au cours de l'exercice précédent. De manière générale, les plaintes deviennent de plus en plus complexes, chacune pouvant renfermer plusieurs problèmes ou requêtes (en moyenne 2,3 motifs de préoccupation par plainte). En outre, les hausses soutenues observées dans des domaines tels que les signalements obligatoires de préjudice et les inspections réactives connexes continuent de mettre sous pression les capacités et les ressources de l'ORMR, d'où un allongement des délais de règlement des plaintes.

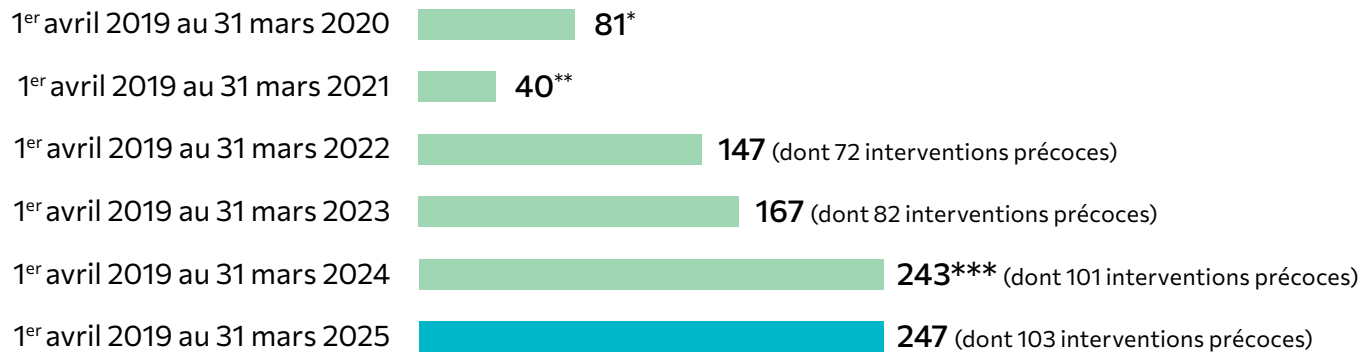
Type d'action	Détails	Normes	% de plaintes réglées qui ont respecté la norme
Résolution précoce	1 Plaintes reçues avec accusé de réception → 2 Établissement informé de la plainte et demande d'information envoyée à l'établissement → 3 Débreffage avec le plaignant → 4 Décision du registrateur	50 jours	89 %
Enquête	1 Plaints reçues avec accusé de réception → 2 Établissement informé de la plainte et demande d'information envoyée à l'établissement → 3 Débreffage avec le plaignant → 4 Décision du registrateur	70 jours	50 %
Inspection	1 Plaintes reçues avec accusé de réception → 2 Établissement informé de la plainte et demande d'information envoyée à l'établissement → 3 Rapport d'inspection final → 4 Débreffage avec le plaignant → 5 Décision du registrateur	120 jours	40 %

L'objectif sous-jacent de l'ORMR consiste à résoudre les plaintes de manière équitable, minutieuse et dans un délai raisonnable, compte tenu de la complexité de chaque dossier. Le processus de résolution précoce désigne les situations dans lesquelles l'ORMR collabore avec le plaignant ou la plaignante et la maison de retraite pour convenir d'une solution, et ce, efficacement et rapidement. La résolution précoce peut s'appliquer dans les cas où la plainte n'est pas associée au signalement d'un préjudice grave ou d'un risque de préjudice et lorsque le plaignant ou la plaignante et la maison de retraite conviennent de régler leur différend à l'amiable.

Ce processus ne donne pas nécessairement lieu à une inspection de la maison de retraite ou à une demande de documentation substantielle. Le registrateur rend une brève décision à l'issue du processus de résolution précoce pour conclure que la plainte a été réglée à la satisfaction du plaignant ou de la plaignante. Ces dossiers peuvent être traités plus rapidement que ceux requérant une inspection ou une demande de renseignements.

Nombre total de résolutions précoces	
Exercice 2024-2025	9
Exercice 2023-2024	13
Exercice 2022-2023	10

Nombre de plaintes
par exercice financier



** L'ORMR a lancé son programme d'intervention précoce au début de l'année 2020.*
*** Les chiffres de cette année sont inférieurs en raison de l'accent mis par l'ORMR sur la réponse face à la pandémie.*
**** Ce nombre a été mis à jour par rapport à celui communiqué dans le rapport annuel de l'exercice précédent pour refléter l'antidatation d'un dossier.*

Plaintes	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023
Reçues durant l'exercice	247*	243**	167***
Classées durant l'exercice	211*	225**	175***
En cours à la fin de l'exercice	95	59****	41

** Dont 103 interventions précoces*
*** Dont 101 interventions précoces*
**** Dont 82 interventions précoces*
***** Ce nombre a été mis à jour par rapport à celui communiqué dans le rapport annuel de l'exercice précédent pour refléter l'antidatation d'un dossier.*

Tendances se dégageant des plaintes

L'ORMR a une nouvelle fois observé les tendances suivantes au cours de l'année écoulée :

- Besoins plus complexes en matière de soins. L'organisme a par exemple reçu des dossiers au sujet d'exploitants de maisons de retraite refusant à des résidents la possibilité de revenir au sein de leur établissement après un séjour à l'hôpital parce qu'ils n'étaient pas en mesure de fournir les soins requis, d'offrir des soins de relève et des soins palliatifs et d'assurer l'intégration des soins avec les fournisseurs externes.
- Différends entre plusieurs mandataires spéciaux au sujet des besoins d'un résident ou d'une résidente en matière de soins.
- Augmentation du coût de la vie, du loyer et des services en matière de soins, ce qui ne relève pas du mandat de l'ORMR.
- Dotation en personnel insuffisante au regard des besoins des résidents en matière de soins.



Durant l'exercice écoulé, l'ORMR a reçu davantage de plaintes qui ont soulevé des préoccupations et entraîné des conséquences graves chez les résidents, lesquelles se sont soldées par des mesures d'exécution de la loi.



Les plaintes les plus sérieuses ont représenté environ 63 p. 100 de l'ensemble des plaintes reçues ayant exigé une inspection. En moyenne, chacune d'elles renfermait trois motifs de préoccupation.



Dans 42 p. 100 des cas, les préoccupations réglées au moyen d'une inspection concernaient l'administration de soins ou d'un traitement de façon inappropriée ou incompétente, ou des mauvais traitements ou des actes de négligence envers un résident ou une résidente – deux des types de plaintes auprès de l'ORMR les plus complexes, nécessitant un suivi immédiat et une analyse de renseignements approfondie.

Signalement de préjudice ou de risque de préjudice

Réponse efficace et efficiente à la hausse des signalements de préjudice ou de risque de préjudice

Répondre aux signalements de préjudice et/ou de risque de préjudice est une composante majeure du mandat de protection des résidents de l'ORMR. L'organisme traite ces signalements de toute urgence, dans la mesure où ils concernent des menaces potentiellement graves pour la sécurité, le bien-être et la dignité des résidents.

Toute personne qui soupçonne ou observe un préjudice ou un risque de préjudice concernant un ou plusieurs résidents ou qui est informée d'une allégation connexe devrait effectuer un signalement. Ces signalements donnent lieu à un rapport d'inspection, le cas échéant, et sont généralement réglés dans des délais plus courts que les plaintes. Le dossier peut être transmis pour examen par le service compétent aux fins de la prise de mesures d'exécution de la loi, s'il y a lieu. Contrairement aux plaintes, les signalements de préjudice ou de risque de préjudice peuvent s'effectuer de façon anonyme.

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'ORMR a reçu **2 375 signalements**, ce qui représente une hausse de 46 p. 100 par rapport à l'exercice précédent.

Ces cinq dernières années (de l'exercice 2019-2020 à l'exercice 2024-2025), le nombre de signalements de préjudice ou de risque de préjudice a augmenté de 148 p. 100.

Dans la plupart des cas, les signalements de préjudice ou de risque de préjudice concernent des mauvais traitements, le plus souvent d'ordre physique, signe d'une population des maisons de retraite continuant d'évoluer, avec des soins plus complexes et des comportements réactifs associés qui mettent en danger les autres résidents. Les autres motifs de préoccupation déclencheurs d'inspections réactives les plus courants comprennent l'administration d'un traitement ou de soins de façon inappropriée ou incompétente et la négligence, plus particulièrement le fait de ne pas recevoir des services en matière de soins ou de ne pas respecter le programme de soins.

Au total, 82 p. 100 des signalements de préjudice ou de risque de préjudice auprès de l'ORMR effectués durant l'année écoulée émanaient de maisons de retraite, un chiffre légèrement plus élevé que les 73 p. 100 de l'exercice précédent. Parmi ces signalements, 41 p. 100 se sont soldés par des constats de non-conformité.

Ces signalements vont des cas graves, nécessitant une inspection immédiate des lieux, aux allégations moins sérieuses, pouvant être résolues sans se déplacer par une demande de renseignements et/ou l'examen de documents. L'ORMR recourt aux inspections sur place dans les cas où le risque de préjudice est le plus élevé.

Durant l'exercice 2024-2025, ces signalements ont donné lieu à 1 001 inspections des maisons de retraite sur site, une demande de renseignements à distance ayant suffi dans le reste des cas. Le nombre d'inspections déclenchées par le signalement de préjudice ou de risque de préjudice a ainsi augmenté de 42 p. 100 sur douze mois. L'ORMR effectue ces inspections réactives en priorité, tout en veillant à inspecter chaque maison de retraite agréée de façon proactive au moins une fois tous les trois ans.

Malgré ce besoin accru d'interventions réglementaires, l'ORMR respecte les délais prévus de traitement des signalements de préjudice ou de risque de préjudice transmis au service des inspections. Les délais prévus de traitement des demandes de renseignements en cas de préoccupations liées à des risques de préjudice moindres ont également été respectés, ce qui témoigne d'une amélioration par rapport à l'exercice 2023-2024, au cours duquel les objectifs en la matière n'étaient pas atteints. Cette amélioration s'explique par la hausse des niveaux de dotation en personnel de l'ORMR et par les gains d'efficacité permis par le portail libre-service de l'ORMR, par l'intermédiaire duquel il est désormais possible d'effectuer les signalements.

L'organisme continue d'évaluer les facteurs contribuant à l'augmentation générale des signalements de préjudice ou de risque de préjudice. Bien que cette évaluation soit toujours en cours, voici certains des facteurs envisagés :

- Meilleure connaissance du mandat de réglementation du secteur des maisons de retraite de l'ORMR et des obligations de faire rapport.
- Besoins plus complexes en matière de soins chez certains résidents des maisons de retraite.
- Difficultés persistantes des maisons de retraite pour recruter, former et garder le personnel.
- Déploiement du portail libre-service de l'ORMR qui simplifie les interactions.

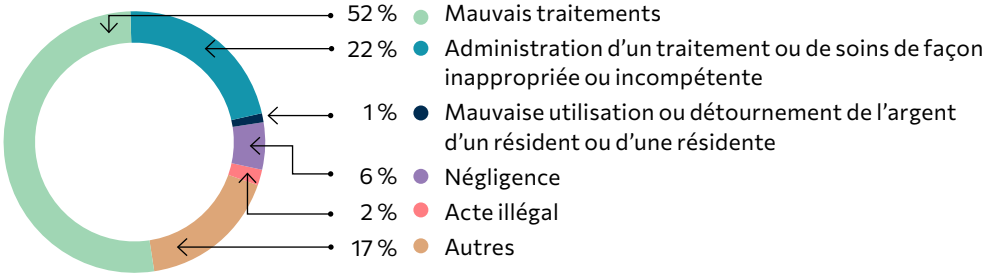
Le tableau ci-dessous ventile les signalements de préjudice ou de risque de préjudice transmis à l'ORMR au cours de l'exercice 2024-2025 par type de problème ou de préoccupation. Au total, 2 912 préoccupations ont été enregistrées dans les 2 375 signalements de préjudice ou de risque de préjudice clos au cours de l'exercice 2024-2025, car il arrive souvent que plusieurs problèmes soient soulevés simultanément (une moyenne de 1,2 motif de préoccupation par signalement).

Signalements de préjudice ou de risque de préjudice : Type d'allégation	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023
Mauvais traitements	1 526	945	744
Administration d'un traitement ou de soins de façon inappropriée ou incompétente	642	405	325
Mauvaise utilisation ou détournement de l'argent d'un résident ou d'une résidente	19	22	22
Négligence	187	322	117
Acte illégal	58	36	22
Autres*	480	338	203
Total	**2 912**	**2 068**	**1 433****

** Il s'agit des préoccupations soulevées dans le cadre du signalement d'un préjudice ou d'un risque de préjudice et qui sont traitées par l'ORMR bien qu'elles ne soient associées à aucune forme de mauvais traitement ou de négligence.*

*** Les données des exercices financiers précédents indiquent un motif de préoccupation par signalement de préjudice. Au cours de l'exercice 2023-2024, l'ORMR a mis à jour ses systèmes de données, ce qui a permis de suivre un plus large éventail de motifs de préoccupation.*

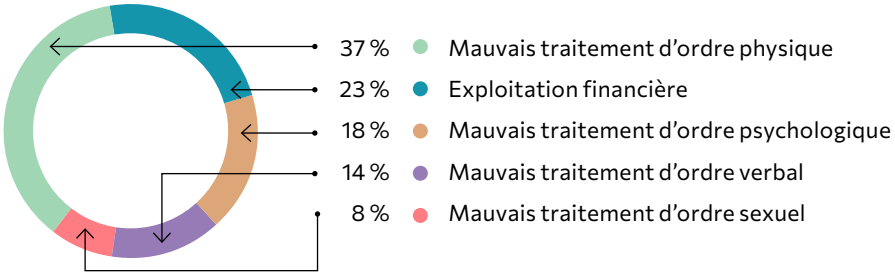
Signalements de préjudice ou de risque de préjudice : Type d'allégation 2024-2025



Le tableau ci-dessous ventile les mauvais traitements allégués par type spécifique en précisant le nombre de signalements reçus.

Type de mauvais traitement allégué	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023
Mauvais traitement d'ordre physique	568	313	314
Exploitation financière	350	240	207
Mauvais traitement d'ordre psychologique	277	172	76
Mauvais traitement d'ordre verbal	211	126	75
Mauvais traitement d'ordre sexuel	120	94	72
Total	**1 526**	**945**	**744**

Type de mauvais traitement allégué 2024-2025



Inspections

En règle générale, l'ORMR effectue deux types d'inspections : les inspections proactives et les inspections réactives.

Les inspections proactives de routine servent à évaluer la conformité selon une approche fondée sur l'analyse des risques. Elles sont menées au moins une fois tous les trois ans en cas de risque faible et jusqu'à plusieurs fois par an dans certains établissements à risque élevé. L'approche employée exploite nos données et analyses pour déterminer la fréquence des inspections de suivi, en mettant l'accent sur les établissements à risque élevé pour lesquels l'organisme mobilise davantage de ressources.

L'ORMR procède à des inspections réactives lorsqu'il reçoit des renseignements indiquant un cas possible de non-conformité à la Loi ou aux dispositions réglementaires, le plus souvent dans le cadre d'un signalement de préjudice ou de risque de préjudice ou d'une plainte. Les inspections réactives sont prioritaires, en particulier si les renseignements transmis signalent un préjudice ou un risque de préjudice pour un résident ou une résidente.

Durant l'exercice 2024-2025, l'ORMR a mené un total de 1 658 inspections dans 676 établissements, soit une hausse de 22 p. 100 sur douze mois. Sur le nombre total d'inspections effectuées au cours de l'exercice 2024-2025, 50 p. 100 se sont soldées par des constats de non-conformité à la Loi et aux dispositions réglementaires. Dans 7 p. 100 des cas, des constatations considérées comme critiques pour la santé, la sécurité ou le bien-être des résidents ont été faites et ont entraîné la transmission du dossier pour examen par le service compétent aux fins de la prise de mesures d'exécution de la loi.

L'ORMR a effectué 635 inspections proactives de maisons de retraite au cours de l'exercice écoulé, ce qui représente une augmentation de 4 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est partiellement attribuable à l'évaluation du risque associé à chaque établissement, un nombre accru d'établissements ayant nécessité une inspection proactive durant l'exercice.

Inspections	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023
Inspections routinières	635	612	541
Inspections liées à l'obligation de faire rapport (art. 75)	927	651	507
Inspections liées à une plainte (art. 84)	74	59	36
Inspections de la conformité (par. 77(1))	5	16	91
Rapport au registrateur (par. 77(2))	16	15	14
Inspections liées à la délivrance d'un permis (art. 37)	1	1	2
Total	**1 658**	**1 354**	**1 191**

Demandes de renseignements

Comme nous l'avons fait remarquer précédemment, l'ORMR a reçu un bien plus grand nombre de signalements de préjudice ou de risque de préjudice d'un exercice à l'autre. La Loi donne à l'ORMR la possibilité de procéder à une évaluation systématique des risques afin de déterminer s'il serait plus approprié de mener une inspection pour faire suite à ces signalements ou de demander des renseignements à distance pour vérifier la conformité. Les demandes de renseignements peuvent consister à examiner l'historique de conformité, à poser des questions et à consulter des documents afin d'évaluer l'ampleur et la fréquence de la préoccupation et de s'assurer que la maison de retraite a pris les mesures nécessaires pour atténuer à l'avenir le risque encouru par les résidents.

Les demandes de renseignements à distance permettent à l'organisme de faire une utilisation optimale de ses ressources, sans entraver sa capacité de parer au risque de préjudice pour les résidents. Ainsi, l'ORMR a effectué 1 470 demandes de renseignements cette année et 905 dossiers ont été transmis au service des inspections, soit une hausse d'activité de 46 p. 100 par rapport à l'exercice précédent.

