



Plan d'activités

EXERCICE

2025-2026

Du 1^{er} avril 2025 au 31 mars 2026

ORMR Office de réglementation
des maisons de retraite

Vision

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

Mission

L'ORMR collabore avec les acteurs du secteur et les parties prenantes pour protéger les résidents des maisons de retraite de l'Ontario en appliquant la réglementation à bon escient.

Pour accomplir sa mission, l'ORMR :

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

Valeurs



Excellence

Efficacité, efficience et amélioration continue.



Intégrité

Principes, honnêteté et respect.



Capacité d'adaptation

Réactivité, dynamisme et innovation.



Responsabilisation

Transparence et action responsable.



Table des matières

Aperçu de l'organisme	Page 4
Responsabilisation et transparence	Page 6
Contexte général	Page 10
Plan stratégique pour les exercices 2023-2024 à 2025-2026	Page 13
Objectifs du plan d'activités pour l'exercice 2025-2026	Page 14
Promotion d'une approche réglementaire fondée sur des données probantes	Page 16
Sensibilisation du public aux droits des résidents et au rôle de l'ORMR	Page 18
Mobilisation, collaboration et promotion des partenariats	Page 19
Obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle	Page 21
Personnel, culture et technologie	Page 23
Mesure du rendement	Page 25
Rigueur budgétaire et viabilité financière	Page 29

Mandat et relation avec le gouvernement de l'Ontario

L'Office de réglementation des maisons de retraite (ORMR) est chargé par le gouvernement de l'Ontario (le gouvernement) de faire appliquer la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite* (la Loi) dans l'intérêt du public. La principale responsabilité de l'ORMR consiste à améliorer la sécurité des résidents des maisons de retraite agréées de l'Ontario et la protection des consommateurs.

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.

Champ d'application

L'ORMR s'acquitte de son mandat :

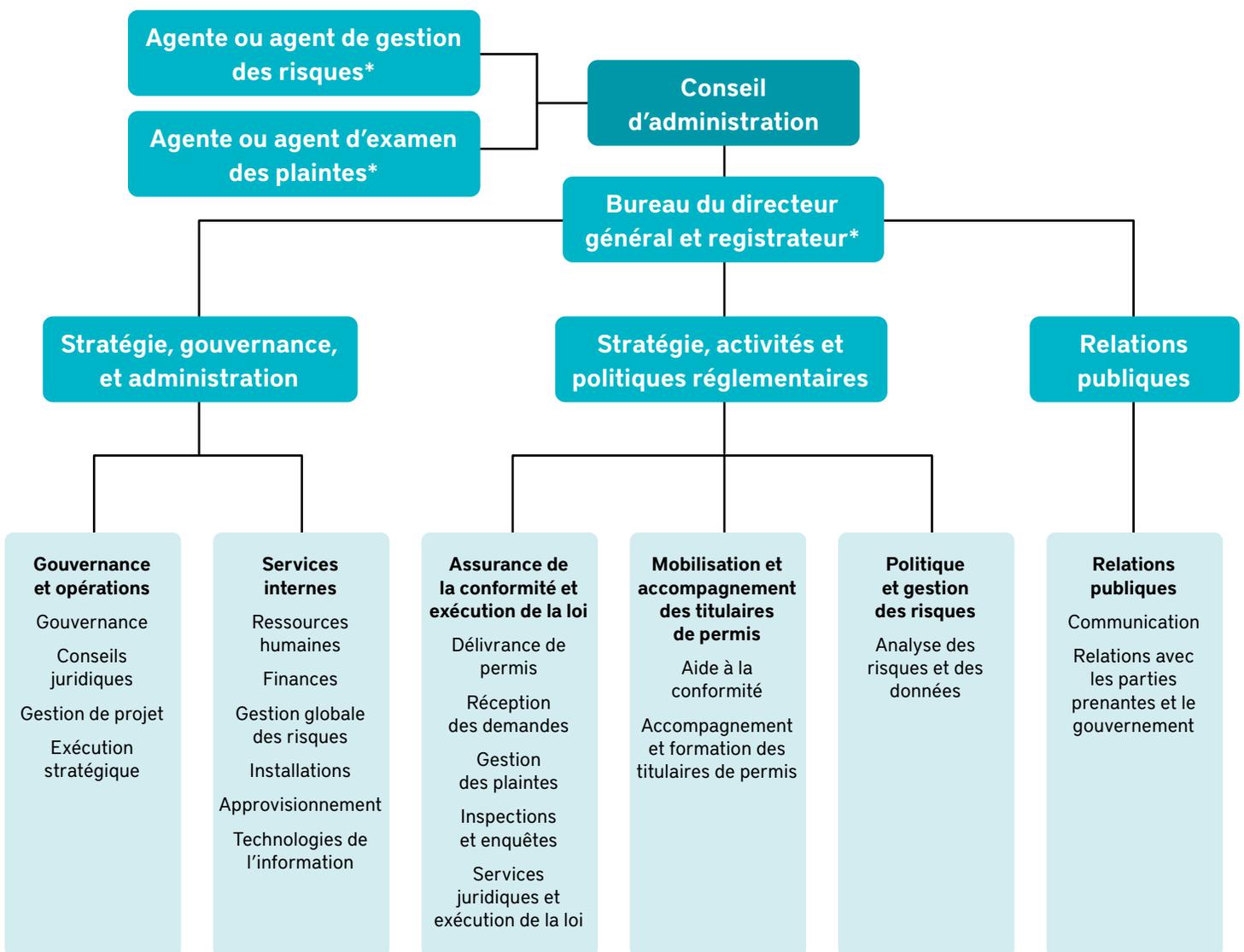
- En informant et en sensibilisant le secteur des maisons de retraite, les résidents et le public à l'égard de la Loi, des règlements et du rôle de l'ORMR.
- En délivrant des permis aux quelque 780 maisons de retraite que compte l'Ontario et en tenant à jour la Base de données sur les maisons de retraite, qui peut être consultée sur son [site Web](#) et qui contient 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 ou la ministre ou le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité (MSAA) sur les nouvelles tendances et sur les questions de politique liées aux maisons de retraite.

Services de base

- Délivrance de permis
- Demandes de renseignements, gestion des plaintes et services à la clientèle
- Établissement de normes
- Inspections
- Mobilisation, formation et accompagnement des titulaires de permis
- Aide à la conformité et surveillance
- Enquêtes
- Exécution de la loi et poursuites
- Analyse des données et évaluation des risques
- Sensibilisation du public et élaboration de ressources
- Conseils stratégiques

Structure organisationnelle

L'ORMR a son siège social à Toronto et compte quelque 86 membres du personnel, répartis dans toute la province. Son personnel se consacre aux activités réglementaires, à savoir la délivrance de permis, les inspections et les enquêtes relatives aux plaintes et aux signalements de préjudice ou de risque de préjudice. L'ORMR est autofinancé, principalement grâce aux droits annuels versés par les titulaires de permis.



* Postes indépendants ayant des fonctions et des pouvoirs particuliers énoncés dans la Loi.

Gouvernance

L'ORMR est dirigé par un Conseil d'administration composé de neuf membres, dont quatre sont nommés par le lieutenant-gouverneur ou la lieutenante-gouverneure en conseil et cinq sont élus par le Conseil d'administration au terme d'un processus de nomination. Le conseil sait à quel point il est important que ses membres reflètent la diversité de l'Ontario. Vous pouvez consulter leur profil sur le [site Web de l'ORMR](#).

