



PLAN D'ACTIVITÉS 2023-2024

À PROPOS de l'Office de réglementation des maisons de retraite (ORMR)

Mandat

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* de l'Ontario (ci-après la « Loi ») dans l'intérêt du public. La principale responsabilité de l'ORMR consiste à améliorer la sécurité des résidents des maisons de retraite agréées de l'Ontario et la protection des consommateurs. En tant que partenaire de confiance, l'ORMR est un organisme de réglementation, de sensibilisation et de conseil dont le seul but est 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 plus de 780 maisons de retraite que compte l'Ontario et en tenant une Base de données sur les maisons de retraite qui peut être consultée sur son site Web pour obtenir des renseignements sur les maisons de retraite agréées
- 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/ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité sur les nouvelles tendances et sur les questions de politique liées aux maisons de retraite

Structure organisationnelle et responsabilité

L'ORMR est un organisme sans but lucratif désigné par le gouvernement de l'Ontario en tant qu'organisme d'application de la Loi et de ses 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.

Le siège social se trouve à Toronto et le personnel est déployé dans toute 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.

L'ORMR est doté d'un conseil d'administration qui rend des comptes au ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité. Les rôles et les obligations de l'ORMR et du gouvernement sont énoncés dans un protocole d'entente (PE) comprenant plusieurs annexes.

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 la solidité et la diversité du secteur. Grâce à une approche novatrice et équilibrée, l'ORMR :

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

Dans le cadre de la mise en œuvre de son plan stratégique, l'ORMR continuera de mesurer les progrès réalisés en se fondant sur les éléments suivants :

- Réduction des préjudices causés aux résidents
- Accroissement de la conformité
- Efficacité accrue et prouvée des outils réglementaires
- Meilleure satisfaction des résidents et des exploitants de maisons de retraite
- Amélioration de la cohérence des inspections
- Résidents mieux informés et bénéficiant d'un plus grand choix
- Relations solides et efficaces avec les parties prenantes concernées
- Prise de décision axée sur les données
- Accès des exploitants à un plus grand nombre de possibilités de sensibilisation et de formation
- Capacité opérationnelle de l'ORMR à mettre en œuvre le plan stratégique
- Rôle de premier plan de l'ORMR en tant que conseiller de confiance en matière de données, de tendances et de conseils stratégiques

Valeurs

Excellence

Équité

Responsabilisation

Collaboration

Efficiency et efficacité

CONTEXTE ENVIRONNEMENTAL

Se projeter au-delà de la COVID-19

À présent que les activités réglementaires ne sont plus monopolisées par la COVID-19 et qu'une nouvelle normalité se dessine, l'ORMR continue de se concentrer sur les moyens d'accroître son efficacité et son efficience en tant qu'organisme de réglementation.

Nous reconnaissons que la pandémie a eu des répercussions importantes sur les résidents des maisons de retraite agréées, les exploitants et le secteur en général, et que la vigilance doit rester de mise, tant de la part de l'ORMR qu'à l'échelle sectorielle. Il s'agit notamment de veiller à ce que des mesures appropriées soient mises en place pour assurer la santé et la sécurité des résidents des maisons de retraite agréées et des membres du personnel qui leur fournissent des soins. Un équilibre doit être trouvé pour que les résidents puissent participer à des activités qui soutiennent leur bien-être mental et leur mode de vie et qui répondent à leurs besoins à chaque étape de la vie. L'idée est de permettre à l'ORMR d'appliquer une réglementation adaptée à un environnement en évolution.

La pandémie a également souligné l'importance de la gestion des éclosions, de l'encouragement à la vaccination et de la promotion de la conformité aux mesures de prévention et de contrôle des infections (PCI). Il est par ailleurs essentiel d'élaborer des plans de préparation aux situations d'urgence solides et de les mettre à l'épreuve chaque année. En outre, la pandémie a accentué le besoin crucial de partenariats et d'une collaboration continue avec d'autres organismes gouvernementaux et les intervenants communautaires et des secteurs du logement et de la santé à l'échelle locale, que l'ORMR a l'intention de renforcer.

Vieillesse de la population

Les données démographiques révèlent que la population de l'Ontario est de plus en plus vieillissante et diversifiée. D'ici à 2025, l'Ontario comptera trois millions d'aînés – qui constituent le groupe démographique connaissant la croissance la plus rapide dans la province.

L'âge moyen des résidents des maisons de retraite est de 86 ans, et la plupart sont des femmes. D'après une étude réalisée en 2021 par l'Université McMaster et le rapport de suivi de 2022 de la vérificatrice générale, environ 45 p. 100 des résidents ont reçu un diagnostic de démence. À tout moment, entre 10 000 et 11 000 des près de 70 000 résidents des maisons de retraite sont inscrits sur une liste d'attente pour une place dans un foyer de soins de longue durée.

Le secteur des maisons de retraite de l'Ontario répond aux besoins de toutes les catégories d'aînés – que ce soit celles qui adoptent des solutions de vie autonome comprenant peu de services en matière de soins, celles qui ont besoin d'une aide à la vie quotidienne ou celles qui nécessitent des soins pour les personnes ayant des troubles de la mémoire. En raison du vieillissement de la population, le nombre d'aînés ayant besoin de services en matière de soins devrait augmenter.

Les répercussions de la COVID-19, l'inflation continue et les problèmes de dotation en personnel ont également pesé sur le secteur des maisons de retraite et sur les titulaires de permis qui s'efforcent de répondre aux besoins variés et évolutifs des résidents. En outre, les mesures de PCI et les directives du médecin hygiéniste en chef continuent d'avoir une incidence sur les taux d'occupation dans certaines maisons de retraite.

Dans le même temps, le public s'attend à ce que les aînés soient protégés et les maisons de retraite soumises à des normes élevées et à ce que l'ORMR, en tant qu'organisme de réglementation, rende des comptes, fasse preuve de transparence et apporte une valeur ajoutée.

Examens externes

L'ORMR a fait l'objet de plusieurs examens. Ainsi, selon le dernier rapport de suivi du Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario, publié en décembre 2022, près de 90 p. 100 des recommandations formulées en décembre 2020 ont été mises en œuvre par l'ORMR ou sont en voie de mise en œuvre. L'ORMR reste déterminé à répondre aux recommandations de la vérificatrice générale et à celles formulées dans d'autres examens, parmi lesquels l'évaluation de l'efficacité opérationnelle effectuée par KPMG et l'audit réalisé par le Comité permanent des comptes publics.

L'ORMR demeure fermement résolu à faire preuve de prudence financière dans l'exercice de ses activités et à ne pas imposer un fardeau administratif inutile au secteur qu'il réglemente.

Capacité d'adaptation de l'ORMR face aux évolutions du secteur

L'ORMR continuera de chercher des moyens de prévenir et de réduire les préjudices de façon proactive grâce à son modèle de risque fondé sur des données probantes, à son programme d'inspection et à ses activités de traitement des plaintes, de soutien en matière de conformité et d'exécution de la loi, et ce, en aidant les Ontariennes et les Ontariens à faire des choix éclairés et en travaillant avec le secteur de manière proactive pour créer une forte culture de conformité axée sur l'application d'une réglementation à bon escient.

Il est clair que les résidents et le secteur des maisons de retraite ont traversé de nombreuses épreuves et qu'en tant qu'organisme de réglementation, l'ORMR doit continuer à faire preuve de souplesse, de transparence et d'équilibre pour répondre aux besoins des parties prenantes.

En 2022-2023, l'ORMR a relevé plusieurs facteurs fondamentaux qui existaient déjà avant la pandémie et que l'expérience de ces dernières années a amplifiés. Dans ce contexte, les éléments suivants continuent de faire l'objet d'une surveillance active par l'ORMR :

- Les innovations et les tendances des modèles d'exploitation dans les hébergements collectifs pour aînés
- La sensibilisation accrue de l'ORMR alors que de plus en plus de résidents et de familles bénéficient des protections offertes, ce qui entraîne une augmentation des activités réglementaires
- L'évolution de l'âge et de l'acuité des résidents actuels des maisons de retraite, qui pourrait accroître les niveaux de risque des établissements, et par conséquent nécessiter de renforcer les inspections et d'autres activités réglementaires

- La poursuite de l'examen des options et des innovations relatives au rôle des maisons de retraite dans l'ensemble de l'écosystème de la santé et du logement, notamment en ce qui concerne les solutions destinées à alléger la pression qui pèse sur les systèmes de soins de santé et de soins de longue durée
- L'extension des protections, afin de répondre à l'évolution des modèles alternatifs de propriété et d'exploitation qui peuvent complexifier la réglementation du secteur des maisons de retraite

PLAN STRATÉGIQUE, PLAN D'ACTIVITÉS ET RAPPORT ANNUEL

Le plan stratégique triennal, le plan d'activités annuel et le rapport annuel de l'ORMR constituent les trois principaux documents de l'organisme de réglementation qui sont destinés au public.