	Signalements de préjudice ou de risque de préjudice	Transmis pour inspection	Dossier clos après demande de renseignements
Exercice 2024-2025	2 375	905	1 470
Exercice 2023-2024	1 631	703	928
Exercice 2022-2023	1 433	576	857

Interventions réglementaires où le besoin s'en fait le plus sentir

Prise de mesures visant à favoriser une conformité durable

En vertu des pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi, l'ORMR est habilité à mener des inspections et des enquêtes dans les maisons de retraite, agréées ou non. Si les inspections relèvent par nature des activités réglementaires, les enquêtes exigent dans la plupart des cas l'exécution d'un mandat de perquisition et peuvent être menées dans les situations qui justifient une poursuite auprès de la Cour des infractions provinciales. Au cours de l'exercice 2024-2025, l'organisme a ouvert quatre enquêtes sur des infractions potentielles aux termes de la Loi.

L'ORMR a mis en place un processus permettant de transmettre certains dossiers d'inspection pour examen par le service compétent aux fins de la prise de mesures supplémentaires d'exécution de la loi. Lorsque les constats d'une inspection remplissent certains critères, ce dernier procède à l'examen du dossier et peut, s'il y a lieu, formuler des recommandations à l'attention de la registrateure adjointe. À la lumière de ces recommandations et des constatations faites lors de l'inspection, la registrateure adjointe décide s'il convient ou non de prendre des mesures d'exécution de la loi et sous quelle forme.

L'ORMR a prononcé 59 ordres ou décisions d'exécution de la loi, dont 24 ordres de conformité et deux ordres de gestion qui ont notamment porté sur les programmes de soins, la formation du personnel, la gestion des comportements, le défaut de prévention des mauvais traitements et la négligence. Le nombre total de mesures d'exécution de la loi prises par l'ORMR a diminué d'environ 16 p. 100 par rapport à l'exercice précédent.

Vue d'ensemble des ordres d'exécution

Type de mesure	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022	Exercice 2020-2021
Assujettissement du permis à des conditions (art. 39)	8	16	14	12	12
Refus de délivrer le permis (art. 36)	0	1	0	0	0
Ordre de présentation d'une demande ou de cessation de l'exploitation (art. 89)	4	1	6	8	6
Ordre de conformité (art. 90)	24	27	21	21	28
Ordre de gestion (art. 91)	2	3	4	7	11
Ordre de paiement d'une pénalité administrative (art. 93)	21	21	18	20	14
Ordre de révocation du permis (art. 95)	0	1	0	5	8
Nombre total d'ordres et de décisions	**59**	**70**	**63**	**73**	**79**

Mesures visant à mettre fin à l'exploitation sans permis des maisons de retraite

L'année passée, l'ORMR a reçu 34 signalements et mené 16 inspections d'établissements soupçonnés d'être exploités sans permis, ayant donné lieu à la signification d'un ordre de présenter une demande de permis ou de cesser d'exploiter les lieux. Trois ordres supplémentaires ont été rendus dans le cadre de dossiers en cours à la fin de l'exercice 2023-2024.

	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023
Signalements de maisons de retraite susceptibles d'être exploitées sans permis	34	29	40

Conseil pour la protection des consommateurs

Il est important que les aînés qui envisagent de déménager dans une maison de retraite s'assurent que cette dernière est agréée par l'ORMR. En faisant ce choix, ils savent avec certitude :

- que les permis sont délivrés aux seuls établissements répondant aux normes et aux exigences fixées par la Loi aux fins d'une exploitation sécuritaire;
- que l'ORMR répondra aux plaintes et prendra des mesures pour remédier aux préoccupations;
- que l'ORMR agira immédiatement en cas de préjudice ou de risque de préjudice envers des résidents;
- que les résidents ont des droits conformément à la déclaration des droits des résidents;
- qu'il existe une aide financière pouvant leur être accordée au titre du Fonds d'urgence de l'ORMR lorsque certaines situations d'urgence se présentent dans une maison de retraite agréée.

Contrôle de la conformité

La contrôleuse de la conformité accompagne les titulaires de permis à qui le registrateur a signifié un ordre ou imposé des conditions, et assure un suivi de leurs progrès.

Elle aide les titulaires de permis à se mettre en relation et à travailler en coordination avec des gestionnaires ou des consultants ou formateurs tiers lorsqu'ils sont tenus d'employer ces personnes. Elle examine également les rapports que les titulaires de permis peuvent être dans l'obligation de présenter en application d'un ordre ou d'une condition, et détermine s'ils ont satisfait aux exigences connexes.

Par exemple, lorsqu'un titulaire de permis a reçu l'ordre d'employer une formatrice ou un formateur tiers devant recevoir l'approbation de l'ORMR pour former les membres de son personnel à l'administration de médicaments, la contrôleuse de la conformité considère la personne proposée ainsi que les supports pédagogiques et, s'il y a lieu, donne son approbation. Dans certains cas, la contrôleuse de la conformité peut également collaborer avec l'équipe de l'ORMR chargée de la mobilisation et du soutien des titulaires de permis pour prodiguer des conseils et mettre des ressources supplémentaires à la disposition des titulaires de permis et des exploitants. Elle peut notamment organiser des séances virtuelles de sensibilisation à certaines dispositions législatives ou recommander la participation au programme d'aide à la conformité de l'ORMR (voir page 38).

La contrôleuse de la conformité a permis à l'ORMR de signifier des ordres et des conditions mieux à même de cibler les causes profondes des cas de non-conformité et des préjudices.

À la fin de l'exercice 2024-2025, 45 ordres ou conditions distincts faisaient l'objet d'un contrôle, contre 67 à la fin de l'exercice précédent.

Les dossiers de contrôle de la conformité sont clos à 95 p. 100, la totalité des exigences énoncées dans l'ordre ou la condition ayant été remplies. Les 5 p. 100 restants concernent des établissements qui ont remis leur permis ou dont le permis a été révoqué avant que les exigences figurant dans l'ordre ou la condition n'aient été pleinement remplies, ou des établissements qui n'ont pas satisfait aux exigences et dont le dossier a été transmis afin que de nouvelles mesures d'exécution de la loi soient prises.

Le contrôle de la conformité en action

L'ORMR a délivré un permis assujetti à des conditions à un nouvel exploitant qui n'avait aucune expérience dans le secteur des maisons de retraite. Parmi les conditions imposées figurait l'obligation pour le titulaire de permis d'employer une personne approuvée par l'ORMR qui serait chargée de contrôler et d'assurer la conformité à la Loi. Le service de contrôle de la conformité a aidé ce nouveau titulaire de permis à trouver une personne compétente pour ce poste et a passé en revue depuis lors les rapports présentés régulièrement par cette dernière et le titulaire de permis. Au fil des années, le titulaire de permis continue de bénéficier de cette aide et le dossier de conformité de son établissement n'a cessé de s'améliorer, à tel point qu'aucune non-conformité n'a été constatée lors de la dernière inspection en date.

Collaboration avec les organismes communautaires et les titulaires de permis pour renforcer la protection des résidents et favoriser une culture de soins

Soutien aux résidents en situation d'urgence

Le service d'intervention en matière de sécurité de l'ORMR joue un rôle essentiel dans la gestion des situations de crise ou d'urgence dans les maisons de retraite en prenant des mesures réglementaires opportunes et en veillant à ce qu'une intervention communautaire efficace ait lieu pour protéger le bien-être des résidents. Il communique également de manière proactive avec des partenaires des quatre coins de la province dans le but d'établir un réseau d'organisations telles que les bureaux locaux de santé publique, Santé à domicile Ontario et les organismes municipaux ou régionaux, prêtant main-forte aux maisons de retraite agréées au titre d'un mandat de surveillance ou d'un intérêt commun.

Son travail consiste notamment à faciliter les processus d'accès au financement d'urgence disponible, le cas échéant.

Fonds d'urgence

Le Fonds d'urgence (le « Fonds ») est un fonds détenu en fiducie par l'ORMR dans l'intérêt des résidents et des anciens résidents des maisons de retraite, comme l'exige la Loi. Depuis sa constitution, 120 résidents et anciens résidents ont reçu des versements.

Toutes les pénalités administratives perçues par l'ORMR doivent être versées au Fonds et produisent des intérêts qui accroissent son solde. Il s'agit d'une réserve assujettie à des restrictions par la Loi, comptabilisée dans la section de l'actif net de l'État de la situation financière de l'ORMR et ne pouvant en aucun cas être utilisée dans les activités de fonctionnement, bien que sa croissance soit comptabilisée parmi les produits de l'organisme. Il est géré par l'ORMR, qui effectue des versements aux personnes touchées par une situation d'urgence au sein d'une maison de retraite, comme un incendie ou une fermeture soudaine.

L'ORMR satisfait à ses obligations à l'égard du Fonds en réalisant les provisions nécessaires aux demandes d'indemnisation et aux paiements admissibles. Le solde du Fonds a continué d'augmenter (8 p. 100) et 16 paiements à des résidents et à leurs familles ont été prélevés au cours de l'exercice 2024-2025.

Fonds d'urgence	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023
Nombre de paiements approuvés par le registrateur	16	0	0
Valeur totale	31 362 $	0 $	0 $
Solde du Fonds à la fin de la période (au 31 mars)	**840 869 $**	**777 860 $**	**686 113 $**

Aux termes de la législation, toutes les pénalités administratives reçues sont obligatoirement allouées au Fonds d'urgence.

La gestion de crise en action

Aide apportée aux résidents touchés par la fermeture soudaine de leur maison de retraite dans le sud-ouest de l'Ontario

Un titulaire de permis a informé l'ORMR que sa maison de retraite devrait fermer dans sept jours, l'établissement traversant une crise financière. Il précisait avoir encore de quoi nourrir les résidents pendant seulement une semaine et craignait que certains membres de son personnel abandonnent leur poste, faute d'avoir pu les payer.

Aux termes de la Loi, les résidents et l'ORMR doivent recevoir un préavis au moins 120 jours avant toute fermeture, et l'exploitation de la maison de retraite doit se poursuivre de manière pleinement conforme jusqu'au départ du dernier résident ou de la dernière résidente. L'ORMR se tient néanmoins prêt à venir en aide aux résidents lorsque les titulaires de permis ne sont pas en mesure de s'acquitter de cette obligation importante. Aussi l'organisme a-t-il immédiatement ouvert la procédure applicable en cas de fermeture soudaine et mené une inspection, à la lumière de laquelle il a été déterminé que les résidents recevaient des soins appropriés et que les réserves étaient suffisantes pour les sustenter pendant plusieurs semaines.

Le titulaire de permis a avisé officiellement les résidents et les membres du personnel de la fermeture prochaine de l'établissement et a communiqué des renseignements sur le Fonds d'urgence mis à la disposition des résidents par l'ORMR. L'ORMR a pris le parti de joindre directement les familles pour s'assurer qu'elles avaient bien connaissance des ressources offertes. L'organisme a également communiqué avec les maisons de retraite de la région pour déterminer celles qui possédaient des chambres vacantes. Cette liste a été transmise à Santé à domicile Ontario, de façon que les résidents puissent trouver plus rapidement une solution adaptée.

Pour protéger les résidents, l'ORMR a rendu un ordre de mise en conformité exigeant que le titulaire de permis conserve des niveaux appropriés de dotation en personnel et lui transmette régulièrement un état des lieux.

En réponse, le titulaire de permis a versé une somme limitée permettant de financer la continuité de l'exploitation jusqu'à la fermeture de la maison de retraite.

Tout au long du processus, l'ORMR a tenu des réunions quotidiennes avec Santé à domicile Ontario, Santé Ontario, la mairie de la ville concernée, la direction des services médicaux et les services de police au niveau local, l'hôpital de proximité, les services de gestion des situations d'urgence du comté et des représentants des établissements de soins de longue durée. Cet effort de concertation a permis d'assurer une transition sécuritaire et bien coordonnée pour les résidents et d'éviter l'interruption des soins.

La maison de retraite a officiellement remis son permis une fois l'ensemble des résidents relogés.

Information et sensibilisation du secteur des maisons de retraite, des résidents et du public

L'ORMR à vos côtés : renforcement des efforts visant à accompagner les maisons de retraite

L'ORMR accompagne les maisons de retraite afin de les aider à se conformer aux exigences en vigueur, en ayant toutefois conscience que tous les titulaires de permis ne disposent pas des ressources nécessaires pour bien interpréter la réglementation et assurer leur conformité.

L'ORMR est favorable à ce que les établissements aient la possibilité, lorsque cela est indiqué, de travailler en collaboration avec l'organisme à la résolution des défauts de conformité sans recourir aux mécanismes réglementaires d'exécution de la loi. C'est notamment le rôle de notre équipe chargée de la mobilisation et du soutien des titulaires de permis (MSTP) : son travail consiste principalement à élaborer des ressources de formation sur la conformité et à échanger directement avec les titulaires de permis et les exploitants.

Au cours de l'exercice 2024-2025, elle a mis au point plusieurs ressources à l'intention des titulaires de permis et des exploitants :

- Le *document d'orientation sur les appareils d'aide personnelle (AAP)* vise à éclairer les titulaires de permis et les exploitants sur diverses questions ayant trait aux « appareils d'aide personnelle », notamment la définition de ce terme, les exigences à respecter lors de leur utilisation et les obligations de formation sur la politique concernant les AAP.
- Le premier numéro de la *série Éclairages*, une ressource d'information générale sur les tendances majeures en matière de conformité ayant des conséquences sur la sécurité et le bien-être des résidents, est consacré aux mauvais traitements et à la négligence. Ce document expose les facteurs à considérer pour satisfaire aux exigences législatives, recense les principaux points à retenir et invite les titulaires de permis et les exploitants à réfléchir aux moyens d'améliorer la conformité et de favoriser la sécurité des résidents.
- En complément de la série Éclairages, l'équipe de la MSTP a élaboré *quatre modules de formation situationnelle* consacrés à la protection des résidents contre les mauvais traitements et la négligence. Ces ressources visent à aider les titulaires de permis et les exploitants à mieux comprendre les différents types de maltraitance et de négligence, tout en fournissant un outil d'apprentissage pratique s'adressant à la fois aux équipes de direction et de première ligne.
- Pour accompagner les nouveaux titulaires de permis et exploitants, l'équipe de la MSTP a conçu une trousse d'orientation qui présente les domaines dans lesquels des défauts de conformité à la législation sont souvent constatés lors de la première inspection d'une maison de retraite. Une série de séances de formation virtuelles est également animée par un membre spécialiste de l'équipe de la MSTP pour aider les titulaires de permis et les exploitants à utiliser cette trousse.

Je vous remercie pour l'article envoyé aujourd'hui au sujet des AAP et de leur utilisation appropriée. Il était très bien structuré et facile à comprendre. Je dois admettre que nous avions jusqu'à présent une politique très stricte de NON-UTILISATION des AAP, par crainte qu'ils soient considérés comme des moyens de contention. Je constate au contraire qu'ils auraient pu être bénéfiques dans certains cas! Grâce à vos explications, nous serons bien mieux à même d'interpréter correctement la Loi et d'utiliser les AAP à bon escient, dans l'intérêt de nos résidents.

EXPLOITANT D'UNE MAISON DE RETRAITE

AAP : appareils d'aide personnelle

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'équipe de la MSTP a organisé des présentations auprès des partenaires suivants :

- Carrefour de prévention et de contrôle des infections – Centre-Est de l'Ontario
- Bureau de santé publique de la région de Halton – Journée de sensibilisation à la prévention et au contrôle des infections
- Santé à domicile Ontario (Centre-Ouest)
- Société Alzheimer d'Ontario
- UniversalCare Canada
- Northumberland Elder Abuse Network
- Humber River Health
- Grey-Bruce Ontario Health Team (équipe Santé Ontario)
- Journée de sensibilisation à la prévention et au contrôle des infections de la région de Durham
- Société Alzheimer – Brant, Haldimand, Norfolk, Hamilton, Halton
- Conformité à la réglementation en Ontario – Centre du Nord
- Ontario Society of Occupational Therapists
- Collège George Brown
- GeriMedRisk
- Mourir dans la Dignité Canada
- Lakeridge Health – Hôpital d'Ajax Pickering
- Santé publique Sudbury et districts
- Alzheimer Society Southwest Partners
- Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences
- Ministère des Soins de longue durée
- Carrefour de prévention et de contrôle des infections de Thunder Bay
- Soutien en cas de troubles du comportement en Ontario – Centre de soins de santé de Saint-Joseph

Aide à la conformité

L'équipe de la MSTP gère le programme d'aide à la conformité de l'ORMR, qui fournit un accompagnement individuel aux titulaires de permis, aux exploitants et aux autres membres du personnel des maisons de retraite volontaires afin d'améliorer des domaines de non-conformité ou de fournir des conseils supplémentaires sur certains sujets. Les titulaires de permis et les exploitants peuvent rejoindre le programme d'aide à la conformité de leur propre initiative, en précisant eux-mêmes les points sur lesquels ils souhaitent travailler, ou sur recommandation du personnel de l'ORMR (à la suite d'une inspection, par exemple).

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'ORMR a enregistré une hausse du pourcentage de citations (79 p. 100) classées lors des inspections de suivi grâce à ce programme, comparativement à l'exercice précédent (76 p. 100). En outre, 40 maisons de retraite ont vu leur dossier se refermer intégralement à la suite du programme d'aide à la conformité (sur les 54 établissements participants), avec un total de 248 citations classées lors d'une inspection de suivi sur 313 citations traitées.

