

RAPPORT ANNUEL

2020-2021

Table des matières

L'ORMR en bref.....	3
Vision, mission et valeurs.....	4
Message du président intérimaire du conseil d'administration.....	5
Message du directeur général et registrateur.....	7
Le plan stratégique en action.....	10
Succès.....	16
Mesures de rendement clés	20
Trois exercices en chiffres	22
Rapport du conseil consultatif des parties prenantes	26
Conseil d'administration et gouvernance.....	28
Membres du conseil d'administration.....	29
Organigramme.....	32
Activités de l'agent de gestion des risques et de l'agente d'examen des plaintes.....	34
Politiques générales clés	35
Rapport financier.....	37
États financiers	42

L'ORMR en bref

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](#) (ci-après la « Loi »). La principale responsabilité de l'ORMR consiste à améliorer la sécurité et la protection des consommateurs et des résidents des maisons de retraite de l'Ontario.

Si son rôle en tant qu'organisme de réglementation et de conseil est double, l'ORMR a pour seul but de s'assurer que les maisons de retraite sont exploitées de sorte que les résidents puissent y vivre avec dignité et de façon autonome, dans le respect, l'intimité, la sécurité et le confort, et qu'ils puissent faire des choix éclairés au sujet de leurs soins.

Champ d'activité

L'ORMR remplit 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 du rôle de l'ORMR
- en délivrant des permis aux quelque 770 maisons de retraite que compte l'Ontario et en tenant une Base de données sur les maisons de retraite accessible sur son site Web
- en inspectant les maisons de retraite, en surveillant 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 ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité sur les questions de politique liées aux maisons de retraite

Structure organisationnelle et responsabilité

L'ORMR est un organisme sans but lucratif créé en vertu de la Loi sous la forme d'une autorité administrative du gouvernement de l'Ontario et chargé de faire appliquer la Loi et les règlements.

La Loi et les règlements restent du ressort du gouvernement. Il incombe à l'ORMR de veiller à leur mise en œuvre et à leur exécution. Basé à Toronto, des membres du personnel étant déployés aux quatre coins de la province, l'ORMR est autofinancé, principalement grâce aux droits annuels payés par les titulaires de permis, et ne touche pas un centime des deniers publics/des contribuables. L'ORMR ne fait pas partie du gouvernement de l'Ontario et n'est pas une société de la Couronne. Cependant, l'ORMR rend des comptes au gouvernement par l'entremise du ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité. Les rôles et responsabilités de l'ORMR et du gouvernement sont énoncés dans un protocole d'entente.

Vision

Les Ontariennes et les Ontariens sont libres de choisir et bénéficient de la protection dont ils ont besoin pour vivre en toute confiance et avec dignité dans une maison de retraite.

Mission

L'ORMR emploie les moyens les plus efficaces afin d'encourager et d'obtenir la conformité, de réduire les préjudices, d'aider les résidents et les familles à faire des choix éclairés ainsi que d'assurer le dynamisme et la diversité du secteur. Grâce à une approche novatrice et équilibrée, nous :

- utilisons des données, des éléments probants et des analyses afin de prendre des décisions fondées sur l'analyse des risques
- informons, sensibilisons et mobilisons les résidents actuels et potentiels, les familles, les partenaires et les autres parties prenantes
- informons, guidons, inspectons et sensibilisons le secteur des maisons de retraite
- utilisons tous les outils à notre disposition pour protéger les résidents, notamment en matière d'exécution de la Loi

Valeurs

Excellence
Équité
Responsabilisation
Collaboration
Efficacité
Efficacité

Message du président intérimaire du conseil d'administration

L'année écoulée a apporté son lot de défis, et c'est avec une immense fierté que je salue la détermination sans faille dont l'ORMR et son équipe de direction ont su faire preuve pour assurer la protection des résidents malgré les innombrables obstacles nés de cette pandémie imprévisible.

Avant toute chose, je tiens à adresser, au nom de l'ORMR et de son conseil d'administration, toutes mes condoléances aux personnes qui ont perdu des êtres chers en raison de la COVID-19. Cette pandémie s'est avérée extrêmement éprouvante sur les plans physique, mental et émotionnel pour les résidents, les professionnels en première ligne et le secteur, et ses répercussions vont continuer de se faire sentir à court terme. Sachez que l'ORMR a bien conscience de la situation, ce qui ne fait que renforcer notre volonté inflexible d'améliorer en continu notre mode de fonctionnement et de remplir au mieux notre mandat dans un environnement redessiné.

Le conseil d'administration a eu la lourde tâche de guider l'ORMR dans une période de mutation qui a nécessité de satisfaire un besoin plus général sortant du cadre strict de son rôle d'organisme de réglementation. Toujours importante, la transparence l'est d'autant plus en temps de crise, et le conseil d'administration a soutenu la direction de l'ORMR dans ses efforts visant à améliorer cette transparence, à identifier des outils réglementaires pour mieux répondre à la pandémie, et à maintenir le dialogue avec tous les échelons de l'organisme, ainsi qu'avec le gouvernement. Le conseil d'administration a conseillé l'équipe de direction de l'ORMR et orienté sa réponse aux problèmes inédits découlant de la pandémie. Les membres dévoués et compétents du personnel de l'ORMR ont su réagir rapidement pour instaurer une coordination stratégique entre partenaires communautaires, qu'ils soient nouveaux ou existants, renforçant ainsi la capacité collective à gérer les questions émergentes de façon proactive dans des circonstances très difficiles.

En décembre 2020, le rapport de la vérificatrice générale a conforté l'idée, déjà à l'étude, de faire évoluer le mode de fonctionnement de l'ORMR en tenant compte des possibilités systémiques et de la nécessité de garantir aux résidents des maisons de retraite le meilleur niveau de protection et de soins. La publication des recommandations de la vérificatrice générale en pleine crise sanitaire a obligé le conseil d'administration à s'adapter et à élaborer un plan de réponse en collaboration avec la direction de l'ORMR, et je me réjouis d'annoncer que sa mise en œuvre est déjà bien avancée.

À la lumière des répercussions financières de la pandémie sur l'ORMR, nous avons œuvré aux côtés du gouvernement et du secteur pour trouver des moyens de stabiliser notre position. À l'entame de ce nouvel exercice financier, nous allons déterminer quelle approche est recommandée pour garantir que l'ORMR dispose des personnes compétentes et des ressources appropriées pour mener à bien son mandat.

Je tiens à saluer les contributions apportées par le président sortant, Peter H. Harris, jusqu'à son départ en février 2021. Je souhaite également la bienvenue à deux nouveaux membres du [conseil d'administration](#), Steven Boychyn et Vala Monestime Belter. Malheureusement, nous

avons eu la tristesse de dire adieu à la vice-présidente du conseil d'administration, Barbara Sullivan, qui nous a quittés en janvier 2021. Nous n'oublierons jamais le dévouement de Barbara au sein de la fonction publique, ses précieux conseils en faveur d'une bonne gouvernance et les sept années durant lesquelles elle a guidé l'ORMR dans sa mission avec un œil avisé.

La fin de l'exercice financier 2020-2021 ouvre un nouveau chapitre dans l'histoire du secteur et de l'ORMR. Le conseil d'administration continuera d'assurer une étroite surveillance de l'ORMR, en particulier dans son rôle de conseil auprès du gouvernement qui l'a amené à donner son avis sur la réforme législative entamée en décembre 2020 par le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité.

Le conseil d'administration veillera également à favoriser la concrétisation des meilleurs résultats possible en termes de qualité de vie pour les aînés qui résident dans les maisons de retraite de l'Ontario, tout en évitant de faire peser tout fardeau superflu sur les établissements en difficulté à cause de la COVID-19.

Après une année d'incertitude et de transformation, j'ai la certitude que l'ORMR est en mesure de continuer à remplir efficacement son mandat. Fort de son expertise, l'ORMR parviendra à trouver le juste équilibre entre la gestion de la crise actuelle, en constante évolution, et la vision future qui se dessinera à la lumière des priorités à recadrer, des enseignements à tirer et des nouveaux départs à prendre.



Trevor Lee

Message du directeur général et registrateur

L'exercice financier 2020-2021 n'a ressemblé à aucun autre : confronté à de nouveaux défis, l'ORMR a beaucoup appris et a su se transformer. La protection des résidents des maisons de retraite s'est avérée plus cruciale que jamais durant cette pandémie qui a touché les aînés de manière disproportionnée, menaçant non seulement leur santé physique, mais aussi leur bien-être mental. La COVID-19 a souligné l'importance et l'urgence de l'action menée par l'ORMR pour surveiller cet équilibre.

La pandémie nous a contraints à revoir notre vision et nos priorités afin de garantir la bonne protection des résidents et de soutenir les titulaires de permis et les exploitants des quelque 770 maisons de retraite agréées en Ontario. L'une de nos premières mesures a consisté à adopter une approche souple et pragmatique de notre action réglementaire. Nous avons mis l'accent sur les inspections en cas de plainte, les inspections liées à l'obligation de faire rapport et les inspections de conformité, et repoussé les inspections routinières afin de ne pas devenir un vecteur de l'infection. Les maisons de retraite ont ainsi pu accorder toute leur attention aux soins à prodiguer à leurs résidents et aux protocoles de prévention et de contrôle des infections à mettre en œuvre. Nous avons renforcé nos services de soutien de façon à pouvoir répondre aux demandes sept jours par semaine, sur des plages horaires étendues. Nos inspecteurs étaient également disponibles en tout temps pour épauler les établissements en crise. L'ORMR a repris ses inspections routinières en novembre 2020, lorsque la situation a commencé à se normaliser sur le front de la pandémie. Le risque inhérent à la COVID-19 étant toujours présent, ces inspections inopinées visent notamment à vérifier la mise en œuvre des protocoles de prévention et de contrôle des infections.

Nous avons pris toutes les mesures qui s'avéraient nécessaires pour assurer la protection des résidents, notamment en [révoquant](#) dans une région le permis de plusieurs maisons de retraite qui n'étaient plus en mesure de garantir les soins et la sécurité des résidents. Par ailleurs, nous avons signifié 39 ordres de gestion et de conformité à plusieurs maisons de retraite afin de veiller à leur conformité réglementaire et au respect des protocoles nécessaires face à la COVID-19.

Soucieux de sensibiliser à la protection des résidents pendant cette pandémie, nous avons lancé une campagne de communication numérique qui a permis de faire connaître l'ORMR auprès de quelque 800 000 personnes âgées de 50 ans et plus en Ontario. Nous avons également mis sur pied un précieux centre d'information qui regroupe tous les renseignements relatifs à la COVID-19 sur notre site Web et recense les diverses ressources, orientations et directives du médecin-hygiéniste en chef. Il propose également des foires aux questions à l'intention des titulaires de permis et des exploitants, mais aussi des résidents et de leurs proches. Ce portail d'information dédié a enregistré plus de 230 000 visites. Nous avons en outre envoyé 90 bulletins électroniques et avis spéciaux afin de tenir le secteur informé.

L'ORMR a su reconnaître l'importance de recueillir rapidement des renseignements sur les foyers d'écllosion de la COVID-19, de faire preuve de transparence et d'analyser les répercussions. À la suite des modifications apportées à la *Loi sur les maisons de retraite* portant obligation pour ces établissements de déclarer simultanément à l'ORMR et aux autorités de

santé publique tout foyer d'écllosion de la COVID-19, nous avons créé un [tableau de bord sur la COVID-19](#) qui présente les statistiques quotidiennes sur les foyers d'écllosion actifs et maîtrisés dans les maisons de retraite, ainsi que les nombres cumulatifs de cas et de décès. Nous avons collaboré par ailleurs avec l'Université McMaster dans le cadre d'une [étude](#) analysant les facteurs de risque d'apparition de foyers d'écllosion de la COVID-19 dans les maisons de retraite de l'Ontario, laquelle n'a fait que renforcer notre volonté d'approfondir nos connaissances et d'informer le public des effets de la pandémie sur les maisons de retraite.