Le Conseil d'administration rend compte au ou à la ministre des Services aux aînés et de l'Accessibilité. Le ou la ministre désigne le président ou la présidente du Conseil d'administration parmi les administrateurs.

Les fonctions, attributions et obligations de l'ORMR et du gouvernement s'agissant de l'application de la Loi sont énoncées dans un [protocole d'entente](#) comprenant plusieurs annexes. Grâce à ce document, les deux parties définissent clairement leurs attentes mutuelles. L'ORMR s'engage à respecter ses obligations.

Examens externes

Entre 2020 et 2024, l'ORMR a fait l'objet de quatre examens externes, en plus des examens annuels menés par l'agente ou l'agent de gestion des risques exerçant de façon indépendante, notamment ceux menés par la vérificatrice générale de l'Ontario et KPMG.

En tout, ces quatre examens ont donné lieu à 146 recommandations auxquelles se sont ajoutées les 61 recommandations formulées par l'agente ou l'agent de gestion des risques, pour un total de 207 recommandations. L'ORMR a mis en œuvre 90 p. 100 des recommandations. Conformément au protocole, la gouvernance est évaluée tous les trois ans; le prochain examen est prévu pour l'exercice 2025-2026.

Agente ou agent de gestion des risques indépendant

Le rôle joué par l'agente ou l'agent de gestion des risques contribue grandement à la surveillance. En vertu de la Loi, cette personne fait rapport au Conseil d'administration et exerce son rôle en toute indépendance. Nommée par le Conseil d'administration avec l'approbation du ou de la ministre, elle est chargée d'examiner la façon dont l'ORMR assure l'application de la Loi et d'en évaluer l'efficacité.

Elle prépare chaque année un rapport fondé sur un plan d'examen ciblé, et le présente au Conseil d'administration en début d'année. Une fois le rapport final achevé, l'ORMR met en place les recommandations conformément aux instructions du conseil. Le rapport de l'agente ou de l'agent de gestion des risques et la réponse de l'ORMR sont communiqués lors de l'assemblée générale annuelle de l'ORMR en septembre.

Mécanisme indépendant d'examen des plaintes

L'agente ou l'agent d'examen des plaintes exerce aussi un rôle indépendant. Cette personne est nommée par le Conseil d'administration et lui fait rapport. Elle est chargée d'examiner les plaintes dans le cadre desquelles le registrateur a pris une décision qui ne satisfait pas le plaignant ou la plaignante. Dans ces cas, elle vérifie si l'examen de la plainte par le registrateur et la décision de celui-ci de ne prendre aucune autre mesure étaient raisonnables ou non. Elle pourra, selon le cas, soit conclure que la décision du registrateur était raisonnable, soit renvoyer la plainte au registrateur en lui recommandant de prendre d'autres mesures.

Plaintes administratives

L'ORMR dispose d'une politique relative aux plaintes administratives, dans laquelle elle précise la marche à suivre pour gérer les plaintes et les préoccupations concernant le comportement de son personnel, ses politiques et procédures ou l'application de celles-ci. Les plaintes ou les préoccupations liées à l'administration de l'ORMR peuvent être formulées par écrit ou verbalement. Le personnel de l'ORMR donne suite aux plaintes et aux préoccupations afin de trouver une solution adéquate.

Les plaintes sont consignées dans une base de données confidentielle, où figurent les détails relatifs aux plaintes, les mesures prises par l'ORMR ainsi que les délais de règlement. De plus, la politique relative aux plaintes administratives est disponible sur le [site Web de l'ORMR](#).

En complément, l'ORMR a lancé en 2024-2025 un [service externe indépendant](#) qui permettra de traiter les plaintes anonymes ou confidentielles reçues à son égard.

Gestion globale des risques et continuité des opérations

Le Conseil d'administration demeure chargé de la gestion globale des risques de l'ORMR. Il s'emploie à renforcer continuellement ses pratiques de gouvernance et la surveillance de l'organisme. Il reçoit des rapports de la direction concernant les risques moyens ou élevés et les stratégies d'atténuation correspondantes. L'ORMR dispose également d'un plan de gestion de crise et d'un plan de continuité des opérations, dans lesquels il précise les mesures qu'il prendra pour assurer la prestation continue de services opérationnels essentiels en cas d'urgence et avant la reprise complète de toutes ses activités.

Conseil consultatif des parties prenantes (CCPP)

L'ORMR compte un conseil consultatif composé de 10 membres qui représentent un échantillon représentatif de parties prenantes, dont des résidents, des titulaires de permis, des professionnels de la santé réglementés et des représentants d'organisations de personnes âgées. Le CCPP a été créé aux termes de la Loi et du protocole d'entente. Il fournit à l'ORMR des conseils sur des questions relatives au mandat d'intérêt public de l'ORMR et fait rapport chaque année au Conseil d'administration de l'ORMR. Les membres du CCPP se réunissent quatre à six fois par an et apportent leur expertise et leurs points de vue pour améliorer la protection des résidents. L'ORMR est reconnaissant de leur contribution. Des renseignements concernant le CCPP se trouvent sur le [site Web de l'ORMR](#).

Le CCPP bénéficie d'une mobilisation élargie par le biais du réseau des résidents de l'ORMR et du forum de mobilisation des titulaires de permis, permettant ainsi de transmettre des commentaires afin d'alimenter la discussion. L'ORMR fait également participer un large éventail de parties prenantes à des groupes de travail relatifs à des projets, à des groupes d'essais pilotes et à des activités de liaison ciblées.

Rapports publics

Le plan stratégique triennal, le plan d'activités annuel et le rapport annuel sont les trois rapports publics de l'ORMR.

Plan stratégique

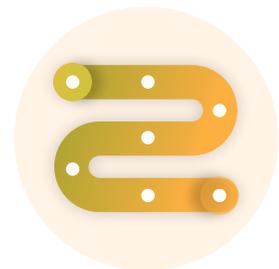
Le **plan stratégique**, élaboré par le Conseil d'administration de l'ORMR, définit les objectifs stratégiques ainsi que les grandes stratégies qui seront mises en place et qui devront être atteintes sur une période de trois ans. Il comprend également les indicateurs que l'ORMR utilisera pour suivre les progrès accomplis.



Plan d'activités annuel

Le plan stratégique est étayé par un **plan d'activités annuel**, qui définit les activités que l'ORMR mènera au cours de l'exercice à venir pour atteindre ses objectifs dans les limites de son budget. Le plan d'activités comprend des perspectives financières sur trois ans, révisées chaque année.

Ce plan d'activités marque la dernière année du plan stratégique actuel de l'ORMR, du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2026.



Rapport annuel

Le **rapport annuel** décrit les progrès accomplis au cours de l'exercice écoulé par rapport aux engagements pris dans le plan stratégique et le plan d'activités annuel.



3 Contexte général

L'environnement dans lequel s'inscrit l'ORMR est en perpétuelle évolution et présente des difficultés et des possibilités, aussi bien pour l'ORMR que pour le secteur des maisons de retraite agréées.

Vieillessement de la population

L'Ontario fait face à d'importantes mutations démographiques, notamment un vieillissement rapide de sa population, source de difficultés et de possibilités pour les maisons de retraite et l'ORMR. D'ici 2040, le nombre de personnes âgées d'au moins 65 ans devrait augmenter de 60 p. 100 pour atteindre 4,2 millions de personnes¹. Ce phénomène stimulera la demande en services de santé, en soutien et en logements avec services de soutien.

