

# **RAPPORT ANNUEL**

## **2021-2022**

## 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
Succès .....	10
Étude opérationnelle : Thèmes majeurs .....	13
Étude opérationnelle : Activités phares .....	15
Le plan stratégique en action .....	22
Mesures de rendement clés .....	28
Rapport du conseil consultatif des parties prenantes .....	31
Conseil d'administration et gouvernance .....	34
Membres du conseil d'administration .....	35
Organigramme .....	39
Activités de l'agent de gestion des risques et de l'agente d'examen des plaintes .....	40
Politiques générales clés .....	41
Rapport financier .....	43
États financiers .....	48

## **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 780 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. 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  
Efficience  
Efficacité

## Message du président du conseil d'administration

Je m'adresse à vous pour la première fois en qualité de président du conseil d'administration de l'ORMR et je tiens à souligner ici que je mesure l'importante responsabilité qui m'a été confiée en cette période difficile, marquée également par la mutation du secteur des maisons de retraite et par les changements de fonctionnement au sein de l'ORMR. Je souhaite par ailleurs exprimer toute ma sympathie et ma compassion envers les résidents des maisons de retraite et leurs familles, pour qui la pandémie s'est avérée éprouvante sur les plans physique et mental, et j'adresse mes sincères condoléances aux personnes qui ont perdu des proches en raison de la COVID-19.

Fervent adepte du soutien communautaire, je suis déterminé à œuvrer pour le bien-être de celles et ceux qui comptent sur nous pour défendre leurs intérêts. Les aînés sont des membres à part entière de nos communautés. Il s'avère donc essentiel, pour l'écosystème de la santé et du bien-être dans son ensemble, d'assurer la surveillance des maisons de retraite qui les accueillent. Ils ont le droit de vivre en ayant la certitude que leurs intérêts figurent au premier plan des décisions prises par l'ORMR : c'est ce pilier de la philosophie du conseil d'administration qui va orienter notre prochaine phase d'action.

Cette année, le conseil d'administration s'est attelé à stabiliser la position de l'ORMR de façon à satisfaire au maximum la sollicitation accrue de ses ressources et à étendre la surveillance des maisons de retraite, comme nous l'impose la situation. À cette fin, l'ORMR a notamment obtenu un financement de 6,6 millions de dollars auprès du ministère, auquel nous adressons nos remerciements. Compte tenu des demandes toujours nombreuses attendues par l'ORMR, le conseil d'administration aura un rôle crucial à jouer, cette année et les suivantes, pour préserver l'exécution efficace du mandat de l'ORMR dans un environnement de fonctionnement plus complexe.

C'est avec optimisme que je constate les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations issues du rapport d'audit d'optimisation des ressources publié lors du précédent exercice par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario. En plus de poursuivre son action face à la pandémie, de renforcer ses capacités et d'améliorer son fonctionnement, l'ORMR a pleinement mis en œuvre les recommandations sous son contrôle (ou est en passe d'y parvenir) comme indiqué dans le rapport de suivi transmis à la vérificatrice générale le 31 mars 2022.

L'ORMR est dirigé par un conseil d'administration dont les membres, issus de divers milieux, œuvrent avec la même passion pour le bien-être des aînés de l'Ontario. Je tiens à faire valoir le dévouement et l'expérience des nouveaux venus en son sein, à savoir Janet Beed, Barbara Kieley, Anil Mathur, Christine Ozimek et John Groe, dont les biographies sont disponibles sur le [site Web](#) de l'ORMR. Ensemble, ils donneront un nouvel élan à une équipe déjà talentueuse.

Je souhaite également adresser des remerciements particuliers au président intérimaire du conseil d'administration de l'ORMR, Trevor Lee, pour son leadership, ainsi qu'à Millie Christie, Bob Kallonen et David Oliver, dont les mandats ont pris fin, pour leur détermination à assurer

une bonne gouvernance et une surveillance stratégique au cours d'une période extrêmement exigeante.

L'ORMR vit un moment charnière, et je suis convaincu que l'expertise combinée du conseil d'administration et de la direction permettra à notre organisme de concrétiser ses plans de transition ambitieux, synonymes d'adaptation réussie à la nouvelle réalité. Grâce à la volonté remarquable de son personnel, l'ORMR a pu mener à bien son mandat cette année encore, malgré les perturbations. L'équipe de haute direction a, quant à elle, démontré son agilité et sa capacité d'adaptation au fil de ses interactions avec les parties prenantes de l'ORMR et en réponse aux demandes formulées par le gouvernement, notamment dans le cadre de la lutte contre la pandémie.

Quoi que l'avenir nous réserve, le conseil d'administration reste déterminé à assurer son rôle de conseil, de surveillance et de leadership dans l'intérêt des quelque 70 000 résidents vivant dans les maisons de retraite de l'Ontario. Ces derniers doivent savoir que l'ORMR utilisera tous les outils à sa disposition pour prévenir les préjudices à leur encontre, défendre leurs droits, améliorer leur bien-être et s'assurer qu'ils sont traités avec la dignité qu'ils méritent.

A handwritten signature in blue ink that reads "Alex Yuan". The signature is fluid and cursive, with the first name "Alex" and the last name "Yuan" clearly distinguishable.

Alex Yuan

## Message du directeur général et registrateur

À l'entame de l'exercice 2021-2022, nous savions que l'ORMR aurait pour priorité de ne pas faillir face à la pandémie et devrait continuer d'adapter son action à un environnement en pleine évolution, tout en veillant avec empressement à assurer la protection des Ontariennes et des Ontariens. Dans le même temps, l'ORMR a renforcé ses capacités opérationnelles afin de mieux anticiper, atténuer et résoudre les difficultés auxquelles font face les près de 70 000 résidents qui vivent dans les quelque 780 maisons de retraite de l'Ontario. Et nous insufflons le changement de l'intérieur en apportant des améliorations qui nous permettront de mieux accomplir notre mandat sans cesser d'accorder la priorité aux résidents, en veillant à ce que les maisons de retraite se conforment à la législation et en s'assurant que les aînés puissent y vivre en toute confiance, avec dignité et dans la sécurité.

J'ai conscience que la pandémie a eu un profond impact sur les résidents et leurs proches, tant sur le plan de la santé physique et mentale que sur celui du bien-être. Je mesure également la résilience et les efforts consentis par le personnel exerçant dans le secteur des maisons de retraite, qui a fait preuve d'un dévouement extraordinaire dans des circonstances extrêmement difficiles. Nous continuons de travailler ensemble pour assurer la protection des résidents.

Cette année, nous avons su préparer notre plan d'action face à la pandémie en nous organisant différemment et en optimisant nos ressources. Ce changement crucial nous a permis de satisfaire aux sollicitations accrues de notre organisme, à tous les niveaux.

Ainsi, nous avons offert un soutien à la mise en conformité aux maisons de retraite, de façon à cerner et à résoudre les problèmes au plus vite, dès les premiers constats. Au titre du programme d'aide d'urgence mis en place grâce au financement du ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité, l'ORMR a versé plus d'un million de dollars aux maisons de retraite en difficulté pour éviter qu'elles ne ferment. Nous avons en outre continué d'appuyer les efforts du gouvernement en diffusant des questionnaires sur les foyers d'éclosion, dont les résultats ont été publiés sur notre site Web afin que les résidents et leurs proches puissent se tenir informés.

Nous avons également contribué à communiquer les politiques et directives du médecin-hygiéniste en chef et du gouvernement revêtant une importance capitale pour le bien-être des résidents, en envoyant plus de 100 avis spéciaux et bulletins d'information aux titulaires de permis et aux exploitants. Nous avons assuré le rôle de conseil en éclairant l'élaboration des politiques de notre point de vue d'organisme de réglementation soucieux, avant tout, du bien-être des résidents. Conformément aux exigences, nous avons formulé des directives supplémentaires pour aider les maisons de retraite à comprendre les mesures à prendre en fonction des circonstances, et nous avons maintenu le dialogue en répondant systématiquement aux questions et aux demandes d'assistance.

Nous sommes parvenus à gérer les normes de service dans un environnement perturbé afin de prendre en charge les plaintes avec efficacité et de réagir promptement aux rapports signalant un préjudice. Nous avons recruté davantage de personnel de première ligne pour faire face aux besoins accrues en matière de surveillance. Nous avons soutenu les efforts de santé publique touchant la vaccination en recueillant des données sur les taux de vaccination auprès des

maisons de retraite, et nous avons adapté nos ressources afin d'appliquer diverses mesures d'exécution de la Loi. Le financement provisoire octroyé par le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité s'est avéré crucial pour appuyer le fonctionnement de l'ORMR et l'exécution de son mandat tout au long de l'année, mais aussi pour favoriser l'amélioration continue de ses infrastructures essentielles.

Œuvrant en collaboration avec le gouvernement, nous avons accueilli favorablement les modifications apportées à la *Loi sur les maisons de retraite* et aux règlements, lesquelles viennent renforcer la surveillance des soins, ainsi que la sûreté et la sécurité des résidents des maisons de retraite, et soutiennent l'ORMR dans son rôle moderne d'organisme de réglementation travaillant main dans la main avec le secteur. Après avoir participé étroitement au processus de consultation du gouvernement, nous avons informé le secteur de la prise d'effet des changements proposés et mis au point des ressources pour aider les maisons de retraite à comprendre leurs obligations et nos attentes. Désormais en vigueur, les modifications législatives et réglementaires en question répondent aux recommandations formulées lors d'examens de la Loi, ainsi qu'aux problématiques cernées dans l'audit d'optimisation des ressources de la vérificatrice générale en décembre 2020.

Nous avons en outre poursuivi nos efforts de sensibilisation et d'information des résidents actuels et potentiels et de leurs proches au sujet des outils et des ressources mis à disposition par l'ORMR. Aux termes de notre mandat, il est capital que les résidents comprennent le rôle de l'ORMR et sachent que nous sommes là pour les aider en cas de besoin, qu'il s'agisse de choisir une maison de retraite ou de régler un problème au sein de l'établissement où ils vivent.

Je me réjouis des améliorations que nous avons apportées tout en réussissant à moderniser nos pratiques réglementaires. Dans l'optique d'augmenter encore la valeur offerte au secteur dans un environnement complexe, nous avons fait en sorte de pérenniser ces améliorations au maximum. Ces pratiques, ainsi que les activités de l'ORMR, ont fait l'objet de plusieurs examens externes indépendants. Citons notamment le rapport de la vérificatrice générale de l'Ontario en 2020, la comparution de l'ORMR devant le Comité permanent des comptes publics en 2021, les rapports annuels de notre agent de gestion des risques et, dernièrement, l'examen d'efficacité opérationnelle indépendant pour le ministère, en cours à la fin de cet exercice. L'ORMR a accueilli favorablement ces audits et examens, et se réjouit que son modèle de réglementation et de fonctionnement ait été validé, tout comme ses activités planifiées incluant, sans s'y limiter : la collecte de données sur les résidents visant à éclairer les décisions de politique, l'amélioration de notre modèle de risque pour mieux protéger les résidents et réduire les préjudices, et l'élaboration d'un plan d'action pour rattraper les retards dans la tenue d'inspections routinières proactives, en portant une attention supplémentaire à la prévention et au contrôle des infections. Nous avons d'ores et déjà réalisé d'importants progrès en ce sens et je suis convaincu que nous poursuivrons sur notre lancée au cours du prochain exercice, car il s'agit d'un processus continu.

Nous avons multiplié les inspections en réponse au signalement d'un préjudice ou d'un risque de préjudice pour les résidents, et assuré une surveillance étroite aux fins de la prévention et du contrôle des infections. Nous avons également investi pour moderniser notre système de technologie de l'information afin que le personnel puisse répondre plus rapidement aux



demandes de renseignements du public et aux préoccupations des résidents. Fort de son engagement en faveur de la transparence, l'ORMR intensifiera ses efforts pour permettre aux résidents potentiels et à leurs proches de faire des choix éclairés au sujet des maisons de retraite et pour aider les résidents actuels à mieux comprendre le fonctionnement de leur établissement.

Aux quatre coins de la province, nos aînés ont fait preuve d'une remarquable ténacité compte tenu des difficultés qu'ils ont rencontrées, eux et leurs proches, au cours d'une année encore une fois éprouvante. J'ai conscience des conditions pénibles et des pertes qu'ils ont endurées, et je tiens à rappeler à chaque résidente et à chaque résident des maisons de retraite que le personnel de l'ORMR œuvre avec passion et dévouement pour mener à bien son mandat, c'est-à-dire protéger les résidents et favoriser la prise de décisions avisées.

L'ORMR est dirigé par un conseil d'administration hautement compétent et tout aussi dévoué, qui met à profit la précieuse collaboration instaurée avec nos parties prenantes. Je remercie nos partenaires communautaires et gouvernementaux qui nous font avancer et ont renforcé notre capacité d'action en tant qu'organisme de réglementation moderne et efficace.