En décembre 2020, l'ORMR a pris acte des recommandations formulées dans le [rapport de la vérificatrice générale](#) et élaboré un plan de mise en œuvre qui souligne notre détermination à devenir un organisme de réglementation moderne et apprécié, tout en renforçant notre capacité à assurer la sécurité des aînés ontariens. Nous avons commencé à prendre des mesures en réponse à ces recommandations dans les quatre mois qui ont suivi la publication du rapport, ce qui nous a conduits à renforcer notre processus de plainte, à examiner notre modèle d'activité et notre barème de droits afin de garantir que nous disposons des ressources suffisantes pour nous acquitter de notre mandat, et à collaborer avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité, ainsi qu'avec d'autres partenaires, pour pallier les lacunes systémiques. Au cours de l'année écoulée, nous avons embauché davantage de personnel en première ligne, y compris des inspecteurs et des spécialistes des plaintes, et de personnel chargé des activités d'exécution de la loi et de mise en conformité. Nous avons également créé le poste de registrateur adjoint ou de registrateure adjointe au sein de notre équipe de direction.

Ces douze derniers mois ont démontré la valeur remarquable de nos partenariats avec le gouvernement et la communauté, et ont contribué à renforcer les relations existantes ainsi qu'à en tisser de nouvelles. Je suis extrêmement reconnaissant de l'engagement et de l'esprit de collaboration dont ont fait preuve les partenaires communautaires qui œuvrent, comme nous, à la protection des aînés vivant en maison de retraite. Je tiens également à remercier le conseil d'administration de l'ORMR pour sa confiance et ses conseils pendant la pandémie, lesquels ont permis à l'ORMR de s'adapter à une nouvelle réalité au sein d'un environnement en constante évolution.

Nous sommes encore en pleine crise sanitaire et il reste un long chemin à parcourir pour triompher dans la pire épreuve de l'histoire contemporaine imposée aux populations du monde entier en matière de santé et de bien-être. Nous avons encore beaucoup à faire et à apprendre avant de pouvoir tourner la page et, si nous savons que plus rien ne sera jamais comme avant, nous ne devons pas moins protéger les aînés en nous adaptant aux nouvelles attentes et analyses qui émergeront dans ce nouvel environnement.

Je suis très fier de la volonté et de la capacité d'intervention dont le personnel de l'ORMR a fait preuve face à la crise et au renforcement des exigences que cette dernière a entraîné. Nous avons surmonté ensemble des difficultés sans précédent, ce qui a contribué à consolider notre organisation, et je ne doute pas que l'ORMR soit mieux placé que jamais pour affronter l'avenir. Quel que soit le sort que nous réserve la prochaine année, toutes les décisions et les mesures que nous prendrons s'articuleront autour d'une priorité absolue : garantir la sécurité et le bien-être des quelque 60 000 résidents vivant dans les maisons de retraite de l'Ontario.



Jay O'Neill

Le plan stratégique en action

Le [plan stratégique 2017-2022](#) de l'ORMR a été élaboré en collaboration avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité, les exploitants de maison de retraite, les proches des résidents, les partenaires communautaires, notre conseil consultatif des parties prenantes et d'autres parties prenantes clés. Chaque année, l'ORMR établit un plan d'activités assorti d'objectifs sous-tendant son plan stratégique. Ce plan s'articule exclusivement autour d'actions visant à améliorer la sécurité et la protection des aînés, à les doter d'outils favorisant la prise de décision et à leur permettre de vivre dans la dignité qu'ils méritent. Cette année, la situation nous a contraints à suspendre les initiatives mises en œuvre avant la pandémie et à revoir nos projets en fonction des besoins apparus dans un environnement largement perturbé. Le fondement stratégique de l'ORMR a toutefois servi à recentrer les projets et les activités autour d'une priorité : répondre à cette pandémie.

Premier pilier : Améliorer l'approche réglementaire pour favoriser la conformité et mieux protéger les résidents

- Renforcer les normes de conformité et améliorer l'approche d'application de la loi
- Nouer des liens avec d'autres organismes de réglementation
- Élargir les activités de gestion des risques pour contribuer à réduire les préjudices causés
- Élargir le modèle réglementaire pour intégrer la réduction des préjudices

Plan	Résultat
Instaurer un processus de gestion des risques afin de faciliter la surveillance des événements liés à la COVID-19	Un cadre de gestion des risques liés à la COVID-19 a été élaboré en collaboration avec les équipes chargées de la mise en conformité et des inspections afin d'optimiser l'affectation des ressources à l'appui des établissements en crise et de répondre aux préoccupations concernant la sécurité des résidents. En vertu de ce cadre, l'ORMR a pu instaurer de nouvelles relations de travail fructueuses et consolider celles déjà en place avec les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS) et les bureaux de santé publique locaux.
Améliorer les aspects de notre processus d'inspection axés sur les résultats et la mise en œuvre	Après leur suspension en raison de la COVID-19, les inspections routinières ont repris en novembre 2020. Toutes ont été réalisées à l'improviste, conformément à l'initiative de modernisation des processus réglementaires de l'ORMR, l'objectif premier étant d'évaluer la mise en œuvre des politiques, et plus particulièrement des protocoles de prévention et de contrôle des infections visant à protéger les résidents pendant cette pandémie.
Mettre au point une norme de conformité relative à la prévention et	L'ORMR a achevé l'élaboration de ressources didactiques en ligne ayant trait à la gestion du

<p>au contrôle des infections, accompagnée de modules d'aide à la conformité à l'intention des titulaires de permis et des exploitants concernant la gestion du comportement ainsi que la prévention et le contrôle des infections</p>	<p>comportement ainsi qu'à la prévention et au contrôle des infections, en plus d'une norme de conformité et des lignes directrices relatives à la prévention et au contrôle des infections.</p>
<p>Mettre en œuvre la recommandation de l'agent de gestion des risques en vue d'améliorer en continu le processus de plainte de l'ORMR</p>	<p>L'ORMR a continué d'améliorer son processus de plainte en augmentant les ressources dans ce domaine grâce à l'affectation de spécialistes dédiés et en repensant le formulaire de plainte pour qu'il soit plus facile à comprendre et à remplir pour les consommateurs.</p>
<p>Proposer un sondage permanent afin de mesurer la satisfaction des personnes interagissant régulièrement avec l'ORMR dans le cadre de ses fonctions réglementaires (à savoir : délivrance de permis, inspections, soutien à la mise en conformité et plaintes)</p>	<p>Après l'avoir suspendu en raison de la COVID-19, l'ORMR a repris son sondage transactionnel en septembre 2020, selon les modalités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sondage auprès des maisons de retraite dans la semaine suivant une inspection ou la délivrance/non-délivrance d'un permis afin d'évaluer leur satisfaction à l'égard du processus. Toutes les réponses étaient anonymes • Sondage par téléphone auprès des plaignants dans la semaine suivant le règlement de leur plainte

Deuxième pilier : Fournir des renseignements stratégiques grâce à la collecte et à l'analyse de données

- Mettre au point et exploiter une infrastructure viable aux fins d'analyse des données
- Élaborer et mettre en œuvre un cadre de gestion des risques
- Établir une fiche de rendement sur les permis
- Identifier, consulter et intégrer les sources de données externes
- Collaborer avec d'autres organismes de réglementation pour échanger des renseignements

Plan	Résultat
Collaborer et partager les renseignements disponibles avec d'autres organismes dans le but d'appuyer leurs initiatives de réponse à la COVID-19	L'ORMR a travaillé en partenariat avec le ministère de la Santé et avec Andrew Costa, professeur agrégé et titulaire de la chaire Schlegel en épidémiologie clinique et vieillissement au sein du Department of Health Research Methods, Evidence and Impact de l'Université McMaster, afin de mettre en commun des renseignements et des avis sur la façon d'améliorer leur modélisation respective des effets attendus de la COVID-19 sur les maisons de retraite.
Conclure des ententes avec deux ministères afin d'avoir accès à des sources de données externes susceptibles d'éclairer notre analyse et d'améliorer notre identification des risques	L'ORMR a conclu une entente avec le ministère de la Santé afin de recevoir des données concernant les foyers d'éclosion maîtrisés. Sur la base de ces données fiables, l'ORMR a pu valider les nombres autodéclarés par les maisons de retraite et résoudre tout écart constaté. En vertu d'une entente avec le ministère des Finances, l'ORMR a également commencé à évaluer la validité et l'utilité des renseignements fiduciaires à intégrer dans le modèle de risque et dans les processus administratifs de l'ORMR. Cette démarche va dans le sens des recommandations formulées dans le rapport de la vérificatrice générale.
Mener des recherches sur l'apprentissage automatique et l'intelligence artificielle afin de déterminer comment ces technologies peuvent s'intégrer à notre cadre de gestion des risques et à notre modèle réglementaire	L'ORMR a élaboré une feuille de route détaillant les modalités d'achèvement et d'optimisation de son modèle de risque. Sa mise en œuvre est prévue dans le courant de l'exercice 2021-2022.
Identifier et intégrer des sources de données externes susceptibles d'éclairer notre analyse et d'améliorer notre identification des risques	En janvier 2021, le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité a approuvé la politique de demande d'information de l'ORMR qui stipule les processus et les critères employés pour déterminer les renseignements dont l'ORMR a besoin et les demandes d'information à transmettre aux titulaires de permis.

Troisième pilier : Promouvoir la prise de décisions éclairées grâce à la sensibilisation

- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de mobilisation des maisons de retraite, et notamment des conseils des résidents
- Renforcer et exploiter les capacités en matière de médias sociaux
- Nouer des partenariats efficaces avec des associations d'aînés, des organismes de santé complémentaire et des organismes réglementaires

Plan	Résultat
Mener des recherches pour identifier et cibler les publics clés	En mars 2021, l'ORMR a créé des groupes de consultation ciblant les consommateurs qui se renseignent sur les maisons de retraite pour eux-mêmes ou pour un proche. Les résultats orienteront notre campagne de communication et de sensibilisation pour 2021-2022, en phase de planification à l'heure actuelle.
Mettre au point et mettre en œuvre une campagne pluriannuelle de sensibilisation des consommateurs intégrant des médias achetés et acquis	De septembre 2020 à mars 2021, l'ORMR a mené une campagne de communication visant à sensibiliser les résidents actuels et potentiels, ainsi que leurs proches, au travail réalisé par l'ORMR pendant la pandémie. Cette campagne prévoyait la diffusion d'une série de publicités sur Facebook et sur Google, ainsi que la parution d'articles dans des journaux communautaires de toute la province. Cette démarche va dans le sens des recommandations formulées dans le rapport de la vérificatrice générale.
Continuer à échanger avec les ordres de réglementation des professions de la santé, les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS), les organismes d'intervention en cas d'urgence et les professionnels de la santé ciblés (planificateurs des sorties) pour mieux faire connaître le rôle de l'ORMR et cerner les modes de collaboration possibles	Durant la pandémie, l'ORMR a organisé des réunions avec les dirigeants, assuré des communications directes et mis à profit d'autres forums pour échanger avec les parties prenantes. Nous avons notamment instauré une collaboration avec : les RLISS et d'autres partenaires communautaires tels que les services policiers et les bureaux de santé publique locaux, l'Ontario Personal Support Workers Association et d'autres associations professionnelles du secteur de la santé.
Augmenter les communications à l'intention des résidents en recourant à de nouveaux canaux	En décembre 2020, l'ORMR a lancé son « réseau des résidents » (Resident Network) afin que les résidents des maisons de retraite puissent communiquer directement leur point de vue à l'ORMR et formuler des conseils qu'ils sont les seuls, avec leurs familles, à pouvoir prodiguer. Cette tribune permet également aux résidents de toute la province d'échanger leurs idées et d'aider l'ORMR à assurer la protection, la sécurité et le bien-être des aînés ontariens vivant en maison de retraite.