Le plan stratégique élaboré par le Conseil d'administration de l'ORMR définit les objectifs majeurs de l'organisme et les principales stratégies qui seront adoptées. Il comprend également les mesures que l'ORMR utilisera et élaborera pour suivre ses progrès.

Le plan stratégique repose sur un plan d'activités qui définit les diverses actions permettant de réaliser chaque objectif et qui comprend des perspectives financières pour les trois exercices à venir, lesquelles sont examinées chaque année. Chaque plan d'activités annuel s'appuie sur le précédent pour prendre en compte les progrès réalisés et les nouvelles activités générées, ainsi que toute évolution importante du contexte environnemental.

Le rapport annuel décrit les progrès réalisés par rapport aux engagements du plan stratégique et du plan d'activités.

Plan stratégique 2024-2027 et plan d'activités 2023-2024

Avant le début de la pandémie, l'ORMR était en train de mettre en œuvre les initiatives de son plan stratégique quinquennal et se préparait à entamer l'élaboration de son prochain plan stratégique. Après avoir délibérément choisi de reporter l'élaboration de son prochain plan stratégique en raison de la pandémie, l'ORMR a tout de même mis à jour le plan actuel et élaboré un plan provisoire pour servir de guide.

De fait, le processus d'élaboration du plan stratégique triennal et du plan d'activités pour 2023-2024 a débuté à l'automne 2022 par la définition de l'approche de consultation pour le plan stratégique. Entre janvier et mars 2023, l'ORMR a mobilisé l'ensemble des parties prenantes représentant les résidents et leurs familles/mandataires spéciaux, les exploitants de maisons de retraite, les associations sectorielles, les groupes de défense des droits des aînés, les organismes de soins de santé et de logement, les partenaires communautaires et le gouvernement.

Comme le présent plan d'activités a été élaboré en même temps que la consultation sur la planification stratégique, l'accent continue largement d'être mis en 2023-2024 sur les améliorations opérationnelles et la réalisation des initiatives reportées de l'exercice précédent. L'ORMR reconnaît également que la version finale du plan stratégique pourra nécessiter des ajustements ou des mises au point en milieu d'exercice, et veillera à ces éléments soient communiqués à grande échelle et de manière transparente.

Le plan d'activités du dernier exercice recense des initiatives et des mesures annuelles s'articulant autour de quatre piliers stratégiques qui sont définis dans le plan de transition de l'ORMR. Ces quatre piliers, dont voici la liste, font désormais partie intégrante des activités et de la philosophie de l'organisme de réglementation et en orientent l'action :

- Continuer d'utiliser la recherche et l'analyse fondées sur des données probantes pour orienter le modèle réglementaire et les conseils stratégiques
- Continuer d'examiner l'approche réglementaire et de l'adapter à l'environnement « post-COVID-19 »
- Continuer de renforcer la confiance du public, du gouvernement et du secteur
- Continuer d'améliorer l'infrastructure et la capacité pour garantir l'agilité et la réactivité de l'ORMR

Il convient également de noter que l'ORMR continue de constater une augmentation régulière de diverses activités réglementaires d'un exercice à l'autre, y compris le volume des signalements de préjudices, des plaintes officielles et des inspections qui en découlent. Bien qu'il soit prématuré de déterminer si ces niveaux d'activité se maintiendront à long terme, l'ORMR surveille de près la situation pour s'assurer qu'il peut apporter une réponse appropriée et remplir son mandat d'intérêt public.

Enfin, l'ORMR a reçu la lettre annuelle du ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité exposant les attentes et les priorités du gouvernement pendant l'exercice. L'ORMR s'engage pleinement à répondre à ces attentes par le biais de ses activités opérationnelles et de l'exécution du plan d'activités 2023-2024 et du plan stratégique 2024-2027.

Le plan d'activités pour le présent exercice est axé sur les priorités suivantes :

- Travailler avec le secteur de manière proactive pour développer une culture de conformité permettant de renforcer la protection des résidents et de prévenir les préjudices
- Assurer l'amélioration continue et l'efficacité de la réglementation
- Appliquer une réglementation à bon escient, lorsque cela est approprié
- Réaliser des gains d'efficacité tout en veillant à ce que l'ORMR dispose des ressources nécessaires pour remplir son mandat et faire face à l'augmentation de sa charge de travail
- Chercher des moyens d'alléger le fardeau administratif qui pèse sur les maisons de retraite et sur un secteur qui a rencontré des problèmes financiers et de dotation en personnel sans précédent
- Renforcer les relations avec les parties prenantes, en particulier avec le secteur, les résidents et leurs familles

Mission de l'ORMR

Le plan d'activités pour le présent exercice s'articule autour de la mission énoncée dans la Loi, ainsi que des activités et des secteurs de programme prévus par l'ORMR pour lui permettre de remplir son mandat.

Élément de mission 1 : *Faire appliquer la Loi et les règlements, notamment en superviser l'exécution, de sorte que les maisons de retraite soient exploitées conformément à la Loi et aux règlements.* Pour ce faire, l'ORMR évalue la conformité et intervient afin de prévenir les préjudices.

Élément de mission 2 : *Sensibiliser les titulaires de permis, les consommateurs et le public aux questions liées à la Loi et aux règlements, notamment les exigences applicables aux titulaires de permis, les normes prescrites en matière de soins et de sécurité pour les maisons de retraite, les droits des résidents et les meilleures pratiques en matière d'exploitation de maisons de retraite.* Pour ce faire, l'ORMR accroît la sensibilisation et fournit des conseils sur les droits et les attentes.

Élément de mission 3 : *Fournir des renseignements au sujet des maisons de retraite.* Pour ce faire, l'ORMR promeut et communique de manière transparente les renseignements destinés à améliorer la protection des consommateurs.

Éléments de mission 4 et 5 : *Conseiller le ministre sur les questions de politique liées aux maisons de retraite. Suggérer au ministre les modifications qu'il faudrait, à son avis, apporter à la législation de l'Ontario pour mieux réaliser l'objet de la Loi ou aider l'Office à faire appliquer la Loi et les règlements.* Pour ce faire, l'ORMR fournit des conseils stratégiques constructifs.

Gouvernance : Bien que cela ne fasse pas partie de sa mission, l'ORMR est tenu de s'assurer qu'il respecte toutes les exigences énoncées dans la législation. La gouvernance de l'ORMR est établie par la Loi et ses règlements d'application, par des règlements administratifs, par des politiques et par un protocole d'entente (PE) récemment mis à jour, signé avec le gouvernement par le biais du ministre.

Élément de mission 1

Élément de mission 1 : *Faire appliquer la Loi et les règlements, notamment en superviser l'exécution, de sorte que les maisons de retraite soient exploitées conformément à la Loi et aux règlements.*

L'ORMR évalue la conformité et intervient pour prévenir les préjudices dans le cadre des activités suivantes :

- Délivrance de permis
- Plaintes et services à la clientèle
- Surveillance des maisons de retraite sans permis
- Partenariats et mobilisation
- Inspections
- Modèle de risque
- Soutien en matière de conformité
- Enquêtes
- Exécution de la loi
- Contrôle de la conformité

Délivrance de permis

Il incombe à l'ORMR de délivrer un permis aux nouveaux exploitants qui répondent à la définition d'une maison de retraite au sens de la Loi afin de veiller à ce qu'ils respectent les normes élevées auxquelles les Ontariennes et les Ontariens s'attendent. Avant la pandémie, la croissance annuelle du secteur était d'environ 5 p. 100, ce qui offrait aux résidents potentiels et à leurs familles un éventail de choix en fonction de leurs besoins et de leur mode de vie – un principe important de la législation. La croissance au cours de l'exercice écoulé a été inférieure aux niveaux historiques, mais elle devrait repartir à la hausse en prévision de l'évolution de la population des aînés. L'ORMR s'engage en outre à trouver des stratégies plus efficaces pour le traitement des nouvelles demandes et des avis de changement.

Les activités de délivrance de permis du personnel de l'ORMR consistent à répondre aux demandes de renseignements, à traiter les nouvelles demandes et les avis de changement, à évaluer les plans de transition pour les maisons de retraite qui ont l'intention de remettre leur permis, ainsi qu'à déterminer si des conditions de permis sont nécessaires.

En 2023-2024, l'ORMR prévoit demeurer en mesure de respecter ses normes de service en traitant toutes les demandes de permis (entre 50 et 55 sont prévues en 2023-2024) dans les délais prescrits (deux à huit semaines, en fonction de la demande, des complexités et des circonstances).

L'ORMR y parviendra en améliorant l'interactivité interne et interfonctionnelle grâce à son nouveau système informatique qui sera opérationnel au début de l'exercice financier. Ce système permettra, entre autres, aux équipes chargées de la délivrance de permis et des plaintes et services à la clientèle de travailler plus efficacement grâce à une automatisation accrue.