Initiatives de formation et de sensibilisation

L'ORMR a mené plusieurs initiatives de sensibilisation et d'information des résidents potentiels et de leurs familles quant à l'importance de choisir une maison de retraite agréée. En voici quelques exemples :

- Distribution de plus de 8 000 trousses d'information aux maisons de retraite, aux centres communautaires et aux centres pour aînés partout en Ontario, ainsi qu'aux bureaux de circonscription des députés provinciaux.
- Organisation de six présentations et tenue de huit stands à l'occasion d'événements communautaires/pour les aînés, y compris les foires de la vie active pour les aînés.
- Information aux aînés publiée dans trois bulletins trimestriels de l'Association des centres pour aînés de l'Ontario.
- Partenariat avec l'Association canadienne des individus retraités afin de partager des renseignements au sein de son réseau.

Toujours soucieux de servir les communautés issues de la diversité, l'ORMR a récemment traduit la brochure *Les avantages de vivre dans une maison de retraite agréée* en chinois traditionnel simplifié et en tamoul. Plus de 1 000 documents traduits ont été distribués aux maisons de retraite, aux centres communautaires et aux bureaux de circonscription des députés provinciaux.

Sondage multipartite sur l'efficacité de l'ORMR

Tous les trois ans, l'ORMR mène un sondage multipartite destiné à évaluer son efficacité. À l'automne 2024, Innovative Research Group a ainsi été chargé d'obtenir l'avis d'un vaste éventail de parties prenantes, y compris les résidents, les titulaires de permis d'une maison de retraite, les partenaires gouvernementaux et communautaires, les professionnels du secteur, les aînés et les partenaires du système de santé publique.

Dans le cadre de ce sondage, la rétroaction des titulaires de permis (avec près de 50 p. 100 de participants) et d'autres parties prenantes a été recueillie au moyen d'un questionnaire en ligne, tandis que quelque 500 résidents des maisons de retraite ont été interrogés par téléphone.

En 2024, le score d'indice de responsabilité global de l'ORMR est resté stable comparativement à 2021, à hauteur de 7,3/10, la hausse du score attribué par les titulaires de permis (8,1 contre 7,8 précédemment) compensant la baisse marginale du score global attribué par les résidents (6,5 contre 6,8 précédemment).

La proportion de résidents actuels ayant une connaissance au moins partielle du rôle de l'ORMR a quant à elle augmenté, s'établissant à 33 p. 100 contre 29 p. 100 en 2021.

Ce sondage montre également que les résidents, les titulaires de permis et les exploitants des maisons de retraite, ainsi que d'autres parties prenantes, jugent la surveillance utile. Sur les 13 domaines de responsabilité, les répondants avaient le plus de chances de convenir qu'il est important qu'un organisme soit chargé de s'assurer que les maisons de retraite respectent la réglementation et communiquent des renseignements clairs et factuels aux aînés et à leurs proches.

La majeure partie des résidents, des parties prenantes et des titulaires de permis s'est également accordée à dire que les établissements « à risque élevé » devraient faire l'objet d'une surveillance renforcée. En revanche, les attentes du secteur s'avèrent mitigées en ce qui concerne le degré de réglementation (supérieur ou inférieur) nécessaire en Ontario, les maisons de retraite ayant généralement un avis opposé à celui des résidents et des autres parties prenantes.

Les résultats du sondage sont disponibles sur le site Web de l'ORMR et ont été communiqués au vaste éventail des parties prenantes. Ces conclusions fournissent également un éclairage important en vue de l'élaboration du prochain plan stratégique de l'ORMR.



Conseil consultatif des parties prenantes

Le conseil consultatif des parties prenantes (CCPP) a été créé en application de l'article 19.1 de la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite* et du protocole d'entente conclu entre le ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité et l'ORMR. Il ne constitue pas un comité du conseil d'administration. Ses membres, qui siègent à titre bénévole, sont nommés en fonction de leurs connaissances et de leur expérience pertinentes dans le secteur des maisons de retraite, que ce soit en tant que résidents, propriétaires ou exploitants, membres d'une profession de la santé réglementée ou défenseurs des intérêts des aînés. Le CCPP a pour mission de conseiller l'ORMR sur les questions relatives au mandat de l'Office en matière de protection des résidents.

Rapport annuel du conseil consultatif des parties prenantes

Alex Yuan
Président du conseil d'administration
Office de réglementation des maisons de retraite (ORMR)

Monsieur,

Au nom du conseil consultatif des parties prenantes (CCPP), j'ai le plaisir de présenter notre rapport sur les activités menées et les conseils fournis au conseil d'administration pour l'exercice financier 2024-2025.

Le conseil consultatif est heureux d'avoir pu faire part de son avis, de ses idées et de ses commentaires concernant un certain nombre d'initiatives stratégiques, notamment :

- la création du forum de mobilisation des titulaires de permis, y compris la sélection d'un agent ou d'une agente de liaison avec le CCPP;
- les questions posées dans la Déclaration annuelle de renseignements de 2025;
- les utilisations potentielles et applicables du Fonds d'urgence à l'appui de la protection des résidents;
- la sélection du lauréat et des finalistes de l'édition 2024 du Prix d'excellence aux résidents exceptionnels;
- la recherche et les tendances en matière de soins aux personnes atteintes de démence;
- l'approche réglementaire adaptée de l'ORMR;
- le sondage multipartite et la participation;
- les fonctionnalités, l'utilisation et le développement continu du portail des titulaires de permis;
- les progrès accomplis dans les opérations de l'ORMR, les demandes d'intervention ainsi que les perspectives et la viabilité financières;
- le processus ayant mené au recrutement de trois nouveaux membres du CCPP.

Conseils du CCPP à l'ORMR et à son conseil d'administration

Création du forum de mobilisation des titulaires de permis

Le CCPP a fait part de ses vues sur la création du forum de mobilisation des titulaires de permis, dont le but est d'améliorer la collaboration directe avec les titulaires de permis, les exploitants et les gestionnaires. Il a jugé important de recueillir les différents points de vue des maisons de retraite de la province et il a donné des conseils sur le rôle que pourrait jouer le Forum à l'appui d'une collaboration continue avec le secteur.

Déclaration annuelle de renseignements

Le CCPP a poursuivi ses travaux en lien avec la deuxième Déclaration annuelle de renseignements. Il a fait part de ses observations sur les questions à poser et formulé des recommandations pour les prochaines éditions. Il prévoit de continuer à collaborer avec l'ORMR afin de faire progresser cette initiative importante.

Approche réglementaire adaptée de l'ORMR

Alors que l'ORMR poursuit son action en vue de la mise en place d'une approche réglementaire adaptée, le CCPP a donné son avis sur la manière d'adapter la surveillance réglementaire en fonction des services proposés par les établissements. Cette année, les discussions ont porté sur deux grands domaines : les soins aux personnes atteintes de démence et les résidents ayant de faibles besoins en matière de soins.

Recherche et tendances en matière de soins aux personnes atteintes de démence

Le CCPP a continué de transmettre ses observations sur les nouvelles tendances en matière de soins aux personnes atteintes de démence dans les maisons de retraite. L'une des principales préoccupations soulevées concernait la distinction entre soins de la mémoire et soins aux personnes atteintes de démence, qui peut prêter à confusion chez les résidents et leurs familles.

Méthode d'établissement des droits à payer

Le CCPP a échangé avec l'ORMR sur la méthode à suivre concernant l'établissement des droits à payer pour 2025-2026, sachant qu'il faut à la fois garantir la viabilité réglementaire de l'organisme et tenir compte des pressions financières que subissent les titulaires de permis et les acteurs du secteur. Il a été souligné durant les discussions que les demandes liées aux fonctions réglementaires étaient chaque année de plus en plus nombreuses. Dans le cadre de ces échanges, le CCPP a recommandé à l'ORMR de veiller à disposer de ressources suffisantes pour offrir un bon niveau de service et protéger les résidents conformément à son mandat.

Remerciements

Le CCPP a accueilli trois nouveaux membres au cours de l'exercice financier 2024-2025 : Pamela Hopwood, Bethanie Pascutto et David Walton-Ball. Mme Hopwood, doctorante à l'Université de Waterloo, possède une expérience dans la prestation de services de soins à domicile et en milieu communautaire à l'intention des personnes âgées en milieu rural. Mme Pascutto, avocate plaidante à l'Advocacy Centre for the Elderly (centre de défense des droits des personnes âgées), représente des aînés à faibles revenus dans des affaires de mauvais traitements et de fraude et d'autres litiges juridiques. M. Walton-Ball, résident en maison de retraite et professeur à la retraite, a une expérience concrète des soins prodigués à un proche atteint de démence et s'engage à améliorer le bien-être des résidents.

Nous tenons à remercier du fond du cœur la vice-présidente, Florene Shuber, dont le mandat à la vice-présidence du conseil sera renouvelé. Le CCPP lui est extrêmement reconnaissant des vues qu'elle apporte concernant la vie des résidents ainsi que des orientations qu'elle donne à chaque réunion.

Au nom du CCPP, nous exprimons notre sincère gratitude aux membres du personnel et de l'équipe de direction de l'ORMR, qui nous apportent un appui sans faille et se montrent résolus à échanger avec nous. Grâce à leur dévouement, nos idées sont mises en valeur et entendues. Nous leur sommes profondément reconnaissants de leur détermination à favoriser un dialogue constructif et à mettre en œuvre le plus efficacement possible le mandat de protection des résidents confié à l'organisme.

Le CCPP juge également utile que des discussions aient lieu au sujet des perspectives financières et opérationnelles de l'ORMR et de l'engagement à respecter les normes de service fixées. Nous sommes conscients qu'il faut agir avec prudence pour garantir une réglementation efficace tout en veillant à la viabilité financière de l'organisme à long terme. Le CCPP sait gré à l'ORMR de pouvoir contribuer à ces discussions importantes.

Le conseil consultatif se réjouit à la perspective de poursuivre sa collaboration avec l'ORMR en lui fournissant des informations et des conseils précieux afin que les aînés soient libres de choisir et puissent vivre avec dignité et en toute confiance dans les maisons de retraite agréées de l'Ontario.

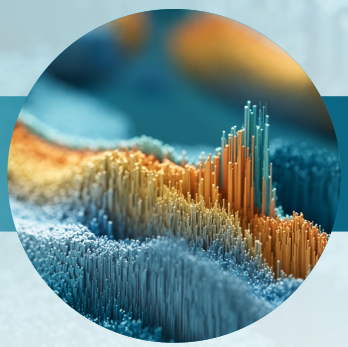
Nous vous prions d'agréer, Monsieur, nos salutations les plus cordiales.

Rose Lamb

Rose Lamb
Présidente du conseil consultatif des parties prenantes

Andria Bianchi

Andria Bianchi
Ancienne présidente du conseil consultatif des parties prenantes



Mesure des résultats

L'exercice 2024-2025 correspond à la deuxième année couverte par le plan stratégique 2023-2026 de l'ORMR. On trouvera ci-dessous un récapitulatif des progrès accomplis en ce qui concerne les initiatives décrites dans le plan d'activités pour 2024-2025, y compris les initiatives du plan stratégique et les objectifs stratégiques qui leur sont associés.

Action menée au regard des objectifs fixés pour la deuxième année couverte par le plan stratégique

Veuillez noter que les initiatives présentées dans le plan stratégique n'ont pas toutes été mises en œuvre au cours de l'année écoulée : certaines sont prévues pour la troisième année.

Objectif stratégique n° 1 : promouvoir une approche réglementaire fondée sur des données probantes

Initiative du plan stratégique	Engagement pris dans le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 (le cas échéant)	Progrès accomplis
Mettre en œuvre un programme de Déclaration annuelle de renseignements (DAR) pour les titulaires de permis	**Mettre en œuvre un processus de DAR** L'ORMR a l'intention de mettre en œuvre le processus de DAR dans le cadre de ses opérations annuelles.	L'ORMR a mis en œuvre le processus de DAR dans le cadre de ses opérations annuelles.
Élaborer une approche réglementaire adaptée qui tienne compte des environnements présentant des risques variables et qui soit axée sur l'allègement de la charge pesant sur les titulaires de permis	**Réfléchir à la mise en place d'un modèle de segmentation** L'ORMR étudie la possibilité de mettre en place un modèle de segmentation du secteur des maisons de retraite, en vertu duquel les mesures de réglementation et de contrôle pourraient s'appliquer de manière flexible, adaptée et proportionnée en fonction du type de maisons de retraite pour protéger les résidents et stimuler l'innovation et la croissance du secteur.	Les maisons de retraite accueillent des résidents ayant des besoins variés en matière de soins. Par conséquent, une approche réglementaire adaptée et centrée sur les résidents serait plus efficace qu'une segmentation des maisons de retraite. L'ORMR étudie comment appliquer une approche réglementaire qui soit adaptée aussi bien aux pans du secteur où les besoins sont importants (soins aux personnes atteintes de démence) qu'aux établissements où les besoins sont moins complexes (résidents autonomes ayant de faibles besoins en matière de soins), l'idée étant de faire en sorte que les exigences fixées soient proportionnelles au niveau de risque. Pour étayer ces travaux, l'ORMR a commandé une étude sur l'acuité des besoins des résidents, sur les soins aux personnes atteintes de démence, ainsi que sur les programmes de soins et les évaluations. Il a également organisé des discussions de groupe avec des résidents sur le thème de la démence et mis à jour la Déclaration annuelle de renseignements afin d'y inclure un plus grand nombre de questions relatives à l'acuité des besoins des résidents.

Initiative du plan stratégique	Engagement pris dans le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 (le cas échéant)	Progrès accomplis
Mettre l'accent sur les initiatives qui promeuvent une culture des soins par la conformité	**Continuer de fournir un soutien et des ressources en matière de conformité aux titulaires de permis** L'ORMR prévoit de faire ce qui suit : • continuer de mener en priorité des initiatives préventives et promouvoir une culture des soins et de la sécurité par la conformité; • actualiser et améliorer son approche de communication concernant les normes, notamment les modules d'aide à la conformité (MAC), très prisés, et son site Web; • renforcer ses liens avec le secteur pour mener des activités de formation sur la conformité selon diverses méthodes, y compris en nouant des partenariats avec des associations sectorielles.	L'équipe chargée de la mobilisation et du soutien des titulaires de permis (MSTP) continue d'améliorer les initiatives de formation à la conformité, telles que les réunions d'orientation des nouveaux titulaires de permis et exploitants, afin de mieux soutenir le secteur et de protéger les résidents en renforçant le respect des règles. L'équipe de la MSTP a accompagné 54 maisons de retraite dans le cadre de son programme d'aide à la conformité, élaboré des directives sur les appareils d'aide personnelle, publié le premier numéro de la série Éclairages et mis en ligne quatre modules de formation situationnelle consacrés à la protection contre les mauvais traitements et à la prévention de la négligence.
Actualiser le cadre de gestion des risques pour maintenir l'accent sur la prévention et l'atténuation des préjudices	**Actualiser le cadre de gestion des risques pour prévenir et atténuer les préjudices** L'ORMR prévoit d'analyser les données disponibles et, éventuellement, de recueillir des données supplémentaires au moyen des DAR et des inspections routinières pour éclairer l'orientation à donner à son approche fondée sur les risques.	L'ORMR a analysé les données tirées de ses inspections routinières et de la Déclaration annuelle de renseignements afin de mieux comprendre quels étaient les services de soins offerts dans les maisons de retraite. Les conclusions de cette analyse seront utilisées pour affiner son approche réglementaire adaptée. En tant qu'organisme de réglementation moderne, l'ORMR intègre ces précieuses sources de données dans son cadre de gestion des risques afin de renforcer la protection des résidents. Par exemple, il évalue le taux d'autodéclaration des maisons de retraite et effectue des inspections plus fréquentes dans les établissements qui ne signalent pas les préjudices.

Objectif stratégique nº 2 : sensibiliser le public aux droits des résidents et au rôle de l'ORMR

Initiative du plan stratégique	Engagement pris dans le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 (le cas échéant)	Progrès accomplis
Approfondir la compréhension du secteur et communiquer de manière transparente les tendances relatives aux risques et à la réglementation	**Publier un rapport annuel sur la conformité** L'ORMR prévoit de lancer son premier rapport sur la conformité à l'intention des titulaires de permis. Cette ressource sera axée sur les questions et les tendances actuelles et nouvelles en matière de conformité et comportera des études de cas sur des incidents de sécurité survenus dans des maisons de retraite.	Cette initiative a abouti au lancement de la série Éclairages, qui fournit des données sectorielles sur les domaines de non-conformité courants ayant des conséquences sur la sécurité et le bien-être des résidents. Le numéro de la série Éclairages pour 2024-2025 a porté sur les mauvais traitements et la négligence. Les titulaires de permis et les exploitants peuvent utiliser ces renseignements pour éclairer, examiner et renforcer leurs pratiques dans leurs établissements, au profit des résidents qu'ils accueillent.
Renforcer les forums et les processus de rétroaction pour les résidents et leurs familles afin de mieux sensibiliser ces personnes à l'action de l'ORMR	Cette initiative s'inscrit dans le cadre des activités ordinaires de l'ORMR et de son programme d'amélioration continue de la qualité. Il n'y a donc pas d'engagement précis à cet égard pour la deuxième année couverte par le plan stratégique 2024-2025.	L'ORMR a participé à des activités communautaires organisées par des municipalités ou des organismes d'aide aux aînés afin de dialoguer avec des résidents actuels et potentiels de maisons de retraite. Il a notamment pris part à au moins cinq foires de la vie active pour les aînés et à la conférence de l'Association des centres pour aînés de l'Ontario. Il a également organisé cinq présentations dans des maisons de retraite et tenu six réunions du réseau des résidents.
Remanier et restructurer le site Web	**Rendre le site Web de l'ORMR plus convivial** L'ORMR commencera à analyser les besoins des parties prenantes et publiera une demande de propositions en vue de faire appel à des spécialistes dans le cadre de cette analyse. Il continuera d'améliorer le contenu de son site Web.	L'ORMR continue de réviser son site Web et d'en actualiser le contenu afin de le rendre plus clair et plus pertinent. L'ORMR a fait appel à des spécialistes pour mener une analyse des besoins des diverses parties prenantes. Les travaux ont débuté au quatrième trimestre de l'exercice 2024-2025 et se sont achevés au premier trimestre de 2025-2026. Dans le cadre de la refonte de son site Web, l'ORMR a commencé à réfléchir aux moyens de mettre à jour son identité visuelle de façon à atteindre et à maintenir les normes d'accessibilité.