Renforcer et exploiter les capacités en matière de médias sociaux pour informer et échanger avec les résidents, leurs familles et le grand public	L'ORMR a établi un calendrier complet de diffusion de contenu sur les médias sociaux dans l'optique d'informer les consommateurs au sujet des initiatives clés de l'ORMR et de communiquer d'autres renseignements importants sur la protection des résidents et les événements liés à la COVID-19.
---	---

Quatrième pilier : Garantir la protection et le choix des consommateurs par le biais de la transparence, de la responsabilisation et de rapports publics

- Élargir l'accès aux résultats des inspections
- Élaborer et publier une fiche de rendement

Plan	Résultat
Créer de nouvelles sections et publier de nouveaux renseignements dans la Base de données sur les maisons de retraite pour éclairer les consommateurs sur l'état d'une maison de retraite	L'ORMR a mis au point un projet préliminaire d'intégration d'une section « Avis spéciaux » (Special Advisories) au sein de la Base de données sur les maisons de retraite. Cette initiative a été suspendue en raison de la COVID-19. Entretemps, l'ORMR a créé un tableau de bord sur la COVID-19 et mis en ligne sur ormr.ca des portails d'information connexes à l'intention des exploitants/titulaires de permis, ainsi qu'à l'intention des résidents et de leurs proches.
Travailler avec les parties prenantes à l'identification d'un format pour une fiche de rendement	Les démarches d'élaboration de la fiche de rendement ont été suspendues en raison de la COVID-19. Elles devraient reprendre dans le courant de l'exercice 2021-2022. Par souci de transparence durant la pandémie, l'ORMR a toutefois publié sur son site Web des renseignements concernant la COVID-19 dans les maisons de retraite.

Cinquième pilier : Préparer l'avenir

- Mettre en place des ressources dédiées au suivi de l'environnement
- Suivre les avancées relatives aux démences, aux autres niveaux de soins et à la prévention des préjudices
- Réduire la dépendance envers les droits facturés

Plan	Résultat
Commencer le travail de cadrage et de compilation du cahier des charges en vue d'une modernisation des technologies de l'information	L'ORMR a suspendu son projet initial d'acquisition d'une solution logicielle de gestion réglementaire pour répondre aux priorités urgentes liées à la COVID-19. Pendant le bref répit qui a suivi la première vague de COVID-19, l'ORMR a réévalué son cahier des charges et publié sur MERX une demande de propositions révisée. L'ORMR est en passe de conclure le processus de sélection d'un fournisseur.
Mener un sondage auprès des titulaires de permis et des plaignants afin de réaliser un suivi du rendement et de cerner les axes d'amélioration des processus	Le sondage a repris en septembre 2020 après sa suspension en raison de la COVID-19, les données étant mises à la disposition de l'ORMR tous les six mois.

Succès

Tableau de bord de l'ORMR sur la COVID-19

Soucieux d'informer le public, et en particulier les titulaires de permis, les résidents, les familles, les chercheurs et les professionnels de la santé, des effets de la pandémie sur les maisons de retraite, l'ORMR a mis en ligne en juillet 2020 un [tableau de bord sur la COVID-19](#). Ce dernier présente le nombre de foyers d'éclosion dans les maisons de retraite, avec ventilation par région.

En septembre 2020, le tableau de bord a été mis à jour afin d'inclure des données plus détaillées sur les cas de COVID-19 et les décès connexes parmi les résidents et les membres du personnel. En mars 2021, l'ORMR a commencé à préciser le nombre de cas de COVID-19 et de décès parmi les résidents et les membres du personnel de certaines maisons de retraite, conformément aux recommandations formulées dans le rapport de la vérificatrice générale.

Les données figurant dans le tableau de bord ont été obtenues grâce aux déclarations volontaires faites par les maisons de retraite, conformément aux obligations qui leur incombent. Elles ont servi à orienter les efforts continus de l'ORMR pour aider les maisons de retraite et les résidents pendant la pandémie, en donnant une vue d'ensemble des foyers d'éclosion à l'échelle du secteur. L'ORMR a également communiqué des données aux organismes provinciaux afin d'étayer leur évaluation des effets de la COVID-19 sur les maisons de retraite et de renforcer leurs stratégies de soutien, y compris en favorisant la dotation en personnel supplémentaire et l'accès aux EPI, en complément d'autres actions de sensibilisation en faveur de la communauté des maisons de retraite.

Étude de l'ORMR et de l'Université McMaster sur les facteurs de risque d'apparition de foyers d'éclosion de la COVID-19 dans les maisons de retraite durant la première vague

En décembre 2020, l'ORMR s'est associé à l'Université McMaster dans le cadre d'un [rapport de recherche](#) étudiant la corrélation entre les caractéristiques propres aux maisons de retraite et aux collectivités et le risque d'apparition de foyers d'éclosion de la COVID-19 dans les maisons de retraite de l'Ontario durant la première vague de la pandémie.

Ce rapport comprenait des données recueillies par l'ORMR, y compris dans le cadre des déclarations volontaires des maisons de retraite, et des données obtenues auprès du ministère de la Santé de l'Ontario. La majorité des maisons de retraite à l'étude avaient une capacité supérieure à 100 résidents, recevaient quotidiennement la visite de fournisseurs de soins externes, appartenaient à des chaînes constituées en société, se situaient dans des collectivités densément peuplées et à faible concentration ethnique, et proposaient plus de six services sur site aux résidents.

Cette étude visait non seulement à cerner les facteurs de risque d'apparition de foyers d'éclosion de la COVID-19 dans les maisons de retraite, mais aussi à partager largement ces données afin de tirer collectivement les leçons nécessaires pour mieux protéger, à l'avenir, les aînés ontariens vivant en maison de retraite.

Mesures visant à protéger les résidents des maisons de retraite

Conscient des lourdes conséquences de la COVID-19 pour les résidents des maisons de retraite, l'ORMR se devait également d'agir, en cas de besoin, pour préserver leur sécurité malgré les difficultés que cela occasionnait en pleine pandémie.

L'une des plus importantes mesures d'exécution de la loi prises par l'ORMR en 2020-2021 a consisté à révoquer le permis de plusieurs maisons de retraite dans les régions de Hamilton et de Niagara. En juin 2020, après mûre réflexion fondée sur l'examen approfondi des renseignements issus des procédures d'inspection, ainsi que des plaintes et des rapports émanant de membres du personnel et du public, le registrateur a émis un ordre de révocation du permis de Rosslyn Retirement Residence. Cette décision a été prise pour les motifs suivants : défaut de protection des résidents contre la négligence, manquement aux protocoles de prévention et de contrôle des infections, non-respect des exigences du médecin-hygiéniste en chef relatives à la COVID-19 et préoccupations quant à la compétence du titulaire de permis à exploiter une maison de retraite.

Par ailleurs, en novembre 2020, le registrateur a également ordonné la [révocation des permis](#) de Cathmar Manor, Dundas Retirement Place, Greycliff Manor, Montgomery Retirement Home, Northview Seniors' Residence et Sheridan Lodge. Le registrateur a estimé que les titulaires de ces permis ne satisfaisaient plus aux critères d'agrément des exploitants de maison de retraite, au vu des problèmes de conformité et des questions financières susceptibles d'influer sur la santé, la sécurité et le bien-être des résidents.

Avant leur cessation d'activité en tant que maisons de retraite agréées, certains de ces établissements se sont vu signifier des ordres de gestion par le registrateur en raison du non-respect des protocoles de prévention et de contrôle des infections liés à la COVID-19. Ces ordres ont été pris en application d'une ordonnance provinciale de gestion des situations d'urgence octroyant au registrateur l'autorité de nommer une personne chargée de gérer une maison de retraite touchée par un foyer d'éclosion de la COVID-19. C'est la première fois que l'ORMR signifiait ce type d'ordre.

L'ORMR est parvenu à nommer des responsables compétents pour les maisons de retraite concernées, ce qui a permis d'apporter des améliorations considérables et d'apaiser les préoccupations des résidents quant à leur sécurité. Cette situation a souligné l'efficacité de tels ordres pour mettre les établissements en conformité avec la *Loi sur les maisons de retraite* de façon que les résidents puissent continuer à y vivre.

Sensibilisation au travail réalisé par l'ORMR pendant la pandémie

Depuis le début de cette pandémie, l'ORMR s'est efforcé de sensibiliser les résidents et leurs proches aux droits des personnes vivant en maison de retraite, ainsi qu'au rôle joué par l'ORMR pour assurer leur sécurité et pour tenir leurs établissements d'accueil responsables en cas de non-conformité à la *Loi sur les maisons de retraite*.

Pour toucher le principal public concerné, l'ORMR a lancé une campagne de communication au moyen de publicités sur Facebook et sur le moteur de recherche Google, et d'articles parus dans des journaux communautaires de toute la province. Cette campagne visait à communiquer aux personnes vivant en maison de retraite, ainsi qu'aux familles et aux proches, d'importants renseignements sur les droits des résidents, sur la marche à suivre pour déposer une plainte auprès de l'ORMR et sur les politiques de visite dans les maisons de retraite en période de

Table des matières

L'ORMR en bref.....	3
Vision, mission et valeurs.....	4
Message du président intérimaire du conseil d'administration.....	5
Message du directeur général et registrateur.....	7
Le plan stratégique en action.....	10
Succès.....	16
Mesures de rendement clés	20
Trois exercices en chiffres	22
Rapport du conseil consultatif des parties prenantes	26
Conseil d'administration et gouvernance.....	28
Membres du conseil d'administration.....	29
Organigramme.....	32
Activités de l'agent de gestion des risques et de l'agente d'examen des plaintes.....	34
Politiques générales clés	35
Rapport financier.....	37
États financiers	42

dont ils ont besoin. Ces relations demeureront précieuses au cours du prochain exercice financier et dans la « nouvelle normalité » qui va s'installer après cette pandémie.

L'ORMR a également lancé son « réseau des résidents » (Resident Network) en décembre 2020. Cette nouvelle initiative permet aux personnes vivant dans les maisons de retraite de toute la province d'échanger leurs idées et de se rapprocher de l'ORMR en communiquant directement leur point de vue et en formulant des conseils qu'ils sont les seuls, avec leurs familles, à pouvoir prodiguer. Au 31 mars 2021, le réseau des résidents comptait 15 adhérents. L'ORMR poursuit sa promotion auprès des acteurs du secteur et sur les médias sociaux afin d'attirer davantage de membres.

Mise en oeuvre des recommandations de la vérificatrice générale de l'Ontario

L'ORMR prend très au sérieux son mandat stipulant que les Ontariennes et les Ontariens sont libres de choisir et bénéficient de la protection dont ils ont besoin pour vivre en toute confiance et avec dignité dans une maison de retraite. En décembre 2020, le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario a publié son rapport annuel 2020. Ce dernier faisait état des résultats de [l'audit de l'optimisation des ressources](#) de l'ORMR et formulait diverses recommandations visant à renforcer la capacité de notre organisme à exécuter efficacement son mandat.

L'ORMR salue le fait que ce rapport reconnaisse les progrès considérables réalisés jusqu'à maintenant par notre organisme et l'encourage à accélérer les initiatives de projet existantes. Au 31 mars 2021, l'ORMR s'était déjà attelé à mettre en œuvre plusieurs des recommandations formulées, notamment les suivantes :

- publier régulièrement des données sur le nombre de cas de COVID-19 et de décès connexes parmi les résidents et les membres du personnel des maisons de retraite, et recueillir les taux d'occupation des maisons de retraite afin de surveiller et de planifier les interventions nécessaires en réponse à la pandémie
- élaborer un processus d'inspection qui tienne compte de la complexité croissante et des niveaux de soins requis pour les résidents, et prendre des mesures plus rapides contre les maisons de retraite qui ne fournissent pas de soins adéquats aux résidents
- établir un processus de collecte de données sur les résidents pour éclairer l'élaboration de politiques, et élargir les facteurs pris en compte dans le modèle de risque de l'ORMR
- confirmer que les maisons de retraite ont mis en place des mesures appropriées de prévention et de contrôle des infections, et établir un plan d'action ciblé pour éliminer l'arriéré des inspections routinières proactives, en plaçant davantage l'accent sur la prévention et le contrôle des infections
- mettre à jour les procédures de délivrance de permis, et accélérer et terminer l'évaluation des catégories de permis
- collaborer avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité pour évaluer l'efficacité des outils d'application de la loi de l'ORMR, en particulier le montant maximal de la pénalité administrative

Fidèle à sa volonté de transparence, l'ORMR a élaboré un plan de mise en œuvre en réponse aux recommandations de la vérificatrice générale, lequel sera publié sur le site Web de l'ORMR en avril 2021.

Mesures de rendement clés

Dans le cadre de son [plan stratégique quinquennal](#), l'ORMR est passé à une approche de la mise en conformité fondée sur des données probantes et sur le contrôle des risques. À ce titre, nous veillons notamment à prendre des décisions en nous appuyant sur des données, ainsi qu'à intensifier nos activités de sensibilisation et d'autres initiatives pour permettre aux exploitants de se conformer à la Loi.