Face à la nouvelle réalité, l'ORMR est plus que jamais déterminé à remplir sa mission en insufflant le changement de l'intérieur, en ayant toujours à cœur de servir l'intérêt des résidents. Nous sommes en pleine évolution, mais il reste beaucoup à faire. Notre priorité à l'avenir sera de garantir que les changements apportés contribueront avant toute chose à améliorer les perspectives des résidents dans leur ensemble.



Jay O'Neill

## Succès

### Utilisation de nos outils réglementaires pour prévenir et atténuer le risque de préjudice pour les résidents

#### *Participation de l'ORMR dans les affaires de mise sous séquestre*

Après la mise sous séquestre de plusieurs maisons de retraite associées dont les permis étaient en cours de révocation, l'ORMR a surveillé étroitement et participé aux procédures de mise sous séquestre devant le tribunal de commerce afin de s'assurer que la sûreté, la sécurité et la qualité de vie des résidents soient préservées, et de veiller au respect continu de la Loi. C'est la première fois que l'ORMR joue activement un rôle dans ce type d'affaires.

#### *Innovation liée aux ordres de conformité de l'ORMR*

L'ajout et le renforcement de sa fonction de contrôle de la conformité ont permis à l'ORMR de surveiller systématiquement et de coordonner les actions de conformité avec les titulaires de permis auxquels le registrateur a signifié un ordre. Ainsi, l'ORMR a pu proposer des solutions novatrices et mieux adaptées à la situation particulière des maisons de retraite concernées. L'année dernière, par exemple, l'ORMR a signifié des ordres exigeant que le personnel des maisons de retraite suive des cours de remise à niveau et présente une documentation conforme à des fins d'examen et de rétroaction. Ces types d'ordres dynamiques et personnalisés ont renforcé la capacité de l'ORMR à faire respecter la Loi et les règlements.

#### *Protection des résidents durant la pandémie*

Pendant la pandémie de COVID-19, l'ORMR a signifié des ordres en situation d'urgence pour s'assurer que les maisons de retraite touchées par un foyer d'éclosion de la COVID-19 se conformaient aux directives applicables du médecin-hygiéniste en chef. L'ORMR a œuvré avec rapidité pour signifier dans l'urgence, le cas échéant, des ordres demandant la nomination de gestionnaires et exigeant des titulaires de permis qu'ils prennent des mesures supplémentaires pour assurer la sûreté et la sécurité des résidents. Bon nombre des maisons de retraite en crise pendant les éclosions ont pu stabiliser leur situation grâce aux ordres signifiés par l'ORMR dans le cadre des interventions menées par l'ensemble des partenaires communautaires.

### Rôle de conseil auprès du gouvernement

Cette année, l'ORMR a collaboré diligemment avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité en vue d'apporter des modifications à la *Loi sur les maisons de retraite* et aux règlements qui contribueront à améliorer les soins aux résidents, ainsi qu'à renforcer leur sûreté et leur sécurité, tout en modernisant l'approche de l'ORMR. Ces modifications ont reçu la sanction royale le 9 décembre 2021, dans le cadre du projet de loi 37, *Loi de 2021 visant à offrir davantage de soins, à protéger les personnes âgées et à ouvrir plus de lits*.

Désormais en vigueur, les modifications législatives et réglementaires en question répondent aux recommandations formulées lors d'examen de la Loi, ainsi qu'aux problématiques cernées dans

l'audit d'optimisation des ressources de la vérificatrice générale et soulignées par les effets de la pandémie de COVID-19 sur les résidents des maisons de retraite. L'ORMR est en train de mettre en place ces changements, lesquels prévoient notamment une communication régulière avec les résidents, ainsi qu'une demande de rétroaction de leur part et de celle des maisons de retraite, du secteur, des parties prenantes et des partenaires communautaires.

En outre, l'ORMR et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité ont révisé ensemble leur protocole d'entente. La nouvelle mouture tient compte des pratiques exemplaires actuelles en matière de gouvernance des autorités administratives et répond aux recommandations de la vérificatrice générale visant à renforcer la surveillance et la gouvernance. Il s'agit notamment d'améliorer les exigences de rapport concernant les mesures de rendement, les objectifs et les normes en vigueur dans l'organisme et d'apporter d'autres changements recommandés par le conseil d'administration de l'ORMR. Le protocole d'entente révisé a pris effet le 31 mars 2022, même si l'ORMR et le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité n'ont pas encore achevé la révision de certaines annexes. Ce travail se poursuit et devrait aboutir au cours de l'exercice financier 2022-2023.

### **Poursuite des actions visant à répondre aux recommandations de la vérificatrice générale de l'Ontario**

Au cours de l'exercice financier 2021-2022, l'ORMR a continué d'avancer dans la mise en œuvre des recommandations issues du récent rapport d'audit d'optimisation des ressources publié par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario. Tout en validant les piliers stratégiques et le plan d'activités de l'ORMR, ces recommandations visaient à renforcer la capacité de l'ORMR à exécuter efficacement son mandat. L'ORMR s'est engagé à rendre publiquement compte de ses progrès, de manière approfondie et transparente, par la diffusion d'un plan de mise en œuvre sur son site Web.

Parmi les principales réalisations, citons la prestation d'un soutien à la mise en conformité plus rigoureux ou la prise de mesures d'exécution de la Loi à l'encontre des maisons de retraite qui ne fournissent pas des soins adéquats aux résidents; l'élimination des retards dans la tenue d'inspections routinières proactives; l'élargissement des facteurs pris en compte dans notre modèle de risque lors de la sélection des maisons de retraite devant faire l'objet d'inspections plus fréquentes; la création d'un réseau de secours comptant des candidats qualifiés susceptibles d'être déployés rapidement pour gérer les maisons de retraite en période de crise; et l'instauration d'un indicateur de rendement visant à mesurer le temps nécessaire pour mener l'enquête et résoudre les plaintes.

Diverses actions en cours devraient aboutir au cours des exercices financiers à venir, notamment : la collaboration instaurée avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité dans le but d'instaurer des processus de collecte de données sur les résidents et les maisons de retraite auprès d'autres organismes compétents et d'élaborer des politiques à la lumière de ces renseignements; l'obtention routinière de données auprès du système de santé publique sur les questions ou les préoccupations relatives aux maisons de retraite; le travail

crucial mené aux côtés du ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité afin d'évaluer l'efficacité des outils d'exécution de la Loi employés par l'ORMR, ainsi que l'évaluation de faisabilité d'une variation des approches pour réglementer différents types de maisons de retraite en fonction de l'évolution des profils de santé des résidents.

Pour consulter une version actualisée du plan de mise en œuvre des recommandations de la vérificatrice générale, consultez notre [site Web](#).

### **Action de sensibilisation des résidents et des familles au mandat de protection de l'ORMR**

Au cours de l'exercice financier 2021-2022, l'ORMR a repris ses initiatives visant à mieux faire connaître son rôle auprès des résidents actuels et potentiels et de leurs proches. Autorité de confiance chargée de veiller à la protection des résidents, l'ORMR constitue en outre une source de renseignements impartiaux et transparents permettant aux Ontariennes et aux Ontariens de choisir une maison de retraite de manière avisée. La campagne a généré plus de 38 000 clics vers le site Web de l'ORMR, dont plus de 12 000 consultations de la Base de données sur les maisons de retraite.

L'ORMR a par ailleurs organisé plusieurs présentations de sensibilisation auprès des partenaires communautaires à travers la province afin de veiller à ce qu'ils soient informés du mandat de l'ORMR et de ses méthodes de collaboration destinées à protéger les aînés vivant en maison de retraite. Nous avons également expliqué comment déposer une plainte ou signaler un préjudice auprès de l'ORMR et répondu à toutes leurs questions.

## **Étude opérationnelle : Thèmes majeurs**

### ***Réponse aux préoccupations des résidents***

L'ORMR s'était notamment donné pour priorité d'apporter une réponse concrète et approfondie aux préoccupations des résidents des maisons de retraite au cours de cette année marquée par l'adaptation de notre fonctionnement au contexte d'une pandémie, tout en continuant de nous mobiliser pour faire face aux vagues de la COVID-19. Les répercussions de cette pandémie ont donné lieu à une augmentation de l'obligation de faire rapport dans le cadre des activités réglementaires de l'ORMR, ainsi qu'à une multiplication des rapports connexes potentiels. De plus en plus de personnes font appel aux services et à la protection de l'ORMR, comme en témoigne l'augmentation des plaintes et des affaires dans lesquelles une intervention précoce a permis de résoudre les préoccupations portées à notre attention de manière efficace et satisfaisante au regard des besoins des résidents et de leurs proches.

### ***Évolution de l'activité en réponse à la pandémie qui perdure***

Les activités réglementaires principales de l'ORMR ont continué d'évoluer considérablement par rapport à la période précédant la pandémie. Si les actions directement liées à la pandémie devraient connaître un recul au fil de la phase de relance et de réduction progressive des interventions, il convient de prévoir qu'elles seront compensées par l'émergence d'exigences différentes, à long terme, dans le sillage de la pandémie de COVID-19.

Au cours de l'année écoulée, l'ORMR a étendu ses capacités dans plusieurs domaines en réponse aux besoins de l'activité, pour s'adapter à son nouvel environnement de fonctionnement, d'une part, et pour assurer l'amélioration continue de son processus, d'autre part, en apportant notamment les changements recommandés par la vérificatrice générale et dans le cadre d'autres audits.

### ***Mise en place de fonctions et de capacités de gestion des données en réponse à la pandémie***

L'ORMR a collaboré avec des experts en épidémiologie de l'Université McMaster pour recueillir, analyser et publier des données visant à faire l'état des lieux général du secteur des maisons de retraite à différents stades de la pandémie. Cela a permis d'obtenir un éclairage sur l'ampleur et la gravité des éclosions, de suivre l'évolution des tendances et d'évaluer les risques au regard des critères de probabilité et de gravité.

Un questionnaire sur les foyers d'éclosion a été envoyé aux maisons de retraite et les résultats ont été publiés sur le site Web de l'ORMR sous la forme d'un tableau de bord sur la COVID-19 mis à jour quotidiennement.

Durant l'exercice financier 2021-2022, au début de la vague Omicron, l'ORMR a commencé à recueillir des données sur les hospitalisations causées par la COVID-19 dans le cadre du questionnaire quotidien sur les foyers d'éclosion transmis aux maisons de retraite. De plus, l'ORMR a recueilli mensuellement, pendant six mois, des données sur les taux de vaccination parmi les résidents et le personnel des maisons de retraite, et les a communiquées au ministère

des Services aux aînés et de l'Accessibilité pour l'aider à orienter les interventions à l'échelle provinciale en réponse à la pandémie.

Grâce aux évaluations proactives et continues des risques au sein des maisons de retraite, l'ORMR a pu travailler directement avec les exploitants pour adopter des stratégies d'atténuation visant à réduire le risque de préjudice pour les résidents. Sur l'ensemble des maisons de retraite agréées, l'ORMR a réalisé 1 070 évaluations des risques en lien avec la COVID-19 au cours de l'exercice financier 2021-2022.

Les inspections routinières ont repris en s'efforçant d'éliminer les retards. Au fil de l'évolution de la pandémie, l'équipe des activités réglementaires a relancé les programmes et initiatives de soutien à la mise en conformité et de contrôle, entre autres, visant à garantir que les exploitants comprennent leurs obligations aux termes de la *Loi sur les maisons de retraite* et sont aptes à les satisfaire.

### ***Amélioration des approches de gouvernance, de responsabilité et de transparence***

L'ORMR a pris des initiatives destinées à moderniser son approche. Nous avons, entre autres, adapté notre structure de gouvernance dans le but d'assurer la continuité et l'efficacité de nos actions de surveillance et d'intendance.

Le personnel de l'ORMR a collaboré étroitement avec le gouvernement dans le cadre du processus d'examen législatif et réglementaire qui nous a permis de mieux remplir notre mandat de protection des résidents des maisons de retraite. Cette démarche a également mis en lumière la responsabilité de l'ORMR dans son rôle de conseil auprès du gouvernement sur les questions de politique importantes pour les aînés.

Prenant à cœur sa mission d'intérêt général, l'ORMR s'engage à mener des efforts constructifs au service des résidents, des familles, du secteur des maisons de retraite, des organismes partenaires et d'autres parties prenantes. Divers mécanismes officiels, à l'instar du conseil consultatif des parties prenantes et du réseau des résidents, permettent à l'ORMR d'obtenir les points de vue des intéressés de manière systématique et représentative.