Initiative du plan stratégique	Engagement pris dans le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 (le cas échéant)	Progrès accomplis
Étendre les activités de sensibilisation aux personnes issues de la diversité	**Mobilisation de parties prenantes issues de la diversité** L'ORMR continuera de rédiger et de diffuser de nouvelles ressources et des documents complémentaires dans d'autres langues courantes et de tisser des relations avec des organisations œuvrant au service de diverses communautés culturelles.	Toujours soucieux de servir les communautés issues de la diversité, l'ORMR a récemment traduit la brochure *Les avantages de vivre dans une maison de retraite agréée* en chinois traditionnel simplifié et en tamoul. Plus de 1 000 documents traduits ont été distribués aux maisons de retraite, aux centres communautaires et aux bureaux de circonscription des députés provinciaux.
Informer les résidents potentiels et leurs familles des avantages que présente le choix d'une maison de retraite agréée	Cette initiative s'inscrit dans le cadre des activités ordinaires de l'ORMR et de son programme d'amélioration continue de la qualité. Il n'y a donc pas d'engagement précis à cet égard pour la deuxième année couverte par le plan stratégique 2024-2025.	L'ORMR a informé les résidents potentiels et leurs familles de l'importance qu'il y a à choisir une maison de retraite agréée. À cet égard, il a : • distribué plus de 8 000 trousses d'information partout en Ontario; • organisé six présentations et tenu huit stands à l'occasion d'événements communautaires ou destinés aux aînés, notamment lors des foires de la vie active pour les aînés; • communiqué des informations à l'intention des aînés dans trois bulletins trimestriels de l'Association des centres pour aînés de l'Ontario; • noué un partenariat avec l'Association canadienne des individus retraités afin qu'elle diffuse des renseignements dans son réseau.

Objectif stratégique nº 3 : mobiliser, collaborer et favoriser les partenariats

Initiative du plan stratégique	Engagement pris dans le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 (le cas échéant)	Progrès accomplis
Améliorer la structure de mobilisation des parties prenantes	**Améliorer le conseil consultatif des parties prenantes (CCPP)** Au cours du prochain exercice financier, l'ORMR continuera d'améliorer le fonctionnement du CCPP et de tirer pleinement parti de cet organe. Il envisagera ainsi de modifier la composition du CCPP dans le cadre de la réflexion qu'il mène au sujet de la mise en place d'autres conseils consultatifs.	Le CCPP est une instance multipartite qui rend compte au conseil d'administration de l'ORMR, conformément au protocole d'entente conclu avec le gouvernement. Il participe à l'instauration d'un dialogue constructif entre les différentes parties prenantes au sujet des initiatives de l'organisme. Afin d'améliorer le fonctionnement du CCPP, l'ORMR a créé un poste d'agent de liaison du CCPP pour le forum de mobilisation des titulaires de permis et le réseau des résidents. Le but est d'obtenir des perspectives plus larges et de favoriser la communication de renseignements entre le CCPP et les instances de parties prenantes, telles que le forum de mobilisation des titulaires de permis et le réseau des résidents.
Accroître la mobilisation directe des titulaires de permis	**Créer un conseil consultatif des titulaires de permis** L'ORMR renforcera ses échanges directs avec les titulaires de permis à la faveur de la création d'un conseil consultatif des titulaires de permis.	L'ORMR a élaboré et publié le mandat du forum de mobilisation des titulaires de permis, et lancé le processus de recrutement des membres au quatrième trimestre de l'exercice 2024-2025.
Renforcer les échanges avec les partenaires communautaires	**Nouer de nouveaux partenariats** L'ORMR entend tisser des partenariats avec des professionnels qui interagissent avec les aînés et leur donnent des conseils.	L'ORMR a renforcé ses partenariats avec Soutien en cas de troubles du comportement en Ontario et la Société Alzheimer aux niveaux provincial et régional, ainsi qu'avec l'Association canadienne des individus retraités et Aide aux Aînés Canada. Ces partenariats contribuent non seulement à orienter les diverses activités réglementaires et à obtenir l'expertise nécessaire concernant les stratégies comportementales et les soins aux personnes atteintes de démence, mais aussi à informer les aînés des options qui s'offrent à eux lorsqu'ils cherchent une maison de retraite agréée.

Initiative du plan stratégique	Engagement pris dans le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 (le cas échéant)	Progrès accomplis
Mobiliser de manière proactive les élus et autres administrateurs gouvernementaux	**Soutenir les élus concernant l'appui à apporter à leurs administrés** L'ORMR continuera de collaborer avec les élus et leur personnel pour mieux faire connaître son rôle et la législation protégeant les résidents des maisons de retraite, en mettant tout particulièrement l'accent sur les personnes qui choisissent une maison de retraite agréée.	L'ORMR a organisé 12 réunions de présentation à l'intention de députés provinciaux et collaboré avec 19 bureaux de circonscription pour aider à régler des problèmes rencontrés dans diverses maisons de retraite. L'ORMR continue de collaborer avec les élus et leur personnel dans le cadre de ses activités ordinaires.
Formuler des conseils pour régler les problèmes de définition	**Définir les services en matière de soins dans la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite*** L'ORMR continue d'analyser si certains éléments de la définition des termes « maison de retraite » et « services en matière de soins » doivent être précisés à des fins d'interprétation et d'application et si des modifications doivent être apportées.	L'ORMR a transmis au MSAA des renseignements et des conseils sur divers éléments de la définition des termes « maison de retraite » et « services en matière de soins ».
Donner des conseils au ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité et au gouvernement et collaborer avec eux sur des questions prioritaires liées à la protection des consommateurs et des résidents et à la législation	**Collaborer étroitement avec le MSAA dans le domaine de la prévention et du contrôle des infections (PCI)** L'ORMR continuera d'aider le gouvernement à examiner les questions liées à la PCI et à la préparation aux situations d'urgence. **Soutenir le MSAA dans ses travaux** Sur demande, l'ORMR collabore avec le MSAA et le gouvernement et leur apporte un appui en ce qui concerne toute proposition de politique susceptible d'avoir une incidence sur les maisons de retraite ontariennes et leurs résidents.	L'ORMR a fourni des conseils pour améliorer la sécurité des Ontariennes et des Ontariens âgés qui vivent dans des maisons de retraite, notamment dans le cadre de l'élaboration de la *Loi sur le soutien aux personnes âgées et aux fournisseurs de soins*. Le projet de loi, déposé initialement à l'Assemblée législative en 2024 et présenté de nouveau en mai 2025, entend modifier la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite* de telle sorte que le droit des résidents à bénéficier du soutien de fournisseurs de soins soit renforcé et que le MSAA ait le pouvoir de donner aux titulaires de permis des directives sectorielles ainsi que des recommandations concernant la prévention et la gestion des maladies infectieuses respiratoires et gastro-intestinales dans les maisons de retraite. Durant l'exercice 2024-2025, une modification mineure a été apportée au Règlement 166/11 pris en application de la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite*.

Objectif stratégique nº 4 : avoir un impact grâce à l'excellence opérationnelle

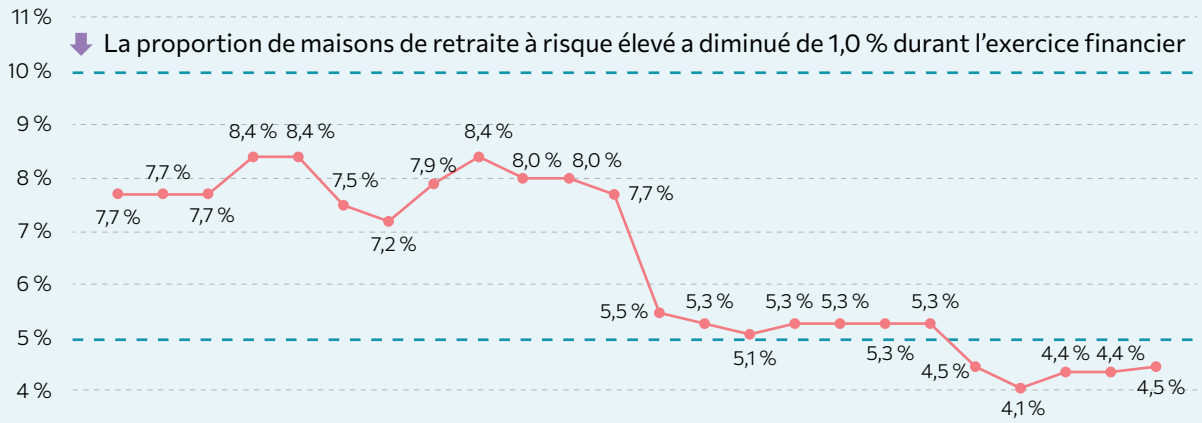
Initiative du plan stratégique	Engagement pris dans le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 (le cas échéant)	Progrès accomplis
Normaliser les processus d'examen interne afin d'évaluer régulièrement les possibilités d'allègement de la charge administrative et d'amélioration de l'efficacité	**Réduire la charge administrative** L'ORMR continuera de réduire la charge administrative sans nuire à la protection des résidents.	Pour en savoir plus, veuillez consulter la section « **Réduction de la charge administrative** » (page 64) du rapport annuel.
Accroître l'utilisation de la technologie par les titulaires de permis et les parties prenantes	**Lancer un portail sécurisé destiné aux titulaires de permis** L'ORMR prévoit de tester le portail libre-service destiné aux titulaires de permis, de l'améliorer sur la base des commentaires des parties prenantes et de le mettre en service par phases. **Mettre en place des outils en ligne sécurisés pour le dépôt de plaintes et le signalement de préjudices et de risques de préjudice** L'ORMR prévoit d'intégrer les observations des parties prenantes et de mettre à disposition, sur son site Web, des formulaires Web pour le dépôt de plaintes et le signalement de préjudices ou de risques de préjudice.	En septembre 2024, l'ORMR a lancé le portail libre-service. Il avait recueilli, au préalable, les observations des utilisateurs potentiels et en avait tenu compte au moment de concevoir le portail. Par exemple, les formulaires Web pour le dépôt de plaintes et le signalement de préjudices ou de risques de préjudice ont été rédigés en langage clair. L'ORMR continue de suivre les retours d'expérience des utilisateurs en s'appuyant sur des sondages et d'autres communications. Certaines améliorations, notamment concernant la demande de changement dans les intérêts majoritaires, ont déjà été mises en œuvre. Des gains d'efficacité importants ont été réalisés dans la mesure où la saisie manuelle des données est désormais réduite, comme en témoigne notamment le raccourcissement des délais de traitement des signalements de préjudice ou de risque de préjudice. Nous prévoyons que les titulaires de permis seront de plus en plus nombreux à utiliser le portail libre-service à mesure qu'ils se familiariseront avec l'outil et que l'ORMR fera la promotion des avantages qu'ils peuvent en tirer.
Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de gestion des données et des pratiques en matière de protection de la vie privée	**Améliorer la gestion des données et la protection de la vie privée** L'ORMR continue d'appliquer sa stratégie de gestion des données et ses pratiques en matière de protection de la vie privée.	L'ORMR a élaboré et mis en œuvre de nouvelles politiques et procédures d'accès à l'information et de protection de la vie privée afin de mettre en application son nouveau Code sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée. Il a également répondu à 35 demandes d'information. L'ORMR a également révisé son calendrier de conservation des documents pour le faire correspondre à son nouveau système de gestion des documents.

Initiative du plan stratégique	Engagement pris dans le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 (le cas échéant)	Progrès accomplis
Améliorer la transparence des besoins en ressources et de l'affectation des ressources	**Rendre les droits à payer plus prévisibles** L'ORMR prévoit d'étudier la possibilité de mettre en place un processus de détermination des droits à payer sur trois ans et de consulter le secteur et les parties prenantes sur la question.	L'ORMR a continué d'améliorer la communication de renseignements sur les coûts des programmes, de façon à renforcer la transparence de ses besoins en ressources et de l'affectation des ressources. L'ORMR a décidé de ne pas mettre en place un processus de détermination des droits à payer sur trois ans, compte tenu des résultats de son analyse comparative, des questions de faisabilité et de l'instabilité des conditions du marché.

Action menée concernant les mesures des résultats prévues dans le plan stratégique de l'ORMR

Mesure des résultats	Renseignements supplémentaires	Structure cible	Résultats
Proportion de maisons de retraite à risque élevé (à l'appui de la réalisation de l'objectif « Promouvoir une approche réglementaire fondée sur des données probantes »)	Le modèle réglementaire de l'ORMR fondé sur l'analyse des risques est utilisé pour cibler les interventions à mener en cas de non-conformité dans les maisons de retraite ontariennes à risque élevé.	La proportion de maisons de retraite à risque élevé se maintient dans une fourchette allant de 5 p. 100 à 10 p. 100 sur trois ans.	Au 31 mars, le nombre de maisons de retraite à risque était légèrement inférieur à l'objectif fixé (4,5 p. 100). Durant l'exercice 2025-2026, nous surveillerons et analyserons la situation de près afin de déterminer si les résultats obtenus se situeront de nouveau dans les limites de l'objectif fixé.

Proportion de maisons de retraite à risque élevé



Entre le 1er avril 2023 et le 31 mars 2025

Mesure des résultats	Renseignements supplémentaires	Structure cible	Résultats
Ressources d'aide à la conformité pour les titulaires de permis (à l'appui de la réalisation de l'objectif « Mobiliser, collaborer et favoriser les partenariats »)	Il s'agit de promouvoir le respect des exigences législatives en recensant et en produisant de manière proactive des ressources didactiques portant sur des sujets prioritaires.	Chaque année, les cinq principaux domaines présentant un risque de préjudice sont recensés et toutes les ressources d'aide à la conformité requises sont produites dans un délai de 12 mois.	Durant l'exercice 2024-2025, l'ORMR a mis au point des documents d'orientation sur les appareils d'aide personnelle (AAP) ainsi que sur les mauvais traitements et la négligence. Ces ressources informatives aident les titulaires de permis et les exploitants à s'acquitter des obligations qui leur incombent en vertu de la Loi et du règlement d'application. Le document d'orientation sur les mauvais traitements et la négligence sert de base à une stratégie plus large de formation sur les mauvais traitements et n'a négligence, au titre de laquelle quatre modules d'aide à la conformité ont été finalisés en mars 2025 et mis en service en avril 2025. L'ORMR continue de progresser dans la réalisation de cet engagement, mais le calendrier global n'a pas été respecté en raison d'un manque de capacités et de ressources. Le dernier sujet, à savoir l'administration des médicaments, sera abordé dans la série Éclairages en 2025-2026.

Principaux domaines de non-conformité associés au préjudice

Ressources pédagogiques à l'intention des titulaires de permis

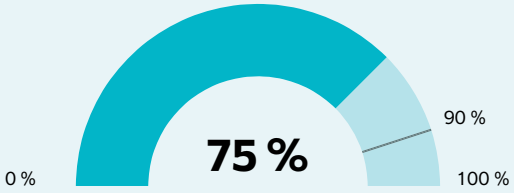
Domaine de non-conformité associé au préjudice	Ressources pédagogiques
Mauvais traitements et négligence	✓
Gestion des comportements	✓
Tenue des dossiers des résidents, évaluations, programmes de soins	✓
Formation du personnel	✓
Médicaments	

Mesure des résultats	Renseignements supplémentaires	Structure cible	Résultats
Responsabilité, confiance et collaboration (à l'appui de la réalisation des objectifs « Mobiliser, collaborer et favoriser les partenariats » et « Avoir un impact grâce à l'excellence opérationnelle »)	Cette mesure sert à démontrer l'engagement de l'ORMR à améliorer continuellement son efficacité sur la base de la rétroaction des parties prenantes. L'évaluation est effectuée au moins une fois tous les trois ans au moyen d'un sondage mené auprès des parties prenantes. Les résultats combinés donnent lieu au score global de l'indice de responsabilité. Le précédent score global était de 7,3 (les scores attribués à l'ORMR par les parties prenantes et les résidents étaient respectivement de 7,8 et 6,8).	Il est procédé à un sondage auprès des parties prenantes au moins une fois tous les trois ans. Le prochain sondage sera mené au cours de l'exercice 2024-2025. Le score global à atteindre pour l'indice de responsabilité est de 7,5, tous groupes de parties prenantes confondus. Les questions posées dans le sondage ont pour objectif d'évaluer la satisfaction des parties prenantes et des résidents à l'égard de l'ORMR dans 13 catégories, notamment en ce qui concerne les services, la valeur offerte, l'utilité de la surveillance, la transparence et la réactivité.	Le sondage mené auprès des parties prenantes a donné lieu à un score global de 7,3 sur 10 pour l'indice de responsabilité, ce qui est identique au score obtenu en 2021 et légèrement inférieur à l'objectif de 7,5. Le score attribué à l'ORMR par les résidents est de 6,5 (tendance à la baisse), celui attribué par les maisons de retraite de 8,1 (tendance à la hausse) et celui attribué par les organismes de services aux aînés et le secteur de 8,1 (tendance à la hausse). Ces résultats, de même que les mesures à prendre pour atteindre un score global de 7,5, seront pris en considération dans le cadre des travaux de planification stratégique durant l'exercice 2025-2026.