Nous avons établi trois objectifs mesurables clés qui ont les meilleures chances de renforcer la protection des résidents des maisons de retraite : les niveaux de risque (sécurité), de conformité et de transparence. Les mesures suivantes permettront d'évaluer, d'un exercice à l'autre, l'efficacité des activités et des programmes ciblés, conformément à notre plan d'activités. Au cours des prochains exercices, nous incluons d'autres mesures et initiatives.

Pilier stratégique	Objectif	Mesures	Rendement en 2018-2019	Rendement en 2019-2020	Rendement en 2020-2021
Favoriser la conformité et mieux protéger les résidents	SÉCURITÉ Accroître l'impact de la conformité globale à la Loi, mesurée par le rendement des maisons de retraite.	Évolution des niveaux de risque des maisons de retraite (d'après les cas de non-conformité constatés) relativement à la Loi et aux variations dans le rendement global des maisons de retraite.	Variations dans les niveaux de risque : Risque élevé : en baisse de 42,5 % Risque moyen : en baisse de 14,2 % Risque faible : en hausse de 43,6 %	Variations dans les niveaux de risque : Risque élevé : en baisse de 26,2 % Risque moyen : en baisse de 6,6 % Risque faible : en hausse de 13,3 %	Variations dans les niveaux de risque : Risque élevé : en hausse de 96,8 % Risque moyen : en baisse de 18,6 % Risque faible : en baisse de 1,4 %
Fournir des renseignements stratégiques grâce à la collecte et à l'analyse de données	CONFORMITÉ Réduire la proportion de maisons de retraite qui ne se conforment pas à certains domaines, grâce aux MAC et aux initiatives de soutien à la mise en conformité.	Plaintes : Nombre de citations.	607 citations liées à des procédures de plainte	382 citations liées à des procédures de plainte	106 citations liées à des procédures de plainte

Garantir la protection et le choix des consommateurs par le biais de la transparence, de la responsabilisation et de rapports publics	TRANSPARENCE Mieux faire connaître le mandat de protection de l'ORMR auprès des résidents et des consommateurs.	Sondage public omnibus à l'échelle de la province Questions : Existe-t-il un organisme de réglementation chargé de délivrer des permis aux maisons de retraite de l'Ontario? Les maisons de retraite ont-elles l'obligation de détenir un permis en Ontario?	Sondage public omnibus à l'échelle de la province Résultats : 46 % Oui 6 % Non 48 % Je ne sais pas 53 % Oui 8 % Non 39 % Je ne sais pas	Sondage non réalisé*	Sondage public omnibus à l'échelle de la province Résultats : 38 % Oui 15 % Non 47 % Je ne sais pas 41 % Oui 13 % Non 46 % Je ne sais pas
---	--	---	--	----------------------	--

* En raison de la pandémie de COVID-19 qui s'est déclarée début 2020 et de l'évolution rapide de la situation, l'ORMR s'est vu contraint de suspendre sa première campagne de sensibilisation et l'évaluation des résultats connexes. Il était prévu d'abandonner les sondages omnibus généraux pour poser des questions plus ciblées et mesurer la connaissance du rôle joué par l'ORMR. Les sondages avant la campagne démontraient que 2 p. 100 des personnes se renseignant sur les maisons de retraite connaissaient d'elles-mêmes l'existence de l'ORMR. (*Question : Quel organisme, le cas échéant, est responsable de la protection des aînés vivant dans les maisons de retraite de l'Ontario?*). Les participants aux groupes de consultation ont expliqué qu'il était nécessaire de pouvoir se tourner vers un organisme de réglementation pour obtenir des renseignements fiables.

Trois exercices en chiffres

Délivrance de permis

Permis	Au 31 mars 2021		Au 31 mars 2020		Au 31 mars 2019	
	Maisons de retraite	Locaux d'habitation	Maisons de retraite	Locaux d'habitation	Maisons de retraite	Locaux d'habitation
Délivrés	750	65 895	748	63 625	750	61 630
Délivrés avec conditions	24	947	22	1 075	6	336
Total	774	66 842	770	64 700	756	61 966

Remarque : les locaux d'habitation constituent un indicateur de la capacité, et non des résidents réels.

Contacts

Contacts	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020	Exercice 2018-2019
Contacts avec le service de réception	7 783	4 127	5 076

En 2020-2021, le nombre de contacts avec le service de réception de l'ORMR a affiché une hausse globale de 89 p. 100 par rapport à l'exercice précédent, une variation qui peut être attribuée aux demandes et aux questions liées à la pandémie.

Inspections

Inspections	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020	Exercice 2018-2019
Inspections routinières	55	399	473
Inspections liées à l'obligation de faire rapport (art. 75)	304	531	592
Inspections liées à une plainte (art. 84)	13	35	41
Inspections de la conformité (par. 77(1))	145	17	28
Rapports auprès du registrateur (par. 77(2))	16	28	24
Inspections liées à la	0	0	2

délivrance d'un permis (art. 37)			
Total	533	1 010	1 160

Si le nombre d'inspections routinières a diminué en 2020-2021 en raison du mode de fonctionnement de l'ORMR temporairement modifié à titre de précaution dans le contexte de la COVID-19, le nombre d'inspections de la conformité a augmenté de plus de 750 p. 100 en raison de l'accent placé sur le respect des protocoles de prévention et de contrôle des infections par les maisons de retraite pendant la pandémie.

Plaintes

Plaintes	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020	Exercice 2018-2019
Reçues durant la période	40	81	105
Classées durant la période	29	100	78
En cours à la fin de la période	38	28	47
Agent ou agente d'examen des plaintes			
Renvois	2	11	9
Décisions rendues	4	7	12

Le nombre de plaintes a diminué en 2020-2021, ce qui s'explique en partie par les efforts entamés lors des exercices précédents pour favoriser les interventions précoces du personnel de l'ORMR de façon à résoudre les problèmes soulevés par les consommateurs avant qu'une plainte officielle soit déposée. La réaffectation de certaines ressources ayant été nécessaire pour répondre à d'autres situations d'urgence liées à la pandémie, comme l'évaluation des risques en continu, le nombre de plaintes classées à la fin de l'exercice est nettement inférieur à celui des années précédentes. Pour la même raison, le nombre de plaintes en cours est supérieur à celui observé en 2019-2020. À noter que les plaintes en souffrance de l'exercice précédent sont reportées et classées, le cas échéant, durant l'exercice en cours.

Mesures d'exécution de la loi

Type de mesure	Exercice 2020 2021	Exercice 2019 2020	Exercice 2018 2019
*Assujettissement du permis à des conditions (art. 39)	12	21	5
*Refus de délivrer le permis (art. 36)	0	1	2
Ordre de présentation d'une demande ou de cessation de	6	8	9

l'exploitation (art. 89)			
Ordre de conformité (art. 90)	28	8	4
Ordre de gestion (art. 91)	11	0	2
Ordre de paiement d'une pénalité administrative (PA, art. 93)	14	5	4
Ordre de révocation du permis (art. 95)	8	3	5
TOTAL DES ORDRES/DÉCISIONS	79	46	31

L'activité d'exécution a augmenté de manière significative en 2020-2021, en raison du plus grand nombre de mesures requises pour protéger les résidents durant la pandémie. Sur les 28 ordres de conformité signifiés, 18 étaient liés uniquement aux exigences en matière de prévention et de contrôle des infections, tandis que cinq évoquaient le non-respect de ces exigences et d'autres non-conformités. Les cinq autres étaient sans lien avec la COVID-19. Sur les 11 ordres de gestion, cinq ont été émis en vertu de l'article 91 de la Loi et du Règlement de l'Ontario 240/20, pris en application de la *Loi de 2020 sur la réouverture de l'Ontario (mesures adaptables en réponse à la COVID-19)*. Ces 11 ordres de gestion comportaient tous un élément en lien avec la prévention et le contrôle des infections. Les ordres de paiement d'une pénalité administrative relevaient de problèmes divers : non-respect des directives du médecin-hygiéniste en chef, négligence, défaut de mise en œuvre d'un programme de soins aux personnes atteintes de démence et, dans un cas, exploitation sans permis d'une maison de retraite.

Fonds d'urgence

Le Fonds d'urgence est un fonds permettant au registrateur ou à la registratrice d'effectuer des versements et de répondre aux demandes d'aide formulées par des résidents confrontés à certaines circonstances.

Fonds d'urgence	Exercice 2020 2021	Exercice 2019 2020	Exercice 2018 2019
Nombre de versements effectués par le registrateur ou la registratrice	43	14	24
Valeur totale	63 000 \$	5 776 \$	36 410 \$
Solde du fonds en fin de période (31 mars)	582 000 \$	614 574 \$	597 271 \$

C'est au titre de l'exercice 2020-2021 que l'ORMR aura puisé la plus grosse somme de son histoire dans le Fonds d'urgence. Ces versements aux résidents dans le besoin étaient une conséquence directe de la COVID-19.

Demandes de permis

Demandes de permis	Exercice 2020 2021	Exercice 2019 2020	Exercice 2018 2019
Nouvelles (constructions/exploitations)	16	19	11
Transferts de propriété	24	21	30
Maisons de retraite exploitées sans permis	0	0	4
Total	40	40	45

Rapport du conseil consultatif des parties prenantes

Le 10 mai 2021

Trevor Lee

Président intérimaire du conseil d'administration de l'Office de réglementation des maisons de retraite
55, rue York, Bureau 700
Toronto (Ontario) M5J1R7

Monsieur,

Au nom du conseil consultatif des parties prenantes (CCPP), j'ai le plaisir de présenter au conseil d'administration le rapport du CCPP sur les activités et les avis pour l'exercice financier 2020-2021.

Activités du CCPP

Le CCPP est heureux d'avoir pu fournir des avis et des commentaires constructifs sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un certain nombre d'initiatives clés incluant :

- l'intervention de l'ORMR face à la COVID-19
- le rapport du Bureau de la vérificatrice générale sur l'ORMR
- la révision des droits 2021
- le contrôle des loyers et les problèmes d'abordabilité pour les résidents
- le comité de sélection de l'ORMR pour le Prix Frank Kajfes pour la défense des droits des résidents, y compris le passage en revue des personnes sélectionnées et le choix d'un lauréat ou d'une lauréate
- le processus de sélection des candidats et de nomination au conseil d'administration de l'ORMR en 2021
- le processus ayant mené au recrutement de deux nouveaux membres du CCPP
- la campagne de communication de l'ORMR
- la stratégie d'adhésion au « réseau des résidents » (Resident Network) et les possibilités de rétroaction
- la stratégie d'intervention précoce de l'ORMR dans le cadre du processus de plainte
- le projet de l'ORMR concernant les maisons de retraite non titulaires d'un permis
- l'élaboration du module d'aide à la conformité (MAC) sur la prévention et le contrôle des infections

Avis au conseil d'administration de l'ORMR

Tenir compte des besoins et des droits des résidents, ainsi que des difficultés opérationnelles rencontrées par les exploitants de maison de retraite en réponse à la COVID-19. Il convient de trouver le juste équilibre entre protection de la santé des personnes et protection des droits des résidents. Les résidents et les familles constatent les effets néfastes des mesures de restriction et d'isolement sur la santé mentale des résidents en maison de retraite. Les résidents sont des personnes autonomes et indépendantes, pleinement à même de choisir la façon dont elles veulent vivre. L'ORMR doit prendre cet élément en considération lorsqu'il prodigue des conseils au gouvernement ou prend des décisions administratives.

Cela étant dit, les maisons de retraite touchées par un foyer d'éclosion ont diverses difficultés et problématiques à gérer, telles que les obligations de déclaration supplémentaires, la limitation des effectifs, l'arrivée de nouvelles personnes non familiarisées avec les politiques en vigueur ou la mobilisation du personnel sept jours sur sept. L'ORMR doit toujours s'efforcer de comprendre ces difficultés et d'en tenir compte. Les résidents, les familles et les exploitants ont tous été mis au défi de déterminer les règles qui s'appliquent dans les maisons de retraite et de les respecter.

Collaborer avec les partenaires gouvernementaux. Le CCPP recommande à l'ORMR de collaborer étroitement avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité, le ministère de la Santé et d'autres partenaires gouvernementaux afin d'assurer une centralisation des ressources à l'intention des maisons de retraite et des résidents.