L'ORMR œuvre actuellement pour plus de transparence, fondement de la responsabilité et de l'imputabilité de tout organisme de réglementation. Après la formulation des principes de transparence, le personnel a cerné divers moyens d'améliorer l'accessibilité et la disponibilité des travaux de l'ORMR au profit des résidents, des familles, du grand public, des acteurs du secteur, du gouvernement et d'autres parties prenantes. Les efforts entrepris en ce sens se poursuivent.

### ***Élargissement des partenariats et renforcement des fonctions de politique***

Si l'environnement dans lequel l'ORMR exerce a connu des bouleversements irréversibles, l'organisme a fait d'importants progrès pour s'adapter à cette nouvelle donne qui exige d'innover, d'élargir les partenariats et d'adopter des politiques reflétant les besoins des aînés qui vivent dans les maisons de retraite de l'Ontario.

L'ORMR a officialisé des relations interorganismes et mis sur pied un programme de partenariat et d'engagement afin de faciliter les discussions sur les problématiques importantes à l'échelon local, et de coordonner et de soutenir les activités répondant aux préoccupations liées aux maisons de retraite. Menée dans le cadre de réunions individuelles ou par l'intermédiaire d'une tribune collaborative, cette démarche concernait les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire, les Carrefours de prévention et de contrôle des infections, Santé Ontario, les bureaux de santé publique locaux, les hôpitaux et les maisons de retraite.

L'ORMR a augmenté ses capacités de conseil et de soutien en faveur de l'élaboration de politiques pertinentes. Dans le cadre d'une approche plus complète de notre mandat, nous avons donné la priorité aux actions ayant un fort impact sur les résidents, comme le conseil au sujet des directives du médecin-hygiéniste en chef à l'intention des maisons de retraite concernant les politiques de vaccination et la clarification de points spécifiques quant au recours aux bénévoles pour pallier les pénuries de main-d'œuvre. L'ORMR a participé activement à des échanges cruciaux avec le gouvernement, les parties prenantes et divers organismes partenaires afin de mieux appréhender les dynamiques à l'œuvre et la manière de réfléchir aux positions politiques à adopter en fonction des besoins. À titre d'exemple, l'ORMR a fourni une rétroaction et un avis d'importance capitale sur les changements apportés à la *Loi sur les maisons de retraite* et aux règlements, et a commencé à étudier les questions de politique liées aux modèles de logement nouveaux et émergents pour déterminer le rôle de l'ORMR en matière de surveillance et d'exécution de la Loi.

## **Étude opérationnelle : Activités phares**

### ***Réponse aux rapports signalant un préjudice ou un risque de préjudice***

Au cours de l'exercice financier 2021-2022, l'ORMR a constaté une augmentation à la fois des rapports signalant un préjudice et des risques de préjudice pour les résidents. L'ORMR traite ces rapports rapidement dans la mesure où ils concernent des menaces potentiellement graves pour le bien-être et la dignité des résidents. Les allégations suivantes sont soumises à l'obligation de faire rapport : mauvais traitements ou acte de négligence envers un résident ou une résidente, administration d'un traitement ou de soins de façon inappropriée ou incompétente, acte illégal et mauvaise utilisation ou détournement de l'argent d'un résident ou d'une résidente.

En 2021-2022, la plupart des signalements portaient sur l'administration d'un traitement ou de soins de façon inappropriée ou incompétente, les mauvais traitements et l'exploitation financière. Au total, 447 inspections liées à l'obligation de faire rapport ont été réalisées dans des maisons de retraite. L'ORMR a procédé à une enquête à distance dans les cas restants. Lorsque le rapport signalant un préjudice ou un risque de préjudice est incomplet, l'ORMR demande des clarifications et prend les mesures qui s'imposent pour protéger les résidents.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des rapports obligatoires transmis à l'ORMR au cours de l'exercice financier 2021-2022, par type d'allégation. La catégorie « Autres » désigne les rapports incomplets soumis à l'ORMR ou les cas d'allégations multiples.

Rapports obligatoires – Type d'allégation	Total
Mauvais traitements	576
Administration d'un traitement ou de soins de façon inappropriée ou incompétente	290
Mauvaise utilisation ou détournement de l'argent d'un résident ou d'une résidente	12
Négligence	81
Acte illégal	11
Autres	85
<b>Total</b>	<b>1 055</b>

### ***Augmentation des plaintes et des demandes de résolution anticipée***

L'ORMR étudie toutes les plaintes reçues, en échangeant avec le plaignant ou la plaignante et en veillant à l'informer tout au long du processus de traitement. Nous avons pour objectif de résoudre les plaintes de la manière la plus équitable, la plus consciencieuse et la plus rapide possible.

Le nombre des plaintes officielles adressées par écrit a continué d'augmenter par rapport à l'exercice financier 2019-2020. Face aux volumes croissants et dans le souci d'améliorer la satisfaction des plaignants, l'ORMR a mis en place un processus de résolution anticipée des plaintes potentielles.

Grâce à cette méthode, l'ORMR a amélioré son aptitude à répondre efficacement aux préoccupations des résidents ou des familles et à éviter ainsi, le cas échéant, le traitement plus chronophage d'une plainte officielle. Sur un total de 147 plaintes reçues par l'ORMR en 2021-2022, 72 plaignants ont eu recours à ce processus.

En 2021-2022, l'ORMR a traité 75 plaintes officielles relevant de trois domaines de préoccupation principaux, à savoir : l'administration d'un traitement ou de soins de façon inappropriée ou incompétente, les mauvais traitements et actes de négligence, et les procédures de plainte des maisons de retraite elles-mêmes.

Plaintes officielles	Exercice 2021-2022	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020
Reçues durant la période	75	40	81
Classées durant la période	63	29	100
En cours à la fin de la période	50	38	27

En 2021-2022, 72 plaignants supplémentaires ont eu recours au processus de résolution anticipée. Or, ce dernier n'a été mis en place qu'au quatrième trimestre de l'année précédente, d'où l'absence de chiffres comparables.



## ***Hausse des évaluations de conformité et du soutien à la mise en conformité des maisons de retraite avec les exigences prévues par la législation***

Dès qu'une inspection de l'ORMR a mis au jour de graves préoccupations, nous avons utilisé tous les outils réglementaires à notre disposition, y compris notre autorité en matière d'exécution de la Loi. Pour la prise en charge des risques mineurs, l'ORMR est convaincu que la meilleure manière de protéger les résidents consiste à accompagner la mise en conformité de la maison de retraite concernée.

### **Inspections**

Les inspections routinières de l'ORMR ont augmenté de manière significative au cours de l'année écoulée (1 376 %) en raison de la reprise des activités normales et de l'élimination des retards. À cela se sont ajoutés l'assouplissement des restrictions et la baisse de fréquence des éclosions. Les inspections liées à l'obligation de faire rapport et les inspections en cas de plainte, quant à elles, ont enregistré une hausse respective de 47 % et de 200 %. Dans 69 % des cas, ces inspections ont mis au jour des problèmes de conformité à la *Loi sur les maisons de retraite* et aux règlements.

Concernant les inspections liées à l'obligation de faire rapport, il convient de souligner que plus de 1 000 rapports signalant un préjudice ou un risque de préjudice pour les résidents nous ont été adressés, comme indiqué ci-dessus. En vertu de la législation, l'ORMR a la possibilité de mener systématiquement une évaluation des risques pour déterminer s'il est plus approprié de réaliser une inspection liée à l'obligation de faire rapport ou de procéder à une enquête à distance pour vérifier la conformité. Les enquêtes à distance permettent à l'ORMR d'optimiser l'utilisation de ses ressources, lorsque l'organisme juge que cette démarche n'entrave pas sa capacité à écarter le risque de préjudice pour les résidents.

Si les retards dans la tenue d'inspections routinières ont été rattrapés au cours de cet exercice, l'ORMR a vu apparaître d'autres problèmes, découlant pour certains indirectement de la COVID-19. Citons notamment la diminution des ressources humaines, qui a rehaussé le niveau de risque et imposé l'adoption d'une approche plus proactive. De la même façon, l'ORMR a observé une tendance à la baisse d'expérience parmi les auteurs d'une demande de permis. Face à ces problématiques, il est devenu d'autant plus nécessaire pour l'ORMR d'analyser son processus de surveillance visant à évaluer les risques et la conformité à la Loi et aux règlements.

<b>Inspections</b>	<b>Exercice 2021-2022</b>	<b>Exercice 2020-2021</b>	<b>Exercice 2019-2020</b>
Inspections routinières	812	55	399
Inspections liées à l'obligation de faire rapport (art. 75)	447	304	531
Inspections liées à une plainte (art. 84)	39	13	35
Inspections de la conformité (par. 77(1))	73	145	17

Rapports auprès du registrateur (par. 77(2))	31	16	28
Inspections liées à la délivrance d'un permis (art. 37)	3	0	0
<b>Total</b>	<b>1 405</b>	<b>533</b>	<b>1 010</b>

### Soutien à la mise en conformité

Le programme de soutien à la mise en conformité a repris au cours de l'exercice financier 2021-2022, après une longue interruption ces deux dernières années en raison d'un manque de ressources et des priorités imposées par la pandémie. Ce programme est conçu pour aider les maisons de retraite en difficulté à se mettre ou à rester en conformité avec la Loi. Dans cette optique, un spécialiste dédié travaille aux côtés de l'établissement concerné dans les domaines nécessitant une amélioration. Durant l'exercice 2021-2022, 45 maisons de retraite ont intégré le programme.

### *Mise en évidence d'un besoin accru d'efficacité des interventions d'application de la Loi*

L'ORMR a continué d'utiliser les outils d'exécution de la Loi à sa disposition pour prendre en charge les affaires mises au jour par ses diverses activités d'évaluation de la conformité, le plus souvent au cours des inspections. L'ORMR a constaté une hausse significative du nombre de cas imposant une intervention d'application de la Loi par rapport aux niveaux pré-pandémiques.

En 2021-2022, l'ORMR a signifié 21 ordres de conformité et sept ordres de gestion ayant trait, par exemple, aux programmes de soins, à la formation du personnel, à la gestion du comportement, aux mauvais traitements et actes de négligence, ainsi qu'à la prévention et au contrôle des infections. Dans certains cas (parmi ceux susmentionnés ou d'autres affaires), le paiement de pénalités administratives a également été requis. Au cours de cet exercice, l'ORMR a signifié 20 ordres de paiement d'une pénalité administrative pour un montant total de 51 000 dollars.

### Ordonnances d'application de la Loi

Type de mesure	Exercice 2021-2022	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020
*Assujettissement du permis à des conditions (art. 39)	12	12	21
*Refus de délivrer le permis (art. 36)	0	0	1
Ordre de présentation d'une demande ou de cessation de l'exploitation (art. 89)	8	6	8
Ordre de conformité (art. 90)	21	28	8
Ordre de gestion (art. 91)	7	11	0
Ordre de paiement d'une pénalité	20	14	5

administrative (PA, art. 93)			
Ordre de révocation du permis (art. 95)	5	8	3
<b>TOTAL DES ORDRES/DÉCISIONS</b>	<b>73</b>	<b>79</b>	<b>46</b>

## Contrôle de la conformité

Le programme de contrôle de la conformité a principalement pour but d'évaluer le respect des ordres et décisions du registrateur par les titulaires de permis et de résoudre tout problème de conformité. Relevant de la fonction d'exécution de la Loi de l'ORMR, il garantit que toutes les exigences énoncées dans une ordonnance sont satisfaites en temps voulu et font l'objet d'un suivi de façon à garantir une conformité pérenne.

Au total, 39 maisons de retraite ont participé au programme de contrôle de la conformité de l'ORMR au cours de l'exercice financier 2021-2022.

### ***Croissance et évolution du secteur contribuant à accroître les activités de surveillance réglementaire et leur complexité***

Les établissements satisfaisant à la définition d'une maison de retraite aux termes de la *Loi sur les maisons de retraite* sont tenus d'être titulaires d'un permis. Le nombre de maisons de retraite titulaires d'un permis ces trois dernières années est illustré dans le tableau ci-dessous.

Malgré les importantes répercussions de la pandémie, le secteur a continué de croître au cours de l'année écoulée, avec une hausse de 3,6 % du nombre de locaux d'habitation (qui se situe juste sous la barre des 70 000 à la clôture de l'exercice). L'ORMR a également enregistré une hausse de 70 % des transactions liées à la délivrance d'un permis par rapport à l'exercice d'il y a deux ans. Les permis délivrés et les locaux d'habitation représentent la variation nette sur l'ensemble des permis ajoutés et cédés au cours de l'année.