Mesure des résultats	Renseignements supplémentaires	Structure cible	Résultats
Sensibilisation du public (à l'appui de la réalisation de l'objectif « Sensibiliser le public aux droits des résidents et au rôle de l'ORMR »)	Cette mesure montre l'engagement de l'ORMR à mieux faire connaître son rôle, ses ressources et sa valeur. L'évaluation est effectuée au moins une fois tous les trois ans au moyen d'un sondage mené auprès des parties prenantes. En 2021, le taux de sensibilisation global des résidents était de 29 p. 100.	Veiller à ce qu'au moins 500 personnes participent au sondage. Le taux de sensibilisation des résidents à l'ORMR doit atteindre 35 p. 100 d'ici à l'exercice 2025-2026.	Le taux de sensibilisation des résidents a augmenté de 4 p. 100, passant de 29 p. 100 en 2021 à 33 p. 100. En tout, 705 personnes ont participé au sondage mené auprès des parties prenantes : • 502 résidents (résultats pondérés en fonction de la taille de la maison de retraite et de la région pour représenter au mieux les résidents de l'Ontario); • 154 titulaires de permis (48 p. 100 de l'ensemble des titulaires de permis); • 49 autres parties prenantes (organisations de défense des droits, organisations gouvernementales, ministères, autorités administratives, partenaires communautaires). Ces résultats, de même que l'action à mener pour porter le taux de sensibilisation des résidents à 35 p. 100, seront pris en considération dans le cadre des travaux de planification stratégique durant l'exercice 2025-2026.
Taux de respect des normes de service (à l'appui de la réalisation de l'objectif « Avoir un impact grâce à l'excellence opérationnelle »)	Cette mesure reflète l'engagement de l'ORMR à s'acquitter efficacement de son mandat de base. Elle consiste à évaluer les principaux processus réglementaires à l'aune des normes de service établies (demandes de permis, inspections, signalements de préjudice et plaintes).	L'ORMR doit respecter les normes de service à la clientèle pour les principaux processus réglementaires dans 90 p. 100 des cas chaque année.	L'ORMR n'a pas atteint son objectif, puisqu'il n'a respecté les normes de service à la clientèle que dans 75 p. 100 des cas associés aux quatre principaux domaines réglementaires. Il n'a pas atteint la cible fixée dans les domaines des plaintes et des inspections proactives. Le nombre de signalements obligatoires a considérablement augmenté (46 p. 100), ce qui a entraîné une hausse du nombre d'inspections réactives, lesquelles sont prioritaires par rapport aux inspections routinières. Pour améliorer encore les normes de service relatives aux plaintes et aux inspections proactives, l'ORMR continuera : • d'encourager l'utilisation du portail libre-service et des formulaires Web pour réaliser des gains d'efficacité; • de recruter du personnel de première ligne en procédant aux investissements voulus.

Taux de respect des normes de service

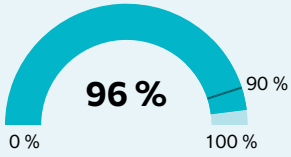
Cette mesure reflète l'engagement de l'ORMR à s'acquitter efficacement de son mandat de base. Elle consiste à évaluer les principaux processus réglementaires à l'aune des normes de service établies (demandes de permis, inspections, signalements de préjudice et plaintes).



Aucun changement durant l'exercice

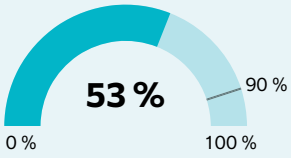
Le taux de respect des normes de service est pondéré de façon égale entre les demandes de permis, les plaintes, les signalements de préjudice et les inspections proactives.

Demandes de permis



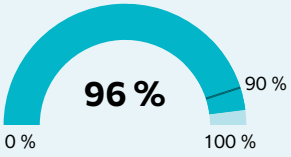
Baisse de 4 % durant l'exercice

Plaintes



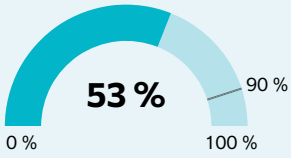
Baisse de 2 % durant l'exercice

Signalements de préjudice



Aucun changement durant l'exercice

Inspections proactives



Hausse de 5 % durant l'exercice

Demandes de permis : L'ORMR a dépassé les normes de service fixées, qui sont de huit semaines pour une demande standard et de deux à quatre semaines pour une demande accélérée.

Plaintes : Les plaintes doivent être classées dans un délai de 50 jours si elles sont réglées au moyen de la procédure de résolution précoce, de 70 jours si elles sont réglées par une demande de renseignements ou de 120 jours si elles sont réglées par une inspection. Les normes de service n'ont pas été respectées en raison du nombre continuellement élevé de plaintes, de l'augmentation considérable du nombre de signalements obligatoires, de la complexité des questions soulevées et de l'insuffisance des ressources disponibles. Le traitement des plaintes fait appel à d'autres fonctions, notamment les inspections et l'exécution de la loi, ce qui peut également contribuer au dépassement des délais.

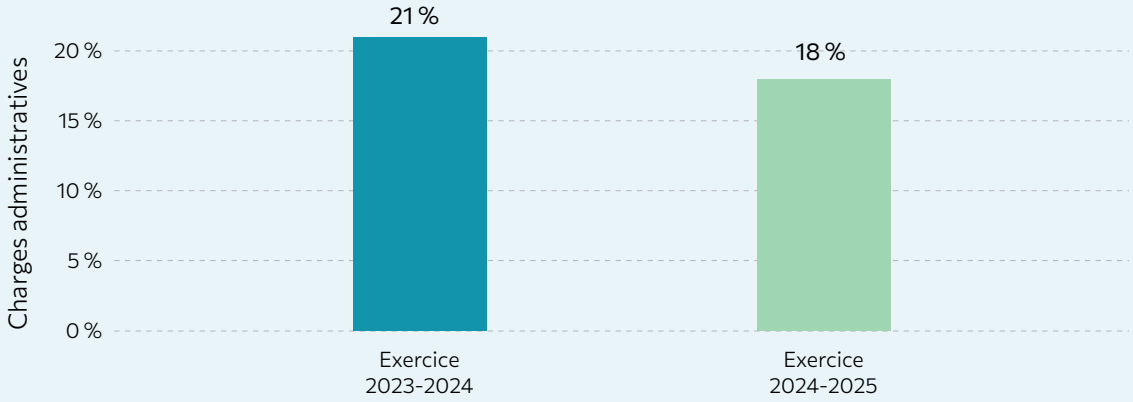
Signalements de préjudice : L'ORMR a dépassé ses normes de service relatives au traitement des signalements de préjudice. En fonction de leur nature, les signalements de préjudice sont traités au moyen d'une inspection réactive ou d'une demande de renseignements. Les signalements de préjudice qui peuvent être traités à l'issue d'une demande de renseignements sont censés être traités dans les 10 jours suivant leur réception. Les signalements de préjudice transmis au service des inspections doivent être traités dans un délai de trois jours. L'ORMR a constaté une augmentation notable du nombre de signalements de préjudice par rapport à l'exercice précédent.

Inspections proactives : La norme de service relative aux inspections proactives consiste à effectuer 90 p. 100 de ces inspections dans les 30 jours suivant la date fixée à l'interne. Elle n'a pas été respectée en raison de l'augmentation importante du nombre d'inspections réactives, qui sont prioritaires par rapport aux inspections proactives. Les inspections réactives, qui concernent souvent des situations présentant un risque élevé, peuvent nécessiter des inspections de suivi à brève échéance : il devient donc difficile de mener toutes les inspections proactives selon la fréquence définie.

Mesure des résultats	Renseignements supplémentaires	Structure cible	Résultats
Efficacité et efficience opérationnelles (à l'appui de la réalisation de l'objectif « Avoir un impact grâce à l'excellence opérationnelle »)	Cette mesure reflète l'engagement de l'ORMR à réduire autant que possible les charges administratives en pourcentage des charges totales sur une période de trois ans. L'ORMR a mis à jour sa méthode de répartition des charges et établira une base de référence appropriée durant l'exercice 2023-2024 afin de permettre des comparaisons d'une année à l'autre.	L'ORMR a établi une base de référence pour les charges administratives, exprimées en pourcentage des charges totales. Il veillera à ce que les charges administratives se maintiennent à un niveau égal ou inférieur au niveau de référence (21 p. 100).	Objectif atteint. Au 31 mars 2025, les charges administratives représentaient 18 p. 100 du total des charges.

Efficacité et efficience opérationnelles

Cette mesure reflète l'engagement de l'ORMR à réduire autant que possible les charges administratives en pourcentage des charges totales sur une période de trois ans.



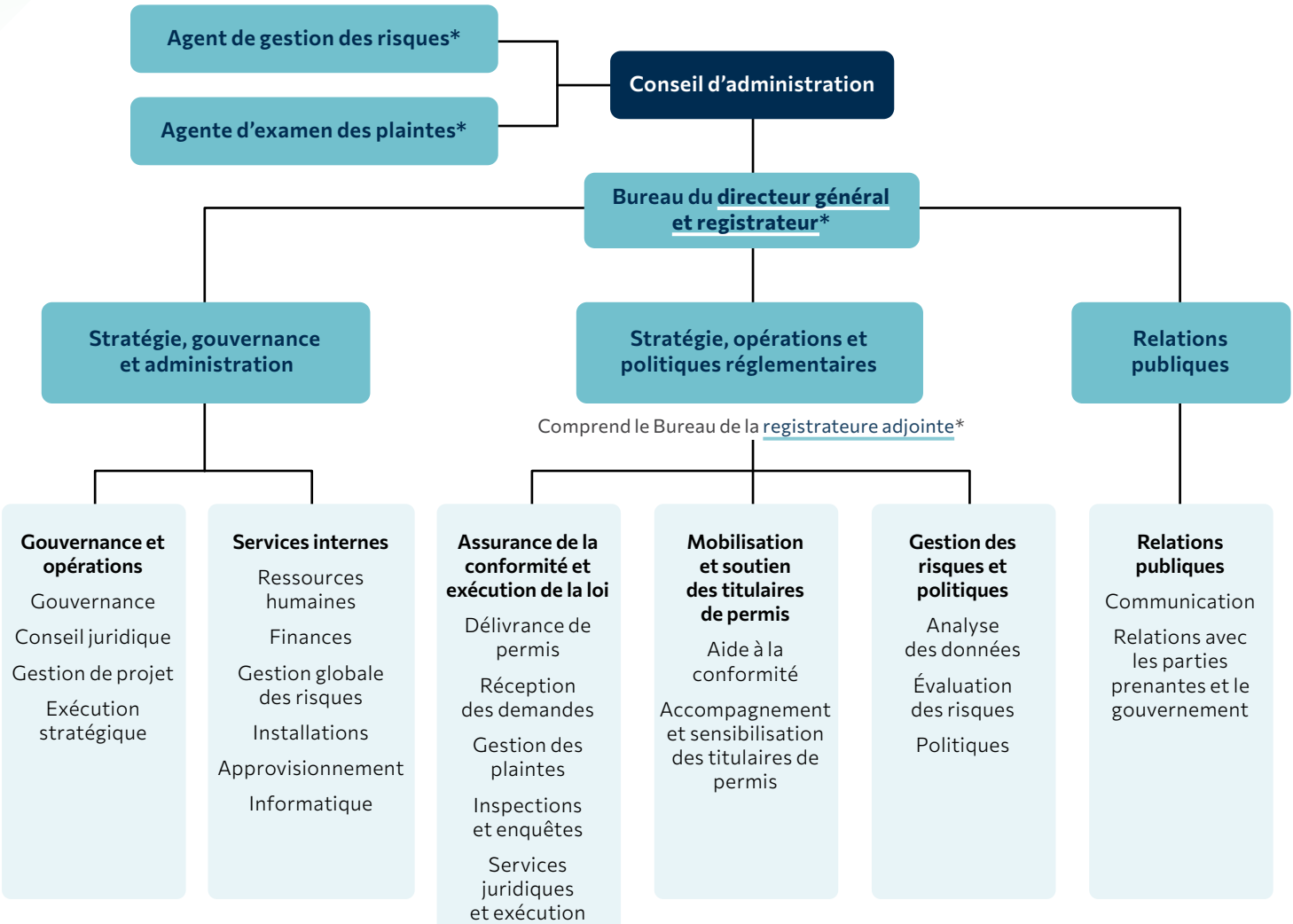
Mesure des résultats	Renseignements supplémentaires	Structure cible	Résultats
Gouvernance (à l'appui de la réalisation de l'objectif « Avoir un impact grâce à l'excellence opérationnelle »)	Cette mesure montre l'engagement de l'ORMR à adopter les meilleures pratiques de gouvernance et à réaliser un examen indépendant de la gouvernance au moins une fois tous les trois ans. L'examen le plus récent a été achevé au quatrième trimestre de l'exercice 2022-2023.	100 p. 100 des recommandations sont appliquées dans les 18 mois suivant la date d'examen. Il est procédé à un examen indépendant de la gouvernance au moins une fois tous les trois ans.	Durant l'exercice 2024-2025, l'ORMR a achevé la mise en œuvre de toutes les recommandations formulées dans le cadre d'un examen de la gouvernance mené par KPMG. Le calendrier global n'a pas été respecté en raison de contraintes de ressources et d'autres difficultés opérationnelles. Un examen indépendant de la gouvernance est prévu pour l'exercice 2025-2026.
Viabilité financière (à l'appui de la réalisation de l'objectif « Avoir un impact grâce à l'excellence opérationnelle »)	Cette mesure montre l'engagement de l'ORMR à exercer une gestion financière prudente tout en conservant une marge de manœuvre financière appropriée.	L'écart entre les charges de fonctionnement réelles et les charges de fonctionnement budgétisées ne dépasse pas 3 p. 100. Les réserves assujetties à des restrictions permettent de couvrir trois à six mois de charges de fonctionnement budgétisées.	Objectif atteint : les charges de fonctionnement réelles (14 254 452 dollars) ont été supérieures de 3 p. 100 aux charges de fonctionnement budgétisées (13 836 210 dollars) et les réserves assujetties à des restrictions permettaient de couvrir 5,5 mois de charges de fonctionnement budgétisées.



Tour d'horizon de l'organisme

Structure organisationnelle

L'ORMR a son siège social à Toronto et compte quelque 86 équivalents temps plein (ETP). Répartis dans toute la province, les effectifs de l'ORMR se consacrent aux activités réglementaires relatives à la délivrance des permis, aux inspections ainsi qu'aux enquêtes liées à des plaintes ou à des signalements de préjudice ou de risque de préjudice. L'ORMR est autofinancé, principalement grâce aux droits annuels versés par les titulaires de permis (14,59 dollars par chambre et par mois du 1er avril 2024 au 31 mars 2025).



** Postes statutaires indépendants assortis de fonctions et de pouvoirs énoncés dans la Loi.*



Responsabilité et transparence

Conseil d'administration et gouvernance

L'ORMR est dirigé par un conseil d'administration composé de neuf personnes, dont quatre sont nommées par décret et cinq sont élues par le conseil dans le cadre d'un processus de nomination. Le conseil sait à quoi point il est important que ses membres reflètent la diversité de l'Ontario. Les profils des membres peuvent être consultés sur le site Web de l'ORMR.

Le conseil d'administration rend compte au ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité. Ce dernier désigne le président ou la présidente du conseil parmi les membres.

Protocole d'entente

Un protocole d'entente, y compris ses annexes, précise les attributions de l'ORMR et du gouvernement relativement à l'application de la Loi.

Au cours de l'exercice considéré, le conseil d'administration a examiné ou approuvé des modifications concernant les politiques et documents suivants :

- La politique d'approvisionnement a été modifiée en juin 2024.
  - Le gouvernement a modifié sa politique d'approvisionnement après que l'ORMR a approuvé sa propre politique en la matière.
  - L'ORMR a donc dû intégrer des modifications équivalentes dans sa politique.
  - Il a modifié les seuils d'approbation pour certains achats et apporté d'autres modifications mineures.
  - L'objectif de ces modifications est de veiller au respect des directives d'approvisionnement du gouvernement et de prévoir une réévaluation de la politique à une date ultérieure.
- La politique de délégation de pouvoirs a été modifiée en février 2025.
  - L'article 2.3 de la politique de délégation de pouvoirs a été modifié pour établir que le montant des autorisations correspond désormais au plus à 3 p. 100 des charges de fonctionnement totales.
  - En outre, les règles relatives aux pouvoirs de signature ont été modifiées afin de permettre la désignation de signataires autorisés autres que le président du conseil d'administration.
- La politique relative aux frais de déplacement, de repas et d'accueil a été modifiée en décembre 2024.
  - L'obligation de louer un véhicule pour les trajets de plus de 200 kilomètres a été supprimée, ce mode de transport n'étant plus considéré comme le plus économique.

- La politique relative aux attributions des comités du conseil d'administration a été révisée en février 2025.
  - Des modifications ont été apportées aux sections de l'annexe A relatives à l'agent de gestion des risques et à l'agente d'examen des plaintes, ainsi qu'aux attributions du comité de la gouvernance, des affaires réglementaires et des nominations, afin de préciser leurs processus d'évaluation respectifs. Diverses modifications de mise en page et de grammaire ont également été approuvées.
- La politique relative aux attributions des membres du conseil d'administration a été modifiée en février 2025.
  - Le rôle et le mandat de vice-président du conseil d'administration ont été modifiés, et une section définissant le terme « membre indépendant » a été ajoutée.

Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est chargé d'assurer la gouvernance interne et la surveillance réglementaire ainsi que d'orienter l'élaboration du plan stratégique et des priorités de l'ORMR. Ses membres adoptent les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de surveillance réglementaire et s'attachent à renforcer continuellement les pratiques de gouvernance et de surveillance afin que l'organisme puisse rendre compte de son action au public. On trouvera des renseignements sur la gouvernance et la responsabilité sur le site RHRA.ca/fr.

Le conseil d'administration tient cinq réunions ordinaires par an. Il s'est réuni plus fréquemment au cours de l'exercice considéré afin de superviser la planification stratégique et financière de l'ORMR. Ses activités bénéficient de l'appui apporté par deux comités :

- le comité de la gouvernance, des affaires réglementaires et des nominations;
- le comité des finances, de la vérification et des ressources humaines.