Renforcer la voix des résidents au sein de l'ORMR. Les difficultés de l'ORMR à échanger avec les résidents constituent un problème de longue date. Pour renforcer sa capacité en la matière, l'ORMR doit prendre contact avec les conseils des résidents et se tourner vers d'autres groupes et associations communautaires pour recruter des résidents, notamment l'Association canadienne des individus retraités, le Rotary Club, les clubs Kinsmen, les RLISS, etc.

Représenter le point de vue des résidents au conseil d'administration de l'ORMR. Le CCPP souhaite rappeler qu'à son avis, le conseil d'administration tirerait grand bénéfice de l'expression à sa table du point de vue des résidents, et recommande à nouveau d'intégrer une personne représentant les résidents.

Le CCPP recommande également à l'ORMR d'inclure dans les critères de recrutement des nouveaux membres du conseil d'administration l'expérience personnelle à titre de résident d'une maison de retraite, tout en tenant compte de la diversité de la population ontarienne. Les connaissances en tant que consommateur/résident/locataire pourraient ainsi faire figure de « caractéristique souhaitée » dans le profil des candidats.

Recommandations

Le CCPP adresse ses remerciements au père Gregory Montreuil Blonde et à Peter Dernick, dont les mandats ont pris fin en 2020, pour leurs longues années de service en son sein. Leur expertise, leur analyse, leur expérience personnelle en tant que résidents d'une maison de retraite et leur professionnalisme se sont avérés essentiels au fonctionnement efficace du CCPP.

Le CCPP invite le conseil d'administration, la direction et le personnel de l'ORMR à jouer un rôle de leader dans le tri des services d'intervention en réponse à la COVID-19 et à publier des données qu'il serait difficile d'obtenir par ailleurs dans un format accessible. Le CCPP recommande également au conseil d'administration et à la direction de l'ORMR d'autoriser l'utilisation des réserves financières, le cas échéant, pour satisfaire en urgence les demandes de dotation en personnel et les exigences des programmes découlant de la pandémie de COVID-19.

Enfin, au nom du CCPP, je tiens à remercier le conseil d'administration, la direction et le personnel de l'ORMR pour leur soutien continu à notre égard et pour les efforts constructifs qu'ils déploient constamment. Nous nous tenons à la disposition de l'ORMR pour lui fournir des conseils sur les moyens de garantir que les aînés vivant dans les maisons de retraite de l'Ontario sont traités avec respect et dignité.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, mes sincères salutations.



Graham Webb
Président du conseil consultatif des parties prenantes

Conseil d'administration et gouvernance

La structure de gouvernance de l'ORMR est établie par la Loi et les règlements, des règlements administratifs et des politiques ainsi qu'un [protocole d'entente](#) avec le gouvernement par le biais du ou de la ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité. Le conseil d'administration rend compte au ou à la ministre par l'intermédiaire de son président ou de sa présidente.

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. Les membres du conseil d'administration, comme ceux de l'équipe de direction de l'ORMR, adoptent des pratiques exemplaires de gouvernance et de surveillance réglementaire. Le conseil d'administration s'engage à renforcer continuellement ses pratiques de gouvernance et le contrôle de l'organisme, ainsi qu'à satisfaire l'obligation publique de rendre des comptes. Pour obtenir des renseignements sur la gouvernance et la reddition de comptes, consultez ormr.ca.

Le conseil d'administration se réunit cinq fois par an, à intervalles réguliers. Toutefois, plusieurs réunions officielles se sont ajoutées au calendrier l'an dernier pour assurer la surveillance des mesures d'intervention de l'ORMR face à la pandémie de COVID-19 et des besoins connexes en matière de planification stratégique et financière.

Les activités du conseil d'administration sont menées à bien grâce au travail de deux comités :

- Le comité de la gouvernance, de la réglementation et des nominations aide le conseil d'administration à s'acquitter de ses fonctions de surveillance et de gestion des risques relativement :
 - à la structure et aux processus de gouvernance
 - au recrutement/à la nomination et à la sensibilisation/au perfectionnement des membres du conseil d'administration
 - à l'évaluation de l'efficacité du conseil d'administration et de chacun de ses membres
 - à l'agent ou à l'agente d'examen des plaintes et à l'agent ou à l'agente de gestion des risques
 - à la réglementation
 - à la supervision de la collaboration/sensibilisation des parties prenantes
- Le comité d'audit, des finances et des ressources humaines aide le conseil d'administration à s'acquitter de ses fonctions de surveillance et de gestion des risques relativement :
 - aux rapports financiers, aux investissements, à la vérification et à la gestion du risque opérationnel
 - au Fonds d'urgence
 - aux ressources humaines et à la rémunération

Processus d'élection et de nomination : les règlements administratifs et le processus d'élection et de nomination des membres du conseil d'administration de l'ORMR sont disponibles sur ormr.ca (voir le Règlement administratif n° 1, le Règlement administratif n° 2 et la Politique de désignation des membres du conseil d'administration).

Rémunération des membres du conseil d'administration

Selon les dispositions de la politique administrative et de rémunération des membres du conseil d'administration (« *Board Remuneration and Administration Policy* ») :

- le président ou la présidente du conseil d'administration touche un montant journalier de 730 dollars
- tous les autres membres du conseil d'administration touchent un montant journalier de 500 dollars
- le président ou la présidente touche un acompte annuel de 10 000 dollars, et le vice-président ou la vice-présidente du conseil d'administration et les présidents et présidentes des comités perçoivent un acompte annuel de 5 000 dollars pour le travail effectué en dehors des réunions du conseil d'administration et des comités

Durant l'exercice 2020-2021, la rémunération totale des membres du conseil d'administration s'est élevée à 145 409,01 dollars. Les montants sont examinés tous les ans par le comité de la gouvernance, de la réglementation et des nominations, et sont régulièrement soumis à l'avis du conseil d'administration.

Membres du conseil d'administration

TREVOR LEE - PRÉSIDENT INTÉRIMAIRE (depuis février 2021) et président du comité d'audit, des finances et des ressources humaines. Trevor est le directeur général adjoint de l'administration (« Deputy CAO ») des services généraux (« Corporate Services ») de la ville de Guelph. Il est l'ancien directeur général de The Elliott Community, à Guelph (Ontario). Il a présidé un groupe régional composé de maisons de retraite et de foyers de soins de longue durée, au sein de l'Ontario Association of Non-Profit Homes and Services for Seniors (aujourd'hui AdvantAge Ontario), ainsi que le conseil consultatif des parties prenantes de l'ORMR. Il est comptable professionnel agréé et détient un baccalauréat ès arts avec spécialisation en comptabilité agréée et une mineure en économie. 3^e année de son 3^e mandat (8 années complètes).

PETER H. HARRIS - PRÉSIDENT (de mai 2020 à février 2021). Peter a suivi une formation juridique diversifiée dans le domaine de la fiscalité et du conseil général aux entreprises. Il a ainsi accompagné certaines des plus grandes institutions industrielles et financières du Canada. Il a reçu la Médaille du jubilé d'or de la Reine Élisabeth II en 2003 et la Médaille du jubilé de diamant de la Reine Elisabeth II en 2012 pour sa contribution au monde des affaires canadien. Peter est membre du Conseil du premier ministre pour l'amélioration des soins de santé et l'élimination de la médecine de couloir de l'Ontario. Ancien membre des conseils d'administration du Réseau local d'intégration des services de santé du Centre-Ouest, d'Énergie atomique du Canada limitée ainsi que du Centre des sports de l'Ontario, de l'Hôpital Toronto General et du Centre de soins de santé Headwaters (postes de président), il est désormais à la tête du Comité de la fiscalité de la Chambre de commerce du Canada. Peter détient un diplôme en administration des affaires de l'Ivey Business School et un baccalauréat en droit de l'Université de Toronto.

BARBARA SULLIVAN - PRÉSIDENTE INTÉRIMAIRE (de décembre 2019 à mai 2020) et VICE-PRÉSIDENTE (2020). Barbara était la présidente du Cheltenham Group, société spécialisée dans les services de gouvernance et l'élaboration de politiques publiques. Au cours de sa vie, elle a exercé les fonctions d'administratrice du Collège Mohawk, de membre du conseil d'administration de la Bay Area Health Trust, et de trésorière et membre du conseil d'administration de l'Association ontarienne des ex-parlementaires. Elle a également été première secrétaire du trésorier de l'Ontario de 1985 à 1987 et a siégé en tant que députée provinciale pour Halton-Centre de 1987 à 1995. Active dans le secteur des affaires communautaires, Barbara a officié en qualité de présidente du conseil d'administration de la Hamilton Health Sciences Corporation, de membre du conseil d'administration du Country Heritage Park, de présidente du conseil d'administration de l'Oakville Centre for the Performing Arts, de vice-présidente de la Commission sur les contributions et les dépenses électorales de l'Ontario, et de membre du conseil d'administration du Centre Oaklands pour adultes ayant une déficience intellectuelle. Elle a également présidé le Conseil consultatif de réglementation des professions de la santé de 2004 à 2010. Barbara était fréquemment invitée à donner des conférences universitaires sur l'élaboration de politiques publiques. 3^e année de son 3^e mandat (7 années complètes).

JONATHAN BOULAKIA Jonathan est le directeur des investissements et le directeur des affaires juridiques de Chartwell Retirement Residences. Il est responsable de l'ensemble des acquisitions, du développement et du financement immobilier de Chartwell et veille sur toutes les questions juridiques et de gouvernance. Membre du conseil d'administration de Chartwell à titre de secrétaire, il supervise par ailleurs le bureau de protection de la vie privée et le programme d'assurance de Chartwell. Il a également dirigé la conception du nouveau siège de la société. Jonathan préside le conseil de leadership en diversité et inclusion de Chartwell et chapeaute toutes les initiatives de l'organisme en la matière. Avant de se joindre à Chartwell en 2008, Jonathan a pratiqué le droit des sociétés pour Torys LLP. Il a fait des études de premier cycle en sciences à l'Université McGill et est titulaire d'un baccalauréat en common law (LL.B.) de l'Université d'Ottawa. Il a suivi le Cours sur le commerce des valeurs mobilières au Canada et détient le titre IAS.A. Dans le cadre de son engagement communautaire, il siège au conseil d'administration et préside le comité de gouvernance et de nomination de l'Orchestre national des jeunes du Canada. Il parle couramment l'anglais et le français. 2^e année de son 1^{er} mandat.

STEVEN BOYCHYN Steven détient un baccalauréat en ingénierie électrique et a suivi une formation d'ingénieur militaire. Il a passé 25 ans dans la Force de réserve avec le 2^e régiment du génie (rebaptisé 32^e régiment du génie de combat). Steven a occupé un certain nombre de postes dans la gestion de la chaîne logistique chez Celestica Inc., notamment celui de responsable international de l'ingénierie environnementale de la chaîne logistique. Il a également servi le Groupe du recrutement des Forces canadiennes en tant que conseiller en carrières militaires et commandant de détachement par intérim. Ancien surintendant de Boychyn Excavating Ltd., il est devenu plus récemment coordonnateur de programmes nationaux auprès de Wounded Warriors Canada. Steven a reçu la Médaille non-article 5 de l'OTAN, la Médaille canadienne du maintien de la paix, la Médaille du jubilé de diamant de la Reine Élisabeth II et la Décoration des Forces canadiennes avec barrette. Il a été promu à son rang actuel de lieutenant-colonel en septembre 2016 et nommé directeur adjoint du Génie militaire canadien des Forces armées canadiennes. 1^{re} année de son 1^{er} mandat.