Si le nombre de permis délivrés avec conditions est resté stable ces trois dernières années, la nature des cas concernés a considérablement changé. En 2019-2020, la majorité des conditions portaient ainsi sur la non-conformité du système d'extinction automatique, mais ces problèmes ont été complètement résolus depuis. D'autres préoccupations ont été mises en évidence dans les maisons de retraite dont le permis était assujéti à des conditions à la clôture du dernier exercice, notamment le manque d'expérience du personnel chargé d'exploiter l'établissement.

En effet, l'ORMR a observé des changements parmi les propriétaires, d'où la nécessité d'accroître la surveillance et de renforcer les critères de délivrance des permis pour garantir la compétence des titulaires et, *in fine*, la sécurité des résidents vivant dans ces maisons de retraite. Au vu des projections de croissance étayées par un besoin accru en matière de logement des aînés, l'ORMR devra faire preuve d'encore plus de rigueur et de minutie lors de la délivrance des permis, et envisager l'adoption de nouveaux processus solides et efficaces pour s'assurer que les résidents reçoivent les soins nécessaires. Dans cette optique, l'ORMR a entamé un projet d'évaluation alternative d'assurance de la qualité pour mieux comprendre la mutation du secteur des maisons de retraite.

Maisons de retraite titulaires d'un permis	Au 31 mars 2022		Au 31 mars 2021		Au 31 mars 2020	
	Maisons de retraite	Locaux d'habitation	Maisons de retraite	Locaux d'habitation	Maisons de retraite	Locaux d'habitation
<b>Délivrés</b>	755	68 348	750	65 895	748	63 625
<b>Délivrés avec conditions</b>	23	906	24	947	22	1 075
<b>Total</b>	<b>778</b>	<b>69 253</b>	<b>774</b>	<b>66 842</b>	<b>770</b>	<b>64 700</b>

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

Demandes de permis	Exercice 2021-2022	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020
Nouvelles (constructions/exploitations)	16	16	19
Transferts de propriété	36	24	21
Maisons de retraite exploitées sans permis	0	0	0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

### ***Maintien de la hausse des demandes par rapport aux niveaux pré-pandémiques***

L'ORMR a continué de recevoir un volume accru de demandes en raison de la meilleure sensibilisation au mandat de l'organisme durant la pandémie. Une hausse de 58 % a été observée par rapport aux niveaux pré-pandémiques. De manière générale, une baisse de 16 % a été enregistrée par rapport à l'année dernière, ce qui reflète principalement une réduction du nombre de contacts directs liés à la COVID-19. Tous les autres types de cas ont affiché une augmentation de 13 % par rapport aux niveaux pré-pandémiques. Cette tendance à la baisse des contacts directs devrait être compensée par une hausse continue des autres demandes à l'avenir.

Contacts	Exercice 2021-2022	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020
Contacts avec le service de réception	6 527	7 783	4 127

## Fonds d'urgence

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

Fonds d'urgence*	Exercice 2021-2022	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020
Nombre de versements effectués par le registrateur ou la registrateure	2	43	14
Valeur totale	1 825 \$	63 000 \$	5 776 \$
Solde du fonds en fin de période (31 mars)	619 284 \$	582 000 \$	614 574 \$

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

Compte tenu de l'impact imprévu de la pandémie sur le budget des exploitants, l'ORMR a octroyé un financement à court terme à 31 maisons de retraite au titre de son programme d'aide d'urgence, pour un total de 1 083 000 dollars, afin de leur permettre de poursuivre leurs activités et d'éviter d'importantes contraintes pour les résidents qui auraient dû, sans cela, quitter leur établissement malgré les risques accrus et les options limitées à leur disposition.

## Le plan stratégique en action

Normalement à ce stade de l'année, l'ORMR devrait être en train de finaliser son prochain plan stratégique pluriannuel, pour faire suite au [Plan stratégique 2017-2022](#). Toutefois, compte tenu de l'incertitude et des perturbations engendrées par la pandémie de COVID-19, le conseil d'administration de l'ORMR a demandé à la direction de créer un plan transitoire pour la période 2021-2023, qui inclura les priorités identifiées par la vérificatrice générale dans son rapport d'audit d'optimisation des ressources de 2020, ainsi que les recommandations formulées par l'agent de gestion des risques de l'ORMR.

Le [plan transitoire](#) 2021-2023 (voir page 4) comprend quatre piliers, chacun assorti d'objectifs stratégiques. Il est conçu pour permettre à l'ORMR de « planifier la période de transition » consécutive à la pandémie de COVID-19 et d'accomplir son mandat, de s'adapter aux changements de son environnement et de donner suite aux recommandations issues de divers rapports, dont celui de la vérificatrice générale. Il permettra également à l'organisme d'élaborer son prochain plan stratégique dans un contexte plus large de stabilisation et de transition du secteur des maisons de retraite et d'obtenir des renseignements supplémentaires sur la marche à suivre via le processus de réforme législative.

### **Premier pilier : utiliser la recherche et l'analyse fondées sur des données probantes pour orienter le modèle réglementaire et les conseils stratégiques**

Objectif	Produit
Fournir des conseils sur la réforme législative de la <i>Loi sur les maisons de retraite</i> et la réglementation applicable	L'ORMR a fourni des conseils et formulé des recommandations à l'intention du ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité dans le cadre de son travail de réforme de la <i>Loi sur les maisons de retraite</i> et des règlements. Les modifications législatives apportées par le ministère ont reçu la sanction royale le 9 décembre 2021, dans le cadre du projet de loi 37, <i>Loi de 2021 visant à offrir davantage de soins, à protéger les personnes âgées et à ouvrir plus de lits</i> . Diverses modifications législatives restantes sont entrées en vigueur le 16 mars 2022, en même temps que les modifications réglementaires à l'appui desdites modifications législatives. Cette réforme prévoit notamment l'octroi de nouveaux pouvoirs que l'ORMR peut exercer dans les cas d'urgence où il existe un risque de préjudice pour les résidents, l'ajout de mesures de protection des résidents contre l'exploitation financière par les titulaires de permis, et la capacité renforcée à échanger certains renseignements avec d'autres organismes de réglementation.

Mettre à jour le modèle de risque de l'ORMR	L'ORMR a élargi les données prises en compte dans son modèle de risque (demandes hors inspections, plaintes, facteurs inhérents à la prévention et au contrôle des infections, etc.) dans le cadre de ses initiatives ordinaires d'amélioration continue.
Continuer à développer les partenariats de mise en commun des données de l'ORMR	Au cours de l'exercice 2021-2022, l'ORMR a signé un protocole d'entente visant à faciliter le partage de données avec le ministère des Finances, ainsi qu'un protocole d'entente avec le ministère de la Santé afin de recevoir des données de santé publique sur la COVID-19 dans les maisons de retraite.
Développer le programme de données des parties prenantes de l'ORMR	<p>L'ORMR a assuré la collecte des données préconisées par la <i>Loi sur les maisons de retraite</i>, tout en poursuivant la collecte de données sur les foyers d'éclosion de la COVID-19. De nouvelles données sur les taux de vaccination dans les maisons de retraite ont également été recueillies dans le but d'éclairer la prise de décisions du gouvernement et de l'ORMR.</p> <p>L'ORMR a mis au point un plan de consultation des parties prenantes sur la collecte et l'analyse de données pour appuyer la mise en œuvre des modifications apportées à l'article 108 de la <i>Loi sur les maisons de retraite</i>, en sus des exigences existantes en matière de collecte de données.</p>

**Deuxième pilier : revoir et adapter notre approche réglementaire à l'environnement « post-COVID-19 »**

Objectif	Produit
Améliorer l'efficacité opérationnelle, notamment en optimisant les rapports d'inspection pour en faciliter l'utilisation, intégrer des évaluations financières plus rigoureuses dans le processus de délivrance des permis, et mettre en place des initiatives pour améliorer continuellement les inspections	<p>L'ORMR a modifié la formulation de ses conclusions d'inspection afin d'expliquer avec plus de transparence les éléments sur lesquels elles se fondent. L'ORMR a réexaminé la structure de son modèle de rapport d'inspection final afin de donner plus de précisions sur la clôture des citations. D'autres améliorations continues ont été apportées, notamment en vue de recueillir des renseignements plus pertinents et d'améliorer la communication au cours de l'inspection grâce à une meilleure structuration des questions et à la consolidation du processus de compte rendu.</p> <p>L'ORMR a mis en place des recherches d'antécédents</p>

	<p>(vérification de solvabilité, recherche de faillites, etc.) afin d'évaluer la santé financière des auteurs d'une demande de permis.</p> <p>L'ORMR a réalisé des entrevues de délivrance de permis avec tous les auteurs de demande actuellement non titulaires d'un permis, en vérifiant notamment leur santé financière. L'ORMR prévoit de prendre de nouvelles mesures sur la base des recommandations formulées par l'agent de gestion des risques à l'issue d'un examen des processus de délivrance de permis.</p>
<p>Ajuster la stratégie d'application de la Loi au soutien en cas de crise et réévaluer la coordination des processus, notamment au moyen d'initiatives visant à permettre l'exercice de nouveaux pouvoirs en matière de gestion, et à améliorer le contrôle de la conformité et les programmes destinés à renforcer celle-ci</p>	<p>L'ORMR a renforcé ses capacités internes afin d'offrir un soutien à la mise en conformité à un plus grand nombre de maisons de retraite, tout en étant en mesure d'intervenir plus rapidement auprès des établissements à risque.</p> <p>Lorsque les exploitants de maison de retraite recensant des foyers d'éclosion pendant la pandémie ne parvenaient pas à prendre des mesures adaptées, l'ORMR a pu signifier des ordres exigeant que cette question soit confiée à une gestionnaire ou un gestionnaire choisi en externe par l'ORMR. Les maisons de retraite concernées étaient souvent admissibles au programme d'aide d'urgence, et ont donc eu les moyens de payer les services de la personne chargée de cette mission.</p> <p>L'ORMR a apporté des améliorations au nouveau programme de contrôle de la conformité mis en place au cours de l'exercice précédent, de façon à mieux formaliser les processus. La fonction de contrôle de la conformité est chargée de s'assurer que les titulaires de permis se conforment aux ordres et aux conditions émanant du registrateur, de la registrateur, du registrateur adjoint ou de la registrateur adjointe de l'ORMR. Parmi ses responsabilités figurent également la coordination et la liaison avec les gestionnaires embauchés par les titulaires de permis en application des ordres de gestion, de façon à vérifier le respect des obligations connexes. La création de cette fonction a permis à l'ORMR de signifier des ordres de conformité, des ordres de gestion et des conditions de délivrance de permis plus rigoureux, tout en se montrant plus strict sur le respect de la conformité.</p>



<p>Régulariser les processus de collaboration réglementaire avec nos partenaires</p>	<p>Au cours de l'exercice 2021-2022, l'ORMR a rencontré divers partenaires communautaires en vue de les informer du mandat qui lui incombe, et notamment de les sensibiliser à son rôle d'interlocuteur sur les sujets de préoccupation communs, en particulier le bien-être des résidents des maisons de retraite. Cette démarche s'est traduite par une prise en charge efficace et coordonnée des crises engendrées par la pandémie, et a permis de recenser de potentiels établissements sans permis.</p>
<p>Reprendre les opérations, notamment en éliminant les retards d'inspection, en officialisant la surveillance des établissements sans permis et en améliorant le signalement des cas de non-conformité dans la base de données publique en ligne de l'ORMR</p>	<p>L'ORMR est parvenu, grâce à une augmentation dédiée des ressources, à rattraper les retards dans la tenue d'inspections routinières avant la clôture de l'exercice financier 2021-2022.</p> <p>Le projet de l'ORMR concernant les maisons de retraite non titulaires d'un permis a recensé, en mai 2021, 231 établissements nécessitant un suivi afin de déterminer les éventuelles mesures à prendre. À la fin de l'exercice 2021-2022, 206 cas avaient été traités. Ce travail devrait être achevé au cours de l'exercice financier 2022-2023.</p> <p>À la fin de l'exercice 2021-2022, l'ORMR s'apprêtait à mettre en ligne les premiers résumés plus complets et détaillés des ordres signifiés aux titulaires de permis dans sa Base de données sur les maisons de retraite. Ces améliorations apportées au nom de la transparence tiennent également compte des obligations de l'ORMR en matière de protection de la vie privée et des renseignements personnels.</p>
<p>Continuer à améliorer le traitement des plaintes</p>	<p>L'ORMR a mis en œuvre des procédures d'intervention précoce et de résolution anticipée des plaintes, revu ses procédures de plainte afin de prendre en charge les plaignants qui ne donnent pas suite, et actualisé son site Web pour orienter les plaignants vers d'autres organismes compétents si certaines questions ne relèvent pas de son mandat.</p> <p>L'ORMR a mis en place une procédure d'orientation externe et instauré des normes de niveau de service relatives aux plaintes, accompagnées d'un suivi. La page du site Web de l'ORMR consacrée aux plaintes a également été enrichie d'une infographie permettant aux plaignants de mieux comprendre le processus.</p>