D'ici 2040, le nombre de maladies chroniques devrait doubler, touchant 3,1 millions d'adultes². Une grande partie de ces cas concernera des personnes âgées, ce qui augmentera la pression sur le système de santé. Cette situation mettra en lumière la nécessité d'une gestion proactive, notamment par le biais de soins de proximité et à domicile.

Évolution des profils des résidents des maisons de retraite

Depuis la promulgation de la *Loi de 2010 sur les maisons de retraite*, la démographie des quelque 65 000 résidents d'établissements agréés en Ontario a considérablement évolué et continue son évolution. Les profils des résidents varient largement, allant de personnes totalement autonomes à celles nécessitant un logement avec assistance ou un soutien pour des soins complexes, ou un soutien lié à des maladies comme la démence.

Aujourd'hui, l'âge moyen des résidents est de 88 ans, et près de 40 p. 100 d'entre eux sont atteints de démence³. Par ailleurs, plus de 12 000 personnes figurent actuellement sur la liste d'attente pour des soins de longue durée. Les profils de santé ne cessent de se complexifier, de nombreux résidents souffrant de maladies chroniques telles que la démence, l'hypertension et les troubles cardiovasculaires.

¹ Dalla Lana School of Public Health (2024). « New study shows significant strain on health care system over the next two decades. »

² Dalla Lana School of Public Health (2024). « New study shows significant strain on health care system over the next two decades. »

³ Manis, A., et coll. (2021), « Examining Health Service Rates Among Residents of Retirement Homes and Other Older Adult Populations in Ontario, Canada: A Population-Based Cohort Study ».

Incidence de l'évolution démographique sur la demande de réglementation

Compte tenu de l'augmentation de la population vieillissante et de la complexification de ses besoins en santé, les résidents des maisons de retraite agréées de l'Ontario sont exposés à un risque accru de préjudice. Les difficultés d'accès aux services de soins de longue durée affectent également leur bien-être, influençant ainsi les activités de l'ORMR.

Les activités de réglementation de l'ORMR sont en constante augmentation, dépassant les niveaux des années précédentes. Chaque année, le nombre de demandes d'intervention réglementaire croît, marqué par une hausse des enquêtes, des plaintes et des signalements de préjudice ou de risque de préjudice, ainsi que par un nombre accru d'inspections.

Au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 2024, l'ORMR a enregistré une augmentation significative par rapport à l'année précédente : les signalements de préjudice ou de risque de préjudice ont augmenté d'environ 14 p. 100, tandis que les plaintes ont bondi de 66 p. 100. De plus, le nombre d'inspections réactives a augmenté de 31 p. 100. Durant l'exercice 2024-2025, la tendance à la hausse s'est poursuivie dans ces domaines.

Afin de protéger les résidents, l'ORMR doit donc s'assurer de disposer de ressources et d'outils adéquats. Cependant, les demandes d'intervention réglementaire augmentent plus rapidement que les ressources disponibles.

L'ORMR demeure conscient des réalités économiques auxquelles les maisons de retraite sont confrontées et s'efforce de permettre au secteur d'offrir efficacement aux Ontariennes et aux Ontariens âgés des options de logement et de soins adaptées à leurs besoins. Déterminé à améliorer continuellement les conditions de vie des résidents, l'ORMR adoptera une approche fondée sur des données probantes pour assurer une réglementation adaptée et réduire les tâches administratives superflues pour les personnes concernées.

3 Contexte général

Possibilités et défis financiers pour le secteur des maisons de retraite

Le secteur des maisons de retraite en Ontario, comme d'autres secteurs au Canada, est confronté à divers défis tout en offrant des perspectives prometteuses. Selon des spécialistes indépendants, ce secteur est en mesure de satisfaire les besoins évolutifs des aînés, malgré plusieurs enjeux persistants :

- Le recrutement et la fidélisation du personnel constituent un coût important, car les employeurs se livrent une concurrence féroce sur un marché du travail concurrentiel⁴.
- L'inflation élevée continue d'augmenter le coût des activités, notamment ceux liés aux prêts hypothécaires, aux fournitures et aux dépenses alimentaires.
- La tendance des personnes âgées à vouloir rester plus longtemps dans leur communauté ou propriété, combinée à la baisse des prix des loyers en ville, pourrait retarder leur installation dans les maisons de retraite⁵.
- Les coûts élevés d'aménagement et de construction, couplés à des taux d'intérêt élevés pour les nouvelles constructions, incitent les investisseurs à privilégier l'achat de biens immobiliers existants⁶.

Les analyses de marché révèlent une augmentation annuelle des loyers comprise entre 3 et 5 p. 100 à l'échelle nationale, témoignant de fondamentaux solides et d'un marché tendu. Parallèlement, le taux d'occupation des maisons de retraite agréées a atteint 88 p. 100 et devrait dépasser 92 p. 100⁷.

Les tendances du secteur anticipent un environnement opérationnel robuste et une croissance continue pour les maisons de retraite en Ontario au cours de la prochaine décennie. Ces perspectives positives correspondent à l'évolution des besoins de nos aînés et confirment le rôle essentiel des maisons de retraite dans l'offre de logements et le continuum de soins.