MILLIE CHRISTIE - Présidente du comité de la gouvernance, de la réglementation et des nominations. Millie est la vice-présidente d'une société canadienne exploitant des maisons de retraite et des foyers de soins de longue durée. Elle a siégé au Comité consultatif technique pour l'amélioration de la sécurité-incendie pour les Ontariens et Ontariennes vulnérables ainsi

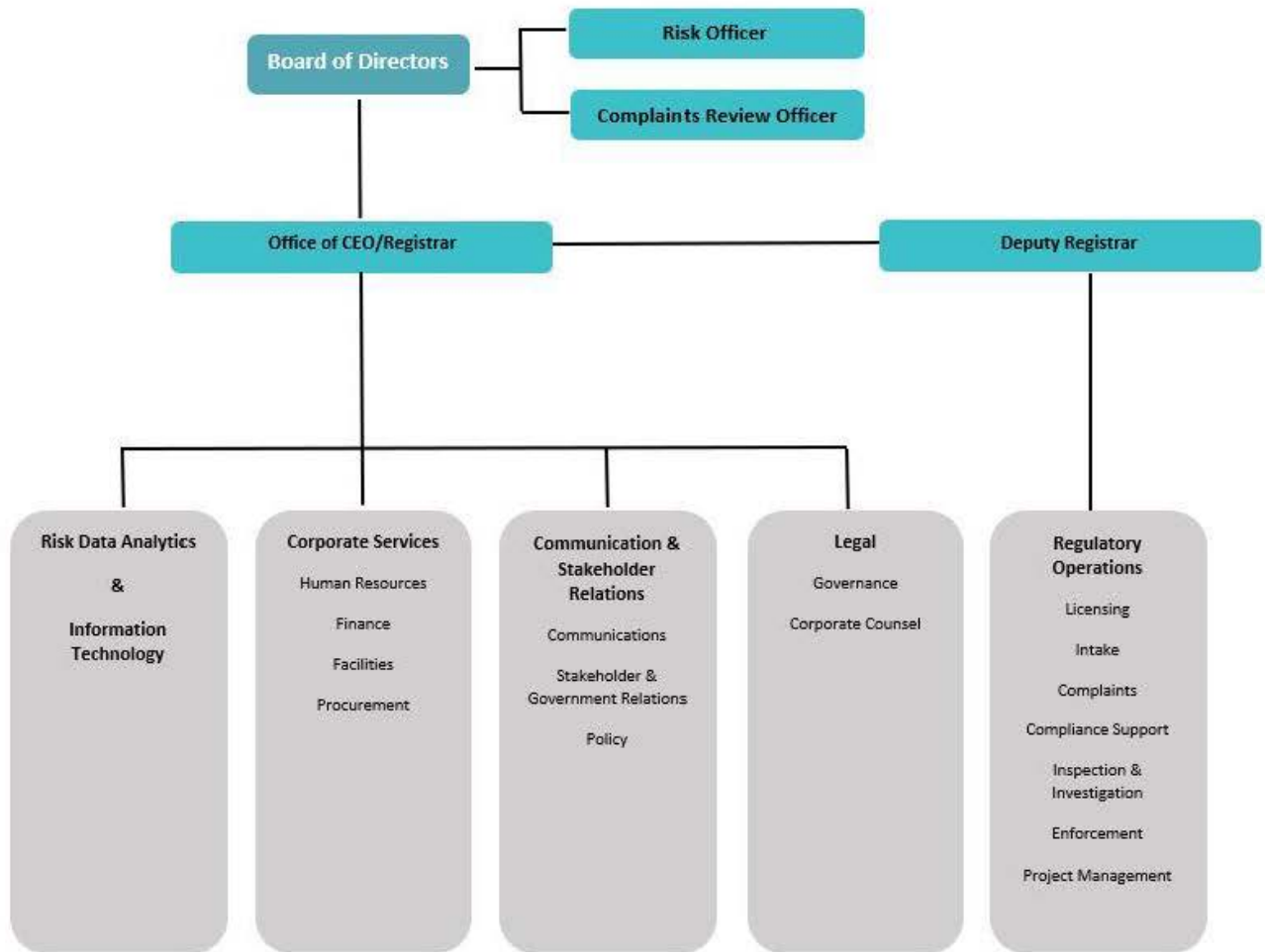
qu'à de nombreux comités sectoriels, en tant que présidente ou simple membre, notamment dans les domaines de l'élaboration de normes, de l'éducation, de la cybersanté et de la liaison financière. Elle est titulaire d'un baccalauréat ès sciences (B.Sc.) de l'Université Western Ontario et d'une maîtrise en administration des affaires (M.B.A.) de l'Université McMaster. 1^{re} année de son 4^e mandat (8 années complètes).

BOB KALLONEN Bob est le président d'Amica Senior Lifestyles. Il a exercé les fonctions de chef de l'exploitation de Schlegel Villages, à Kitchener (Ontario), de vice-président de l'exploitation pour Sunrise Senior Living, à McLean (Virginie), ainsi que de vice-président de l'exploitation dans l'Est du Canada pour Extencicare Canada, et a également siégé au conseil d'administration de l'institut Schlegel de recherche sur le vieillissement de l'Université de Waterloo (« Schlegel-UW Research Institute for Aging »). Il a obtenu son baccalauréat avec spécialisation en services environnementaux à l'Université de Waterloo et détient une maîtrise en administration des affaires (M.B.A.) pour cadres de l'Ivey Business School de l'Université Western Ontario. 3^e année de son 4^e mandat (8 années complètes).

VALA MONESTIME BELTER Vala possède une vaste expérience dans le secteur des soins de longue durée en Ontario, où elle a occupé des postes de responsable des soins aux résidents, d'administratrice, d'inspectrice de FSLD et de consultante en FSLD. Elle détient un baccalauréat ès sciences en soins infirmiers, un baccalauréat ès arts et une maîtrise ès sciences. Outre ses fonctions exécutives au sein de nombreux conseils d'administration, notamment de l'Ontario Long Term Care Association, d'Ontario Northland, de TVOntario, du Conseil régional de santé de Muskoka-Nipissing-Parry Sound-Timiskaming, de l'Hôpital de Mattawa et de la Mattawa District Chamber of Commerce, elle a cofondé le Mattawa Child Care Centre et la Mattawa Area Youth Golf Association. Vala a officié en tant que membre du cabinet de campagne pour l'achat d'un appareil IRM de la Fondation du Centre régional de santé de North Bay et membre du comité de financement de La place des enfants. Elle est actuellement membre du conseil d'administration de la société d'aide au développement des collectivités NECO et présidente du Mattawa Wellness and Life Enrichment, un organisme sans but lucratif soutenant une nutrition abordable et des programmes d'exercice pour les personnes âgées. Vala a reçu la Médaille du bicentenaire de l'Ontario, la Médaille du jubilé d'or de la Reine Élisabeth II et la Médaille du jubilé de diamant de la Reine Élisabeth II. 1^{re} année de son 1^{er} mandat.

DAVID OLIVER Actuellement président-directeur général de BRJO Investments Ltd., David a acquis une solide expérience de leadership au sein des conseils d'administration et en matière de gestion des investissements. Membre du conseil d'administration de l'ORMR, il siège également au conseil d'administration de la Lawyers' Professional Indemnity Company, de CDSPI, de BRJO Investments Ltd. et d'Auto Sector Retiree Health Care Trust (asrTrust). Il est diplômé de l'Université de Toronto, où il a obtenu un baccalauréat en commerce et une maîtrise en économie. Par ailleurs, il a suivi un programme pour cadres en gouvernance d'entreprise à la Harvard Business School. Il détient les titres de directeur agréé, d'analyste financier agréé, de directeur des placements agréé et de Fellow du Canadian Securities Institute. 3^e année de son 1^{er} mandat.

Organigramme



ANGLAIS	FRANÇAIS
Board of Directors	Conseil d'administration
Risk Officer	Agent de gestion des risques
Complaints Review Officer	Agente d'examen des plaintes
Office of CEO/Registrar	Bureau du directeur général/registrateur
Deputy Registrar	Registrateur adjoint ou registrateure adjointe
Risk Data Analytics & Information Technology	Analytique des données sur les risques et technologie de l'information
Corporate Services	Services généraux
Human Resources	Ressources humaines

Finance	Finances
Facilities	Installations
Procurement	Approvisionnement
Communication & Stakeholder Relations	Communications et relations avec les parties prenantes
Communications	Communications
Stakeholder & Government Relations	Relations avec les parties prenantes et le gouvernement
Policy	Politiques
Legal	Services juridiques
Governance	Gouvernance
Corporate Counsel	Conseil en affaires juridiques
Regulatory Operations	Activités réglementaires
Licensing	Délivrance de permis
Intake	Réception
Complaints	Plaintes
Compliance Support	Soutien à la mise en conformité
Inspection & Investigation	Inspection et enquête
Enforcement	Exécution de la loi
Project Management	Gestion de projet

Activités de l'agent de gestion des risques et de l'agente d'examen des plaintes

L'agent de gestion des risques de l'ORMR rend compte au conseil d'administration et est responsable de l'examen et de l'évaluation indépendants de l'efficacité avec laquelle l'ORMR fait appliquer la Loi. Dans son [rapport de l'agent de gestion des risques 2019-2020](#), Nav Sandhawalia s'est axé sur l'efficience et l'efficacité du processus de plainte de l'ORMR. M. Sandhawalia a formulé plusieurs observations et recommandations constructives, qui ont été examinées par le conseil d'administration. Le rapport de l'agent de gestion des risques et la réponse de l'ORMR ont été présentés à l'occasion de l'assemblée générale annuelle de l'ORMR en septembre 2020 et sont disponibles sur ormr.ca. L'ORMR met actuellement en œuvre les recommandations de l'agent de gestion des risques : un rapport d'étape est rendu public sur le site Web de l'ORMR.

L'agente d'examen des plaintes de l'ORMR, Elyse Sunshine, qui a été nommée par le conseil d'administration et lui rend compte, est chargée d'examiner les plaintes dans les cas où un plaignant ou une plaignante ne se contente pas de la décision du registrateur ou de la registrateure de ne prendre aucune autre mesure à l'égard de sa plainte. En 2020-2021, Mme Sunshine a rendu des décisions dans quatre dossiers, lesquels ont tous été reçus pendant l'exercice financier. La décision du registrateur a été confirmée dans un de ces dossiers. Un dossier a été renvoyé au registrateur à la lumière de nouveaux renseignements majeurs communiqués par le plaignant ou la plaignante. Un dossier n'a pas été examiné, l'agente de gestion des plaintes jugeant qu'il n'était pas de son ressort. Bien qu'en lien avec une maison de retraite ayant cessé son activité, un dossier a été renvoyé au registrateur à des fins pédagogiques et dans l'éventualité où le titulaire de permis ouvrirait une autre maison de retraite. Outre l'examen des plaintes déposées, Mme Sunshine poursuit l'élaboration et la mise en œuvre de politiques visant à orienter le processus d'examen.

Politiques générales clés

Plaintes

Les plaintes et préoccupations concernant l'administration de l'ORMR peuvent être reçues directement par la direction, les membres du personnel ou les représentants des services à la clientèle. Elles sont transmises au personnel compétent aux fins d'examen et de règlement. La direction des ressources humaines les examine afin de déterminer les conséquences ou les mesures nécessaires selon les politiques et les processus de l'ORMR. Le conseil d'administration est informé des préoccupations importantes. Au 31 mars 2021 :

- Six plaintes avaient été reçues.
- Quatre d'entre elles étaient classées.
- Deux plaintes étaient encore en cours.
- Parmi les plaintes reçues, cinq concernaient le comportement des employés et une portait sur l'application des procédures.
- Dans la majorité des cas, les enquêtes ont mis au jour des frustrations et des incertitudes découlant de l'environnement extérieur (COVID-19) qui a exacerbé les émotions. La médiation par le dialogue a généralement permis une conclusion positive.

Cette politique et d'autres politiques générales, comme le code de déontologie, sont publiées sur ormr.ca.

Services en français

Afin de respecter les dispositions de la Loi et des règlements et de sa Politique relative à la prestation des services en français, l'ORMR met ses communications, ses renseignements et ses avis à disposition en français sur un site Web dédié, ormr.ca. La version anglaise du présent rapport annuel est disponible sur rhra.ca. L'ORMR répond à toutes les demandes de services en français.

Dotation en personnel

Toutes les offres d'emploi de l'ORMR soulignent que le bilinguisme (maîtrise du français et de l'anglais à l'écrit et à l'oral) est considéré comme un atout considérable. À l'heure actuelle, au sein de notre personnel :

- le poste d'inspecteur pour la région d'Ottawa est désigné bilingue
- six postes sont occupés par des employés bilingues (dont trois au sein des services à la clientèle)

Site Web et documents publics en français

Tous les documents publics, y compris les renseignements à l'intention des exploitants et des titulaires de permis, sont disponibles en français sur la version française du site Web de l'Office de réglementation des maisons de retraite (ORMR).