**Troisième pilier : renforcer la confiance du public, du gouvernement et de l'industrie**

Objectif	Produit
<p>Développer le rôle de l'ORMR auprès du gouvernement et des parties prenantes afin qu'il remplisse son rôle de conseiller politique clé</p>	<p>L'ORMR a fourni au gouvernement des conseils stratégiques sur diverses questions ayant trait à l'élaboration de directives en lien avec la COVID-19, et rédigé des documents d'orientation utiles afin d'aider le secteur à mettre en œuvre les directives ou les consignes du médecin-hygiéniste en chef.</p> <p>L'ORMR a renforcé ses fonctions en matière de politiques et de relations gouvernementales en augmentant les capacités à l'appui de son rôle de conseil et en concevant un processus politique et un cadre structurés, assortis de mécanismes en vue de cerner et de hiérarchiser les priorités, d'analyser et d'optimiser la capacité de l'ORMR à fournir des recommandations politiques au gouvernement.</p>
<p>Améliorer l'éducation et la sensibilisation des résidents, des familles et des résidents potentiels sur l'ORMR</p>	<p>L'ORMR a lancé une vaste campagne de communication visant à mieux faire connaître l'ORMR et les ressources mises à la disposition des résidents (actuels et potentiels) et de leurs proches. Au total, cette campagne a touché 409 619 personnes par l'intermédiaire des publicités Facebook, engrangé plus de 2,4 millions d'impressions sur Facebook et dans Google Search, et généré plus de 38 000 clics vers les ressources principales disponibles sur le site Web de l'ORMR, telles que la Base de données sur les maisons de retraite.</p> <p>L'ORMR a également organisé plusieurs présentations de sensibilisation auprès des partenaires communautaires, dont la Société Alzheimer d'Ontario et le Scarborough Centre for Healthy Communities, et invité Elder Abuse Prevention Ontario ainsi que les Services de soutien à domicile et en milieu communautaire à se présenter auprès du réseau des résidents de l'ORMR.</p>
<p>Poursuivre l'élaboration d'une fiche publique de rendement pour les maisons de retraite de l'Ontario, et commencer par améliorer la Base de données sur les maisons de retraite</p>	<p>L'élaboration d'une fiche publique de rendement a été suspendue pour des raisons budgétaires. L'ORMR s'efforcera de relancer cette initiative en 2022-2023 dans le cadre des actions d'amélioration de la transparence réglementaire de l'ORMR afin de permettre aux résidents et aux familles de faire des choix éclairés.</p>

**Quatrième pilier : adapter nos infrastructures et nos capacités**

<b>Objectif</b>	<b>Produit</b>
Remplacer l'infrastructure du système de gestion des cas de l'ORMR	<p>L'ORMR a sélectionné un éditeur et négocié un contrat de déploiement de sa solution logicielle de gestion réglementaire.</p> <p>La phase de planification est achevée, laissant place à la phase de conception. Le projet devrait être mené à bien dans le courant de l'exercice 2022-2023.</p>
Examiner les ressources de l'ORMR en matière de personnel, de processus et d'organisation afin d'accroître ses capacités, tout en maintenant son efficacité	Au cours de l'exercice 2021-2022, l'ORMR a systématiquement veillé à ce que sa structure organisationnelle soit adaptée aux besoins et offre la souplesse nécessaire pour répondre à l'évolution constante de son environnement, y compris aux changements qui ont affecté ses principales activités opérationnelles.

## Mesures de rendement clés

L'ORMR échange activement avec le ministère en vue de mettre à jour les annexes pertinentes du protocole d'entente qui affineront notre approche de mesure du rendement. L'ORMR reste fidèle à l'orientation générale définie dans son [plan stratégique quinquennal](#) visant à adopter 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.

Les mesures suivantes mises en place avant la pandémie fournissent un éclairage, d'un exercice à l'autre, sur des activités et des programmes ciblés, conformément à notre plan d'activités. Au cours des prochains exercices, nous inclurons des mesures de rendement actualisées.

Pilier stratégique	Objectif	Mesures	Rendement en 2019-2020	Rendement en 2020-2021	Rendement en 2021-2022
Favoriser la conformité et mieux protéger les résidents	<b>SÉCURITÉ</b>  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 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 %	Variations dans les niveaux de risque :  Risque élevé : en hausse de 13,1 %  Risque moyen : en hausse de 54,4 %  Risque faible : en baisse de 29,6 %
Fournir des renseignements stratégiques grâce à la collecte et à l'analyse de données	<b>CONFORMITÉ</b>  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	Plaintes : Nombre de citations.	382 citations liées à des procédures de plainte	106 citations liées à des procédures de plainte	430 citations liées à des procédures de plainte

	en conformité.				
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 (interrompu en raison de la pandémie de COVID-19)	Sondage public omnibus à l'échelle de la province  Résultats :  39 % Oui 10 % Non 51 % Je ne sais pas  41 % Oui 11 % Non 48 % Je ne sais pas

### Sondage des parties prenantes sur l'efficacité de l'ORMR

En 2021-2022, un sondage a été mené auprès des parties prenantes afin de recueillir leur avis sur la valeur et la reddition de comptes de l'ORMR. Les titulaires de permis/exploitants, les associations sectorielles, les organismes de défense et les partenaires communautaires étaient invités à répondre en ligne à diverses questions sur la valeur et les services offerts par l'ORMR à ses parties prenantes. Un échantillon de résidents des maisons de retraite a également répondu à des questions similaires dans le cadre d'un sondage par téléphone. Les résultats sont disponibles sur le site Web de l'ORMR. Voici les principales conclusions issues du sondage :

- Dans l'ensemble, les parties prenantes ont attribué un « score d'indice de responsabilité » de 7,3/10.  
Afin de mesurer la responsabilisation à l'échelle des différents groupes, trois dimensions ont servi à recueillir l'avis des parties prenantes sur le rendement de l'ORMR en termes de reddition de comptes. Les questions et le score de l'ORMR portaient notamment sur :
  - l'accès (sensibilisation, réactivité)
  - la pratique (leadership, soutien, équité)

- les résultats (service, utilité du contrôle)
- Il est ressorti que la plupart des parties prenantes du secteur ont une opinion favorable de l'ORMR, valorisant notamment sa grande accessibilité, le soutien offert et son rôle de protection des droits des résidents des maisons de retraite.
- Moins de 30 % des résidents des maisons de retraite de l'Ontario ont entendu parler de l'ORMR. Toutefois, même parmi ces derniers, nombreux étaient ceux qui n'avaient pas d'avis tranché à propos de l'organisme.

Enfin, le sondage a aidé l'ORMR à déterminer les aspects efficaces de sa démarche et les axes potentiels d'amélioration. Il a indiqué notamment que l'ORMR devrait demander la rétroaction des parties prenantes quant aux décisions prises. L'ORMR est en train d'étudier les principaux constats et d'envisager les prochaines étapes. Les enseignements tirés de ce sondage offrent un point de vue important pour l'examen, l'évaluation et la planification stratégique de nos initiatives et activités.

## Rapport du conseil consultatif des parties prenantes

Alex Yuan  
Président du conseil d'administration  
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 2021-2022.

### 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 et l'étude opérationnelle du ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité
- la publication d'un bulletin d'information à l'intention des maisons de retraite concernant la motion 129 (Loi de Voula)
- le plan transitoire de l'ORMR
- la révision des droits 2022
- la campagne de sensibilisation du public menée par l'ORMR
- 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
- la proposition de niveau de service de l'ORMR pour la prise en charge et la résolution des plaintes
- la consolidation des rapports d'inspection de l'ORMR
- le processus ayant mené au recrutement de trois nouveaux membres du CCPP
- le projet de l'ORMR concernant les maisons de retraite non titulaires d'un permis
- la consultation et la collecte de données en vertu de l'article 108

### Avis au conseil d'administration de l'ORMR

**Consolider la prise en compte du point de vue des résidents au sein de l'ORMR.** Le CCPP recommande à l'ORMR de prendre en compte l'avis des résidents et d'évaluer l'impact des initiatives de l'organisme sur les résidents lors des phases de planification et de mise en œuvre. L'ORMR doit échanger davantage avec les résidents en renforçant son propre réseau de résidents et en se rapprochant d'autres groupes communautaires, associations et conseils des résidents.

**Mieux faire connaître l'ORMR auprès des résidents et des familles.** Le rôle de l'ORMR n'est pas connu ou compris par la majorité des résidents actuels et potentiels et de leurs familles. Le CCPP recommande donc à l'ORMR de prendre des mesures pour améliorer sa visibilité. L'ORMR doit employer un langage clair et accessible pour communiquer efficacement avec les résidents et les familles.

**Revoir l'approche de l'ORMR en matière de droits.** Fin 2021, le CCPP a discuté de la planification des droits 2022 de l'ORMR et fourni un avis quant à la future approche stratégique à adopter. Lorsqu'une augmentation des droits est envisagée, le CCPP conseille à l'ORMR :

- de solliciter, dans la mesure du possible, d'autres organismes afin d'éviter un double effort (Santé publique Ontario, ministère de la Santé, ORCA)
- d'axer les mesures d'exécution de la Loi sur les maisons de retraite qui ne respectent pas les indicateurs de risque (établissements à haut risque)
- de limiter l'augmentation au montant minimal permettant à l'ORMR de mener à bien ses activités normales de surveillance; l'ORMR doit prêter attention aux récentes restrictions d'augmentation/de gel appliquées à certains marchés (restrictions des augmentations de loyer, par exemple)
- de réexaminer les politiques de constitution des réserves
- de faire preuve de considération envers les maisons de retraite qui ne fonctionnent pas au maximum de leur capacité, car elles devront revoir à la baisse leurs services, programmes de santé mentale, etc., ce qui va à l'encontre de la protection des résidents
- de rechercher d'autres flux de rentrées/sources de revenus, en sus des droits annuels

En outre, le CCPP est favorable à un examen poste par poste des dépenses de l'ORMR et appelle à une plus grande transparence en ce qui concerne ces états financiers. Il convient d'analyser tous les projets pour déterminer lesquels peuvent être reportés, voire éliminés, ou ceux dont l'ampleur peut être réduite.

Le CCPP se tient à la disposition de l'ORMR pour fournir un avis au cours du processus de révision des droits 2023.

### **Réfléchir au rôle de l'ORMR pour combler les lacunes de surveillance dans le domaine du logement des aînés.**

Le CCPP a soulevé la question de la responsabilité réglementaire eu égard aux programmes de soins de transition dans les maisons de retraite. Nous recommandons à l'ORMR de recenser toute lacune de surveillance en la matière et de travailler aux côtés des partenaires du secteur et du gouvernement pour clarifier à qui incombe cette responsabilité et pour veiller à ce que les résidents comprennent la surveillance (ou l'absence de surveillance) exercée.

**Continuer à faire preuve de vigilance et à tenir compte des problématiques rencontrées par les résidents et les maisons de retraite pendant la pandémie, et encore aujourd'hui.** L'an dernier, diverses problématiques liées à la pandémie se sont succédé rapidement : déontologie des politiques de vaccination et de dépistage, santé mentale et bien-être des résidents, niveaux de dotation en personnel, maintien en poste des effectifs, etc. L'ORMR doit rester agile pour s'adapter à la nature changeante de cette pandémie et aux conséquences à prévoir si la COVID-19 devient endémique.

### **Remerciements**

Le CCPP tient à saluer et à remercier Beryl Collingwood et Paul Ouellette, dont les mandats ont pris fin en 2021, pour leurs longues années de service en son sein. Leur expertise, leur analyse et leur professionnalisme se sont avérés essentiels au fonctionnement efficace du CCPP.

Le CCPP souhaite également saluer et remercier Michael Rowe et Barbara Gory pour leurs contributions. Leur rétroaction et leur expérience personnelle ont permis au CCPP d'obtenir un éclairage unique du point de vue des résidents et des familles.

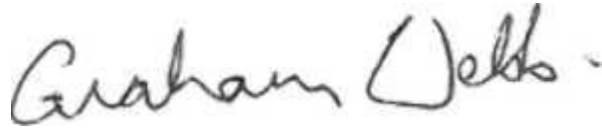
Le CCPP mesure également l'expansion enregistrée par l'ORMR l'an dernier en raison de l'augmentation du volume de travail induite par la pandémie, de la mise en œuvre des recommandations de la vérificatrice générale et d'autres activités nécessaires à l'exécution de son mandat. Le CCPP met en avant les efforts consentis par l'ORMR pour répondre aux attentes croissantes des parties prenantes, tout en adoptant un fonctionnement de plus en plus nuancé et complexe. Le CCPP fait valoir le respect mutuel qui continue de sous-tendre sa collaboration avec l'ORMR, dans l'optique commune d'assurer la sécurité et le bien-être des aînés de l'Ontario qui vivent dans des maisons de retraite agréées.