L'ORMR a également l'intention d'améliorer la convivialité et la fonctionnalité de son site Web :

- Faciliter et rendre plus intuitive la recherche de renseignements et de ressources en ligne
- Développer et mettre en place un portail de délivrance de permis afin d'améliorer l'efficacité du processus de présentation des documents pour les auteurs d'une demande et les titulaires de permis à l'échelle du secteur

D'autres nouvelles initiatives d'allègement du fardeau seront mises en œuvre :

- Une série de principes sera élaborée pour aider le personnel à décider quand approuver les demandes de réduction du nombre de chambres – des travaux seront également menés pour normaliser les attentes concernant la nature des plans d'activités/opérationnels soumis par les auteurs d'une demande
- Des critères seront établis afin de déterminer quand le groupe de soutien en matière de conformité doit être sollicité au moment de la délivrance de permis pour aider les auteurs d'une demande
- Améliorer la trousse de bienvenue qui est remise aux nouveaux exploitants – cet outil utile énonce clairement les attentes réglementaires, fournit des conseils sur la remise du permis et comprend d'autres ressources pertinentes

Depuis toujours, et l'ORMR continue d'en être le témoin, certaines maisons de retraite connaissent des difficultés financières qui les poussent parfois à prendre la difficile décision de fermer leurs portes, ce qui peut avoir des répercussions importantes sur les résidents qui y vivent. À ce titre, l'ORMR a pris l'engagement suivant :

- Examiner les marqueurs de viabilité financière afin de mieux comprendre l'éventail d'outils et de mesures disponibles pour soutenir les maisons de retraite et protéger les résidents dans ce type de situations et pour aider à évaluer plus efficacement la viabilité financière des auteurs d'une demande dès le début du processus de délivrance de permis

Plaintes et services à la clientèle

En règle générale, pour demander des renseignements ou déposer une plainte, les titulaires de permis, les résidents, les travailleurs de la santé et le public s'adressent en premier lieu aux services à la clientèle, dont l'objectif principal est d'atteindre et de dépasser les normes de niveau de service afin de répondre aux parties prenantes en cas de signalements et/ou d'allégations de préjudices ou de risques de préjudice – ou de rapports obligatoires. L'ORMR traite ces cas rapidement dans la mesure où ils posent des menaces potentiellement graves pour le bien-être et la dignité des résidents.

D'un exercice à l'autre, l'ORMR constate une hausse importante de ces types de signalements et de rapports effectués par les maisons de retraite et leur personnel, par les travailleurs de la santé et par les résidents et leurs familles. En 2022-2023, le nombre de rapports obligatoires a augmenté de 40 p. 100 et l'ORMR a reçu environ 1 400 signalements et/ou allégations de préjudices ou de risques de préjudice. Les signalements les plus courants concernent des cas potentiels de mauvais traitements, de négligence ou d'administration de soins de façon inappropriée ou incompétente. En conséquence, le nombre de signalements donnant lieu à une inspection devrait augmenter d'environ 20 p. 100 par rapport à l'exercice précédent (550 prévus en 2023-2024 contre 450 en 2022-2023).

Ces signalements vont des cas les plus graves, qui nécessitent une inspection immédiate des lieux, aux allégations moins sérieuses qui peuvent être résolues par des examens de documents et des enquêtes à distance sans qu'il soit nécessaire de se rendre sur place. À titre d'exemple, si un incident est signalé dans une maison de retraite et que celle-ci règle la situation de sorte qu'il n'existe plus de risque permanent pour les résidents, une enquête peut suffire à s'assurer qu'aucune autre mesure n'est requise. L'idée est d'effectuer une inspection immédiate sur place dans les cas où le risque de préjudice est le plus élevé.

L'équipe continue de trier les cas afin de déterminer la stratégie de résolution la plus efficace en fonction de la gravité de l'allégation. L'ORMR examine chaque plainte qu'il reçoit dans l'optique sous-jacente de régler les plaintes de manière équitable et complète, le plus rapidement possible. Le cas échéant, un processus de règlement rapide permet de résoudre les problèmes afin d'aider efficacement les résidents et leurs familles.

En 2022-2023, l'ORMR a commencé à recenser les domaines pouvant faire l'objet de citations pour des problèmes réglés après enquête au lieu d'utiliser les ressources d'inspection. Ces citations constitueraient non seulement un outil supplémentaire plus efficace pour prendre des mesures en temps utile afin d'assurer la sécurité et le bien-être des résidents, mais aussi une solution moins onéreuse permettant aux maisons de retraite de mieux utiliser le temps consacré aux résidents. Cela contribuera à une transparence accrue pour les résidents et leurs familles afin de les aider à faire des choix éclairés.

En 2023-2024, l'ORMR consultera les titulaires de permis et d'autres parties prenantes afin d'assurer une transparence totale et de déterminer dans quelles circonstances spécifiques cela serait possible et pourquoi. L'objectif est d'alléger le fardeau administratif qui pèse sur les maisons de retraite tout en assurant la sécurité des résidents. Ainsi, lorsque cela s'avérera plus logique, l'ORMR continuera de mener des enquêtes plutôt que d'effectuer des inspections.

L'ORMR continue également de maintenir et de renforcer ses procédures de protection de la vie privée afin d'assurer la confidentialité des personnes qui communiquent avec lui, à savoir les résidents et leurs familles ainsi que les travailleurs de la santé et le personnel des maisons de retraite.

Surveillance des maisons de retraite sans permis

En moyenne, l'ORMR reçoit chaque mois entre un et trois signalements d'une habitation collective susceptible d'être exploitée en tant que maison de retraite sans permis. Il s'agit d'établissements qui peuvent en fait répondre à la définition d'une maison de retraite au sens de la Loi, mais qui n'ont pas présenté une demande de permis et qui ne respectent donc pas les normes de l'organisme de réglementation.

L'ORMR mène des enquêtes sur tous ces signalements et, selon que l'établissement répond ou non à la définition législative d'une maison de retraite, il peut lui signifier un ordre de présentation d'une demande de permis ou de cessation de l'exploitation.

L'ORMR n'est que l'une des nombreuses entités gouvernementales chargées de la surveillance des lieux d'hébergement collectif. L'organisme de réglementation surveille de manière proactive les maisons de retraite sans permis en adoptant une approche ciblée qui consiste à classer ces établissements dans différentes catégories de risque et à assurer un suivi, le cas échéant. Lorsqu'il repère de nouvelles maisons de retraite qui ne relèvent pas de sa compétence, l'ORMR continue d'informer le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité (MSAA) et d'autres ministères afin de déterminer qui exerce une surveillance réglementaire ou s'il existe des lacunes.

En outre, l'organisme de réglementation a noué des partenariats solides à l'échelle communautaire et travaille en étroite collaboration avec les bureaux de santé publique locaux, les organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire et d'autres ordres de gouvernement, afin de déterminer le type de soutien dont les résidents des maisons de retraite ont besoin. Ces carrefours et partenariats communautaires permettent à l'ORMR de se concentrer efficacement sur son mandat tout en soutenant les organismes locaux.

Cette question est également prise en compte dans le cadre du processus de planification stratégique.

Partenariats et mobilisation

La pandémie et les vagues subséquentes associées à la COVID-19 ont accentué le besoin de partenariats solides avec les intervenants communautaires et la nécessité que ces partenaires travaillent de concert – en particulier lors de crises comme des éclosions de maladies graves ou des fermetures soudaines.

La mobilisation des partenaires communautaires est un moyen efficace de cerner les situations à risque élevé, par exemple les questions de prévention et de contrôle des infections (PCI), les problèmes de viabilité financière, l'absence de certains soins, les problèmes de gouvernabilité et les maisons de retraite sans permis.

Il est essentiel de continuer de renforcer ces relations pour protéger les résidents en cernant rapidement les problématiques, en intervenant en collaboration avec les partenaires communautaires et des secteurs de la santé et du logement, ainsi qu'en assurant la participation de tous les organismes de réglementation et autres organismes compétents, au besoin.

Grâce à l'établissement de ces relations, l'équipe des partenariats et de la mobilisation peut désormais répondre à environ 90 p. 100 des incidents majeurs liés à la COVID-19 ou à une fermeture soudaine qui impliquent des partenaires communautaires dans un délai de 24 heures afin d'atténuer les problèmes imminents en matière de soins et de sécurité des résidents.

En outre, l'équipe des partenariats et de la mobilisation participe à l'élaboration de stratégies de transition pour les résidents concernés et détermine si un financement d'urgence peut être mis à disposition. Cette équipe gère les fonds afin d'apporter en temps utile aux résidents qui remplissent les conditions requises le soutien dont ils ont tant besoin.

L'équipe des partenariats et de la mobilisation intervient également de manière proactive pour faire participer directement les maisons de retraite. Cette sensibilisation continue du secteur permet à l'ORMR de travailler avec les maisons de retraite afin de mieux comprendre les principaux moteurs des défis qu'elles peuvent rencontrer pour maintenir un niveau élevé de soins et se conformer aux exigences réglementaires.