4 CBRE (2024). « Revue du marché, troisième trimestre 2024 ».

5 Benchetrit, J. (7 novembre 2024). « Falling rental prices in big Canadian cities ». CBC News.

6 CBRE (2024). « Revue du marché, troisième trimestre 2024 ».

7 Cushman et Wakefield. (2024). « Seniors housing operating performance Canada, September 2024 ».

4

Plan stratégique

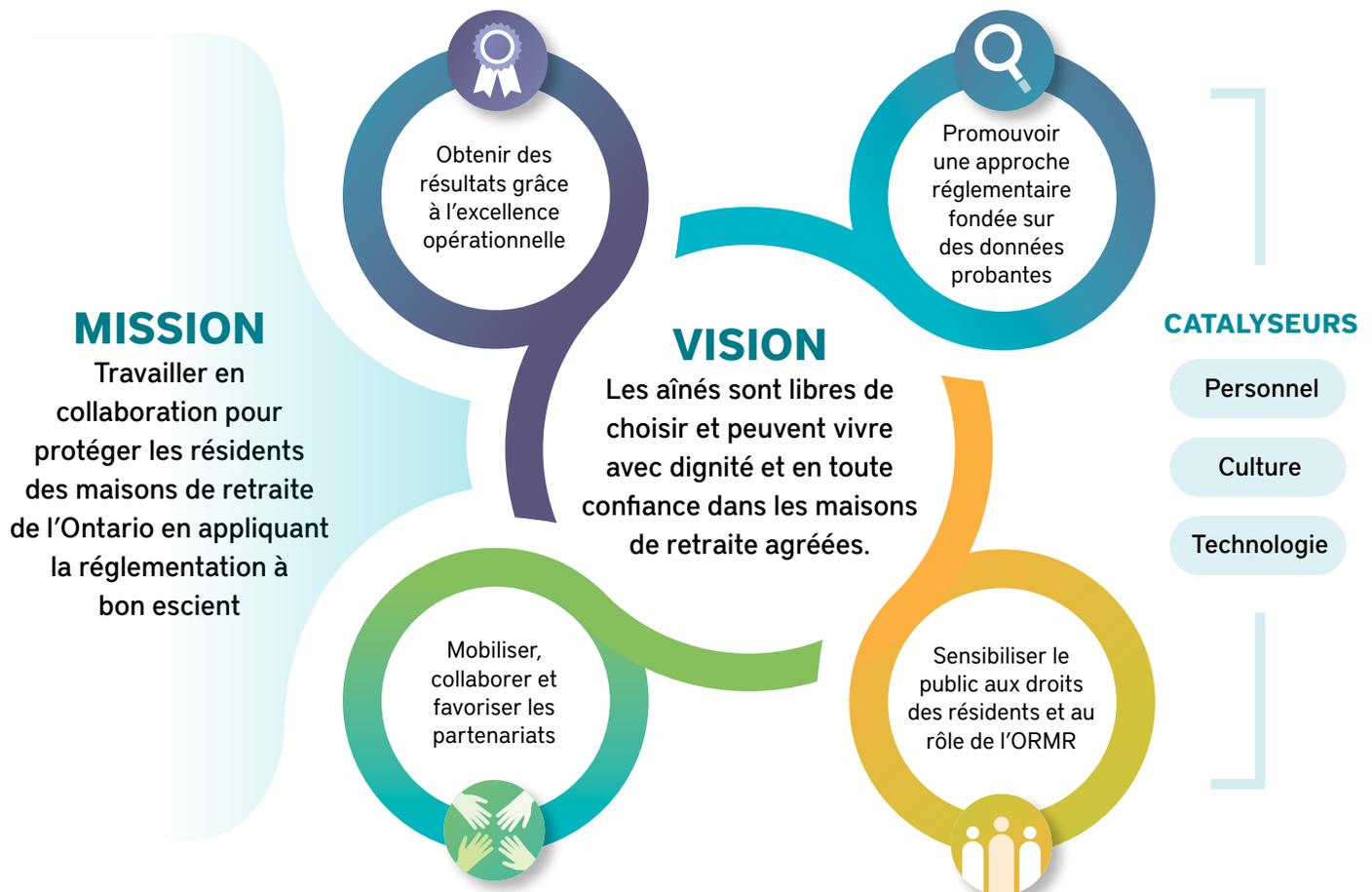
pour les exercices 2023-2024 à 2025-2026

Perspectives

En octobre 2023, l'ORMR a publié son plan stratégique triennal pour les exercices 2023-2024 à 2025-2026.

Pragmatique et ambitieux, ce plan stratégique ouvre la voie à un renouvellement des activités planifiées et à de nouvelles initiatives prometteuses, qui mettront l'accent sur le bien-être des résidents et la mobilisation des parties prenantes.

Le plan d'activités pour l'exercice 2025-2026 fixe une série de cibles à l'appui de ces quatre objectifs stratégiques :



Au cours de cet exercice, l'ORMR élaborera et mettra en œuvre des initiatives à l'appui de ses quatre objectifs stratégiques :



Promotion d'une approche réglementaire fondée sur des données probantes

Pour appliquer la réglementation selon une approche préventive, efficace, axée sur les données et les éléments probants et conforme aux meilleures pratiques, l'ORMR continuera de faire ce qui suit :

- Procéder aux évaluations qui s'imposent pour mettre en œuvre des activités réglementaires rationalisées, conformes aux meilleures pratiques et axées sur les résultats.
- Mener des activités réglementaires et prendre des mesures d'exécution selon une approche préventive et fondée sur des données probantes.
- Faire œuvre de sensibilisation et collaborer avec le secteur des maisons de retraite pour aider les titulaires de permis à se conformer à la réglementation et à la législation.
- Promouvoir sa démarche d'analyse des données pour éclairer les activités réglementaires.



Sensibilisation du public aux droits des résidents et au rôle de l'ORMR

Pour améliorer la transparence et mieux faire comprendre le rôle qu'il joue dans le secteur en ce qui concerne la responsabilisation et la promotion de choix éclairés, l'ORMR continuera de faire ce qui suit :

- Informer les résidents, leurs familles et leurs aidants ainsi que les résidents potentiels de leurs droits et de l'action qu'il mène pour obliger les maisons de retraite agréées à rendre des comptes concernant les normes à respecter.
- Aider les résidents potentiels et leurs familles à comprendre les avantages d'une maison de retraite agréée.
- Informer ouvertement les parties prenantes et le public de ses points de vue et de son expérience.



Mobilisation, collaboration et promotion des partenariats

Pour renforcer les liens et les interactions avec les intervenants en vue d'améliorer la protection des résidents des maisons de retraite, l'ORMR continuera de faire ce qui suit :

- Échanger avec les résidents, leurs familles/aidants, les titulaires de permis et d'autres acteurs du secteur pour comprendre les risques pour les résidents et leurs besoins en matière de protection des résidents.
- Consolider les partenariats communautaires afin d'échanger des points de vue et d'œuvrer conjointement à la réalisation d'objectifs communs.
- Collaborer avec les titulaires de permis et le secteur dans le cadre d'activités communes qui appuient le mandat de l'ORMR et s'attacher à comprendre leurs points de vue, leurs besoins et leurs attentes.
- Collaborer avec le gouvernement et lui fournir des conseils sur les besoins de protection et l'action à mener à cet égard afin de réduire les risques pour les résidents des maisons de retraite et de prévenir les préjudices.



Obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle

Pour obtenir un meilleur levier réglementaire grâce à la sophistication opérationnelle, à l'optimisation des ressources et à l'allègement du fardeau administratif, l'ORMR continuera de faire ce qui suit :

- S'efforcer de réduire la charge administrative pesant sur le secteur et allouer efficacement les ressources à l'appui d'activités adaptées.
- Utiliser la technologie pour aider les résidents, les familles et les maisons à interagir avec l'ORMR, en tenant dûment compte des impératifs de confidentialité et de sécurité.
- Améliorer les opérations, réfléchir à d'autres modèles de recettes réalistes et faire preuve de prudence dans la gestion financière.



Objectif stratégique :

Promotion d'une approche réglementaire fondée sur des données probantes

ACTIVITÉ

Promotion de l'approche réglementaire adaptée de l'ORMR.

Bien que la Loi impose ses exigences à toutes les maisons de retraite agréées, indépendamment de leur modèle, de leur taille, de leurs permis, de la composition de leurs résidents ou de l'intensité de leurs besoins, il est important de reconnaître les différences entre les résidents. Par exemple, les besoins et les risques d'un résident autonome ayant recours à des services limités sont fondamentalement différents de ceux d'un résident vivant dans un logement avec assistance ou nécessitant des soins spécialisés pour la démence.

L'approche réglementaire adaptée de l'ORMR vise à renforcer la protection des résidents en permettant de concentrer les ressources et d'ajuster la surveillance pour les établissements à risque élevé, tout en allégeant le fardeau inutile des établissements à faible risque.

Cette approche, conçue pour le long terme et fondée sur une démarche itérative, explore divers domaines prioritaires. Elle sera menée en étroite collaboration avec les parties prenantes, en s'appuyant sur les tendances et les données disponibles pour les années à venir. Dans ce cadre, l'ORMR conseillera le ministère sur les travaux législatifs ou réglementaires à envisager pour soutenir cette démarche, tout en anticipant les conséquences imprévues.

Pour l'exercice 2025-2026, l'ORMR concentrera ses efforts sur deux domaines spécifiques : un domaine à risque élevé, tel que les soins pour la démence, et un domaine à faible risque, comme les modalités d'évaluation. Les domaines précis seront finalisés au quatrième trimestre de l'exercice 2024-2025 et n'ont pas encore été définis. Cette réflexion sera éclairée par une analyse des renseignements issus de la déclaration annuelle, des inspections régulières, des données sur la conformité, des données du secteur de la santé de l'Ontario et des études menées par des tiers.