Au nom du CCPP, je tiens à remercier le conseil d'administration, la direction et le personnel de l'ORMR, à tous les niveaux, pour leur soutien sans faille et pour les efforts constructifs qu'ils déploient constamment et qui ont facilité l'exercice de nos fonctions consultatives.

Le CCPP se tient 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.

A handwritten signature in black ink that reads "Graham Webb". The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

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. Plusieurs réunions se sont ajoutées au calendrier l'an dernier pour superviser la planification stratégique et financière de l'ORMR.

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 2021-2022, la rémunération totale des membres du conseil d'administration s'est élevée à 179 894 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

**ALEX YUAN – PRÉSIDENT** Titulaire de baccalauréats ès sciences en biologie, en pharmacie, en informatique et en administration des affaires, Alex a fondé une société d'édition de logiciels médiaux à succès en 1982 et a siégé au conseil d'administration de nombreux organismes sans but lucratif au service des aînés et des jeunes. Il a notamment exercé les fonctions de vice-président de Yee Hong Centre for Geriatric Care et créé la fondation caritative S'port for Kids en 1997. Alex a été nommé au Conseil de l'emploi et de l'investissement de l'Ontario et a officié en tant que membre du cabinet au sein du comité responsable de l'Ontario Medical Student Bursary Fund à l'Ontario Medical Association. Il a également fait partie de l'équipe d'ambassadeurs Richmond Hill Business. Alex est lauréat de plusieurs prix et distinctions, dont le prix « Outstanding Business Achievement » de la Chambre de commerce de l'Ontario, le prix d'entrepreneur de l'année décerné par l'Association of Chinese Canadian Entrepreneurs et la Médaille du jubilé de la Reine Élisabeth II. Alex exerce actuellement les fonctions de coprésident du Comité consultatif des communautés chinoises de la police de Toronto (Toronto Police Chinese Community Consultative Committee). 1<sup>re</sup> année de son 1<sup>er</sup> mandat.

**JONATHAN BOULAKIA – VICE-PRÉSIDENT** Jonathan est le directeur des investissements et le directeur des affaires juridiques de Chartwell Retirement Residences, le plus grand propriétaire/exploitant de maisons de retraite au Canada. Il est responsable de l'ensemble des acquisitions et du développement 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. Avant de se joindre à Chartwell en 2008, Jonathan a pratiqué le droit des sociétés pour Torys LLP, s'occupant principalement d'affaires liées aux finances de sociétés et de fusions-acquisitions. 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. de l'Institut des administrateurs de sociétés (ICD). Dans le cadre de son engagement communautaire, il siège au conseil d'administration de la Chartwell Foundation et a présidé le comité de gouvernance et de

nomination de l'Orchestre national des jeunes du Canada. Il parle couramment l'anglais et le français. 3<sup>e</sup> année de son 1<sup>er</sup> mandat.

**JANET BEED** Praticienne indépendante, Janet travaille au renforcement des capacités organisationnelles, à la mise en œuvre des changements stratégiques et à l'optimisation des projets d'innovation médicale. Elle a occupé plusieurs postes de leadership au sein du système de soins de santé, dont ceux de présidente-directrice générale de l'Hôpital de Markham-Stouffville; de vice-présidente et directrice de l'exploitation du Réseau universitaire de santé/Hôpital Toronto General; et de vice-présidente, Développement organisationnel et Programmes de soins aux patients de l'Hôpital Princess Margaret/Institut ontarien du cancer; ainsi que plusieurs postes de direction à The Hospital for Sick Children. Pour ajouter une corde à son arc, Janet a rejoint Deloitte Consulting en 1996 afin de participer au déploiement de leur gamme de services de leadership en matière de changement. Associée chez Global Consulting Group, elle a travaillé dans les secteurs de l'énergie et des biens de consommation. Forte d'une longue expérience d'administratrice du secteur caritatif et public, Janet siège actuellement au conseil d'administration de l'Hôpital général de North York et au conseil d'administration de l'Organisme de soutien aux aidants naturels de l'Ontario, qu'elle a été la première à présider. Elle est membre senior du programme IHPME (Institute of Health Policy, Management and Evaluation) à l'Université de Toronto. 1<sup>re</sup> année de son 1<sup>er</sup> 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<sup>e</sup> régiment du génie (rebaptisé 32<sup>e</sup> 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. 2<sup>e</sup> année de son 1<sup>er</sup> mandat.

**JOHN GROE** Président-directeur général consultant en matière d'accessibilité chez Accessible Daily Living (ADL) et président de DriveLab Inc. (DLI), John a consacré la plus grande partie de sa carrière à travailler sur le terrain dans le secteur médical/de la réadaptation et dans les assurances. Membre fondateur siégeant actuellement au conseil d'administration de Home Modification Canada, John est conseiller professionnel sur le vieillissement certifié par CPCA Canada et titulaire d'un certificat administratif en matière d'aménagement des logements pour les personnes âgées de la Leonard Davis School of Gerontology à l'Université de Californie du Sud (USC). Membre du corps professoral international de l'USC – Leonard Davis, il a créé le premier programme en ligne de formation continue en faveur de l'accessibilité des bâtiments résidentiels au Canada. John a été élu vice-président du comité consultatif sur l'accessibilité de Caledon (2018-2022) et a mené une campagne de sensibilisation en faveur des collectes de friandises accessibles à tous pour Halloween. En octobre 2021, Bolton est devenu la deuxième ville de l'Ontario à fermer une route municipale et à prendre des mesures d'accessibilité en ce sens. 1<sup>re</sup> année de son 1<sup>er</sup> mandat.

**BARBARA KIELEY** Barbara est une conseillère d'affaires de haute direction respectée par ses pairs. Forte d'une vaste expérience en matière d'innovation numérique et de transformation commerciale, elle apporte des acquis immenses en gouvernance d'entreprise dans les secteurs

de la santé/des soins de longue durée, des services sociaux et des technologies de l'information. Ayant récemment pris sa retraite d'Ernst & Young, Barbara préside actuellement le conseil d'administration des services 211 Ontario (la passerelle provinciale vers les services communautaires, sociaux, non cliniques et apparentés, accessible 24 heures sur 24, sept jours par semaine), ainsi que le comité d'audit d'Arnprior Regional Health (un carrefour de navigation des services sociaux et des soins de santé actifs, de longue durée et communautaires). Elle est également membre du Comité consultatif ministériel fédéral pour l'Agence de la santé publique du Canada et Services partagés Canada (l'agence du gouvernement fédéral chargée de la prestation des services de technologies de l'information). Ancienne membre fondatrice du conseil d'administration de l'organisme national d'Infrastructure de recherche numérique, Barbara a exercé par le passé les fonctions de présidente du conseil d'administration de Bruyère Continuing Care et d'administratrice de l'Association canadienne de la technologie de l'information. Diplômée en biologie, en mathématiques et en informatique, Barbara détient le titre IAS.A et a reçu la Médaille du jubilé de diamant de la Reine Élisabeth II pour ses réalisations visant à faire progresser le secteur des technologies de l'information au Canada. 1<sup>re</sup> année de son 1<sup>er</sup> mandat.

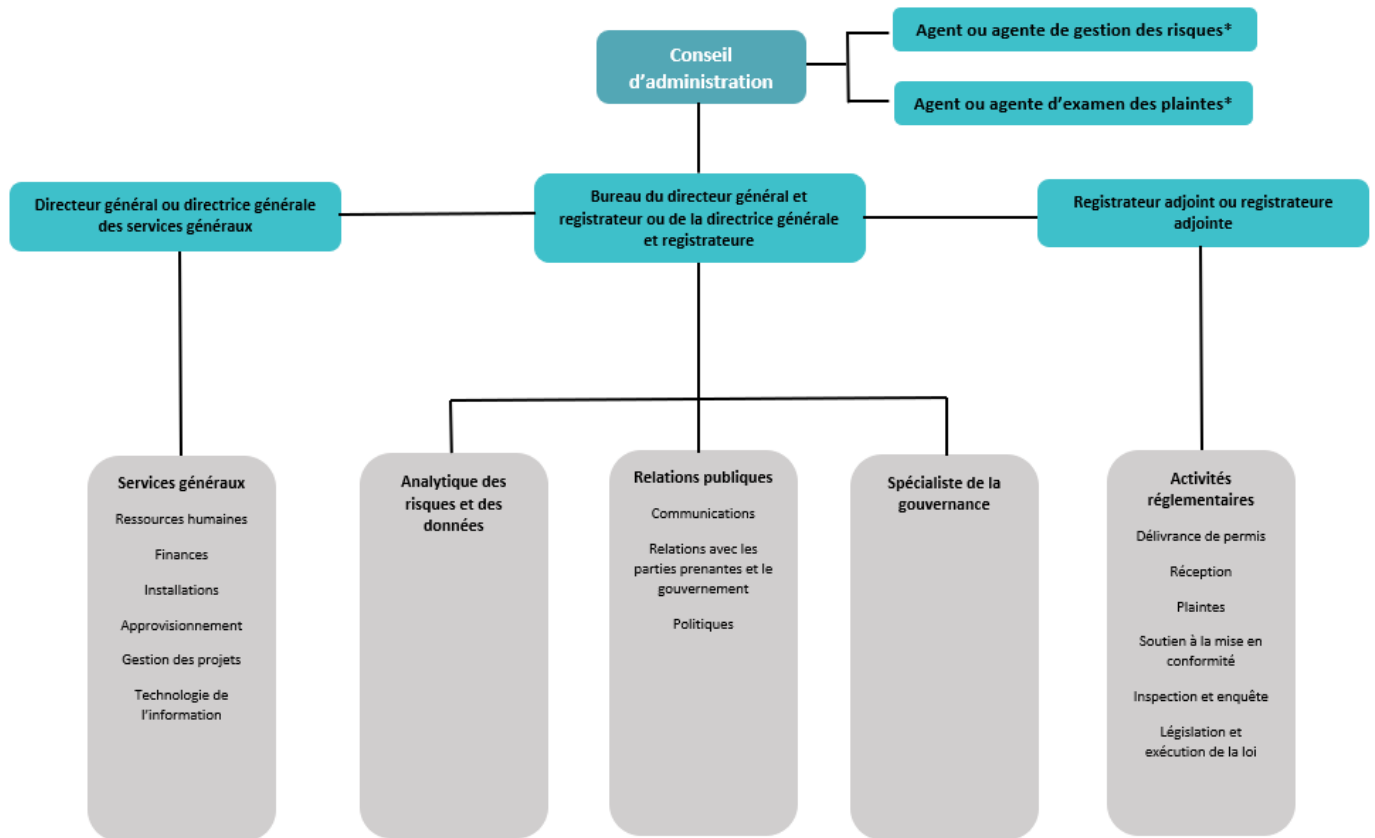
**VALA MONESTIME BELTER – Présidente du comité de la gouvernance, de la réglementation et des nominations** Vala possède une vaste expérience dans le secteur des soins de longue durée en Ontario, où elle a occupé des postes de responsable des soins aux résidents, d'administratrice, d'inspectrice de FSLD 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 des programmes en faveur du bien-être physique, social et économique. 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 pour son implication au service de la collectivité. Vala parle parfaitement le français et l'anglais. 2<sup>e</sup> année de son 1<sup>er</sup> mandat.

**ANIL MATHUR – Président du comité d'audit, des finances et des ressources humaines** Guide d'opinion s'appuyant sur une solide expertise en matière de gouvernance, d'audit et de gestion des risques, Anil exerce les fonctions de vice-président principal et directeur de l'audit chez CIBC depuis près de dix ans et siège au comité opérationnel chargé de superviser les activités de CIBC à l'international. Conférencier et auteur, il intervient dans le secteur sur les questions du risque, des contrôles et de l'audit. Anil a également occupé le poste de vice-président principal des services généraux chargé de l'approvisionnement stratégique et de la gestion du portefeuille immobilier de CIBC dans le monde. Anil œuvre activement au sein du secteur caritatif, en particulier dans les domaines de la santé, de l'environnement et de l'entrepreneuriat à vocation sociale. Membre du conseil d'administration de plusieurs organismes sans but lucratif, il est également vice-président du Comité de vérification du secteur des services centraux de la province de l'Ontario. 1<sup>re</sup> année de son 1<sup>er</sup> mandat.