Cela permet à l'équipe des partenariats et de la mobilisation d'aider les maisons de retraite à prendre conscience des soutiens disponibles à l'échelle communautaire, par exemple les carrefours de PCI, et de s'assurer qu'elles connaissent leur obligation d'accorder la priorité aux résidents. En outre, l'ORMR met à profit des partenariats avec d'autres organisations, comme les organismes de Services de soutien à domicile et en milieu communautaire (SSDMC), afin de faciliter les échanges de renseignements avec les maisons de retraite sur des sujets tels que les mauvais traitements et la négligence, par le biais de Elder Abuse Prevention Ontario, et les questions relatives aux droits et aux obligations des locataires, par l'intermédiaire de l'Unité de l'application des mesures législatives en matière de logement locatif.

En 2023-2024, l'ORMR entend s'appuyer sur ces partenariats pour mobiliser de manière proactive le secteur, les maisons de retraite et les organismes communautaires.

En outre, ces relations donnent un aperçu des tendances et des préoccupations sectorielles et communautaires, dont l'ORMR continuera de faire part au ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité, à d'autres organismes gouvernementaux et de réglementation ainsi qu'au Bureau du médecin hygiéniste en chef.

Inspections

L'ORMR effectue des inspections proactives et réactives afin d'assurer la sécurité et le bien-

être des résidents des maisons de retraite agréées.

Chacune des quelque 780 maisons de retraite agréées fait l'objet d'une inspection routinière au moins une fois tous les trois ans, bien que plusieurs inspections soient effectuées dans certaines d'entre elles en raison de leur profil de risque et de signalements de risques de préjudice. D'un exercice à l'autre, le nombre d'inspections routinières devrait diminuer, tandis que celui des inspections réactives et de suivi devrait rester à un niveau nettement plus élevé (supérieur d'environ 20 p. 100 à celui de l'exercice précédent). L'augmentation des inspections réactives est inférieure à celle des signalements de préjudices du fait de l'utilisation accrue de procédures permettant de traiter certains de ces signalements par le biais d'une enquête.

Inspections	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
	Chiffres prévisionnels	Chiffres réels
Inspections routinières	480	812
Inspections liées à l'obligation de faire rapport (art. 75)	550	447
Inspections liées à une plainte (art. 84)	35	39
Inspections de la conformité (par. 77 (1))	110	73
Rapports auprès du registrateur (par. 77 (2))	25	31
Inspections liées à la délivrance d'un permis (art. 37)	0	3
Total	1 200	1 405

Les quelque 20 inspecteurs de l'ORMR effectuent chaque année entre 1 100 et 1 400 inspections et s'efforcent en permanence d'apporter des améliorations pour combler les lacunes dans le travail de l'organisme ou dans les conseils fournis aux maisons de retraite. L'ORMR continue également d'harmoniser son approche d'inspection afin d'assurer la cohérence des résultats et de concentrer ses ressources limitées sur les domaines où le risque est le plus élevé.

L'ORMR continue de suivre et d'examiner les délais fixés pour la fin des inspections afin d'atteindre ou de dépasser ses objectifs pour les inspections proactives et les niveaux de service visés pour les inspections réactives. Le but est d'effectuer au moins 90 p. 100 des inspections dans un délai de 30 jours pour les inspections proactives et de 45 jours pour les inspections réactives, qui peuvent être plus complexes.

Modèle de risque

En tant qu'organisme de réglementation qui se fonde sur des données probantes, l'ORMR continue d'adopter une approche fondée sur l'analyse des risques consistant à utiliser la collecte et l'analyse de données pour déterminer la fréquence des inspections en se concentrant davantage sur les maisons de retraite à risque élevé.

En 2023-2024, l'ORMR continuera à se focaliser sur l'amélioration de son modèle de risque, l'objectif principal étant de réduire le risque de préjudice pour les résidents des maisons de

retraite. Si le système de collecte et d'analyse de données de l'ORMR permet de déterminer le profil de risque des maisons de retraite, à mesure que le modèle évolue, l'organisme espère être encore mieux à même de comprendre d'autres risques et la manière dont ils s'appliquent au modèle de risque prédictif.

Compte tenu de la diversité de la population de l'Ontario, une autre initiative prévue pour le prochain exercice est de dispenser aux inspecteurs une formation sur l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI).

Soutien en matière de conformité

Le soutien en matière de conformité est un programme volontaire de l'ORMR conçu pour aider les maisons de retraite qui éprouvent des difficultés à assurer et à maintenir la conformité à la Loi et aux règlements.

À l'heure actuelle, environ 50 p. 100 des maisons de retraite auxquelles ce soutien est proposé participent au programme et obtiennent généralement des résultats durables.

Le personnel de l'ORMR cherche en permanence des moyens d'accroître la participation des maisons de retraite faisant ou non partie d'une chaîne. Les quelque 780 maisons de retraite réglementées par l'ORMR comprennent une combinaison d'établissements appartenant à une chaîne, de titulaires de permis exploitant plusieurs établissements et d'exploitants indépendants. Ce programme a été bien accueilli, tant par les maisons de retraite indépendantes que par celles faisant partie d'une chaîne, ce qui a permis à une plus grande proportion du secteur de profiter du soutien fourni. Selon les prévisions de l'ORMR, environ 85 maisons de retraite auront participé au programme de soutien en matière de conformité à la fin de l'exercice (contre 42 lors de l'exercice précédent) et le volume devrait être similaire en 2023-2024.

En 2023-2024, l'ORMR prendra les mesures suivantes pour continuer d'aider le secteur à assurer la conformité :

- Évaluer les ressources disponibles sur le site Web pour déterminer quels modules d'aide à la conformité et quels autres documents doivent être modifiés sur la base des nouvelles exigences et orientations législatives ou autres
- S'efforcer de recenser les domaines qui sont réputés présenter un risque élevé pour la sécurité des résidents ou qui font l'objet de plaintes fréquentes et pour lesquels le secteur aurait besoin de conseils supplémentaires
- Examiner d'autres méthodes de diffusion et d'amélioration de ces outils didactiques afin de minimiser les coûts tout en maintenant l'efficacité

Enquêtes

L'ORMR peut ouvrir une enquête lorsqu'il existe des motifs raisonnables et probables de croire qu'une infraction aux termes de la Loi a été commise. Si une enquête est considérée comme la meilleure ligne de conduite à adopter, la priorité lui est donnée pour qu'elle soit ouverte dans les deux jours ouvrables et terminée rapidement. La durée d'une enquête dépend souvent de l'infraction sur laquelle elle porte, du nombre de mandats requis, du nombre d'auditions de témoins et du volume de preuves saisies.

L'ORMR continue de chercher des moyens d'accélérer la procédure tout en s'assurant de pouvoir recueillir des preuves complètes afin que les mesures d'exécution réglementaires et les poursuites aboutissent.

Exécution de la loi

L'ORMR continue d'utiliser ses outils d'exécution de la loi afin de répondre aux questions recensées dans le cadre de ses diverses activités réglementaires (le plus souvent des inspections) et de pouvoir examiner l'efficacité globale de la dissuasion et de la réduction de la récidive.

Les services d'exécution de la loi continuent d'examiner et de régler les cas qui leur sont transmis en formulant en temps utile des recommandations à l'intention du registrateur et du registrateur adjoint sur les mesures d'exécution comme les ordres de conformité et de gestion, les lettres d'avertissement relatives à l'exécution de la loi et les pénalités administratives (PA). L'ORMR prévoit signifier environ 55 ordres pendant l'exercice en cours (contre 61 lors de l'exercice précédent).

En 2023-2024, les projets de l'ORMR sont les suivants :

- Continuer de publier les résultats liés à l'exécution de la loi sur son site Web pour que les Ontariennes et les Ontariens puissent prendre des décisions éclairées lors du choix d'une maison de retraite agréée
- Continuer d'améliorer la présentation et l'emplacement des renseignements relatifs à l'exécution de la loi sur son site Web pour que toutes les parties prenantes puissent trouver facilement et intuitivement les renseignements pertinents
- Réfléchir à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un système de suivi de la récidive après des mesures d'exécution, ainsi qu'aux stratégies permettant d'en rendre compte régulièrement
- Commencer à établir des critères pour la suppression de conditions sur son site Web
- Prévoir un réexamen des critères utilisés pour déterminer les montants des PA afin de s'assurer que les décisions restent équitables et cohérentes et de faire preuve de transparence quant aux montants en dollars des PA imposées

Contrôle de la conformité

Le programme de contrôle de la conformité de l'ORMR a pour but d'évaluer si les titulaires de permis se conforment aux ordres et aux décisions du registrateur et de corriger tout défaut de conformité.

Ce programme, qui relève des services d'exécution de la loi, garantit que toutes les exigences énoncées dans un ordre ou dans les conditions de délivrance de permis sont satisfaites et mises en œuvre en temps utile et qu'elles font l'objet d'un suivi permettant d'assurer une conformité soutenue au fil du temps. Le contrôle de la conformité permet de fournir un soutien adéquat aux titulaires de permis et de les responsabiliser pour qu'ils respectent les ordres et les conditions en vigueur.