Des renseignements sur la procédure d'élection et de nomination au conseil d'administration, les compétences de base des membres du conseil et le code de déontologie sont disponibles sur le site RHRA.ca/fr.

Rémunération des membres du conseil d'administration

Selon les dispositions de la politique relative à l'administration du conseil d'administration et à la rémunération des membres :

- le taux journalier fixé pour le président du conseil est de 730 dollars;
- le taux journalier fixé pour tous les autres membres du conseil est de 500 dollars;
- le président du conseil perçoit des honoraires annuels de 10 000 dollars, et la vice-présidente et les présidents des comités perçoivent des honoraires annuels de 5 000 dollars pour le travail effectué en dehors des réunions du conseil et des comités. Pour l'exercice 2024-2025, la rémunération totale du conseil s'est élevée à 147 933,84 dollars.

La rémunération des membres et les dépenses du conseil d'administration sont examinées chaque année par le comité de la gouvernance, des affaires réglementaires et des nominations.

Membres du conseil d'administration

Les biographies des membres du conseil d'administration peuvent être consultées sur le site Web de l'ORMR.

ALEX YUAN
Président du conseil | Nommé pour un nouveau mandat en février 2025

CHRISTINE OZIMEK
Vice-présidente du conseil (à compter du 1er janvier 2025) | Réélue en décembre 2024

ANIL MATHUR
Membre du conseil | Réélu en juin 2024 | Président du comité des finances, de la vérification et des ressources humaines

VALA MONESTIME BELTER
Membre du conseil | Nommée pour un nouveau mandat en juillet 2023 | Présidente du comité de la gouvernance, des affaires réglementaires et des nominations

JONATHAN BOULAKIA
Membre du conseil | Réélu en septembre 2022

CARMINE DOMANICO
Membre du conseil | Nommé en août 2023

JOHN GROE
Membre du conseil | Mandat terminé en décembre 2024

BARBARA KIELEY
Membre du conseil | Réélue en janvier 2024 | Mandat de vice-présidente terminé le 1er janvier 2025

LEAH LEVESQUE
Membre du conseil | Élue en janvier 2024

JOE VACCARO
Membre du conseil | Nommé en décembre 2024

Agent indépendant de gestion des risques

La fonction d'agent de gestion des risques constitue un autre mécanisme de surveillance important. Ce poste statutaire relève du conseil d'administration et exerce un rôle indépendant exigeant une autonomie décisionnelle. Nommé par le conseil d'administration, avec l'approbation du ministre, l'agent de gestion des risques est chargé d'examiner et de surveiller la façon dont l'ORMR assure l'application de la Loi et de son règlement d'application et d'en évaluer l'efficacité. Il s'intéresse notamment à l'action menée par l'organisme pour faire en sorte que les titulaires de permis satisfassent aux normes en matière de soins et de sécurité énoncées dans la Loi et qu'ils respectent les droits des résidents.

Au cours de l'exercice 2024-2025, Kevin McCarthy a publié son premier rapport, consacré à l'état d'application des recommandations en suspens issues des rapports de ses prédécesseurs.

Mécanisme indépendant d'examen des plaintes

Nommée par le conseil d'administration et relevant de celui-ci, l'agente indépendante d'examen des plaintes, Elyse Sunshine, est chargée d'examiner les plaintes concernant lesquelles le registrateur a pris une décision de classement sans suite qui ne satisfait pas la partie plaignante.

Durant l'exercice 2024-2025, l'agente d'examen des plaintes a rendu des décisions dans 15 affaires, contre sept l'exercice précédent. Dans 87 p. 100 des cas, elle a jugé que la décision prise par le registrateur ou la registrateure adjointe était raisonnable et, dans 13 p. 100 des cas, elle a renvoyé le dossier au registrateur en raison de nouveaux renseignements ou en lui recommandant de réexaminer l'affaire.

Toutes les demandes d'examen ont été déposées par des résidents ou des membres de leur famille. L'agente d'examen des plaintes a examiné en moyenne 3,1 motifs de préoccupation par plainte. Les plaintes portaient notamment sur les questions suivantes : non-prestation de soins ou prestation inadéquate de soins, communication entre la maison de retraite et la partie plaignante, conflits entre les mandataires spéciaux d'un même résident, programmes de soins et évaluations, lutte contre les parasites et repas. Certaines avaient trait à des questions juridiques complexes, notamment des allégations concernant la crédibilité des témoins et la capacité des résidents.

Agente d'examen des plaintes	Exercice 2024-2025	Exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023
Renvois	13	8	9
Décisions rendues	15	7	4
Décisions confirmées	13	5	0

Examens externes

Entre 2020 et 2023, l'ORMR a fait l'objet de quatre examens externes. Il est également évalué chaque année par l'agent indépendant de gestion des risques. L'organisme a réalisé d'importants progrès dans la mise en œuvre des recommandations issues de ces examens :

- En mars 2025, l'ORMR a fait rapport à la vérificatrice générale de l'Ontario sur l'état d'application des recommandations issues de l'audit de décembre 2020. Au cours des prochains mois, il travaillera avec le Bureau de la vérificatrice générale pour établir son rapport final, lequel sera publié par la vérificatrice générale en décembre 2025. L'ORMR communiquera des informations actualisées à cet égard au cours du prochain exercice.
- Durant l'exercice 2024-2025, l'ORMR a achevé la mise en œuvre de toutes les recommandations formulées dans le cadre d'un examen de la gouvernance réalisé par KPMG. En outre, l'organisme a appliqué toutes les recommandations découlant de l'examen de l'efficacité opérationnelle mené par KPMG, à l'exception de quatre (dont deux qui concernent également le MSAA). L'ORMR et le MSAA poursuivent leur collaboration en vue de la mise en œuvre des recommandations restantes.



Réduction de la charge administrative

Engagement continu à réduire la charge pesant sur le secteur tout en renforçant la protection des résidents

L'ORMR continue d'étudier de façon proactive les moyens de réduire la charge administrative pesant sur les titulaires de permis en apportant des améliorations opérationnelles et en formulant des recommandations d'ordre législatif tout en renforçant la protection des résidents.

L'ORMR fournit continuellement des conseils au MSAA sur les moyens de réduire la charge créée par les exigences législatives et réglementaires ou par d'autres activités.

Portail des titulaires de permis et formulaires Web améliorés pour les signalements obligatoires et les plaintes

L'ORMR continue de se fonder sur sa stratégie numérique pour prendre de meilleures décisions et gagner en efficacité. Il met ainsi à profit les technologies pour simplifier les interactions et rationaliser l'échange de renseignements avec les titulaires de permis, les principales parties prenantes et le public.

Le portail libre-service de l'ORMR est un outil en ligne complet qui permet aux titulaires de permis et aux exploitants de consulter facilement les renseignements relatifs à leurs établissements et d'effectuer diverses démarches administratives (présentation de demandes, signalement de préjudices ou de plaintes, notification de changements). Conçu pour être simple à utiliser, le portail propose une navigation fluide et sans accroc.

Les résidents et les membres de leur famille peuvent aussi déposer une plainte ou faire un signalement obligatoire en remplissant un formulaire Web sur le portail, et ce, sans avoir à créer un compte. Ces formulaires ont été améliorés (langage simple et clair, police plus grande, etc.) et sont intégrés au système informatique de l'ORMR, ce qui permet un traitement optimisé et automatisé.

Réduction de la charge incombant aux titulaires de permis en matière de mise en conformité

La contrôleuse de la conformité de l'ORMR s'emploie à réduire la charge des titulaires de permis visés par des ordres ou dont le permis est assujetti à des conditions. À cet égard, elle aide les titulaires de permis à trouver des gestionnaires, des consultants et des formateurs externes compétents et à se mettre en conformité avec la Loi et les dispositions réglementaires.

Réduction des tâches administratives dans les situations de crise

Soucieux de réduire la charge de travail et d'apporter un soutien dans les situations de crise, l'ORMR collabore avec Santé à domicile Ontario et d'autres partenaires communautaires pour que les maisons de retraite concernées n'aient pas à gérer l'organisation de réunions ou de conférences téléphoniques supplémentaires et puissent ainsi consacrer plus de temps et d'énergie aux résidents et à la gestion de la situation sur le terrain.

Partenariats à l'appui de la sécurité des résidents

Pour aider les titulaires de permis et les exploitants à se conformer à leurs obligations, l'ORMR fait la promotion de ressources utiles et facilite les liens avec des organismes partenaires s'intéressant aux questions de sécurité et de santé mentale.

En conséquence, les maisons de retraite, notamment les petits établissements indépendants qui sollicitent l'aide de l'ORMR, bénéficient d'un accès moins fastidieux à des ressources et à des soutiens et peuvent ainsi consacrer plus de temps aux résidents.



Personnel, technologie et culture

L'ORMR sait que, pour s'imposer comme un organisme de réglementation efficace et moderne, il doit investir dans son personnel, sa culture interne et les technologies. Ces trois leviers fondamentaux l'aident à s'acquitter de son mandat et à atteindre les objectifs fixés dans son plan stratégique et son plan d'activités.

La diversité est une force

L'ORMR est déterminé à maintenir un milieu de travail qui favorise l'épanouissement du personnel et le perfectionnement professionnel, accorde de la valeur à la diversité sous toutes ses formes, soutient la planification de la relève et promeut des normes rigoureuses en matière de rendement.

Sachant que la population ontarienne continue de vieillir et de se diversifier, l'ORMR juge primordial d'envisager son action dans une perspective d'équité et d'humanité. Il s'engage à développer une culture d'excellence qui privilégie l'inclusion, la diversité, l'équité, l'accessibilité et la lutte contre le racisme. Il veille à ce que les membres de son personnel bénéficient des outils et de la formation nécessaires et puissent tirer parti de leurs propres expériences professionnelles et personnelles.

Notre personnel est notre richesse

L'ORMR a défini sa structure organisationnelle (voir page 58) de manière à s'acquitter de son mandat d'intérêt public avec efficacité et efficience.

L'ORMR continue d'œuvrer au perfectionnement de son personnel, de déployer une stratégie de maintien en poste des meilleurs talents et de renforcer son programme de planification de la relève afin de garantir la stabilité, la continuité et la souplesse de ses opérations dans un environnement en pleine mutation.

L'ORMR continue d'offrir une variété de programmes et d'ateliers de formation et de perfectionnement portant, notamment, sur la communication efficace, la résolution de conflits et l'utilisation de l'intelligence artificielle et des technologies dans une optique d'efficacité. Il organise également des déjeuners-conférences pour améliorer le partage de renseignements et sensibiliser son personnel à des stratégies d'adaptation et de résilience, particulièrement utiles pour les personnes qui doivent composer avec des informations ou des situations sensibles, difficiles ou émotionnellement éprouvantes dans le cadre de leur travail.

La technologie ouvre le champ des possibles

En tant qu'organisme en pleine maturité, l'ORMR s'est doté d'une stratégie numérique afin de moderniser et d'améliorer sa manière d'interagir avec les titulaires de permis et de servir l'intérêt public. Cette stratégie, qui représente une étape cruciale vers l'excellence opérationnelle, consiste à investir dans la technologie pour simplifier les interactions avec les titulaires de permis et favoriser une prise de décision éclairée. Dans cette optique, au cours de l'exercice considéré, l'ORMR a lancé le portail libre-service destiné aux titulaires de permis ainsi que des formulaires Web numériques pour le signalement de motifs de préoccupation. Ces outils, élaborés à partir des observations formulées par des titulaires de permis et des résidents, rendent les interactions avec l'ORMR plus simples et plus accessibles. De plus, ils sont intégrés aux systèmes informatiques de l'organisme, ce qui réduit les tâches manuelles et améliore l'efficacité administrative grâce à l'automatisation.

Le portail libre-service est un outil en ligne complet qui permet aux titulaires de permis et aux exploitants de gérer efficacement leurs tâches administratives. Il permet notamment de présenter des demandes, de signaler des préjudices ou de déposer une plainte, et de notifier des changements. Conçu pour être simple à utiliser, il propose une navigation fluide et sans accroc. Les résidents, leurs proches ou les membres du public peuvent l'utiliser pour signaler un problème à l'ORMR sans avoir à créer de compte.

Compte tenu de la diversité des maisons de retraite en Ontario, tant en milieu urbain qu'en milieu rural, l'ORMR procède à un déploiement progressif du portail libre-service : à ce jour, plus de 40 p. 100 des titulaires de permis ont été rattachés à l'outil. L'idée est de mieux soutenir les titulaires de permis, d'atténuer les éventuelles perturbations et de réaliser des gains d'efficacité progressivement. L'ORMR continuera d'intégrer les titulaires de permis au portail au cours du prochain exercice, comme le prévoit son plan d'activités pour 2025-2026.



Politiques internes et engagements

Modifications apportées à la Loi et à son règlement d'application ainsi qu'aux règlements administratifs et aux politiques de l'ORMR au cours de l'exercice

Le Code de conduite pour le personnel responsable de la conformité et des services juridiques, nouvelle exigence du protocole d'entente, a été mis au point au cours de l'exercice 2024-2025. Ce code de conduite, qui s'inspire du code de déontologie, constitue une politique plutôt qu'une annexe au protocole d'entente. Il a été soumis au comité de la gouvernance, des affaires réglementaires et des nominations en février 2025 avant d'être transmis au MSAA à titre d'information.

En outre, au cours de l'exercice considéré, l'ORMR a élaboré diverses politiques et procédures en vue de la mise en application du Code sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée. Il a notamment établi des directives internes à l'intention du personnel et une procédure d'examen de l'accès à l'information.

Plaintes concernant le comportement du personnel, les politiques et les procédures de l'ORMR

L'ORMR s'est doté d'une politique relative aux plaintes administratives et fait appel à une société tierce qui reçoit de façon anonyme les plaintes et les motifs de préoccupation concernant le comportement du personnel ou l'application des politiques et des procédures. Les plaintes et les motifs de préoccupation relatifs à l'administration de l'ORMR peuvent être présentés par écrit, verbalement ou de façon anonyme. Le personnel de l'ORMR prend les mesures nécessaires pour régler les problèmes soulevés.

Une plainte ou un motif de préoccupation lié à des constatations faites lors d'une inspection ne constitue pas une plainte administrative.

Sur les 42 plaintes administratives reçues au cours de l'exercice 2024-2025, deux avaient trait au comportement d'inspecteurs et une autre concernait plus généralement les qualifications des inspecteurs et les processus. Pour régler ces plaintes, l'ORMR a organisé des activités d'accompagnement professionnel à l'intention des inspecteurs et dialogué avec les plaignants.

Les 39 autres plaintes concernaient le fonctionnement des maisons de retraite et ont été transmises au service de la réception des demandes afin que le nécessaire soit fait auprès des intéressés. En novembre 2024, l'ORMR a mis à jour son site Web afin d'indiquer clairement les démarches à effectuer pour signaler toute préoccupation concernant soit l'ORMR, soit les maisons de retraite.

L'ORMR a publié sa politique relative aux plaintes administratives et d'autres politiques internes, dont le code de déontologie, sur son site Web, RHRA.ca/fr.

Engagement continu en faveur de l'équité, de la diversité et de l'inclusion

L'ORMR s'engage en faveur de l'inclusion, de l'équité et de la diversité et s'efforce d'attirer et de maintenir en poste des effectifs issus de divers horizons et de promouvoir une culture inclusive. Il valorise toutes les compétences et les expériences (professionnelles et personnelles) que les membres du personnel et du conseil d'administration lui apportent.

Engagement continu en faveur de l'accessibilité

L'ORMR s'attache à garantir l'égalité d'accès et de participation des personnes handicapées. Il s'engage à traiter les personnes handicapées d'une manière qui leur permette de conserver leur dignité et leur autonomie. Il œuvre résolument en faveur de leur intégration et s'efforce de répondre à leurs besoins dans les meilleurs délais. Pour ce faire, il s'emploie à former son personnel, à éliminer et à prévenir les obstacles à l'accessibilité et à respecter les obligations en matière d'accessibilité prévues par les lois ontariennes sur l'accessibilité. Il veille en particulier à ce que ses espaces de travail et ses pratiques d'emploi soient accessibles pour les candidats et les employés en situation de handicap, et il propose un site Web public conforme à la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO)*.

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'ORMR a reçu deux demandes présentées par des personnes ayant besoin d'aide pour remplir des formulaires de plainte (accès à un ordinateur ou à Internet, difficulté à écrire ou à voir) et y a donné suite. Par exemple, dans les cas où des résidents ou des membres de leur famille avaient du mal à accéder à des formulaires en ligne, le personnel de l'ORMR a rempli directement les formulaires concernés en s'entretenant avec les intéressés.

Engagement continu en faveur des services en français

Afin de respecter la Loi et les dispositions règlementaires, et dans le droit fil de sa Politique relative à la prestation de services en français, l'ORMR publie des communications, des renseignements, des avis, des conseils et des ressources en français sur le site Web RHRA.ca/fr, où figure notamment le présent rapport annuel.

L'ORMR s'engage à offrir des services en français et répond à toutes les demandes de services en français. L'Ontario compte 17 maisons de retraite francophones ou bilingues.

En tout, sept des 7 839 demandes de renseignements transmises au service de la réception des demandes durant l'exercice 2024-2025 exigeaient la prestation de services en français (moins de 0,1 p. 100 des demandes). Elles portaient notamment sur le fonctionnement des maisons de retraite et sur le signalement de motifs de préoccupation. Six de ces demandes provenaient de résidents et une provenait d'un membre du personnel d'une maison de retraite. Pour répondre à ces demandes, l'ORMR s'appuie sur les personnes francophones de son service de la réception des demandes et collabore avec des inspecteurs et inspectrices francophones.