**CHRISTINE OZIMEK** Cadre d'entreprise et administratrice forte de 30 ans d'expérience en matière de leadership, Christine a consacré 25 années à l'innovation axée sur les valeurs de la

personne, de la communauté et de la dignité. Ancienne présidente-directrice générale d'un groupe de maisons de retraite et d'établissements de soins de longue durée, elle conseille un éventail d'entreprises et a notamment présidé le conseil d'administration d'une jeune pousse spécialisée dans la neuroréhabilitation. Marraine active de la Fondation La Patrie gravée sur le cœur, elle a participé en 2019 à la première expédition 100 % féminine qui a parcouru 100 kilomètres en raquettes dans le cercle arctique, sur l'île de Baffin, afin de recueillir des fonds en faveur des vétérans et des familles de militaires. Christine est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires (M.B.A.) internationale de la Schulich School of Business et a obtenu un baccalauréat ès arts à l'Université de Windsor. Elle détient le titre IAS.A de l'Institut des administrateurs de sociétés (ICD) et parle parfaitement l'anglais et le français. 1<sup>er</sup> année de son 1<sup>er</sup> mandat.

# Organigramme



\* Rôles indépendants dont les fonctions et les pouvoirs sont prévus par la Loi.

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

### Agent de gestion des risques

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 2020-2021](#), Nav Sandhawalia s'est penché, d'une part, sur la façon dont les suggestions de l'agent de gestion des risques ont été mises en œuvre et, d'autre part, sur l'initiative de la direction de l'ORMR en matière de surveillance des établissements sans permis. 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 2021 et sont disponibles sur ormr.ca. L'ORMR a déjà mis en œuvre un grand nombre des recommandations formulées en 2020-2021 par l'agent de gestion des risques : un rapport d'étape est rendu public sur le site Web de l'ORMR. M. Sandhawalia a été renouvelé dans ses fonctions d'agent de gestion des risques par le conseil d'administration de l'ORMR pour un deuxième mandat de trois ans, courant du 1<sup>er</sup> juin 2021 au 31 mai 2024.

### Agente d'examen des plaintes

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 2021-2022, Mme Sunshine a rendu des décisions dans six dossiers, lesquels ont tous été reçus pendant l'exercice financier. La décision du registrateur a été confirmée dans deux de ces dossiers. Un dossier a été renvoyé au registrateur à la lumière de nouveaux renseignements majeurs communiqués par le plaignant ou la plaignante. Trois affaires ont été renvoyées au registrateur pour un examen approfondi. Le concept juridique de « raisonnable » invoqué implique de se demander si la décision du registrateur ou de la registrateure est étayée de manière raisonnable par les renseignements disponibles et peut résister à un examen d'approfondissement. 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.

	Exercice 2021-2022	Exercice 2020-2021	Exercice 2019-2020
Agente d'examen des plaintes			
Renvois	4	2	11
Décisions rendues	6	4	7



## Politiques générales clés

### Plaintes administratives

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 résolution. 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 2022 :

- Quatre plaintes avaient été reçues.
- Toutes ont été résolues et closes avec succès, dont deux par le biais de mesures correctives prises par le ou la responsable sans remontée dans le processus officiel.
- Toutes les plaintes reçues concernaient le comportement des employés. La médiation par le dialogue a systématiquement permis une conclusion positive.

Cette politique et d'autres politiques générales, comme le code de déontologie, sont publiées sur [ormr.ca](http://ormr.ca).

### Services en français

Afin de respecter les dispositions de la Loi, 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](http://ormr.ca). La version anglaise du présent rapport annuel est disponible sur [rhra.ca](http://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 activités réglementaires)

#### *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 le site Web de l'ORMR.
- Des brochures et des affiches destinées aux résidents et au public sont produites en français.

#### *Demandes en français*

En 2021-2022, l'ORMR a répondu à 6 527 demandes, dont 32 en français, ce qui représente moins de 1 % du total.

*Maisons de retraite agréées offrant des services en français*

Les maisons de retraite bilingues, au nombre de 22, sont susceptibles de demander des services et/ou des communications en français.

**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, en proposant notamment un site Web public conforme à la LAPHO. La Politique d'accessibilité pour les services à la clientèle peut être consultée sur [ormr.ca](http://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 2022 et précise les chiffres comparatifs de l'exercice précédent.

### Vue d'ensemble

La situation financière rend compte des mesures d'intervention prises par l'ORMR pour la deuxième année consécutive en réponse à la pandémie de COVID-19. La reprise des projets stratégiques prioritaires a eu lieu cette année, en tenant compte des capacités nécessaires à la coordination des activités avec les partenaires communautaires en période de pandémie. L'ORMR a également dû s'adapter à l'évolution considérable de ses activités principales, tout en rattrapant les retards opérationnels accumulés l'an dernier sur le plan des inspections, des plaintes et des mesures d'exécution de la Loi, ce qui a pris le pas sur les initiatives d'amélioration à plus long terme.

En début d'année, le conseil d'administration a approuvé un budget axé sur le renforcement de la sécurité des résidents dans les maisons de retraite et sur la mise en œuvre des recommandations issues du rapport d'audit d'optimisation des ressources de la vérificatrice générale de l'Ontario. En fin d'année, les délais d'inspection des maisons de retraite et de gestion des plaintes répondaient à des normes acceptables. En outre, cinq des 21 recommandations susmentionnées sont désormais pleinement appliquées, tandis que 22 autres mesures sont en cours de mise en œuvre.

De manière générale, l'ORMR a enregistré un excédent de 2,59 millions de dollars en 2021-2022, contre un déficit de 1,01 million de dollars l'année précédente. Ce bilan a été atteint grâce au financement octroyé par le gouvernement pour stabiliser l'organisation.

Au total, l'ORMR a reçu 6,63 millions de dollars de financement provincial dans le cadre de deux ententes de paiement de transfert distinctes. Ces fonds ont été répartis de la façon suivante :

1. Paiements d'aide d'urgence aux maisons de retraite (1 million de dollars)
  - Au cours de l'année, 31 maisons de retraite ont reçu des versements au titre de l'aide d'urgence.
2. Activités de gestion des crises à l'appui du fonctionnement de l'ORMR (4 millions de dollars)
  - Ce financement a servi à augmenter le volume des inspections, à renforcer les capacités de coordination continue avec les partenaires communautaires, à assurer le suivi des protocoles de prévention et de contrôle des infections et le soutien à la mise en conformité, ainsi qu'à développer d'autres capacités telles que la collecte de données et l'élaboration de rapports connexes.
3. Solution logicielle de gestion réglementaire (2,66 millions de dollars au total, dont 960 000 dollars en 2021-2022)
  - Ce projet concerne une infrastructure essentielle, dans la mesure où le système actuel de l'ORMR arrive en fin de vie et où l'organisme doit être en mesure d'améliorer sans cesse l'efficacité de sa surveillance.

La hausse des niveaux d'activité de l'ORMR résulte directement des changements observés dans son environnement de fonctionnement. Citons par exemple la sensibilisation des partenaires communautaires au mandat et au rôle de l'ORMR, la croissance du secteur des maisons de retraite, ou encore la meilleure compréhension et l'amélioration des soins au sein de

ces établissements. Ces facteurs s'inscrivent dans le contexte d'un vieillissement de la population, lequel accroît les attentes en matière d'efficacité du contrôle réglementaire des maisons de retraite. L'activité de l'ORMR continuera donc de prendre de l'ampleur dans les années à venir.

Cet accroissement général des activités réglementaires principales a engendré une hausse des dépenses liées aux salaires et avantages sociaux, une plus forte dotation en personnel étant nécessaire pour accomplir notre mandat. Il conviendra à l'avenir d'apporter d'importants ajustements pour équilibrer le recouvrement des coûts au regard des activités, sous peine de grever considérablement les réserves de trésorerie de l'organisme.

L'audit d'optimisation des ressources a mis au jour le risque représenté par les maisons de retraite sans permis (non réglementées). Chaque année, l'ORMR consacre beaucoup de temps à contrôler ces établissements pour déterminer s'ils relèvent de la *Loi sur les maisons de retraite*. En grande partie non financée, cette activité est susceptible de croître à mesure que différents types de maisons de retraite et d'établissements d'accueil des aînés pénètrent sur le marché.

Les subventions de fonctionnement du gouvernement ont contribué à stabiliser la situation de l'ORMR au cours du dernier exercice, mais ce financement ponctuel était exceptionnel. Aux termes de la *Loi sur les maisons de retraite* et du protocole d'entente avec le ministère, l'ORMR doit rester un organisme autofinancé. Actuellement, les droits de permis annuels ne suffisent pas à financer la hausse des activités nécessaires pour accomplir le mandat de l'ORMR à l'avenir. Le montant de ces droits a augmenté de seulement 12 % au cours des 11 dernières années, soit une variation sans lien avec l'inflation et qui ne reflète pas l'évolution des volumes opérationnels et les changements observés au sein du secteur, ainsi que la meilleure compréhension acquise par l'ORMR concernant le fonctionnement de ce dernier et les risques inhérents à la protection des résidents. Si le type de soins offerts dans le secteur des maisons de retraite a été clarifié, il n'a cessé d'évoluer au cours de la dernière décennie, et plus particulièrement dans le sillage de la pandémie. L'ORMR doit ainsi endosser une responsabilité réglementaire supplémentaire face à un risque potentiellement accru de préjudice pour les résidents. À la lumière de ces explications, nous prévoyons de futures hausses des droits, qui seront annoncées et mises en place de manière transparente pour le secteur.

## **Produits et charges de fonctionnement**

Le total des produits de fonctionnement a augmenté de 8 % par rapport à l'exercice précédent, pour atteindre 9,1 millions de dollars, soit un montant inférieur aux prévisions en raison d'un taux inférieur d'augmentation des droits.

Le solde des produits de fonctionnement de l'ORMR inclut les droits de permis annuels (8,5 M\$), les droits de demande (646 000 \$). Les produits proviennent principalement des droits annuels, qui représentent 93 % 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<sup>er</sup> avril 2021 et le 31 mars 2022.

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 charges de fonctionnement ont augmenté de 12 % (1 241 000 \$) par rapport à l'exercice 2020-2021, 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 le conseil, les frais juridiques, la communication, la gouvernance, la formation et les déplacements. Les salaires et avantages sociaux représentent les charges les plus importantes 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 d'investissements dans des fonds négociés en bourse conçus pour atteindre un rendement optimal, tout en conservant un niveau d'exposition au risque globalement faible. Le revenu total de placements pour l'année s'élevait à 204 000 dollars. Cependant, le rendement sous-optimal du marché boursier a engendré une perte latente sur les placements du portefeuille de 328 000 dollars.

## **Excédent/déficit et réserve**

Les versements vers la réserve de fonctionnement grevée d'une allocation interne reflètent la poursuite des mesures de stabilisation financière de l'ORMR, tout en satisfaisant aux obligations relatives au Fonds d'urgence. Au cours de l'exercice précédent, l'ORMR avait puisé considérablement dans ses réserves pour combler un déficit de 1 million de dollars. En 2021-2022, l'ORMR est parvenu à reconstituer sa réserve de fonctionnement, dont le montant à la clôture de l'exercice correspondait aux charges de fonctionnement pour une période de sept mois. 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 se situe dans la fourchette basse.