En 2023-2024, l'ORMR continuera de surveiller et d'évaluer l'efficacité de ce programme relativement nouveau et d'apporter des améliorations pour s'assurer que les maisons de

retraite respectent leurs obligations réglementaires suite aux directives de l'organisme de réglementation.

Élément de mission 2

Élément de mission 2 : *Sensibiliser les titulaires de permis, les consommateurs et le public aux questions liées à la Loi et aux règlements, notamment les exigences applicables aux titulaires de permis, les normes prescrites en matière de soins et de sécurité pour les maisons de retraite, les droits des résidents et les meilleures pratiques en matière d'exploitation de maisons de retraite.*

Pour sensibiliser les titulaires de permis, les consommateurs et le public à ces questions, l'ORMR :

- répond aux questions du public et du secteur
- élabore des ressources didactiques destinées aux titulaires de permis
- définit des normes de conformité
- accroît la sensibilisation et l'information du public
- mobilise et sensibilise les parties prenantes

Réponses aux questions du public et du secteur

Comme indiqué précédemment, le public et les maisons de retraite s'adressent habituellement en premier lieu aux services à la clientèle pour la plupart de leurs demandes de renseignements. L'ORMR traite toute une série de demandes par téléphone, au 1 855 275-7472, ou par courriel, à info@rhra.ca.

Ces demandes de renseignements concernent notamment, mais non exclusivement, les mesures liées à la COVID-19 et les documents d'orientation sur l'éclosion, les exigences de conformité prévues par la Loi et les règlements, les renseignements sur la base de données de l'ORMR, ainsi que la recherche d'une maison de retraite agréée.

À mesure qu'il se fait mieux connaître, l'ORMR continue de surveiller les volumes afin de s'assurer qu'il dispose des ressources nécessaires.

Normes de conformité et ressources destinées aux titulaires de permis

Comme indiqué précédemment, l'équipe des partenariats et de la mobilisation et le groupe de soutien en matière de conformité travaillent en étroite collaboration et de manière proactive afin de sensibiliser les titulaires de permis et de les aider à comprendre leurs responsabilités réglementaires et à se mettre en conformité. En outre, un certain nombre d'inspecteurs de l'ORMR ont travaillé directement dans le secteur des maisons de retraite. Ils comprennent les réalités pratiques auxquelles font face les exploitants et peuvent leur offrir un soutien en matière de conformité.

De plus, le site Web de l'ORMR fournit des renseignements et des ressources aux intervenants du secteur et aux exploitants de maisons de retraite. Dans le cadre de ses efforts visant à rendre le site Web plus convivial et pertinent, l'ORMR continuera à améliorer la foire aux questions et d'autres ressources sur la base des commentaires reçus.

En 2023-2024, l'ORMR continuera de travailler en étroite collaboration avec les titulaires de

permis afin d'élaborer et de fournir aux résidents actuels et potentiels et à leurs familles des documents soulignant les avantages de la vie en maison de retraite et les normes que ces établissements doivent respecter. Malgré un suivi constant des signalements de maisons de retraite susceptibles d'être exploitées sans permis, et en dépit du fait que les résidents potentiels et leurs familles sont encouragés à déterminer si la maison de retraite qui les intéresse est agréée, la plupart des Ontariennes et des Ontariens ne sont pas conscients du risque encouru s'ils choisissent un établissement sans permis.

Sensibilisation et information du public

L'ORMR a produit un certain nombre de ressources didactiques et de documents utiles pour aider les Ontariennes et les Ontariens à comprendre l'importance de la réglementation et les avantages que présente le choix d'une maison de retraite agréée.

À titre d'exemple, la base de données de l'ORMR sur toutes les maisons de retraite agréées de la province, qui est consultable en ligne, fournit des renseignements utiles sur le type et la taille de chaque maison de retraite, sur l'offre de services en matière de soins (de l'aide à la vie autonome aux soins complets pour les personnes ayant des troubles de la mémoire) et sur toute mesure d'exécution antérieure, ainsi qu'un accès à tous les rapports d'inspection.

Bien que l'ORMR travaille de manière proactive avec ses partenaires communautaires et le secteur pour assurer la sécurité des résidents et prévenir les préjudices, il est important que les résidents et leurs familles comprennent les protections que confère le choix d'une maison de retraite agréée et la déclaration des droits des résidents, ainsi que la marche à suivre en cas de problème.

En 2023-2024, les projets de l'ORMR sont les suivants :

- Créer une série de documents courts et pertinents, sous forme imprimée et électronique, que les titulaires de permis peuvent fournir aux résidents actuels et potentiels et qui soulignent les normes auxquelles sont soumises les maisons de retraite agréées
- Mettre à profit les partenariats existants et en établir de nouveaux afin de diffuser des renseignements qui aideront les aînés à prendre des décisions éclairées
 - o À titre d'exemple, dans la mesure où de nombreux Ontariens et Ontariennes demandent l'aide de l'ORMR par le biais de leur médecin de famille et de praticiens spécialisés dans les soins gériatriques lorsqu'ils décident d'effectuer la transition vers une maison de retraite ou un foyer de soins de longue durée, l'ORMR cherche des moyens d'inciter les médecins et les autres fournisseurs de soins de santé à communiquer des renseignements utiles aux patients et à leurs familles
- Examiner les possibilités de participer à des conférences, à des salons et à des manifestations comme le rassemblement annuel Together We Care et d'autres forums organisés par des groupes de défense des droits des aînés, parmi lesquels CanAge, Elder Abuse Prevention Ontario et d'autres organismes communautaires
- Compte tenu de la diversité croissante de la population de l'Ontario, collaborer avec des médias ethnoculturels et des journaux communautaires pour atteindre les aînés issus de la diversité dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais

Mobilisation et sensibilisation des parties prenantes

Au cours de l'exercice écoulé, l'ORMR a produit un rapport de collaboration complet qui donne un aperçu de l'organisme, des raisons pour lesquelles la réglementation est importante et des stratégies de collaboration avec les parties prenantes et les titulaires de permis visant à protéger les aînés contre les préjudices. En conséquence, l'ORMR a rencontré divers élus provinciaux et municipaux pour les aider à aider leurs électeurs. Ces réunions se poursuivront afin de sensibiliser les représentants gouvernementaux et leur personnel de circonscription et de les aider dans leur travail à l'échelle communautaire.

L'ORMR tient des réunions régulières avec son conseil consultatif des parties prenantes (CCPP), qui est prévu dans la Loi, pour obtenir ses commentaires, ses perspectives et sa rétroaction sur les questions réglementaires, les nouvelles initiatives et les tendances actuelles, et ce, afin de mieux comprendre les besoins des résidents, des maisons de retraite, des professionnels de la santé et des associations d'aînés.

En 2023-2024, l'ORMR continuera de faire ce qui suit :

- Chercher des moyens de mobiliser davantage le CCPP et de créer d'autres forums et groupes de travail pour engager d'autres titulaires de permis qui sont intéressés à participer au CCPP afin d'obtenir leurs perspectives de première ligne
- Réfléchir à des stratégies permettant de mobiliser directement un plus grand nombre de résidents à l'échelle de la province et d'améliorer la représentation des personnes qui résident dans les quelque 780 maisons de retraite agréées de l'Ontario

Utiliser son nouveau système informatique pour créer une base de données sur les relations avec la clientèle afin d'améliorer l'efficacité du suivi et de la communication avec toutes les parties prenantes

Élément de mission 3

Élément de mission 3 : *Fournir des renseignements au sujet des maisons de retraite.*

L'ORMR remplit cette mission de manière transparente afin d'améliorer la protection des consommateurs grâce :

- à l'analyse et à la publication de données
- à la Base de données sur les maisons de retraite agréées, qui peut être consultée sur son site Web

Analyse et publication de données

La transparence est essentielle pour améliorer la protection des consommateurs. En tant qu'organisme de réglementation, l'ORMR recueille des renseignements précieux qui lui permettent d'améliorer son modèle réglementaire et d'appliquer une réglementation à bon escient.

Ces renseignements, y compris la Base de données sur les maisons de retraite en ligne, aident également les consommateurs à prendre des décisions éclairées lors du choix d'une maison de retraite agréée.

En 2022-2023, l'ORMR a commencé à accroître la transparence du processus de traitement des plaintes de sorte que les Ontariennes et les Ontariens et les maisons de retraite connaissent les types et la fréquence des plaintes reçues afin de pouvoir prendre des décisions éclairées et de travailler avec le secteur de manière proactive pour créer une culture de conformité.