Mesure : La poursuite de cette activité sera évaluée en fonction de plusieurs critères : les conseils stratégiques prodigués au ministère, le cas échéant, la mobilisation des parties prenantes dans les domaines identifiés, ainsi que le lancement progressif d'initiatives dans le secteur d'ici le quatrième trimestre de l'exercice.



Objectif stratégique :

Promotion d'une approche réglementaire fondée sur des données probantes



ACTIVITÉ

Poursuite du partage de renseignements réglementaires avec le secteur grâce à la série Insight de l'ORMR.

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'ORMR a lancé la première édition de la série Insight, faisant suite au rapport annuel sur la conformité. Cette série constitue une source exclusive de données pour les maisons de retraite et témoigne de l'engagement de l'ORMR à diffuser les renseignements liés à la conformité.

Au cours de l'exercice 2025-2026, l'ORMR en publiera une nouvelle édition, cette fois axée sur l'administration des médicaments. Cette publication contribuera à la mesure de rendement du plan stratégique, lequel prévoit l'élaboration de ressources éducatives couvrant les cinq principaux domaines de risque d'ici la fin de l'exercice.

Mesure : Publier la nouvelle édition de la série Insight, accompagnée de documents d'orientation axés sur l'administration des médicaments, et la diffuser auprès du secteur avant le quatrième trimestre de l'exercice 2025-2026.

ACTIVITÉ

Promotion d'une culture des soins par la mise à disposition de ressources et d'outils actualisés, favorisant ainsi l'autosurveillance et l'amélioration continue des titulaires de permis

En exploitant les renseignements réglementaires et les données sur la conformité, l'ORMR élabore des ressources, des outils éducatifs et des supports destinés aux titulaires de permis et à leur personnel. Au cours de l'exercice 2025/2026, l'ORMR poursuivra l'approvisionnement en ressources et formations fondées sur des données probantes. Cette initiative vise à promouvoir une culture des soins conforme aux normes.

L'ORMR a préparé divers outils, notamment un document d'orientation et des modules de formation sur la maltraitance et la négligence, accessibles sur son site Web. Au cours de l'exercice 2025-2026, l'ORMR concevra du matériel de présentation axé sur ces ressources et organisera des webinaires interactifs adaptés à chaque site ou une formation en personne aux titulaires de permis et à leur personnel. Ces initiatives visent à renforcer la conformité en matière de prévention des mauvais traitements et de la négligence.

Mesure : Au cours de l'exercice 2025-2026, l'ORMR préparera une présentation interactive sur la maltraitance et la négligence. De plus, il animera au moins 10 webinaires ou séances de formation en personne à l'intention des titulaires de permis et des membres de leur personnel.



Objectif stratégique :

Sensibilisation du public aux droits des résidents et au rôle de l'ORMR



ACTIVITÉ

Convivialité accrue du site Web de l'ORMR.

Le site Web de l'ORMR est le principal outil de communication avec les résidents, leurs familles, les fournisseurs de soins et les titulaires de permis. Il doit être intuitif, accessible et fournir des ressources pertinentes ainsi que des données en temps réel.

Lors de l'exercice 2025-2026, l'ORMR finalisera son analyse des besoins utilisateurs. Elle permettra de définir les attentes des parties prenantes internes et externes, les contraintes techniques du nouveau site, ainsi que ses critères de refonte. Nous lancerons ensuite un appel d'offres de sorte que le nouveau site soit mis en place dès l'exercice 2026-2027. Parallèlement, l'enrichissement du contenu en français et en anglais se poursuivra tout au long de l'exercice afin de mieux satisfaire les besoins des utilisateurs.

Mesure : Achever l'analyse des besoins utilisateurs, lancer un appel d'offres et amorcer la refonte du site Web durant l'exercice 2025-2026. Une grande partie des travaux préparatoires sera réalisée durant l'exercice, bien que le lancement public soit prévu pour l'exercice 2026-2027.

ACTIVITÉ

Renforcement de la mobilisation directe des résidents et de leurs familles

L'ORMR poursuivra la mobilisation directe des résidents actuels et potentiels des maisons de retraite, ainsi que de leurs familles et de leurs fournisseurs de soins. Il a établi des partenariats solides avec des organismes et des représentants des collectivités, des personnes âgées et des autorités publiques. Il participera également à diverses initiatives de sensibilisation. Par ailleurs, l'ORMR s'appuie sur ses relations avec les titulaires de permis afin de renseigner les résidents sur les avantages des maisons de retraite agréées ainsi que sur la protection assurée par la réglementation.

Mesure : L'ORMR vise à accroître sa visibilité en distribuant au moins 10 000 trousseaux de renseignements aux résidents et aux personnes âgées d'ici la fin de l'exercice. Il renforcera également sa stratégie de sensibilisation ethnoculturelle en fournissant au moins 2 500 documents traduits (par exemple en tamoul) aux résidents et aux organismes de personnes âgées.



Objectif stratégique :

Mobilisation, collaboration et promotion des partenariats



ACTIVITÉ

Soutien et formation des nouvelles maisons de retraite

Afin de favoriser la conformité et d'instaurer une culture des soins parmi les nouveaux titulaires de permis, l'ORMR mettra à jour ses procédures. Lors de la délivrance du permis, chaque nouvelle maison de retraite recevra un dossier d'orientation. Élaboré à la fin de l'exercice 2024-2025, ce dossier présente les directives, les ressources et les mesures de soutien permettant de traiter les problèmes de conformité couramment rencontrés par les nouveaux titulaires de permis et exploitants, garantissant ainsi la sécurité et le bien-être des résidents.

Mesure : L'ORMR adopte de nouvelles procédures pour remettre ce dossier lors de la délivrance du permis. Avant leur première inspection, l'équipe chargée de la mobilisation et du soutien des titulaires de permis organise une séance d'orientation pour chaque nouveau titulaire de permis.

ACTIVITÉ

Mise en œuvre du forum de mobilisation des titulaires de permis

Au quatrième trimestre de l'exercice 2024-2025, l'ORMR a mis en place un forum de mobilisation des titulaires de permis. Cette plateforme favorise la mobilisation directe des titulaires de permis et des exploitants de divers types de maisons de retraite en Ontario. Les contributeurs peuvent formuler des commentaires sur les activités de réglementation, notamment en ce qui concerne le soutien et les documents d'orientation. Ainsi, le forum permet d'adapter les procédures aux réalités du fonctionnement des maisons de retraite et de traiter les principaux problèmes auxquels les titulaires de permis sont confrontés. En outre, les contributeurs peuvent soulever des questions relevant de l'ORMR.

Mesure : L'ORMR intégrera le forum de mobilisation des titulaires de permis dans ses activités régulières en organisant au moins trois réunions durant l'exercice 2025-2026, conformément à son mandat. Un rapport annuel sur la mobilisation sera rédigé et publié sur le site Web au quatrième trimestre.



Objectif stratégique :

Mobilisation, collaboration et promotion des partenariats



ACTIVITÉ

Soutien au MSAA dans son travail d'élaboration des politiques

L'ORMR continuera de prodiguer des conseils avisés et collaborera avec le ministère des Services aux aînés et de l'Accessibilité (MSAA). L'objectif est d'aborder les priorités en protection des résidents et des consommateurs, telles que définies par le ou la ministre.