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 1 825 dollars de son Fonds d'urgence pour aider deux résidents, perçu 34 500 dollars de pénalités administratives et acquis 4 500 \$ d'intérêts. Le solde du Fonds d'urgence a augmenté de 6 % (37 100 \$). Il 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 2022 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



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](mailto:info@rhra.ca)  
Télécopie : 1 855 631-0170



---

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

31 mars 2022

---



---

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	7-15

---

## 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 2022, 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 2022, 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 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 19 juin 2022

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

Au 31 mars 2022

		<b>2022</b>	2021
	Notes	\$	(retraité - note 2) \$
<b>Actif</b>			
À court terme			
Trésorerie		<b>7 336 639</b>	6 110 868
Débiteurs	3	<b>2 371 900</b>	1 467 229
Charges payées d'avance		<b>257 261</b>	220 362
Sommes à recevoir au titre de la taxe de vente harmonisée		<b>57 509</b>	71 321
		<b>10 023 309</b>	7 869 780
Placements à long terme			
Trésorerie affectée au fonds d'urgence	4	<b>5 460 302</b>	5 360 780
Immobilisations corporelles et actifs incorporels	11	<b>619 284</b>	582 141
	5	<b>1 884 530</b>	667 920
		<b>17 987 425</b>	14 480 621
<b>Passif</b>			
À court terme			
Créditeurs et charges à payer	6	<b>1 214 132</b>	987 523
Produits reportés	7	<b>7 519 201</b>	7 533 870
		<b>8 733 333</b>	8 521 393
Apports reportés afférents aux immobilisations	8	<b>729 863</b>	—
Incitatif à la location reporté	9	<b>212 953</b>	244 895
		<b>9 676 149</b>	8 766 288
Engagements et éventualités	13		
<b>Actif net</b>			
Non affecté		<b>639 950</b>	(70 236)
Affecté au fonds d'urgence	11	<b>619 284</b>	582 141
Grevé d'une affectation interne	10	<b>7 052 042</b>	5 202 428
		<b>8 311 276</b>	5 714 333
		<b>17 987 425</b>	14 480 621

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 2022

	Notes	Fonds de fonctionnement \$	Fonds d'urgence (note 11) \$	2022 Total \$	Fonds de fonctionnement (retraité - note 2) \$	Fonds d'urgence (note 11) \$	2021 (retraité - note 2) Total \$
<b>Produits</b>							
Droits annuels	7	8 450 012	—	8 450 012	7 941 144	—	7 941 144
Subvention de la province de l'Ontario	7, 16	5 960 000	—	5 960 000	—	—	—
Droits de demande		646 050	—	646 050	416 275	—	416 275
Produits financiers nets	4	199 090	4 468	203 558	962 238	4 817	967 055
Sanctions administratives pécuniaires		—	34 500	34 500	—	26 000	26 000
Autres produits	12	—	—	—	25 000	—	25 000
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations		—	—	—	27 077	—	27 077
		<b>15 255 152</b>	<b>38 968</b>	<b>15 294 120</b>	<b>9 371 734</b>	<b>30 817</b>	<b>9 402 551</b>
<b>Charges</b>							
Salaires et avantages sociaux		8 894 052	—	8 894 052	7 499 235	—	7 499 235
Fonctionnement		2 554 673	—	2 554 673	2 657 529	—	2 657 529
Paiements de soutien en cas de crise aux maisons de retraite	16	1 083 352	—	1 083 352	—	—	—
Amortissement des immobilisations		163 275	—	163 275	195 159	—	195 159
Paiements au titre du fonds d'urgence		—	1 825	1 825	—	63 250	63 250
		<b>12 695 352</b>	<b>1 825</b>	<b>12 697 177</b>	<b>10 351 923</b>	<b>63 250</b>	<b>10 415 173</b>
<b>Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges</b>		<b>2 559 800</b>	<b>37 143</b>	<b>2 596 943</b>	<b>(980 189)</b>	<b>(32 433)</b>	<b>(1 012 622)</b>

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 2022

Notes	Non Affecté \$	Affecté au fonds d'urgence (note 11) \$	Grevé d'une affectation interne (note 10) \$	2022 Total \$	Non affecté \$	Affecté au fonds d'urgence (note 11) \$	Grevé d'une affectation interne (note 10) \$	2021 Total \$
<b>Actif net au début de l'exercice tel qu'il a été présenté précédemment</b>	—	582 141	5 202 428	5 784 569	506 135	614 574	5 686 790	6 807 499
Changement de méthode comptable à l'égard du seuil d'inscription à l'actif	(70 236)	—	—	(70 236)	(80 544)	—	—	(80 544)
<b>Actif net au début de l'exercice tel qu'il a été retraité</b>	(70 236)	582 141	5 202 428	5 714 333	425 591	614 574	5 686 790	6 726 955
Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges	2 559 800	37 143	—	2 596 943	(980 189)	(32 433)	—	(1 012 622)
Virements interfonds	(1 849 614)	—	1 849 614	—	484 362	—	(484 362)	—
<b>Actif net à la fin de l'exercice</b>	<b>639 950</b>	<b>619 284</b>	<b>7 052 042</b>	<b>8 311 276</b>	<b>(70 236)</b>	<b>582 141</b>	<b>5 202 428</b>	<b>5 714 333</b>

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 2022

	Note	2022 \$	2021 \$
<b>Activités de fonctionnement</b>			
Excédent (insuffisance) des produits par rapport aux charges		<b>2 596 943</b>	(1 012 622)
Éléments sans effet sur la trésorerie			
Perte (gain) non réalisé sur les placements	4	<b>328 172</b>	(744 645)
Amortissement des immobilisations		<b>163 275</b>	195 159
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations		—	(27 077)
Amortissement de l'incitatif à la location reporté		<b>(31 942)</b>	(31 943)
		<b>3 056 448</b>	(1 621 128)
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement de fonctionnement			
Débiteurs		<b>(904 671)</b>	(97 246)
Charges payées d'avance		<b>(36 899)</b>	(58 457)
Sommes à recevoir/à payer au titre de la taxe de vente harmonisée		<b>13 812</b>	(16 433)
Créditeurs et charges à payer		<b>226 609</b>	194 535
Produits reportés		<b>(14 669)</b>	1 680 348
		<b>2 340 630</b>	81 619
<b>Activités d'investissement</b>			
Acquisition d'immobilisations		<b>(1 379 885)</b>	(19 672)
Acquisition de placements		<b>(5 209 881)</b>	(115 989)
Produit du rachat de placements		<b>4 782 187</b>	—
(Augmentation) diminution de la trésorerie affectée au fonds d'urgence		<b>(37 143)</b>	32 433
		<b>(1 844 722)</b>	(103 228)
<b>Activités de financement</b>			
Apports reçus pour les immobilisations		<b>729 863</b>	—
Augmentation (diminution) de la trésorerie		<b>1 225 771</b>	(21 609)
Trésorerie au début de l'exercice		<b>6 110 868</b>	6 132 477
<b>Trésorerie à la fin de l'exercice</b>		<b>7 336 639</b>	6 110 868

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<sup>er</sup> 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 gains et les pertes non réalisés sont comptabilisés dans l'état des résultats.

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

### *c) Immobilisations corporelles et actifs incorporels*

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

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

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

Matériel	25 %
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 %

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



## **1. Principales méthodes comptables (suite)**

### *d) Conversion de devises*

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

### *e) Incitatif à la location reporté*

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

### *f) Constatation des produits*

#### *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.

#### *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.

#### *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.

## 1. Principales méthodes comptables (suite)

### 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.

### 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. Changement de méthode comptable

Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> avril 2021, l'ORMR a modifié sa méthode comptable pour la comptabilisation des immobilisations afin d'augmenter son seuil d'inscription à l'actif de 1 000 \$ à 3 500 \$. Ce changement de méthode a été appliqué de manière rétrospective, et les soldes d'ouverture de l'ORMR au 1<sup>er</sup> avril 2020, soit au début de l'exercice comparatif, ont été ajustés pour tenir compte de l'incidence du changement.

Le tableau suivant présente l'incidence de ce changement de méthode comptable sur les soldes présentés précédemment :

	Montant présenté précédemment \$	Ajustement \$	Montant retraité \$
<b>État de la situation financière</b>			
Immobilisations, 1 <sup>er</sup> avril 2020	923 951	(80 544)	843 407
Immobilisations, 31 mars 2021	738 156	(70 236)	667 920
Actif net non affecté, 1 <sup>er</sup> avril 2020	506 135	(80 544)	425 591
Actif net non affecté, 31 mars 2021	-	(70 236)	(70 236)
<b>État des résultats</b>			
Charges de fonctionnement	2 586 243	39 343	2 625 586
Amortissement des immobilisations	244 810	(49 651)	195 159
Insuffisance des produits par rapport aux charges, fonds de fonctionnement	(990 497)	10 308	(980 189)
Insuffisance des produits par rapport aux charges, total	(1 022 930)	10 308	(1 012 622)

## Office de réglementation des maisons de retraite

### Notes complémentaires

31 mars 2022

#### 3. Débiteurs

	<b>2022</b>	2021
	\$	\$
Débiteurs	<b>1 713 042</b>	1 463 534
Subvention de la province de l'Ontario à recevoir	<b>652 000</b>	-
Intérêts à recevoir	<b>6 858</b>	3 695
	<b>2 371 900</b>	1 467 229

Les débiteurs sont présentés déduction faite d'une provision pour créances douteuses de néant (néant en 2021).

#### 4. 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.

	<b>2022</b>	2021
	\$	\$
Placements à long terme		
Trésorerie détenue dans un compte de placement	<b>56 418</b>	2 309
Titres à revenu fixe	<b>548 666</b>	1 925 901
Actions privilégiées	-	260 413
Actions ordinaires	<b>4 855 218</b>	1 327 943
Fonds commun de placement	-	1 677 305
Titres étrangers	-	166 909
	<b>5 460 302</b>	5 360 780

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

	<b>2022</b>	2021
	\$	\$
Gains réalisés, intérêts et dividendes	<b>531 730</b>	222 410
(Perte) gain non réalisé au cours de l'exercice	<b>(328 172)</b>	744 645
	<b>203 558</b>	967 055

**5. Immobilisations corporelles et actifs incorporels**

	Coût \$	Amortissement cumulé \$	2022 Valeur comptable nette \$	2021 Valeur comptable nette \$
Matériel	31 304	25 953	5 351	13 177
Logiciels	116 689	114 793	1 896	15 834
Matériel informatique	208 582	193 266	15 316	56 179
Mobilier et agencements	128 258	122 075	6 183	9 894
Améliorations locatives	681 537	227 179	454 358	522 510
Système de délivrance de permis	607 641	586 100	21 541	50 326
Système de délivrance de permis en cours	1 379 885	-	1 379 885	-
	<b>3 153 896</b>	<b>1 269 366</b>	<b>1 884 530</b>	667 920

Au cours de l'exercice, l'ORMR a cédé et radié des immobilisations corporelles et actifs incorporels entièrement amortis dont le coût initial était de 305 758 \$ (105 483 \$ en 2021).

**6. Sommes à remettre à l'État**

Au 31 mars 2022, l'ORMR affichait des sommes à remettre à l'État de 24 714 \$ (16 086 \$ en 2021) comprises dans les crédettes et charges à payer.

**7. 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.

**7. Produits reportés (suite)**

Le solde des produits reportés s'établit comme suit :

	<b>2022</b>	2021
	<b>\$</b>	<b>\$</b>
Produits reportés découlant des droits annuels au début de l'exercice	<b>6 033 870</b>	5 853 522
Ajouter : droits annuels reçus au cours de l'exercice	<b>9 258 335</b>	8 121 492
	<b>15 292 205</b>	13 975 014
Moins : montants comptabilisés en produits au cours de l'exercice	<b>8 443 004</b>	7 941 144
Produits reportés découlant des droits annuels à la fin de l'exercice	<b>6 849 201</b>	6 033 870
Produits reportés découlant de la subvention de la province de l'Ontario au début de l'exercice	<b>1 500 000</b>	-
Ajouter : subvention de la province de l'Ontario reçue au cours de l'exercice	<b>5 130 000</b>	1 500 000
	<b>6 630 000</b>	1 500 000
Moins : montants comptabilisés en produits au cours de l'exercice	<b>5 960 000</b>	-
Produits reportés découlant de la subvention de la province de l'Ontario à la fin de l'exercice	<b>670 000</b>	1 500 000
Total des produits reportés à la fin de l'exercice	<b>7 519 201</b>	7 533 870

**8. Apports reportés afférents aux immobilisations**

Les apports reportés afférents aux immobilisations ont trait aux fonds reçus aux fins de la réalisation du projet d'infrastructure informatique.

**9. 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 106 476 \$ (74 534 \$ en 2021).

**10. 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.

### 11. 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<sup>er</sup> 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 :

	<b>2022</b>	2021
	<b>\$</b>	\$
Solde d'ouverture	<b>582 141</b>	614 574
Sanctions administratives pécuniaires	<b>34 500</b>	26 000
Intérêts créditeurs	<b>4 468</b>	4 817
	<b>621 109</b>	645 391
Moins : demandes d'indemnisation ou de paiement acquittées	<b>1 825</b>	63 250
Solde de clôture	<b>619 284</b>	582 141

### 12. Autres produits

L'ORMR, en tant qu'employeur admissible, a reçu 25 000 \$ en 2021 au titre de la subvention salariale temporaire de 10 %, soit un programme d'allègement fédéral. Aucun montant n'a été reçu ou n'était à recevoir en 2022. Au 31 mars 2022, aucun passif éventuel n'existait en ce qui concerne le remboursement de l'allègement obtenu.

### 13. 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 :

	\$
2023	404 297
2024	414 016
2025	426 641
2026	436 788
2027	449 853
Par la suite	850 917
Total des paiements de location minimaux	<b>2 982 512</b>

## **14. 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 2022, 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 2022. 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 2022, 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.

Aucune modification n'a été apportée aux expositions au risque de l'ORMR par rapport à l'exercice clos le 31 mars 2021.

## **15. 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.

## **16. Pandémie de COVID-19**

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a qualifié de pandémie l'écllosion 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. À compter de 2021, l'ORMR a reçu une subvention de la province de l'Ontario (se reporter à la note 7) dans le but de créer un fonds d'urgence pour fournir un soutien financier en cas de crise aux maisons de retraite, améliorer les inspections et assurer une réponse continue de l'ORMR face à la COVID-19, et faciliter le soutien interorganismes entre l'ORMR et d'autres organismes. 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.