En 2023-2024, l'ORMR prendra les mesures suivantes :

- Chercher de nouveaux moyens d'accroître la transparence qui, à l'avenir, pourront inclure la production d'un rapport annuel sur l'exécution de la loi, la sécurité et les risques
- Poursuivre l'automatisation de ses fonctions afin d'améliorer son efficacité et sa capacité de suivre, de signaler et d'analyser les schémas de préjudice dans le cadre d'un processus d'exploration

En outre, les données sur les éclosions de COVID-19 et les hospitalisations que l'ORMR a commencé à recueillir pendant la pandémie continueront d'être publiées en ligne et communiquées au gouvernement et aux partenaires communautaires et en santé. La collecte de ces renseignements a également permis à l'organisme de réglementation de travailler directement avec les exploitants afin d'adopter des stratégies d'atténuation visant à réduire les risques de préjudice pour les résidents. À l'avenir, l'ORMR poursuivra sa collaboration avec les titulaires de permis pour s'assurer que leurs plans de mesures d'urgence et de lutte contre les pandémies sont mis à jour et à l'épreuve à intervalles réguliers.

Outre les initiatives de collecte de données probantes, de recherche et d'analyse qui visent à orienter ses activités réglementaires, l'ORMR améliore continuellement son modèle de risque dans le but de réduire les risques de préjudice.

Reconnaissant que la majorité des titulaires de permis respectent les normes réglementaires et s'engagent à fournir des milieux sûrs et sécuritaires aux résidents, ce modèle fondé sur l'analyse des risques permet à l'ORMR d'appliquer une réglementation à bon escient axée sur les situations à risque élevé.

En plus de continuer à sensibiliser le public et le secteur pour que l'approche fondée sur l'analyse des risques soit bien comprise, l'ORMR a l'intention de créer et de publier un guide sur la surveillance fondée sur l'analyse des risques.

À l'instar d'autres organismes de réglementation, l'ORMR doit recueillir des renseignements sur le secteur qu'il réglemente afin de remplir son mandat d'intérêt public et de s'assurer qu'il applique une réglementation proportionnée. Les quelque 780 maisons de retraite agréées que l'ORMR réglemente actuellement représentent un ensemble diversifié de modèles opérationnels, de structures du capital social et d'offres de services en matière de soins. Par conséquent, l'ORMR continue d'analyser le type de données qu'il doit recueillir chaque année afin de pouvoir exploiter ces renseignements pour une réglementation à bon escient, tout en se concentrant sur la prévention des préjudices. Les exigences de l'ORMR en matière de collecte de données continuent d'évoluer en même temps que le secteur. L'ORMR a l'intention de continuer à mobiliser toutes les parties prenantes, en particulier le secteur et les maisons de retraite qu'il réglemente, afin de déterminer la meilleure façon de mettre en œuvre une stratégie annuelle efficace de déclaration des renseignements.

Base de données sur les maisons de retraite agréées consultable en ligne

Comme souligné précédemment, la base de données de l'ORMR sur les maisons de retraite agréées, qui est consultable en ligne, fournit des renseignements importants aux résidents actuels et potentiels et à leurs familles. L'ORMR se concentre sur l'amélioration continue de la facilité de recherche et de la fonctionnalité de cette base de données, ainsi que sur l'interprétation des renseignements relatifs aux inspections et aux mesures d'exécution.

Éléments de mission 4 et 5

Éléments de mission 4 et 5 : *Conseiller le ministre sur les questions de politique liées aux maisons de retraite. Suggérer au ministre les modifications qu'il faudrait, à son avis, apporter à la législation de l'Ontario pour mieux réaliser l'objet de la Loi ou aider l'Office à faire appliquer la Loi et les règlements. Pour ce faire, l'ORMR fournit des conseils stratégiques constructifs :*

- il recueille des données pour éclairer les conseils stratégiques
- il fournit des conseils sur d'autres lois qui s'appliquent aux maisons de retraite
- il fournit au ministre des conseils et des recommandations sur la Loi
- il interagit avec le MSAA sur les questions liées à la législation et au secteur

L'ORMR vise un double objectif : 1) conseiller le ministre sur les questions de politique liées aux maisons de retraite, en suggérant des modifications législatives qui contribueraient à réaliser l'objet de la Loi, et 2) aider l'ORMR à faire appliquer plus efficacement la Loi et les règlements.

L'ORMR met notamment l'accent sur les critères de définition d'une maison de retraite et sur la manière dont ils sont appliqués à différents modèles de logement. Les travaux menés dans ce domaine permettront de clarifier la manière dont l'équipe des activités réglementaires de l'ORMR interprète et applique ces critères. En outre, l'ORMR travaillera sur des documents destinés au public pour fournir des précisions aux maisons de retraite, aux résidents, aux partenaires du système et à d'autres parties prenantes.

En 2023-2024, l'ORMR prévoit poursuivre ses activités pour fournir au ministre et au Bureau du médecin hygiéniste en chef des renseignements sur les mesures permettant aux maisons de retraite de continuer à gérer et à signaler les éclosions et les cas de COVID-19 et d'autres maladies infectieuses.

Compte tenu de ses interactions de première ligne avec les maisons de retraite, les partenaires communautaires et les résidents et les familles, l'ORMR est très sensible à la nécessité de protéger le bien-être physique et mental des résidents sans toutefois alourdir le fardeau administratif. L'ORMR continuera de chercher des moyens d'alléger le fardeau réglementaire tout en protégeant les résidents.

Le groupe de collecte et d'analyse de données a pu exploiter efficacement les données recueillies et travailler avec les partenaires des organismes de SSDMC et de la santé publique afin de partager et d'étalonner les données sur la COVID-19 pour mieux comprendre l'évolution de l'environnement. Ces efforts ont également permis de mieux déterminer combien de résidents des maisons de retraite agréées attendent un placement dans un foyer de soins de longue durée.

En 2023-2024, dans le cadre de ce partenariat continu en matière de données, l'ORMR s'appuiera sur les efforts déployés pour essayer de mieux comprendre les niveaux d'acuité des personnes vivant dans une maison de retraite qui attendent un placement en soins de longue durée. L'ORMR estime que ce type de renseignements s'avérera précieux pour éclairer ses activités réglementaires, ainsi que pour d'autres ministères et décideurs à l'échelle du gouvernement et de la santé publique.

Le processus de planification stratégique devrait permettre de définir de nouvelles priorités stratégiques.

GOVERNANCE

La structure de gouvernance de l'ORMR est établie par la Loi et ses règlements d'application, par des règlements administratifs, par des politiques et par un protocole d'entente (PE) récemment mis à jour, signé avec le gouvernement par le biais du ministre. L'ORMR a finalisé les annexes du PE portant sur la production de rapports internes et sur l'échange de renseignements, en collaboration avec le ministère, avant de passer à d'autres annexes connexes pour 2023-2024.

L'ORMR est régi par un conseil d'administration qui rend compte au ministre par l'intermédiaire de son président. Le ministre désigne le président ou la présidente parmi les membres du conseil d'administration.

Le conseil d'administration se compose de neuf membres, dont cinq sont élus et quatre sont nommés par la lieutenante-gouverneure en conseil. Les profils des membres du conseil d'administration sont disponibles sur [Conseil d'administration – Retirement Homes Regulatory Authority \(rhra.ca\)](https://www.rhra.ca).

En vertu de la Loi, l'agent de gestion des risques fait rapport au conseil d'administration et exerce un rôle indépendant qui nécessite une indépendance décisionnelle. Nommé par le conseil d'administration avec l'appui du ministre, l'agent de gestion des risques est chargé d'examiner, de contrôler et d'évaluer l'efficacité de l'application de la Loi par l'ORMR, notamment ses activités visant à faire en sorte que les titulaires de permis satisfassent aux normes en matière de soins et de sécurité et qu'ils respectent les droits des résidents. L'agent de gestion des risques prépare actuellement son rapport pour l'exercice 2022-2023, portant sur la transparence, qui contribuera à informer les activités futures.

En vertu de la Loi, l'agente d'examen des plaintes exerce elle aussi un rôle indépendant qui nécessite une indépendance décisionnelle. L'agente d'examen des plaintes est nommée par le conseil d'administration, à qui elle fait rapport. Son rôle est d'examiner les plaintes des plaignants qui ne sont pas satisfaits de la décision du registrateur concernant leur plainte.

Le conseil d'administration poursuit son rôle dans la gestion des risques opérationnels de l'ORMR. Il s'engage à renforcer continuellement ses pratiques de gouvernance et la surveillance de l'organisme.

Afin de respecter les dispositions de la Loi et de sa Politique relative à la prestation des services en français, qui est disponible en ligne, l'ORMR continuera de diffuser ses communications et ses renseignements en français pour répondre aux besoins des

communautés francophones auxquelles il fournit des services. L'ORMR répond à toutes les demandes de services en français.

L'ORMR s'engage à continuer de remplir ses obligations pour répondre aux besoins en matière d'accessibilité des personnes handicapées en temps utile, conformément à la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO).

Les plaintes et les préoccupations concernant l'administration de l'ORMR peuvent être formulées de façon officielle par écrit ou verbalement. Dans les deux cas, le personnel de l'ORMR s'efforce de les régler.