Dans cet examen, l'ORMR partagera ses expériences concrètes et ses données, et présentera des recommandations rigoureuses visant à actualiser la législation et la réglementation.

Mesure : Tout au long de l'exercice 2025-2026, l'ORMR formulera des conseils stratégiques et des recommandations, le cas échéant. Il facilitera aussi la mobilisation et la contribution des parties prenantes afin de soutenir ces travaux du MSAA, au besoin.



Objectif stratégique :

Obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle



ACTIVITÉ

Accélération de la mise en œuvre de la stratégie numérique de l'ORMR

L'ORMR continuera de s'appuyer sur la stratégie numérique définie au cours de l'exercice 2024-2025 pour maîtriser la technologie et ainsi améliorer la prise de décision et l'efficacité opérationnelle. Pour ce faire, il simplifiera les échanges de renseignements entre les titulaires de permis, les principales parties prenantes et le public, tout en optimisant le portail des titulaires de permis en ligne.

L'ORMR ajoutera de nouvelles fonctionnalités et améliorations au portail afin de renforcer les échanges numériques avec les titulaires de permis. Par ailleurs, l'organisme encouragera son adoption et son usage régulier afin de faciliter les échanges.

Mesure : D'ici la fin de l'exercice, l'ORMR intégrera des fonctionnalités sur le portail afin de simplifier les déclarations annuelles de renseignements et les rapports de contrôle de la conformité. Parallèlement, une page de ressources sur les connaissances sera mise en place sur le portail. Elle servira de plateforme pour nos ressources liées à la formation et à la conformité, et permettra d'envoyer des notifications par le biais du portail.

Le succès sera évalué par la hausse du taux d'adoption, passant de 30 p. 100 à 60 p. 100 grâce aux invitations envoyées d'ici le quatrième trimestre. Par ailleurs, nous visons à ce que 40 p. 100 des déclarations annuelles de renseignements soient soumises par le biais du portail d'ici 2026. De plus, 40 p. 100 des rapports obligatoires devront être transmis sous forme numérique par le biais du portail ou du formulaire Web public d'ici le quatrième trimestre.



Objectif stratégique :

Obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle



ACTIVITÉ

Élaboration du futur plan stratégique triennal de l'ORMR

L'exercice 2025-2026 marque la dernière année de mise en œuvre du plan stratégique triennal actuel. Ce document garantit la transparence et la responsabilisation dans l'évolution du mandat de protection des résidents et soutient le dynamisme du secteur, ainsi que sa conformité à la Loi. Afin de définir sa nouvelle vision triennale, l'ORMR lancera une planification stratégique qui recueillera des renseignements sur les tendances et les enjeux du secteur tout en mobilisant les parties prenantes. Ce processus aboutira au plan stratégique pour les exercices 2026-2027 à 2028-2029, servant de référence aux trois prochains plans d'activités.

Mesure : Durant l'exercice 2025-2026, l'ORMR se servira de la mobilisation des diverses parties prenantes pour actualiser son plan stratégique. Son élaboration débutera au premier trimestre et se conclura par sa publication au quatrième trimestre.

ACTIVITÉ

Examen indépendant de la gouvernance

Dans le cadre du protocole d'entente entre l'ORMR et le gouvernement, l'organisme de réglementation doit faire l'objet d'un examen indépendant de sa gouvernance tous les trois ans. Cette pratique, courante parmi les autorités administratives, vise à évaluer l'efficacité opérationnelle et pratique des structures de gouvernance de l'organisme, à proposer des recommandations visant à améliorer les pratiques exemplaires et à déterminer les risques, les défis et les possibilités en la matière. Le dernier examen ayant été réalisé en 2022, l'ORMR procédera au suivant pendant l'exercice 2025-2026.

Mesure : Lors de l'exercice 2025-2026, l'ORMR fera appel à une entreprise indépendante de services professionnels afin de mener l'examen de la gouvernance. Le rapport sera soumis au Conseil d'administration de l'ORMR avant le 31 mars 2026.

L'ORMR est conscient de l'importance d'investir dans les membres du personnel, la culture et la technologie pour s'imposer comme un organisme de réglementation efficace, efficient et moderne. Ces principaux catalyseurs l'aideront à s'acquitter de son mandat et à atteindre les objectifs énoncés dans son plan stratégique.

L'ORMR est déterminé à créer un environnement de travail qui met l'accent sur l'épanouissement et le perfectionnement professionnels du personnel, qui permet de planifier la relève et qui établit des normes de rendement élevées.

L'ORMR sait que, comme la population de l'Ontario vieillit et se diversifie, il doit tenir dûment compte des questions d'équité dans son travail. L'ORMR entend instaurer une solide culture axée sur l'inclusion, la diversité, l'équité et l'accessibilité, en encourageant les membres du personnel à valoriser leurs expériences professionnelles et personnelles. Au cours de l'exercice 2025-2026, l'ORMR poursuivra les initiatives favorisant la reconnaissance, le perfectionnement professionnel et la formation.

Engagement envers les services en français et l'accessibilité

Soucieux de respecter les dispositions de la Loi et de sa [Politique relative à la prestation des services en français](#), disponible sur son site Web, l'ORMR continuera de publier des communications et des renseignements en français afin de répondre aux besoins des communautés francophones auprès desquelles il intervient. Il répond à toutes les demandes de services en français. L'ORMR s'emploie également à satisfaire dans les meilleurs délais aux besoins d'accessibilité des personnes en situation de handicap, conformément à la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO). Il veillera notamment à ce que les renseignements concernant ses activités et ses services figurent dans un format accessible sur son site Web et sur le portail destiné aux titulaires de permis.

Personnel

La structure organisationnelle de l'ORMR lui permet d'exécuter son mandat d'intérêt public de manière efficace et efficiente.

L'ORMR s'attache à perfectionner les compétences de son personnel et à renforcer son programme de planification de la relève afin d'assurer la stabilité et la continuité de l'organisme dans un environnement en pleine mutation.

Afin de préserver une culture organisationnelle propice au rendement élevé, l'ORMR surveille régulièrement la mobilisation de son personnel. Il mesure aussi chaque semestre la satisfaction et la mobilisation des employés. Le prochain sondage sur la satisfaction et la mobilisation du personnel sera réalisé d'ici le troisième trimestre de l'exercice 2025-2026 et comparé aux sondages précédents.

Technologie

L'ORMR poursuit ses investissements dans l'automatisation et l'actualisation de ses divers systèmes par le biais de sa stratégie numérique, élaborée lors de l'exercice 2024-2025 pour servir de feuille de route en vue d'améliorer son fonctionnement et ses interactions avec les titulaires de permis.

Les investissements prévus dans cette stratégie numérique favoriseront l'éclairage de la prise de décision, amélioreront l'efficacité quotidienne de l'organisme et simplifieront à long terme ses échanges avec les titulaires de permis.

L'ORMR étudiera également les possibilités de se servir de l'intelligence artificielle pour gagner en efficacité administrative, notamment en automatisant les demandes d'information et les tâches de transcription.

L'ORMR a défini un ensemble de mesures du rendement pour suivre les progrès accomplis à l'égard de ses quatre objectifs stratégiques.

L'ORMR rendra compte de ces mesures de rendement dans son rapport annuel. Il évaluera ses résultats d'ensemble en fonction de l'exécution des initiatives énoncées dans la section précédente (objectifs généraux), du respect des normes de service réglementaire et de la mise en œuvre des huit mesures de rendement prévues dans le plan stratégique.