Dotation en personnel

L'ORMR tient à compter dans ses rangs des personnes capables de communiquer dans les deux langues officielles, notamment dans les postes en interaction directe avec le public, à savoir le traitement des plaintes, le service à la clientèle et les inspections (quatre inspecteurs sont bilingues). Par ailleurs, le service des affaires juridiques et de l'exécution de la loi compte une personne bilingue spécialisée dans les questions juridiques et réglementaires, qui peut communiquer en français avec les titulaires de permis. Les ordres signifiés aux titulaires de permis et d'autres documents sont traduits en français en cas de demande.

Site Web, renseignements et documents publics

Tous les documents publics, y compris les renseignements destinés aux exploitants et aux titulaires de permis, sont disponibles en français sur le site Web en français de l'ORMR. Conformément aux procédures de publication internes, les contenus Web sont traduits en français et publiés simultanément dans les deux langues officielles, sauf circonstances exceptionnelles.

En outre :

- Les rapports d'inspection et les ordres d'exécution sont disponibles en français sur demande.
- Le bulletin électronique « Actualités de l'ORMR », destiné aux exploitants et aux autres parties prenantes, est désormais bilingue.
- Toutes les brochures, fiches d'information et affiches destinées aux résidents et au public sont produites en français.



Gestion globale des risques, gestion des crises et continuité des activités

L'ORMR s'est doté d'un dispositif complet de gestion globale des risques dans le cadre duquel il recense, évalue, surveille et atténue l'ensemble des risques susceptibles de nuire à la réalisation de ses objectifs et à l'accomplissement de son mandat.

La gestion des risques est fondée sur la probabilité que les risques se matérialisent, sur l'effet qui en découlerait pour l'organisme, ainsi que sur la tolérance au risque. La direction évalue ces risques tous les trimestres et les résultats sont présentés au conseil d'administration deux fois par an.

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'ORMR a poursuivi son important travail de révision et d'actualisation de ses plans de reprise et de continuité des activités (y compris sa stratégie de communication de crise) afin que ses politiques, procédures et protocoles tiennent compte de l'évolution du milieu et des nouveaux risques et orientent la reprise des fonctions essentielles en cas de crise. À cet égard, l'organisme a notamment procédé à une analyse des répercussions sur les activités afin de se préparer à faire face à d'éventuelles crises et à reprendre ses opérations dans les meilleurs délais. Il s'est également employé à affiner les politiques, les procédures et les principales responsabilités afférentes à la restauration des services informatiques et des données après une catastrophe.

Au cours de l'exercice 2024-2025, il n'y a eu aucun risque devant être signalé et justifiant la mise en œuvre des plans de reprise et de continuité des activités de l'ORMR.



Rapport financier

Vue d'ensemble

L'ORMR est tenu d'être autonome financièrement. Le conseil d'administration veille à ce que l'organisme dispose des fonds nécessaires et s'acquitte des responsabilités prévues par la loi d'une manière qui soit financièrement viable.

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'ORMR a mis à jour la présentation de ses états financiers. Auparavant, le produit net des placements était comptabilisé dans les produits de fonctionnement. Pour l'exercice considéré, il est présenté séparément des produits de fonctionnement, ce qui favorise la gestion financière et la transparence de l'information.

Produits de fonctionnement

L'ORMR est financé par les droits que les titulaires de permis doivent payer pour exploiter une maison de retraite en Ontario. Depuis 2012, il tire en moyenne 73 p. 100 à 94 p. 100 de son financement des droits annuels acquittés par les titulaires de permis en début d'année, le reste provenant des droits relatifs aux demandes et d'autres droits accessoires perçus en cours d'année. Au cours des exercices 2021-2022 et 2022-2023, l'organisme a reçu deux subventions du gouvernement de l'Ontario qui l'ont aidé à faire face à la crise engendrée par la COVID-19 (5 millions de dollars) et à financer la modernisation de la base de données des permis (2,66 millions de dollars) déployée durant l'année concernée.

Les produits de fonctionnement de l'ORMR, dont le montant total s'élève à 13,7 millions de dollars, comprennent les produits provenant des droits perçus et la subvention du gouvernement de l'Ontario liée à l'amortissement de la base de données. Pour l'exercice considéré, le nombre de chambres a augmenté de 2,2 p. 100 par rapport à l'exercice précédent (810 nouvelles chambres). Les produits tirés des demandes ordinaires et des demandes accélérées ont été supérieurs aux prévisions, les opérations ayant été plus nombreuses qu'escompté au cours de l'exercice. Cette situation s'inscrit dans la tendance observée depuis plusieurs années concernant l'agrandissement des maisons de retraite agréées et l'augmentation du nombre de chambres. Les droits relatifs aux demandes ne représentent que 5 p. 100 des produits de l'ORMR, tandis que les droits annuels en représentent 93 p. 100. L'augmentation des produits tirés des droits relatifs aux demandes est marginale dans le budget.

Les produits de fonctionnement provenant des droits annuels ont augmenté de 904 000 dollars (7,7 p. 100) par rapport à l'exercice 2023-2024. En tout, 56 p. 100 de cette augmentation (506 000 dollars) est attribuable au relèvement des droits à payer, et 44 p. 100 (398 000 dollars) tient à l'augmentation du nombre de chambres.

Charges de fonctionnement

L'ORMR a engagé des dépenses pour s'acquitter de ses obligations légales et continuer de renforcer ses capacités réglementaires et opérationnelles. Les charges relatives à l'emploi de personnes spécialisées dans les questions de réglementation, les relations publiques, la mobilisation des parties prenantes et les services administratifs représentent 77 p. 100 des charges de fonctionnement. Les membres du personnel sont notamment chargés d'évaluer les demandes et de délivrer des permis, de mener des inspections, de traiter les demandes de renseignements et les plaintes et d'appliquer la réglementation, de gérer les demandes de renseignements et les besoins du ministère, du public et des parties prenantes, de gérer les services opérationnels internes et d'appuyer la gestion des risques et la gouvernance. Les charges de fonctionnement comprennent également l'achat de ressources externes pour les projets stratégiques approuvés par le conseil d'administration, les espaces et outils de travail hybrides et collaboratifs, les déplacements effectués aux fins de l'inspection des maisons de retraite, les conseils juridiques et les assurances.

Les charges de fonctionnement s'élèvent à 14,3 millions de dollars. Au cours de l'exercice considéré, l'ORMR a recruté du personnel pour faire face à la baisse des résultats obtenus concernant divers indicateurs de niveau de service dans des domaines clés, comme la réception des demandes, les inspections proactives et le traitement des plaintes. La poursuite des tendances observées depuis plusieurs années, tant en ce qui concerne les activités réglementaires réactives que la nature de ces activités, a continué de peser sur les effectifs en poste. En outre, l'ORMR a continué d'engager des dépenses en lien avec des initiatives stratégiques, par exemple en faisant appel à des spécialistes pour la recherche et la collecte de données, à l'appui de son approche réglementaire proportionnée et fondée sur des données probantes. Ces dépenses sont en effet primordiales si l'organisme veut rester à la pointe des évolutions réglementaires. Les investissements réalisés dans le personnel de première ligne chargé de fournir des services directs ont été essentiels pour répondre aux préoccupations réglementaires.

Les charges de fonctionnement ont augmenté de 14 p. 100 (1,8 million de dollars) par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse s'explique notamment par l'augmentation des charges relatives au personnel chargé d'assurer les principales fonctions réglementaires de première ligne et de veiller au respect des normes de service (1,3 million de dollars). Elle tient également à l'augmentation des dépenses opérationnelles. En effet, malgré les économies de 140 000 dollars réalisées sur les frais administratifs et juridiques par rapport à l'exercice précédent, les dépenses liées à l'emploi (par exemple, déplacements effectués pour les inspections, licences informatiques, télécommunications), à la traduction, aux installations, aux projets cycliques (par exemple, sondage triennal auprès des parties prenantes) et aux projets prévus dans le plan stratégique (par exemple, site Web) ont enregistré une augmentation nette de 430 000 dollars. La hausse des charges de fonctionnement s'explique enfin par l'augmentation des amortissements (80 000 dollars). Les investissements réalisés concourent non seulement au respect des normes de rendement fixées, mais aussi, dans certains cas, au respect des obligations prévues dans le protocole d'entente.

Produits et charges non liés au fonctionnement

L'ORMR tire des produits hors fonctionnement de ses placements, qui peuvent être estimés au début de l'exercice. Cela étant, ces produits sont imprévisibles car, au-delà des choix d'investissement, ils sont largement tributaires de facteurs économiques et politiques externes à l'ORMR. Pour l'exercice considéré, les revenus nets des placements se sont élevés à 930 000 dollars, portés par les fonds négociés en bourse et les revenus d'intérêts, qui ont dépassé les attentes. Sur ces 930 000 dollars, 569 000 dollars (61 p. 100) n'avaient pas été prévus dans le budget, et les revenus d'intérêts (672 000 dollars) ont été près de deux fois supérieurs à ce qui avait été prévu dans le budget, à la faveur du rééquilibrage du portefeuille de placements. La totalité des revenus des fonds négociés en bourse et près de la moitié des revenus non budgétisés proviennent des plus-values latentes sur les placements qui ont été constatées en fin d'exercice et qui sont donc susceptibles d'évoluer à l'avenir.

Revenu net

L'ORMR affichait en fin d'exercice une perte de fonctionnement de 585 000 dollars, mais un excédent global de 346 000 dollars, compte tenu du revenu net des placements (930 000 dollars).

Réserves

Le conseil d'administration a jugé prudent de maintenir une réserve de fonctionnement dont le montant cible équivaut à six mois de charges de fonctionnement prévues, une fourchette de trois à six mois étant toutefois acceptable. Conformément à ses documents constitutifs et à la pratique établie, l'ORMR maintient des réserves de manière à pouvoir conserver des liquidités à court terme et à garantir une certaine stabilité financière lorsque les droits perçus ne couvrent pas toutes les charges de fonctionnement. La réserve de fonctionnement assujettie à des restrictions (7,1 millions de dollars) permet de couvrir environ 5,5 mois des charges prévues pour l'exercice 2025-2026.

Actif net

La situation financière de l'ORMR demeure stable, l'actif net s'établissant à 9,1 millions de dollars. L'organisme continue de n'avoir aucun passif non provisionné et bénéficie d'une solide situation de liquidités : l'actif courant est composé à 91 p. 100 d'éléments de trésorerie et représente près de 1,3 fois le passif courant. L'ORMR a appliqué toutes les recommandations issues de l'examen de l'efficacité opérationnelle mené par KPMG, à l'exception de quatre (dont deux qui concernent également le MSAA). Au cours de l'exercice considéré, des économies

de coûts durables d'environ 162 000 dollars ont été réalisées grâce aux recommandations formulées antérieurement par KPMG. Par ailleurs, aux termes de la loi, l'ORMR doit gérer un fonds d'urgence, constitué de fonds détenus en fiducie pour les résidents se trouvant dans des situations particulières. Il a comptabilisé des produits de 57 000 dollars provenant des pénalités administratives dont le montant doit être alloué au Fonds d'urgence. Ce dernier ne peut pas être utilisé pour financer les opérations courantes. À la fin de l'exercice, 88 p. 100 (8,0 millions de dollars) de l'actif net de l'ORMR était affecté au Fonds d'urgence et à la réserve de fonctionnement assujettie à des restrictions.

Placements

Le portefeuille de placements est géré conformément à la politique en matière de placement approuvée par le conseil d'administration. Il comprend une combinaison cible d'investissements dans des fonds négociés en bourse, l'objectif étant d'obtenir un rendement optimal tout en conservant un niveau d'exposition au risque globalement faible. Le revenu net total des placements et des intérêts pour l'exercice 2024-2025 s'élève à 930 000 dollars, montant qui comprend les plus-values réalisées, les intérêts et les dividendes, ainsi que les plus-values latentes minorées des frais bancaires. Les plus-values et moins-values réalisées ou latentes sont calculées sur la base de la valeur de marché des placements.

Responsabilité de la direction à l'égard de l'information financière

La direction de l'ORMR est responsable de l'intégrité, de la cohérence, de l'objectivité et de la fiabilité des états financiers de l'organisme et de l'information financière qui y est présentée. Les normes comptables canadiennes à l'usage des organismes sans but lucratif ont été appliquées et la direction a exercé son jugement et fait les meilleures estimations possibles, selon qu'il convient. Le système comptable de l'ORMR et les contrôles internes connexes sont conçus, et les procédures à l'appui sont maintenues, de manière à fournir l'assurance raisonnable que les documents financiers sont complets et exacts et que les actifs sont protégés contre toute perte découlant d'une utilisation ou d'une cession non autorisée.

Le conseil d'administration de l'ORMR supervise les responsabilités de la direction à l'égard de l'information financière. Il a mis en place le comité des finances, de la vérification et des ressources humaines, qui se compose d'administrateurs indépendants et qu'il a chargé de l'aider à exercer son rôle de surveillance fiduciaire et financière. Le comité surveille le système de contrôle interne de l'ORMR relatif à la communication de l'information financière, formule des recommandations à l'intention du conseil d'administration concernant la nomination d'un auditeur financier externe et, sur la base de son examen, recommande au conseil d'administration d'approuver les états financiers.

Le cabinet d'auditeurs indépendants Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., nommé par le conseil d'administration de l'ORMR, a audité les états financiers de l'Office arrêtés au 31 mars 2025 pour l'exercice clos à cette date. Dans son rapport, qui figure à la fin du présent rapport annuel, le cabinet émet une opinion sans réserve. Par ailleurs, Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. peut s'adresser sans restriction au comité des finances, de la vérification et des ressources humaines et tient des réunions régulières avec ce dernier pour discuter de l'audit et des questions qui peuvent se poser comme suite à ses éventuels commentaires concernant l'exactitude de l'information financière et la pertinence des contrôles internes.

Jay O'Neill
Directeur général et registrateur

États financiers

31 mars 2025

Rapport de l'auditeur indépendant 78

État de la situation financière 80

État des résultats 81

État de l'évolution de l'actif net 82

État des flux de trésorerie 83

Notes complémentaires 84-90

Deloitte.

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.
Bay Adelaide East
8 Adelaide Street West
Suite 200
Toronto (Ontario) M5H 0A9
Canada

Tél. : 416 601-6150
Téléc. : 416 601-6151
www.deloitte.ca

Rapport de l'auditeur indépendant

Au conseil d'administration de
l'Office de réglementation des maisons de retraite

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de l'Office de réglementation des maisons de retraite (l'« Office »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2025, et les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables (appelés collectivement les « états financiers »).

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Office au 31 mars 2025, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues (NAGR) du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de l'Office conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'Office à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'Office ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'Office.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles, individuellement ou collectivement, puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'Office.
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'Office à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'Office à cesser son exploitation.
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Deloitte LLP

Comptables professionnels agréés
Experts-comptables autorisés
25 juin 2025

Office de réglementation des maisons de retraite

État de la situation financière
31 mars 2025

	Notes	2025 $	2024 $
Actif			
À court terme			
Trésorerie		**5 604 904**	3 158 947
Débiteurs	2	**34 984**	26 941
Charges payées d'avance		**368 074**	307 193
Sommes à recevoir au titre de la taxe de vente harmonisée		**121 455**	105 040
		6 129 417	3 598 121
	3	**6 432 368**	5 865 338
Placements à long terme	10	**840 869**	777 860
Trésorerie affectée au fonds d'urgence	4	**1 454 678**	1 716 024
Immobilisations corporelles et actifs incorporels		**14 857 332**	11 957 343
Passif			
À court terme			
Créditeurs et charges à payer	5 et 6	**4 781 875**	1 980 545
Apports reportés afférents aux immobilisations	7	**857 167**	1 135 167
Incitatif à la location reporté	8	**117 124**	149 068
		5 756 166	3 264 780
Engagements et éventualités	11		
Actif net			
Non affecté		**1 076 597**	990 198
Affecté au fonds d'urgence	10	**840 869**	777 860
Grevé d'une affectation interne	9	**7 183 701**	6 924 505
		9 101 166	8 692 563
		14 857 332	11 957 343

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le conseil d'administration,

_____, président du conseil d'administration

_____, président du comité des finances, de la vérification et des ressources humaines

Office de réglementation des maisons de retraite

État des résultats
31 mars 2025

	Notes	**Fonds de fonctionnement $**	**Fonds d'urgence $**	**Total 2025 $**	Fonds de fonctionnement $	Fonds d'urgence $	Total 2024 $
			(note 10)			(note 10)	
Produits							
Droits annuels		**12 679 943**	**–**	**12 679 943**	11 775 593	–	11 775 593
Droits de demande		**711 850**	**–**	**711 850**	836 575	–	836 575
Sanctions administratives pécuniaires		**–**	**57 500**	**57 500**	–	54 700	54 700
Amortissement des apports reportés aux fins des immobilisations	7	**278 000**	**–**	**278 000**	254 833	–	254 833
		13 669 793	**57 500**	**13 727 293**	12 867 001	54 700	12 921 701
Charges							
Salaires et avantages sociaux		**10 817 990**	**–**	**10 817 990**	9 547 928	–	9 547 928
Fonctionnement		**3 010 150**	**–**	**3 010 150**	2 579 793	–	2 579 793
Amortissement des immobilisations		**426 312**	**–**	**426 312**	361 753	–	361 753
Paiements au titre du fonds d'urgence		**–**	**31 362**	**31 362**	–	–	–
		14 254 452	**31 362**	**14 285 814**	12 489 474	–	12 489 474
(Insuffisance) excédent des produits par rapport aux charges avant l'élément suivant		**(584 659)**	**26 138**	**(558 521)**	377 527	54 700	432 227
Produits financiers nets	3	**930 253**	**36 871**	**967 124**	735 257	37 047	772 304
Excédent des produits par rapport aux charges		**345 594**	**63 009**	**408 603**	1 112 784	91 747	1 204 531