Les plaintes sont enregistrées dans une base de données confidentielle, y compris les détails de la plainte, les mesures prises et les réponses données par l'ORMR, ainsi que le délai de règlement. De plus, la politique de l'ORMR sur les plaintes administratives (« Administrative Complaints Policy » – en anglais seulement) est disponible en ligne.

CONSEIL CONSULTATIF DES PARTIES PRENANTES (CCPP)

Le conseil d'administration et le personnel de l'ORMR ont toujours sollicité les diverses parties prenantes dans le cadre de la gouvernance opérationnelle de l'organisme. Le CCPP, qui comprend des représentants des principaux groupes de parties prenantes, fait partie intégrante du processus de consultation de l'organisme. L'ORMR a adopté une pratique consistant à consulter le CCPP pour obtenir des commentaires et des conseils sur les questions susceptibles d'avoir des répercussions sur les résidents, leurs familles, les exploitants ou d'autres parties prenantes. Toutefois, l'ORMR n'est pas tenu de suivre les orientations ou les avis fournis par le CCPP.

Les membres du CCPP doivent accepter de se conformer aux dispositions pertinentes du PE, des règlements administratifs et des politiques du conseil d'administration, y compris le code de déontologie et le Code sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée. Le mandat du CCPP consiste notamment à :

- fournir des conseils concernant les questions qui relèvent de l'activité du conseil d'administration, ainsi que des conseils de nature « continue » ou « ponctuelle » concernant des questions particulières
- mettre en évidence des questions en vue de les porter à l'attention particulière des dirigeants prévus par la Loi et du conseil d'administration

De plus, l'ORMR fait participer les parties prenantes à des groupes de travail portant sur des projets particuliers, à des groupes d'essai pilote et à des activités de sensibilisation ciblées, au besoin. Des renseignements sur le CCPP sont disponibles sur www.rhra.ca/fr.

SITUATION FINANCIÈRE

Au cours de l'exercice écoulé, l'ORMR s'est efforcé en priorité de trouver et de réaliser des gains d'efficacité opérationnelle, ainsi que d'atteindre la stabilité financière. Une évaluation indépendante de l'efficacité opérationnelle a mis en évidence des possibilités d'économies et a recommandé des modifications du barème des droits, qui sont entrées en vigueur en janvier 2023. Toutes les possibilités quantifiées de réduction des coûts qui sont recensées dans l'évaluation indépendante de l'efficacité opérationnelle seront traitées d'ici la fin du premier trimestre de l'exercice 2024, étant donné que certaines économies dépendent de

l'achèvement de la mise en œuvre du nouveau système informatique.

Au début de l'exercice 2023-2024, l'ORMR se trouve dans une meilleure situation financière que lors des exercices précédents. Les ajustements des droits en 2023, ainsi que la mise en œuvre des possibilités de réduction des coûts recensées dans l'évaluation indépendante de l'efficacité opérationnelle, ont contribué à l'amélioration de la situation financière. L'ORMR s'est engagé à établir un budget équilibré tout en cherchant à compenser les pressions à la hausse exercées par l'augmentation des activités réglementaires réactives.

En raison des pressions financières, l'ORMR a :

- réduit certaines activités opérationnelles
- suspendu certains projets stratégiques
- reporté ou retardé la mise en œuvre de certaines recommandations de la vérificatrice générale et de l'agent de gestion des risques de l'ORMR

L'exercice 2023-2024 devrait se solder par un budget équilibré (excédent de 8 000 dollars). Le déficit de fonctionnement de 283 000 dollars est compensé par l'excédent de non-fonctionnement de 292 000 dollars, qui se compose principalement de revenus de placements.

L'ORMR envisage d'adapter le calendrier des futures modifications du barème des droits. Une décision définitive sera prise après consultation des parties prenantes, en particulier à l'échelle du secteur. Ainsi, aucune augmentation des droits annuels n'est prévue dans le cadre du présent plan d'activités pour l'exercice 2023-2024.

En 2023-2024, l'accent sera mis sur l'achèvement de l'évaluation de la situation financière de l'ORMR en s'assurant : 1) que les possibilités de réduction des coûts sont mises en œuvre, et 2) que les droits sont fixés de sorte que tous les coûts soient recouverts conformément à la Loi.

L'ORMR achèvera l'élaboration de son plan stratégique au cours du premier trimestre 2023-2024. Ce plan comprendra des considérations financières visant à s'assurer que l'organisme est en mesure de consacrer des ressources appropriées à l'augmentation des activités réglementaires tout en assurant son efficacité opérationnelle et sa rentabilité.

Revenus

Le barème des droits pour 2023 a été communiqué en octobre 2022. Aucune augmentation des droits n'est prévue au budget pour 2023-2024. Une décision définitive concernant d'éventuelles modifications du barème des droits sera prise au deuxième trimestre de l'exercice 2023-2024, à l'issue du processus annuel de consultation sur le barème des droits.

Les droits annuels pour 2023-2024 s'élèvent à 14 dollars par chambre et par mois. Une augmentation supplémentaire du nombre de chambres de 2 p. 100 au cours de l'exercice est prévue au budget. Les hypothèses concernant l'augmentation du nombre de chambres se fondent sur l'expérience pendant l'exercice en cours. Comme le plan d'activités est élaboré en même temps que le plan stratégique, la projection sur trois ans sera finalisée une fois le plan stratégique achevé et entièrement chiffré. Une hypothèse d'augmentation inflationniste des droits annuels de 5 p. 100 pour les exercices 2025 et 2026 est prévue en attendant la

finalisation des plans.

Les droits relatifs aux demandes devraient s'élever à 581 000 dollars pour les exercices 2025 et 2026. Des estimations plus précises fondées sur l'activité du secteur au cours des 12 prochains mois seront disponibles en 2024.

L'amortissement des subventions d'immobilisations concerne le financement public reçu précédemment pour le projet de technologie de l'information, qui est amorti sur la durée de vie estimée du logiciel.

Dépenses

Le total des charges de fonctionnement représente 102 p. 100 du total des revenus. Les coûts d'indemnisation constituent la principale charge de l'ORMR et représentent 78 p. 100 de toutes les dépenses. Dans son évaluation, KPMG a recommandé à l'ORMR de demander à un conseiller indépendant de réaliser un sondage sur la rémunération pour déterminer où il se situe par rapport aux organisations et aux organismes de réglementation similaires. Cette recommandation est conforme à la pratique antérieure de l'ORMR et les résultats du sondage sur la rémunération sont intégrés dans le budget pour 2023-2024. Les salaires et avantages sociaux tiennent compte des gains d'efficacité opérationnelle recensés par KPMG ainsi que des recommandations du sondage indépendant sur la rémunération. Le nombre total d'équivalents temps plein (ETP) s'élève toujours à 74, comme au cours du dernier exercice. L'augmentation de la rémunération en 2024-2025 et en 2025-2026 se fonde sur l'augmentation du nombre d'ETP qui pourrait survenir compte tenu des tendances à la hausse des niveaux d'activité réglementaire que les gains d'efficacité ne peuvent pas entièrement compenser. Des décisions définitives sur les besoins en personnel seront prises après finalisation des plans d'activités pour les exercices concernés.

En 2023-2024, le solde du Fonds d'urgence devrait s'établir à 698 000 dollars, ce qui est conforme à la politique de contribution au Fonds d'urgence de l'ORMR. Le conseil d'administration continuera de surveiller la situation du Fonds au cours de l'exercice.

L'ORMR présente ci-dessous un budget approuvé par son conseil d'administration en février 2023. On peut s'attendre à des variations de ces projections, car les hypothèses et les conditions d'exploitation changent au fil du temps. Pour établir ce budget, l'ORMR a tenu compte des recommandations de l'évaluation indépendante de l'efficacité opérationnelle.

Un résumé de l'état des résultats prévisionnel est présenté ci-dessous :

Office de réglementation des maisons de retraite

État des résultats

Projection sur trois ans

	Budget 2023-2024	Projection pour 2024-2025	Projection pour 2025-2026
	\$	\$	\$
Produits de fonctionnement			
Droits annuels	11 746 162	12 700 000	13 350 000
Droits relatifs aux demandes	690 125	581 000	581 000
Droits administratifs	46 000	50 000	55 000
Amortissement des subventions d'immobilisations	280 306	280 300	280 300
Total des produits de fonctionnement	12 762 594	13 611 300	14 266 300
Charges de fonctionnement			
Salaires et avantages sociaux	10 118 337	10 700 000	11 200 000
Fonctionnement	2 517 198	2 750 000	2 800 000
Amortissement des immobilisations	410 459	446 000	440 000
Total des charges de fonctionnement	13 045 994	13 896 000	14 440 000
Excédent/(Déficit) de fonctionnement	(283 401)	(284 700)	(173 700)
Excédent/(Déficit) de non-fonctionnement¹	291 878	327 000	230 000
Total de l'excédent/(du déficit)	8 478	42 300	56 300
Actif net à la fin de l'exercice	7 121 260	7 163 560	7 219 860
Réserves			
Réserve non assujettie à des restrictions	(3 951)	1 083	41 704
Réserve de fonctionnement	6 415 986	6 431 086	6 552 950
Fonds d'urgence	697 801	722 811	748 571
Total de l'actif net	7 109 836	7 154 980	7 343 225
Solde de la réserve de fonctionnement en mois du budget dépenses	5,9	5,6	5,4

¹ Se compose de revenus de placements et de contributions au Fonds d'urgence

MESURES DE RENDEMENT

Au cours des derniers exercices, l'ORMR a présenté des résultats concernant trois objectifs majeurs qui ont les meilleures chances de renforcer la protection des résidents des maisons de retraite : les niveaux de risque (sécurité), de conformité et de transparence. Les mesures permettant d'évaluer, d'un exercice à l'autre, l'efficacité des activités et des programmes ciblés ont été définies dans les précédents rapports annuels de l'ORMR.