Proportion de maisons de retraite présentant des risques élevés

 Appui à l'objectif de promotion d'une approche réglementaire fondée sur des données probantes

L'ORMR attribue une cote de risque à toutes les maisons de retraite qui relèvent de son autorité. Le risque est évalué selon plusieurs aspects, notamment les citations dans les domaines où le risque de préjudice est élevé et l'historique global de conformité d'une maison de retraite. Cette façon de procéder va dans le sens d'une réglementation appliquée à bon escient, car les interventions sont axées sur les situations prioritaires, compte tenu des données probantes sur les risques. L'objectif est que la proportion de maisons se situant dans la catégorie de risque élevé reste inférieure à 10 p. 100 (dans une fourchette de 5 à 10 p. 100) sur la base d'une tendance mobile sur trois ans.

Ressources sur la conformité à l'intention des titulaires de permis

 Appui à l'objectif de mobiliser, de collaborer et de favoriser les partenariats

L'ORMR reconnaît que les maisons de retraite agréées souhaitent se conformer aux exigences réglementaires et qu'un soutien proactif peut leur être bénéfique à cette fin. Ainsi, il continuera de trouver et de produire des ressources éducatives, qu'il diffusera auprès des maisons de retraite agréées d'ici la fin de l'exercice 2025-2026 afin de mieux faire connaître les cinq grands domaines de risque de préjudice.

Responsabilisation, confiance et collaboration



Appui aux objectifs de mobilisation, de collaboration et de promotion des partenariats, ainsi que d'obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle



En sa qualité d'organisme d'intérêt public, l'ORMR a besoin de connaître l'avis des parties prenantes pour améliorer continuellement son efficacité. Tous les trois ans, il fait mener par un fournisseur indépendant un sondage multipartite afin d'évaluer son efficacité concernant 13 domaines, notamment la réactivité, la transparence, l'équité, le service et la valeur ajoutée. Il continue d'œuvrer pour améliorer sa note globale, en visant à obtenir la note combinée de 7,5 pour tous les groupes de parties prenantes (contre 7,3 auparavant). Ce sondage a été mené durant l'exercice 2024-2025 et ses résultats figureront dans le rapport annuel 2024-2025.

Sensibilisation du public



Appui à l'objectif de sensibilisation aux droits des résidents et au rôle de l'ORMR

Il est particulièrement utile que les citoyens et citoyennes, notamment les personnes qui envisagent d'emménager dans une maison de retraite, connaissent les avantages d'une maison de retraite agréée, sachant que seuls les résidents des maisons de retraite agréées par l'ORMR bénéficient de la protection prévue par la Loi. L'ORMR continuera de mieux faire connaître son rôle, ses ressources et son utilité, et mesurera son efficacité dans le cadre de son sondage multipartite, mené tous les trois ans. Son objectif est que la proportion de la population connaissant l'organisme passe de 29 p. 100 à 35 p. 100. Ce sondage a été mené durant l'exercice 2024-2025 et ses résultats figureront dans le rapport annuel 2024-2025.

Taux de respect des normes de service



Appui à l'objectif d'obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle

L'ORMR a établi des normes de service internes concernant toutes les principales fonctions de réglementation :

- La **délivrance de permis** est mesurée en fonction du pourcentage de demandes traitées dans les délais demandés par le demandeur (deux semaines, quatre semaines ou les huit semaines habituelles) et du nombre de demandes traitées selon ces normes de service.
- Les **inspections** sont mesurées en fonction du nombre de maisons de retraite inspectées de manière proactive dans les 30 jours suivant la date d'inspection prévue et du nombre d'inspections réactives clôturées dans les 40 jours suivant le début de l'inspection.
- Les **signalements de préjudice** font l'objet d'une inspection réactive ou d'une demande de renseignements, selon leur nature. Les signalements de préjudice pouvant être clôturés à l'issue d'une demande de renseignements sont mesurés en fonction de leur traitement dans les 10 jours suivant la réception du signalement.
- Les **plaintes officielles** sont mesurées en fonction du nombre moyen de jours qui s'écoulent entre la réception d'une plainte officielle, le moment où la partie plaignante est informée du résultat des mesures prises par l'ORMR et le moment où la partie plaignante reçoit une lettre de décision. Les plaintes formelles réglées par résolution rapide sont mesurées selon qu'elles sont clôturées dans les 50 jours ou, en cas de demande de renseignements, dans les 70 jours ou, en cas d'inspection, dans les 120 jours. Le pourcentage de plaintes officielles réglées conformément aux normes de service peut être consulté sur le [site Web de l'ORMR](#).

L'ORMR continue de suivre ses activités et prend des mesures permettant d'atteindre les normes de service chaque année (au minimum 90 p. 100 des cas).

Efficacité et efficience opérationnelles



Appui à l'objectif d'obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle

L'ORMR est déterminé à réduire ses charges administratives (en pourcentage de ses charges totales) sur une période de trois ans. Il a révisé sa méthode de répartition et établi une base de référence de 21 p. 100 des charges administratives (en pourcentage de ses charges totales) qui permettra d'effectuer des comparaisons annuelles. L'objectif sera de maintenir les charges administratives au même niveau ou à un niveau inférieur au pourcentage de référence fixé. L'ORMR tient également à mettre en œuvre un processus annuel de réduction du fardeau administratif et à formuler des recommandations de nature législative (sur demande) et non législative.

Gouvernance



Appui à l'objectif d'obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle

L'ORMR est déterminé à respecter les meilleures pratiques en matière de gouvernance et fait l'objet, au minimum, d'un examen indépendant de la gouvernance tous les trois ans. Le dernier examen en date a été mené durant l'exercice 2022-2023, et l'objectif de l'ORMR est de donner suite à 100 p. 100 des recommandations dans les 18 mois suivant la date de l'examen.

Viabilité financière



Appui à l'objectif d'obtention de résultats grâce à l'excellence opérationnelle

L'ORMR est résolu à faire preuve de prudence financière tout en conservant la souplesse financière nécessaire pour s'acquitter de son mandat de protection des résidents. Il tient à ce que ses charges de fonctionnement effectives se situent dans une fourchette de 3 p. 100 par rapport aux charges de fonctionnement budgétisées et à ce que ses réserves assujetties à des restrictions puissent couvrir trois à six mois de charges de fonctionnement budgétisées.

Situation financière actuelle

Au cours de l'année écoulée, l'ORMR a réalisé des gains d'efficacité opérationnelle et a atteint la stabilité financière. À l'aube de l'exercice 2025-2026, il est en bonne voie d'améliorer sa situation financière, en raison principalement du rendement excellent de ses investissements et des intérêts perçus. Les économies réalisées en 2024-2025 sur les charges de fonctionnement ont amélioré la situation financière globale au début de l'exercice 2025-2026. Les investissements en ressources humaines, essentiels pour assurer les niveaux de service là où l'activité est en forte croissance, seront effectués en 2025-2026, entraînant un prélèvement planifié sur les réserves actuelles d'ici la fin de l'exercice.

L'ORMR est déterminé à fonctionner de façon efficace et financièrement responsable, et la planification à long terme sera intégrée dans le prochain plan stratégique en cours d'élaboration.