- Les rapports d'inspection sont disponibles en français sur demande.
- Le bulletin électronique destiné aux exploitants est accessible en anglais (« RHRA Update ») et disponible en français (« Actualités de l'ORMR ») sur demande.
- Des brochures et des affiches destinées aux résidents et au public sont produites en français.

Demandes en français

En 2020-2021, l'ORMR a répondu à 7 783 demandes, dont 49 en français, ce qui représente moins de 1 p. 100 du total.

Maisons de retraite agréées offrant des services en français

Les maisons de retraite bilingues sont au nombre de 22.

Politique d'accessibilité pour les services à la clientèle

L'ORMR s'engage à remplir ses obligations conformément à la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO). Dans cette optique, l'ORMR a créé un module complet de formation pour tous les membres du personnel, assorti de processus visant à aider les personnes handicapées, et élaboré un plan pour prévenir et éliminer les obstacles à l'accessibilité. La Politique d'accessibilité pour les services à la clientèle peut être consultée sur ormr.ca.

Rapport financier

L'examen financier qui suit se fonde sur les états financiers audités de l'ORMR pour l'exercice clos le 31 mars 2021 et précise les chiffres comparatifs de l'exercice précédent.

Aperçu

La situation financière et l'état des résultats rendent compte des mesures d'intervention prises par l'ORMR en réponse à la pandémie de COVID-19, y compris l'intégration dans le cadre provincial de gestion des situations d'urgence, la coordination des activités d'intervention de l'ORMR (notamment celles menées en collaboration avec les partenaires communautaires), les inspections, les mesures d'exécution de la loi, la communication de crise et la transition vers un fonctionnement 100 % à distance. La grande majorité des projets de développement prévus durant le quatrième exercice du plan stratégique quinquennal de l'ORMR ont été suspendus pour axer les ressources sur la réponse à cette pandémie. De la même façon, le déroulement des activités quotidiennes a été simplifié sous certains aspects ou suspendu pour laisser plus de marge à l'organisation des activités de crise.

Dans l'ensemble, l'ORMR a enregistré un déficit supérieur aux prévisions pour 2020-2021, à hauteur de 1 023 000 dollars au lieu d'un déficit de 614 000 dollars inscrit dans le budget initial approuvé par le conseil d'administration avant la pandémie. L'ORMR a enregistré un déficit de fonctionnement de 1 938 000 dollars contre un déficit de 518 000 dollars pour l'exercice précédent. Cela représente 1 004 000 dollars supplémentaires par rapport au déficit prévisionnel de 934 000 dollars pour 2020-2021.

Au début de l'exercice, le conseil d'administration de l'ORMR a approuvé un plan visant à réaffecter les ressources de l'organisme aux mesures d'intervention face à la pandémie, ainsi qu'une nouvelle projection tablant sur un déficit accru, à hauteur de 1 846 000 dollars, pour autoriser des charges de fonctionnement supplémentaires. L'ORMR a suspendu toutes les activités discrétionnaires et les projets planifiés qui n'entraient pas dans le cadre des mesures requises pour protéger les résidents et soutenir la réponse des maisons de retraite à la COVID-19, ou des actions entreprises dans le cadre de ou en réponse à l'audit d'optimisation des ressources de la vérificatrice générale de l'Ontario. Sachant qu'il ne sera pas possible de mesurer l'ampleur des répercussions financières de la pandémie avant un certain temps, le conseil d'administration a choisi de puiser dans les réserves et approuvé un budget ne prévoyant aucune augmentation des droits, afin de laisser plus de temps avant la réévaluation des besoins et de la viabilité des finances de l'ORMR.

L'approche financière adoptée par l'ORMR au cours des exercices précédents lui avait permis de constituer une réserve importante ayant vocation à financer ponctuellement des projets d'envergure et à atténuer les répercussions d'une crise éventuelle. Conséquence du déficit enregistré en 2020-2021 en raison de la pandémie et du montant déjà ponctionné pour combler le déficit de 2019-2020, le montant des réserves de l'ORMR (réserve non affectée et réserve grevée d'une allocation interne) a diminué de 16 p. 100 depuis l'exercice précédent. À la fin de l'exercice, le montant de la réserve de fonctionnement grevée d'une allocation interne correspond aux charges de fonctionnement pour une période de six mois, contre huit mois à l'issue de l'exercice précédent. La politique approuvée par le conseil d'administration de l'ORMR cible la constitution d'une réserve de fonctionnement grevée d'une allocation interne correspondant aux charges de fonctionnement normales pour une période de six à douze mois. La réserve de l'ORMR à l'issue de cet exercice financier atteint le seuil minimum.

La pandémie de COVID-19 a eu des répercussions sans précédent sur les résultats de l'ORMR et le secteur des maisons de retraite. L'élargissement du mandat et des activités de l'ORMR a entraîné une augmentation des charges, principalement au niveau du poste des salaires et avantages sociaux à verser au personnel supplémentaire mobilisé. Cette hausse, associée à un taux de croissance des produits plus faible que prévu, a fait naître d'importantes contraintes financières pour l'organisme. Étant attendu que les activités réglementaires poursuivront la même trajectoire après la pandémie, une augmentation massive des produits sera nécessaire pour exécuter le mandat de l'organisme, au vu du faible niveau des réserves.

Conséquence de la pandémie, l'ORMR a effectué 43 versements au titre du Fonds d'urgence, pour un montant total de 63 250 dollars en 2020-2021, soit la plus grosse somme jamais distribuée dans son histoire. L'ORMR a perçu 26 000 dollars de pénalités administratives auprès de 12 maisons de retraite et abondé le Fonds d'urgence en conséquence. Le Fonds d'urgence a été entièrement capitalisé, conformément à la politique de contribution au Fonds d'urgence.

Les charges correspondent à l'intervention de l'ORMR face à la pandémie de COVID-19, ainsi qu'aux activités entreprises dans le cadre de ou en réponse à l'audit d'optimisation des ressources de la vérificatrice générale. L'état des résultats et l'état des flux de trésorerie rendent compte de ces activités pour l'exercice clos le 31 mars 2021.

Produits et charges de fonctionnement

Le total des produits de fonctionnement a augmenté de 3 p. 100 par rapport à l'exercice précédent, pour atteindre 8,4 millions de dollars, soit un montant inférieur aux prévisions et reflétant une croissance plus lente des locaux d'habitation des maisons de retraite (3 p. 100) ainsi que l'absence d'augmentation des droits.

Le solde des produits de fonctionnement de l'ORMR inclut les droits de permis annuels (7,9 M\$), les droits de demande (416 000 \$) et d'autres produits (25 000 \$). Les produits proviennent principalement des droits annuels, qui représentent 85 p. 100 du solde total. Les droits annuels sont facturés par année civile et comptabilisés dans l'exercice auquel ils se rapportent. Les droits annuels pour l'exercice correspondent aux droits perçus entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021.

Les produits issus des droits de demande se fondent sur l'activité découlant principalement des transferts de propriété et des nouvelles constructions au cours de l'exercice. Les salaires et avantages sociaux représentent les charges les plus importantes de l'ORMR.

Les charges de fonctionnement ont augmenté de 19 p. 100 (1 653 000 \$) par rapport à l'exercice 2019-2020, reflétant la nécessité d'augmenter les ressources pour répondre à la pandémie de COVID-19 ainsi que l'augmentation globale des activités réglementaires et d'exécution de la loi. Cette hausse des charges a été compensée partiellement grâce aux économies réalisées dans d'autres domaines, dont la gouvernance, la formation et les déplacements, et au report d'un projet visant à remplacer le système de gestion des cas de l'ORMR. L'amortissement des immobilisations et le passif différé sont enregistrés conformément aux conventions comptables énoncées.

Placements

Le portefeuille de placements est géré conformément à la politique en la matière approuvée par le conseil d'administration de l'ORMR, qui inclut une combinaison cible de types de placements conçus pour atteindre un rendement optimal, tout en conservant un niveau d'exposition au risque globalement faible. Après une perte latente substantielle lors de l'exercice précédent, le rendement du portefeuille a connu un rebond en 2020-2021 grâce à l'amélioration observée sur les marchés. Cela a engendré un gain latent substantiel sur les placements de 745 000 dollars par rapport à l'exercice précédent.

Excédent/déficit et réserve

L'ORMR a enregistré un déficit global de 1 023 000 dollars, qui a entièrement épuisé la réserve non affectée et amputé partiellement la réserve de fonctionnement grevée d'une allocation interne. Les réserves combinées de l'ORMR ont aidé l'organisme à absorber les charges supplémentaires découlant de l'intervention de l'ORMR face à la COVID-19 ainsi que les déficits accumulés au cours des exercices précédents. Cette pratique généralement reconnue s'est avérée particulièrement prudente dans le cas de l'ORMR, en offrant un accès immédiat aux ressources nécessaires pour répondre rapidement à la pandémie de COVID-19 et pour contrer son effet disproportionné sur les aînés vulnérables pris en charge en hébergement collectif. L'ampleur et les répercussions de la crise de la COVID-19 ont été et restent importantes pour le secteur et pour l'ORMR. Diverses mesures ont été prises au cours de l'exercice pour déterminer la stabilité à long terme de l'organisme et adapter la planification en conséquence. Une demande de contribution ponctuelle a notamment été présentée au gouvernement de l'Ontario.

Les pratiques de gestion du risque opérationnel de l'ORMR incluent la surveillance afin de cerner les risques éventuels et de saisir les occasions permettant à l'organisme d'atteindre ses objectifs stratégiques et d'éviter les problèmes susceptibles d'influer sur sa situation financière.

Fonds d'urgence

L'ORMR s'engage à satisfaire aux exigences relatives au Fonds d'urgence et aux dispositions sur les demandes et les paiements qui sont entrées en vigueur en janvier 2014. L'ORMR a déboursé 63 250 dollars de son Fonds d'urgence, soit la plus grosse ponction dans l'histoire de l'organisme, pour aider 43 résidents déplacés en raison de la pandémie de COVID-19, notamment après la fermeture soudaine d'une maison de retraite dans la région de Hamilton. Malgré la collecte de pénalités administratives pour un montant de 26 000 dollars et les intérêts acquis, le solde du Fonds d'urgence a diminué de 5 p. 100 (32 400 \$). Néanmoins, le Fonds restait entièrement capitalisé en fin d'exercice, selon la politique approuvée.

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 de ses états financiers et de l'information financière connexe, telle que présentée. Les normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif ont été appliquées et la direction a exercé son jugement et fait les meilleures estimations possible, le cas échéant. 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, agissant par l'intermédiaire du comité d'audit, des finances et des ressources humaines, qui se compose intégralement d'administrateurs indépendants, supervise les responsabilités de la direction à l'égard de l'information financière. Le comité d'audit, des finances et des ressources humaines examine les états financiers et recommande au conseil d'administration de les approuver. Les autres responsabilités du comité d'audit, des finances et des ressources humaines incluent la surveillance du système de contrôles internes de l'ORMR lié au processus d'élaboration des rapports financiers et la formulation de recommandations au conseil d'administration concernant la nomination de l'auditeur externe.

Le cabinet d'auditeurs indépendants Deloitte LLP, nommé par le conseil d'administration de l'ORMR, a audité les états financiers de l'ORMR au 31 mars 2021 et pour l'exercice clos à cette date. Dans son rapport, qui figure à la fin du présent rapport annuel, le cabinet ne modifie pas son opinion d'audit. Deloitte LLP peut s'adresser librement et sans restriction au comité d'audit, des finances 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 aux commentaires éventuels du cabinet concernant l'équité de l'information financière et la pertinence des contrôles internes.