En tant qu'organisme de réglementation fondé sur l'analyse des risques, l'une des principales mesures d'évaluation du rendement de l'ORMR consiste à déterminer si, au fil du temps, ses efforts se traduisent par des changements dans le profil de risque de ses titulaires de permis, dans ses initiatives de soutien en matière de conformité et dans la sensibilisation des consommateurs et des résidents à ses activités et à son mandat.

L'ORMR met la dernière main à un ensemble de mesures de rendement liées à ses principaux éléments de mission. Ce cadre a également été mentionné dans le rapport de la vérificatrice générale, qui a recommandé au ministère de travailler à sa finalisation avec l'ORMR. Une fois finalisé, le plan stratégique fournira des mesures stratégiques supplémentaires permettant de suivre les progrès réalisés par rapport au plan et complétera les mesures de rendement pour les principaux éléments de mission.

Sécurité

L'ORMR mesure actuellement les effets des améliorations apportées à son approche réglementaire en évaluant les variations des niveaux de risque des maisons de retraite agréées de l'Ontario sur la base des cas de non-conformité observés. L'ORMR assure un suivi du nombre d'établissements qui entrent dans les catégories de risque élevé, moyen et faible. Le risque est évalué en fonction de plusieurs facteurs, notamment les citations relatives à des secteurs où le risque de préjudice est élevé, les antécédents globaux en matière de conformité et d'autres facteurs comme l'assurance des frais supplémentaires. L'ORMR a continuellement réévalué ce cadre de référence et travaillera avec le ministère pour adapter son approche au cours du présent exercice.

Conformité

L'ORMR mesure actuellement la réalisation de son objectif d'accroissement de la conformité en assurant un suivi du nombre de citations liées aux procédures de plainte. L'ORMR a mis en place des formations et élaboré des ressources de soutien pour aider les maisons de retraite à améliorer leur rendement en réduisant le nombre de citations liées au traitement des plaintes. L'ORMR continue d'enrichir sa bibliothèque de ressources de soutien en matière de conformité et élargira et affinera en conséquence les mesures de rendement liées à la conformité.

Transparence

L'ORMR mesure actuellement la connaissance qu'ont les consommateurs de son mandat et des exigences en matière de délivrance de permis au moyen d'un sondage réalisé auprès du grand public. L'ORMR mesure également la connaissance de l'existence d'un organisme de réglementation des maisons de retraite. Les résultats du sondage sont publiés dans le rapport annuel. L'ORMR continue de réfléchir à d'autres paramètres permettant de mieux évaluer la connaissance et l'utilisation de ses ressources en ligne.

RESSOURCEMENT

Environnement de travail hybride

Comme de nombreux organismes, l'ORMR est passé à un environnement de travail hybride après la pandémie. Il continue donc d'affiner ses politiques internes dans ce domaine.

L'ORMR reconnaît que le télétravail et l'organisation de réunions et d'événements virtuels permet de réaliser des économies. En outre, comme de nombreux membres du personnel de l'ORMR effectuent des inspections des maisons de retraite sur le terrain à l'échelle de la province, leur travail est plus efficace s'ils sont basés dans différentes régions. Ce type d'approche permet également de recruter les meilleurs talents et de les maintenir en poste dans un environnement de travail concurrentiel.

Dans le même temps, l'ORMR estime que certaines activités doivent se dérouler en personne pour contribuer à créer une forte culture de collaboration interne.

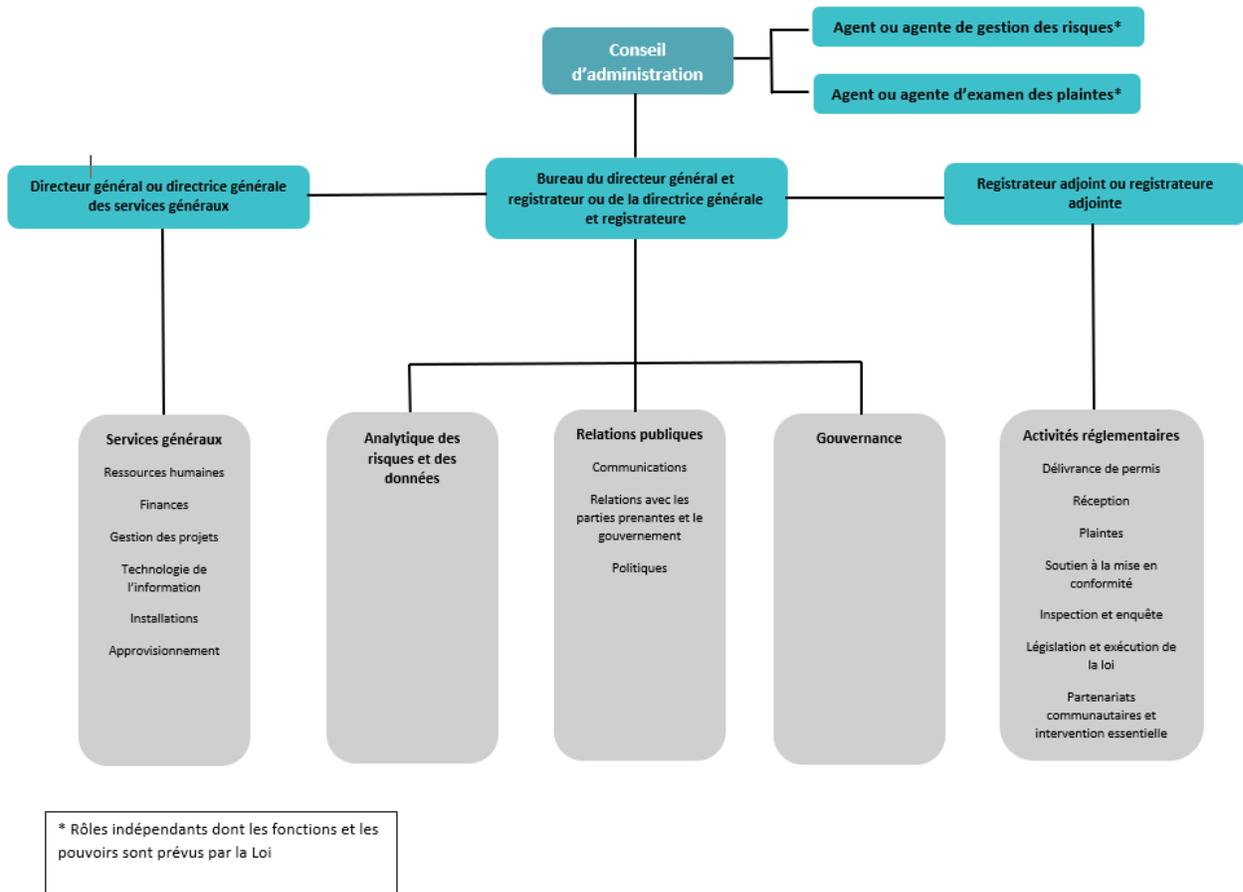
L'ORMR a continué d'investir et de se concentrer sur l'automatisation et la mise à jour de ses différents systèmes. Ces investissements initiaux se traduiront à long terme par des économies de coûts et des gains d'efficacité dans le travail quotidien de l'ORMR, qui permettront également de simplifier les processus pour les titulaires de permis.

Capital humain

La structure organisationnelle de l'ORMR lui permet de remplir efficacement son mandat d'intérêt public. Sans prévoir de changements organisationnels majeurs, l'ORMR continuera d'apporter des améliorations afin de conserver son agilité et sa réactivité en tant qu'organisme de réglementation axé sur les résultats qui apporte une valeur ajoutée aux parties prenantes.

À l'avenir, l'ORMR continuera de développer les talents existants et de renforcer son programme de planification de la relève afin d'assurer la stabilité et la continuité de l'organisme tout en s'adaptant à un environnement en évolution.

L'organisation des fonctions est illustrée dans l'organigramme ci-dessous :





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

Téléphone : 416 440-3570
Numéro sans frais : 1 855 275-7472

Courriel : info@rhra.ca

Télécopieur : 1 855 275-0170