Les ajustements opérationnels et le maintien de la stabilité financière actuelle permettent à l'ORMR de :

- 1 Maintenir les principales activités opérationnelles tout en assumant des augmentations significatives de ces activités.
- 2 Procéder aux ajustements de ressources pour améliorer les normes de service dans les domaines clés.
- 3 Poursuivre les progrès dans les projets stratégiques prioritaires.
- 4 Progresser dans la mise en œuvre des recommandations formulées par la vérificatrice générale de l'Ontario et d'autres examens indépendants.

Perspectives

L'exercice 2025-2026 devrait présenter un déficit budgétaire de 630 000 dollars. Le déficit de fonctionnement, estimé à 1,4 million de dollars, sera en partie compensé par les revenus hors exploitation de 769 000 dollars, qui se composent principalement de revenus de placements. L'ORMR prévoit de puiser dans sa réserve non assujettie à des restrictions afin de combler et de financer ce déficit. Au cours de l'exercice 2025-2026, l'ORMR s'assurera de disposer des ressources nécessaires pour répondre à la hausse des activités réglementaires, de fonctionner de manière efficace et rentable et d'atteindre ses objectifs stratégiques. À cette fin, il s'attachera à :

- 1 Maintenir les coûts de fonctionnement à un niveau proportionnel à la demande d'activités réglementaires.
- 2 Trouver des moyens de réduire les coûts de fonctionnement sans que cela nuise à l'exécution de son mandat.
- 3 Maintenir une situation financière stable.
- 4 Fixer le montant des droits de façon à recouvrer tous les coûts engagés, conformément à la Loi.

Cette approche constitue une solution temporaire afin de pallier un nombre de demandes d'intervention réglementaire qui dépasse de façon continue les ressources de l'ORMR. Afin de financer ses activités et protéger les résidents, l'ORMR devra, à long terme, mettre en place un plan de viabilité financière visant à combler l'écart entre les charges de fonctionnement et les droits perçus.

Produits

En septembre 2024, l'ORMR a communiqué le barème des droits pour l'exercice 2025-2026 à tous les titulaires de permis. À compter du 1^{er} avril 2025, compte tenu de l'inflation, les droits annuels dont les titulaires de permis devront s'acquitter augmenteront de 39 cents par mois et par chambre. Compte tenu d'une hypothèse d'augmentation de 2,0 p. 100 du nombre de chambres pour l'exercice considéré, les produits correspondant aux droits annuels prévus au budget s'élèvent à 14,98 dollars par chambre et par mois. Une hypothèse d'augmentation inflationniste des droits annuels de 5 p. 100 pour l'exercice 2026-2027 et de 3 p. 100 pour l'exercice 2027-2028 est prévue dans les projections sur trois ans. Cependant, ces prévisions sont susceptibles d'évoluer au fur et à mesure que les priorités et les plans financiers se préciseront lors de la planification stratégique, ce qui aura une incidence sur ces exercices.

Les droits relatifs aux demandes de permis et à leur traitement accéléré reposent sur les moyennes historiques des demandes examinées chaque année.

L'amortissement des subventions d'immobilisations représente les financements publics qui ont été reçus au titre du projet informatique et qui sont amortis sur la durée de vie estimée des logiciels.

Charges

Le montant total des charges de fonctionnement correspond à 110 p. 100 des recettes, soit une hausse de 7 p. 100 par rapport à l'année précédente. Les coûts relatifs à la rémunération constituent la principale charge de l'ORMR et représentent 78 p. 100 des charges de fonctionnement, contre 77 p. 100 dans le budget antérieur.

L'ORMR a prévu l'équivalent de 93 équivalents temps plein (ETP), soit sept ETP de plus que l'exercice 2024-2025. Parmi ces sept ETP, deux seront affectés aux inspections et deux à la gestion des plaintes ainsi qu'aux services à la clientèle. Deux autres se consacreront à la mobilisation et au soutien des titulaires de permis (notamment la surveillance et le soutien en matière de conformité), et un sera assigné aux relations publiques. Ces ressources permettront de relever les défis de première ligne, d'atteindre les normes de service en vigueur et de satisfaire la demande accrue de mobilisation.

L'année dernière, le plan d'activités prévoyait 78 ETP. Toutefois, les activités réglementaires réactives ont largement dépassé les prévisions et les normes en matière de niveau de service n'ont pas été respectées, nécessitant des ressources supplémentaires. Des résultats financiers supérieurs aux prévisions ont permis à l'ORMR de recourir à des contrats à durée déterminée combinés à du personnel permanent de première ligne, ajoutant huit postes pour ajuster la capacité et éviter tout retard dans le respect des normes applicables au niveau de service.

L'ORMR surveille de près l'efficacité de son personnel par rapport au volume et constate des améliorations. Toutefois, ces gains ne suffisent pas à absorber la hausse d'activité concernant les inspections, les plaintes et la réception des demandes, notamment en ce qui concerne les rapports obligatoires. Par ailleurs, les prévisions de personnel n'annoncent qu'une modeste croissance des ETP. Les besoins définitifs seront déterminés dans le cadre de la planification stratégique et lors de la finalisation des plans d'activités. Ces décisions tiendront compte des taux de croissance effectifs.

Le Fonds d'urgence devrait s'établir à 927 000 dollars à la fin de l'exercice 2025-2026, ce qui est conforme à la politique sur les contributions au Fonds d'urgence de l'ORMR. Le Conseil d'administration continuera de surveiller la situation du Fonds au cours de l'exercice.

Le budget de l'ORMR a été approuvé par le Conseil d'administration en février 2025. Ces projections sont susceptibles de varier, car les hypothèses et les conditions de fonctionnement changent au fil du temps. Pour établir ce budget, l'ORMR a tenu compte des recommandations formulées dans le cadre de l'examen indépendant de l'efficacité opérationnelle. Un résumé de l'état des résultats prévisionnel est présenté ci-après.

État des résultats

Prévisions triennales

	2025-2026 Budget	2026-2027 Prévisions	2027-2028 Prévisions
	\$	\$	\$
Produits de fonctionnement			
Droits annuels	13 284 000	14 228 000	15 323 000
Droits relatifs aux demandes	683 000	683 000	683 000
Droits administratifs	67 000	78 000	82 000
Amortissement des subventions d'immobilisations	278 000	278 000	278 000
Total des produits de fonctionnement	14 312 000	15 267 000	16 366 000
Charges de fonctionnement			
Traitements, salaires et avantages sociaux	12 200 000	13 000 000	13 700 000
Fonctionnement	3 023 000	3 233 000	3 394 000
Amortissement des immobilisations	488 000	674 000	677 000
Total des charges de fonctionnement	15 711 000	16 907 000	17 771 000
Excédent/(déficit) de fonctionnement	(1 399 000)	(1 640 000)	(1 405 000)
Excédent/(déficit) hors activités de fonctionnement*	769 000	739 000	648 000
Total de l'excédent/(du déficit)	(630 000)	(901 000)	(757 000)
Actif net à la fin de l'exercice	8 840 000	7 939 000	7 181 000
Réserves			
Réserve non assujettie à des restrictions	456 000	–	–
Réserve de fonctionnement	7 457 000	6 928 000	6 085 000
Fonds d'urgence	927 000	1 011 000	1 096 000
Total de l'actif net	8 840 000	7 939 000	7 181 000
Solde de la réserve de fonctionnement en mois de charges budgétisées	5,5	4,9	4,1

* Inclut les revenus de placements et les contributions au Fonds d'urgence.



ORMR Office de réglementation
des maisons de retraite

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



Téléphone : 416 440-3570

Sans frais : 1 855 275-7472

Courriel : info@rhra.ca

Télécopieur : 1 855 631-0170