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Office de réglementation des maisons de retraite

État de l'évolution de l'actif net
31 mars 2025

	Non affecté	**Affecté au fonds d'urgence**	**Grevé d'une affectation interne**	**Total 2025**	Non affecté	Affecté au fonds d'urgence	Grevé d'une affectation interne	Total 2024
	$	**$**	**$**	**$**	$	$	$	$
		(note 10)	**(note 9)**			(note 10)	(note 9)	
Actif net au début de l'exercice	**990 198**	**777 860**	**6 924 505**	**8 692 563**	–	686 113	6 801 919	7 488 032
Excédent des produits par rapport aux charges	**345 594**	**63 009**	**–**	**408 603**	1 112 784	91 747	–	1 204 531
Virements interfonds	**(259 196)**	**–**	**259 196**	**–**	(122 586)	–	122 586	–
Actif net à la fin de l'exercice	**1 076 597**	**840 869**	**7 183 701**	**9 101 166**	990 198	777 860	6 924 505	8 692 563

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Office de réglementation des maisons de retraite

État des flux de trésorerie
31 mars 2025

	Note	2025 $	2024 $
Activités de fonctionnement			
Excédent des produits par rapport aux charges		**408 603**	1 204 531
Éléments sans effet sur la trésorerie			
Gains non réalisés sur les placements	3	**(258 084)**	(231 540)
Amortissement des immobilisations		**426 312**	361 753
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations		**(278 000)**	(254 833)
Amortissement de l'incitatif à la location reporté		**(31 944)**	(31 942)
		266 887	1 047 969
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement de fonctionnement			
Débiteurs		**(8 043)**	68 020
Charges payées d'avance		**(60 881)**	(856)
Sommes à recevoir/à payer au titre de la taxe de vente harmonisée		**(16 415)**	(36 006)
Créditeurs et charges à payer		**2 801 330**	437 564
Produits reportés		**–**	(6 983 039)
		2 982 878	(5 466 348)
Activités d'investissement			
Acquisition d'immobilisations		**(164 966)**	(173 339)
Acquisition et rachat de placements, montant net		**(308 946)**	(188 700)
Augmentation de la trésorerie affectée au fonds d'urgence		**(63 009)**	(91 747)
		(536 921)	(453 786)
Augmentation (diminution) de la trésorerie		**2 445 957**	(5 920 134)
Trésorerie au début de l'exercice		**3 158 947**	9 079 081
Trésorerie à la fin de l'exercice		**5 604 904**	3 158 947

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires
31 mars 2025

L'Office de réglementation des maisons de retraite (l'« ORMR ») est chargé d'administrer et d'appliquer la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite* (la « Loi »). L'ORMR a été constitué à titre de société sans capital-actions en vertu de la Loi. L'ORMR est assujetti à la *Loi sur les personnes morales* (Ontario) et, en tant qu'organisme sans but lucratif constitué en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada), il fait l'objet d'une exonération d'impôt.

L'ORMR est notamment responsable de délivrer les permis aux maisons de retraite, de veiller au respect des normes relatives aux soins et à la sécurité des résidents ainsi que de sensibiliser les titulaires de permis, les consommateurs et le public aux exigences et aux normes légales.

1. Principales méthodes comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif en vertu de la Partie III du *Manuel des Comptables professionnels agréés du Canada* et comprennent les principales méthodes comptables suivantes :

a) Comptabilité par fonds

Le fonds de fonctionnement rend compte des activités de fonctionnement et d'administration de l'ORMR et présente les produits et les charges non affectés.

Le fonds d'urgence présente les fonds détenus en fiducie afin de pouvoir satisfaire aux demandes d'indemnisation des résidents actuels et des anciens résidents de maisons de retraite si les critères de présentation d'une demande d'indemnisation ou de paiement sont respectés.

b) Placements

Les placements de l'ORMR sont constitués de titres à revenu fixe (CPG) et de fonds négociés en bourse. Les placements sont comptabilisés à la juste valeur lors de la comptabilisation initiale. Par la suite, ils sont comptabilisés à la juste valeur, et les gains et les pertes non réalisés sont comptabilisés dans l'état des résultats.

Les coûts de transaction liés aux placements sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés.

c) Immobilisations corporelles et actifs incorporels

Les achats d'immobilisations corporelles et d'actifs incorporels sont comptabilisés au coût. Le coût d'une immobilisation corporelle ou d'un actif incorporel comprend le prix d'achat et les frais directement rattachés à la préparation de l'actif aux fins de son utilisation prévue.

Les contrats de location qui transfèrent pratiquement tous les risques et avantages de la propriété sont capitalisés.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire sur la durée de vie utile estimative des immobilisations, en fonction des taux annuels suivants :

Matériel	25 pour cent
Logiciels	50 pour cent
Matériel informatique	33 pour cent
Mobilier et agencements	20 pour cent
Améliorations locatives	Sur la durée restante du contrat de location
Système informatique central	20 pour cent

Les immobilisations corporelles et actifs incorporels en cours ne sont pas amortis. L'amortissement d'une immobilisation corporelle et d'un actif incorporel commence le mois suivant sa mise en service.

1. Principales méthodes comptables (suite)

d) Conversion de devises

Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les produits et les charges sont convertis aux taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les gains et les pertes de change réalisés et non réalisés sont compris dans l'état des résultats.

e) Incitatif à la location reporté

L'incitatif à la location reporté consiste en une remise à des fins d'améliorations locatives et est amorti selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location.

f) Comptabilisation des produits

Droits annuels

Les droits annuels sont comptabilisés proportionnellement en produits au cours de l'exercice auquel ils se rapportent, déduction faite des montants dont la recouvrabilité est incertaine. Les droits annuels sont exigibles le premier jour de l'année civile. Les droits annuels payés chaque trimestre sont assujettis à des frais financiers qui sont reportés et comptabilisés au cours des périodes auxquelles les reports se rapportent.

Droits de demande

Les droits de demande sont comptabilisés à la réception d'une demande dûment remplie et après l'évaluation préliminaire de cette demande.

Subventions de la province de l'Ontario

Les subventions de fonctionnement reçues de la province de l'Ontario sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle les événements donnant lieu à la subvention surviennent, les critères d'admissibilité et/ou les stipulations sont respectés, et le montant peut être raisonnablement estimé.

Les subventions d'investissement reçues sont reportées et amorties dans les produits selon la même méthode d'amortissement que pour l'immobilisation correspondante.

Apports

L'ORMR comptabilise les apports selon la méthode du report.

Les apports reçus pour les immobilisations sont reportés et amortis dans les produits selon la même méthode d'amortissement que pour l'immobilisation correspondante.

Produits financiers

Les produits financiers sont comptabilisés en produits selon la comptabilité d'exercice lorsqu'ils sont gagnés, et comprennent les produits d'intérêts et de dividendes, ainsi que les gains et les pertes réalisés et non réalisés.

g) Instruments financiers

Les instruments financiers sont les actifs ou passifs financiers de l'ORMR qui, généralement, lui donnent le droit de recevoir de la trésorerie ou un autre actif financier de la part d'un tiers, ou qui l'obligent à verser de la trésorerie ou d'autres actifs financiers à un tiers.

Les actifs et passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur lorsque l'ORMR devient partie aux dispositions contractuelles d'un instrument financier. Par la suite, tous les instruments financiers sont évalués au coût après amortissement, à l'exception des placements, qui sont évalués à la juste valeur.

La juste valeur de la trésorerie, des débiteurs ainsi que des créditeurs et charges à payer de l'ORMR se rapproche de leur valeur comptable.

1. Principales méthodes comptables (suite)

h) Utilisation d'estimations

La préparation d'états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif exige que la direction effectue des estimations et pose des hypothèses qui ont des répercussions sur les montants présentés des produits, des charges, des actifs, des passifs, ainsi que sur la présentation d'actifs et de passifs éventuels dans les états financiers et les notes complémentaires. Les soldes qui font l'objet d'estimations ont principalement trait à certaines charges à payer et à la durée de vie utile des diverses catégories d'immobilisations. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

2. Débiteurs

	2025	2024
	$	$
Débiteurs	**23 514**	10 786
Intérêts à recevoir	**11 470**	16 155
	34 984	26 941

Les débiteurs sont présentés déduction faite d'une provision pour créances douteuses de néant (néant en 2024).

3. Placements

Les décisions de placement de l'ORMR sont prises conformément à la politique de placement approuvée par le conseil, laquelle est revue et mise à jour périodiquement. Les objectifs de placement de l'ORMR, par ordre de priorité, sont les suivants : 1. Préserver le capital, 2. Maintenir des liquidités pour répondre aux exigences opérationnelles et de capital, et 3. Maximiser le taux de rendement.

Les placements sont constitués de la trésorerie détenue dans un compte de placement et de fonds négociés en bourse.

	2025	2024
	$	$
Placements à long terme		
Trésorerie détenue dans un compte de placement	**20 202**	19 682
Fonds négociés en bourse	**6 412 166**	5 845 656
	6 432 368	5 865 338

Le tableau suivant présente la composition des produits financiers nets pour l'exercice.

	2025	2024
	$	$
Gains réalisés, intérêts et dividendes	**310 441**	217 069
Intérêt bancaire	**406 613**	332 120
Gains non réalisés au cours de l'exercice	**258 084**	231 540
	975 138	780 729
Moins : frais bancaires	**(8 014)**	(8 425)
	967 124	772 304

4. Immobilisations corporelles et actifs incorporels

	Coût $	Amortissement cumulé $	2025 Valeur comptable nette $	2024 Valeur comptable nette $
Matériel	**31 304**	**31 304**	**—**	—
Logiciels	**128 204**	**109 939**	**18 265**	35 730
Matériel informatique	**254 524**	**193 944**	**60 580**	32 580
Mobilier et agencements	**128 258**	**128 258**	**—**	—
Améliorations locatives	**704 512**	**446 191**	**258 321**	328 772
Système informatique central	**1 715 099**	**597 587**	**1 117 512**	1 318 942
	2 961 901	**1 507 223**	**1 454 678**	1 716 024

Au cours de l'exercice, l'ORMR a cédé et radié des immobilisations corporelles et actifs incorporels entièrement amortis dont le coût d'origine était de néant (628 260 $ en 2024).

5. Sommes à remettre à l'État

Au 31 mars 2025, l'ORMR affichait des sommes à remettre à l'État de néant (28 916 $ en 2024).

6. Avances reçues des clients

Les droits annuels reçus se rapportant aux périodes ultérieures à l'exercice considéré sont comptabilisés à titre de passif et sont inclus dans les créditeurs et charges à payer. Depuis le 1er janvier 2024, les droits annuels sont facturés au cours de l'exercice auxquels ils se rapportent. Au 31 mars 2025, les avances reçues des clients de l'ORMR se chiffraient à 3 323 286 $ (147 332 $ en 2024).

7. Subvention de la province de l'Ontario

La subvention reçue de la province de l'Ontario se composait d'un financement au titre du fonctionnement et des immobilisations destiné à la réalisation d'un projet d'infrastructure informatique. Après le 1er avril 2023, aucune subvention de fonctionnement additionnelle n'a été comptabilisée relativement à ce financement. Le tableau suivant présente les apports reportés afférents aux immobilisations.

	2025 $	2024 $
Produits reportés et apports reportés afférents aux immobilisations découlant de la subvention de la province de l'Ontario au début de l'exercice	**1 135 167**	1 390 000
Moins : montants comptabilisés dans les produits au cours de l'exercice	**278 000**	254 833
	857 167	1 135 167
Tranche relative aux apports reportés afférents aux immobilisations à la fin de l'exercice	**(857 167)**	(1 135 167)
	—	—

8. Incitatif à la location reporté

L'incitatif à la location reporté a trait à une remise à des fins d'améliorations locatives reçue de la part du bailleur pour la rénovation des locaux pour bureaux loués. Le montant initial de l'incitatif se chiffrait à 319 429 $ et est amorti selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location. À la fin de l'exercice, l'amortissement cumulé se chiffrait à 202 305 $ (170 361 $ en 2024).

9. Actif net grevé d'une affectation interne

L'ORMR dispose de deux types d'actif net grevé d'une affectation : une réserve de fonctionnement grevée d'une affectation interne et une réserve pour fonds d'urgence grevé d'une affectation externe (note 10).

L'ORMR a établi une réserve aux fins des charges de fonctionnement, afin de disposer de trésorerie en cas d'insuffisance imprévue du fonds de fonctionnement.

Le 14 décembre 2022, le conseil d'administration a approuvé une politique visant à maintenir une réserve de fonctionnement dont le montant se situe dans les limites du budget de fonctionnement annuel normal pour une période cible de 3 à 6 mois, et un processus d'affectation de l'actif net non affecté.

La trésorerie correspondant à une réserve de fonctionnement grevée d'une affectation interne de plus de trois trimestres est investie dans les placements à long terme (note 3).

10. Fonds d'urgence

Le fonds d'urgence a été établi en 2013 en vertu de la Loi. Les fonds sont détenus en fiducie afin de pouvoir satisfaire aux demandes d'indemnisation des résidents actuels et des anciens résidents de maisons de retraite relativement à des événements si les critères de présentation d'une demande d'indemnisation ou de paiement sont respectés. Toutes les sanctions administratives pécuniaires perçues par l'ORMR doivent être versées au fonds d'urgence conformément à la Loi. Le fonds d'urgence est un actif net grevé d'une affectation en vertu de la loi et ne peut être utilisé pour le fonctionnement de l'ORMR en aucune circonstance. Il doit cependant être présenté à titre d'actif net dans l'état de la situation financière.

Les opérations et le solde du fonds d'urgence s'établissent comme suit :

	2025	2024
	$	$
Solde d'ouverture	**777 860**	686 113
Sanctions administratives pécuniaires	**57 500**	54 700
Produits d'intérêts	**36 871**	37 047
	872 231	777 860
Moins : demandes d'indemnisation ou de paiement acquittées	**31 362**	—
Solde de clôture	**840 869**	777 860

11. Engagements et éventualités

Obligations locatives

Les paiements futurs relatifs aux locaux pour bureaux loués pour les exercices à venir jusqu'à l'échéance du contrat de location au cours de l'exercice 2029 se présentent comme suit :

	$
2026	438 757
2027	457 038
2028	470 575
2029	412 042
Total des paiements de location minimaux	1 778 412

12. Gestion des risques

Les placements détenus par l'ORMR sont exposés à divers risques financiers. L'ORMR cherche à minimiser les effets négatifs potentiels de ces risques en examinant régulièrement la position du placement, les événements survenus sur le marché et la diversité du portefeuille de placements à long terme selon les limites de la politique de placement de l'ORMR.

Les principaux risques liés aux placements de l'ORMR sont les suivants :

Gestion des risques financiers

L'ORMR est assujetti au risque de marché et au risque de taux d'intérêt relativement à ses placements à long terme. L'intention de l'ORMR est de conserver ses placements à long terme plutôt que de les négocier à court terme et, par conséquent, au 31 mars 2025, l'ORMR ne détenait aucun placement à court terme.

Risque de marché

Le risque de marché découle de la négociation de titres de capitaux propres (fonds négociés en bourse). Les fluctuations sur le marché et des taux d'intérêt exposent l'ORMR au risque de perte. L'exposition au risque de l'ORMR n'a pas changé depuis 2024.

Pour gérer le risque de marché, l'ORMR a établi des politiques de placement qui comprennent une composition cible de types de placement et des limites de concentration conçues pour générer un rendement optimal respectant une tolérance au risque raisonnable.

Risque de crédit

Le risque de crédit s'entend du risque qu'une partie à un instrument financier ne s'acquitte pas d'une obligation et entraîne pour l'autre partie une perte financière. L'ORMR est assujetti au risque de crédit relativement à ses débiteurs. Le solde des débiteurs dans l'état de la situation financière représente l'exposition maximale de l'ORMR au 31 mars 2025. L'ORMR gère ce risque au moyen de politiques de recouvrement proactives.

12. Gestion des risques (suite)

Passifs financiers

Risque de liquidité

L'objectif de l'ORMR est de s'assurer qu'il dispose de liquidités suffisantes pour s'acquitter de ses passifs à leur échéance. L'ORMR surveille son solde de trésorerie et ses flux de trésorerie liés au fonctionnement pour être en mesure de respecter ses engagements.

Au 31 mars 2025, les créditeurs et charges à payer représentaient le passif financier le plus important et la direction est d'avis que l'ORMR respectait toutes les modalités de ses passifs financiers.

Aucune modification n'a été apportée aux expositions au risque de l'ORMR par rapport à l'exercice clos le 31 mars 2024.

13. Indemnisation des administrateurs

L'ORMR a convenu d'indemniser ses administrateurs, passés, actuels et futurs, à l'égard de frais (notamment les frais juridiques), de montants découlant d'un jugement ou de montants réellement engagés par ces derniers ou qui peuvent avoir été raisonnablement engagés relativement à des poursuites ou à des procédures judiciaires aux termes desquelles ces administrateurs sont poursuivis dans le cadre de leur fonction, s'ils ont agi en toute honnêteté et en toute bonne foi dans l'intérêt véritable de l'ORMR. La nature même des engagements d'indemnisation ne permet pas à l'ORMR de faire une estimation raisonnable du risque maximal en cause. L'ORMR a souscrit une assurance responsabilité civile pour les administrateurs afin de couvrir ce genre d'indemnisation. Les administrateurs de l'ORMR n'ont connaissance d'aucune menace de poursuite ni d'aucune poursuite.

ORMR Office de réglementation des maisons de retraite

55, rue York, bureau 700
Toronto (Ontario) M5J 1R7

Téléphone : 416 440-3570
Numéro sans frais : 1 855 275-7472
Courriel : info@rhra.ca
Télécopieur : 1 855 631-0170

RHRA.ca/fr