Jay O'Neill
Directeur général et registrateur
Toronto, Canada
Le 8 juin 2021



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

Téléphone : 416 440-3570
Numéro sans frais : 1 855 ASK-RHRA (1 855 275-7472)
Courriel : info@rhra.ca
Télécopie : 1 855 631-0170



États financiers de l'Office de réglementation des maisons de retraite

31 mars 2021

Rapport de l'auditeur indépendant	1-2
État de la situation financière	3
État des résultats	4
État de l'évolution de l'actif net	5
État des flux de trésorerie	6
Notes complémentaires	7-13

Rapport de l'auditeur indépendant

À l'intention du 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 2021, et les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice clos 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 2021, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos 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 influencer 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 S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Comptables professionnels agréés
Experts-comptables autorisés
Le 8 juin 2021

Office de réglementation des maisons de retraite**État de la situation financière**

Au 31 mars 2021

	Notes	2021 \$	2020 \$
Actif			
À court terme			
Trésorerie		6 110 868	6 132 477
Débiteurs	2	1 467 229	1 369 983
Charges payées d'avance		220 362	161 905
Sommes à recevoir au titre de la taxe de vente harmonisée		71 321	54 888
		7 869 780	7 719 253
Placements à long terme	3	5 360 780	4 500 146
Trésorerie affectée au fonds d'urgence	9	582 141	614 574
Immobilisations	4	738 156	923 951
		14 550 857	13 757 924
Passif			
À court terme			
Créditeurs et charges à payer	5	987 523	792 988
Produits reportés	6	7 533 870	5 853 522
		8 521 393	6 646 510
Apports reportés pour immobilisations		–	27 077
Incitatif à la location reporté	7	244 895	276 838
		8 766 288	6 950 425
Engagements et éventualités	11		
Actif net			
Non affecté		–	506 135
Affecté au fonds d'urgence	9	582 141	614 574
Grevé d'une affectation interne	8	5 202 428	5 686 790
		5 784 569	6 807 499
		14 550 857	13 757 924

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

pour l'exercice clos le 31 mars 2021

	Notes	Fonds de fonctionnement \$	Fonds d'urgence (note 9) \$	2021 Total \$	Fonds de fonctionnement \$	Fonds d'urgence (note 9) \$	2020 Total \$
Produits							
Droits annuels	6	7 941 144	-	7 941 144	7 636 775	-	7 636 775
Droits de demande		416 275	-	416 275	473 175	-	473 175
Autres produits	10	25 000	-	25 000	4 718	-	4 718
Sanctions administratives pécuniaires		-	26 000	26 000	-	9 500	9 500
Produits financiers nets (perte financière nette)	3	962 238	4 817	967 055	(187 806)	13 579	(174 227)
Amortissement des apports reportés pour immobilisations		27 077	-	27 077	13 919	-	13 919
		9 371 734	30 817	9 402 551	7 940 781	23 079	7 963 860
Charges							
Salaires et avantages sociaux		7 499 235	-	7 499 235	6 089 179	-	6 089 179
Fonctionnement		2 586 243	-	2 586 243	2 286 072	-	2 286 072
Amortissement des immobilisations		244 810	-	244 810	278 969	-	278 969
Amortissement de l'incitatif à la location reporté		31 943	-	31 943	31 943	-	31 943
Paiements au titre du fonds d'urgence		-	63 250	63 250	-	5 776	5 776
		10 362 231	63 250	10 425 481	8 686 163	5 776	8 691 939
(Insuffisance) excédent des produits sur les charges		(990 497)	(32 433)	(1 022 930)	(745 382)	17 303	(728 079)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Office de réglementation des maisons de retraite

État de l'évolution de l'actif net

pour l'exercice clos le 31 mars 2021

	Notes	Non Affecté \$	Affecté au fonds d'urgence (note 9) \$	Grevé d'une affectation interne (note 8) \$	2021 Total \$	Non affecté \$	Affecté au fonds d'urgence (note 9) \$	Grevé d'une affectation interne (note 8) \$	2020 Total \$
Actif net au début de l'exercice		506 135	614 574	5 686 790	6 807 499	1 251 517	597 271	5 686 790	7 535 578
(Insuffisance) excédent des produits sur les charges		(990 497)	(32 433)	-	(1 022 930)	(745 382)	17 303	-	(728 079)
Virements interfonds	8	484 362	-	(484 362)	-	-	-	-	-
Actif net à la fin de l'exercice		-	582 141	5 202 428	5 784 569	506 135	614 574	5 686 790	6 807 499

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Office de réglementation des maisons de retraite

État des flux de trésorerie

pour l'exercice clos le 31 mars 2021

	2021	2020
	\$	\$
Activités de fonctionnement		
Insuffisance des produits sur les charges	(1 022 930)	(728 079)
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Profit (perte) non réalisé sur les placements	(744 645)	469 296
Amortissement des immobilisations	244 810	278 969
Amortissement des apports reportés pour immobilisations	(27 077)	(13 919)
Amortissement de l'incitatif à la location reporté	(31 943)	(31 943)
	(1 581 785)	(25 676)
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement de fonctionnement		
Débiteurs	(97 246)	(208 230)
Charges payées d'avance	(58 457)	71 724
Sommes à recevoir/à payer au titre de la taxe de vente harmonisée	(16 433)	(70 719)
Créditeurs et charges à payer	194 535	(145 938)
Produits reportés	1 680 348	280 271
	120 962	(98 568)
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	(59 015)	(146 993)
Acquisition de placements	(115 989)	(412 571)
Produit du rachat de placements	-	365 389
(Diminution) augmentation de la trésorerie affectée	32 433	(17 303)
	(142 571)	(211 478)
Diminution de la trésorerie	(21 609)	(310 046)
Trésorerie au début de l'exercice	6 132 477	6 442 523
Trésorerie à la fin de l'exercice	6 110 868	6 132 477

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

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 assujéti 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 relativement à des événements survenant à compter du 1^{er} janvier 2014 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 et d'instruments de capitaux propres. 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 profits 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

Les achats d'immobilisations sont comptabilisés au coût. Le coût d'une immobilisation 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 %
Logiciels	50 %
Matériel informatique	33 %
Mobilier et agencements	20 %
Améliorations locatives	Sur la durée restante du contrat de location
Système de délivrance de permis	20 %

L'amortissement d'une immobilisation commence le mois suivant sa mise en service.

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.

1. Principales méthodes comptables (suite)

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) Constatation des produits

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'actif lié.

Droits annuels

Les droits annuels sont constatés 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 constatés au cours des périodes auxquelles les reports se rapportent.

Droits de demande

Les droits de demande sont constatés 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 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.

Aide publique

L'aide publique est comptabilisée dans les états financiers lorsqu'il y a une assurance raisonnable que l'ORMR a rempli, et continuera de remplir, toutes les conditions nécessaires pour obtenir l'aide en question. L'aide publique est reflétée au poste Autres produits dans l'état des résultats.

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 constatés 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, à la provision pour créances douteuses, aux produits reportés, de même qu'à la durée de vie utile des diverses catégories d'immobilisations. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

2. Débiteurs

	2021	2020
	\$	\$
Débiteurs	1 463 534	1 191 235
Montants à recevoir au titre de l'assurance	-	169 090
Intérêts à recevoir	3 695	9 658
	1 467 229	1 369 983

Les débiteurs sont présentés déduction faite d'une provision pour créances douteuses de néant (néant en 2020).

3. Placements

Les décisions de placement de l'ORMR sont prises conformément à la politique de placement approuvée par le conseil. Les placements sont constitués de la trésorerie détenue dans un compte de placement, de titres à revenu fixe et d'instruments de capitaux propres.

	2021	2020
	\$	\$
Placements à long terme		
Trésorerie détenue dans un compte de placement	2 309	4 989
Titres à revenu fixe	1 925 901	2 093 230
Actions privilégiées	260 413	206 882
Actions ordinaires	1 327 943	1 120 725
Fonds commun de placement	1 677 305	898 623
Titres étrangers	166 909	175 697
	5 360 780	4 500 146

Le tableau suivant présente la composition des produits financiers nets (de la perte financière nette).

	2021	2020
	\$	\$
Intérêts et dividendes	222 410	295 069
Profit (perte) non réalisé au cours de l'exercice	744 645	(469 296)
	967 055	(174 227)

Office de réglementation des maisons de retraite

Notes complémentaires

31 mars 2021

4. Immobilisations

	Coût	Amortissement cumulé	2021 Valeur comptable nette	2020 Valeur comptable nette
	\$	\$	\$	\$
Matériel	35 411	21 461	13 950	22 240
Logiciels	128 707	108 784	19 923	16 942
Matériel informatique	365 431	244 880	120 551	190 986
Mobilier et agencements	134 295	123 400	10 895	15 312
Améliorations locatives	681 537	159 025	522 512	590 664
Système de délivrance de permis	607 642	557 317	50 325	87 807
	1 953 023	1 214 867	738 156	923 951

Au cours de l'exercice, l'ORMR a cédé des immobilisations entièrement amorties dont le coût initial était de 105 483 \$ (10 045 \$ en 2020).

5. Sommes à remettre à l'État

Au 31 mars 2021, l'ORMR affichait des sommes à remettre à l'État de 16 086 \$ (13 004 \$ en 2020) comprises dans les créditeurs et charges à payer.

6. Produits reportés

Les produits reportés sont composés des droits annuels reçus se rapportant aux périodes ultérieures à la fin d'exercice et des subventions non utilisées reçues de la province de l'Ontario. Selon les ententes de financement intervenues entre l'ORMR et la province de l'Ontario, les subventions doivent servir à mener des inspections plus approfondies, à instaurer des mécanismes de conformité et de soutien aux fins de la prévention et du contrôle des infections, et à offrir un appui interorganismes. Tout montant non utilisé à la fin de l'exercice et assorti de stipulations est comptabilisé à titre de produits reportés.

Le solde des produits reportés s'établit comme suit :

	2021 \$	2020 \$
Produits reportés découlant des droits annuels au début de l'exercice	5 853 522	5 573 251
Ajouter :		
Droits annuels reçus au cours de l'exercice	8 121 492	7 917 046
	13 975 014	13 490 297
Moins : montants comptabilisés en produits au cours de l'exercice	7 941 144	7 636 775
Produits reportés découlant des droits annuels à la fin de l'exercice	6 033 870	5 853 522
Subvention de la province de l'Ontario reçue au cours de l'exercice	1 500 000	-
Total des produits reportés à la fin de l'exercice	7 533 870	5 853 522

7. 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 74 534 \$ (42 591 \$ en 2020).

8. Actif net grevé d'une affectation interne

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 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 6 à 12 mois, et un processus d'affectation de l'actif net non affecté.

9. 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 survenant à compter du 1^{er} janvier 2014 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*. Les opérations et le solde du fonds d'urgence s'établissent comme suit :

	2021	2020
	\$	\$
Solde d'ouverture	614 574	597 271
Sanctions administratives pécuniaires	26 000	9 500
Intérêts créditeurs	4 817	13 579
	645 391	620 350
Moins : demandes d'indemnisation ou de paiement acquittées	63 250	5 776
Solde de clôture	582 141	614 574

10. Autres produits

L'ORMR, en tant qu'employeur admissible, a reçu 25 000 \$ au titre de la subvention salariale temporaire de 10 %, soit un programme d'allègement fédéral. Au 31 mars 2021, aucun passif éventuel n'existait en ce qui concerne le remboursement de l'allègement obtenu.

11. Engagements et éventualités

Obligations locatives

Les paiements futurs globaux pour chacun des cinq prochains exercices et par la suite relatifs au contrat de location de locaux pour bureaux se présentent comme suit :

	\$
2022	422 767
2023	428 155
2024	430 850
2025	436 238
2026	438 933
Par la suite	1 260 217
Total des paiements de location minimaux	3 417 160

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 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 assujéti au risque de marché et au risque de taux d'intérêt relativement à ses placements à long terme, et au risque de taux d'intérêt relativement à ses placements à court terme. Au 31 mars 2021, 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 et de titres à revenu fixe. Les fluctuations sur le marché exposent l'ORMR au risque de perte.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt découle de la possibilité que des variations des taux d'intérêt aient une incidence sur la valeur des titres à revenu fixe détenus par l'ORMR.

Pour gérer le risque de marché et le risque de taux d'intérêt, 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 assujéti 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 2021. L'ORMR gère ce risque au moyen de politiques de recouvrement proactives.

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 2021, les créiteurs 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.

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.

14. Pandémie de COVID-19

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a qualifié de pandémie l'éclosion d'une souche du nouveau coronavirus (la « COVID-19 »), ce qui a déclenché la mise en place d'une série de mesures de santé publique et d'urgence en vue d'empêcher la propagation du virus. La COVID-19 n'a pas entraîné de répercussions importantes à court terme. Quant à sa durée et à ses répercussions à long terme, elles sont pour le moment inconnues et il est impossible d'estimer de façon fiable les répercussions que la durée et la gravité de cette crise auront sur les résultats financiers et la situation financière de l'ORMR au cours de périodes futures.