

L'Adresse

A portrait of Rita Kataroyan, a woman with long, wavy brown hair, wearing a dark blue blazer over a white top. She is smiling slightly and looking towards the camera.

**RENCONTRE AVEC
RITA KATAROYAN**

**UNE FEMME DE
CŒUR À LA TÊTE
DE L'IMAGE DU
GROUPE MAURICE**

ZONE GESTION

PROFIL D'UNE LEADER
VÉRONIQUE THOMASSIN
– GROUPE THOMASSIN

ZONE GESTION

**L'ART DE CRÉER
DE LA VALEUR**
LA MARQUE EMPLOYEUR :
UN LEVIER STRATÉGIQUE
POUR LES RPA

Faites passer votre approvisionnement au niveau supérieur!



L'expertise
en matière
d'approvisionnement

Déjà partenaire de GESPRAs pour votre portion alimentaire ? Explorez maintenant tout le potentiel de **notre offre non alimentaire** et optimisez vos achats avec les **bons produits au juste prix**.



Hygiène & buanderie

Produits sanitaires, linge et buanderie: qualité constante, conformité assurée, coûts sous contrôle.



Entretien des installations

Maintenance, outillage et fournitures techniques: sécurisez vos espaces et simplifiez l'opérationnel au quotidien.



Fournitures & administration

Papeterie, bureautique et consommables: centralisez vos achats, gagnez du temps et gardez la maîtrise de votre budget.



Équipement & mobilier

Accédez au programme d'achat GESPRAs pour aménager vos espaces avec efficacité, qualité et maîtrise des coûts.



PROGRAMME
D'ACHAT
DU RQRA
géré par GESPRAs

☎ 438.558.2410
🌐 GESPRAs.ca

L'Adresse

Volume 21 • N°3 | ÉTÉ 2026

L'ÉQUIPE DE RÉDACTION

MARC FORTIN, président-directeur général
mfortin@rqra.qc.ca

DIANE BEAUDIN, éditrice du magazine L'Adresse
dbeaudin@rqra.qc.ca

AHMED CHERIF, directeur des communications
et marketing, acherif@rqra.qc.ca

CAPUCINE DOBBELAERE, conseillère en
communication, cdobbelaere@rqra.qc.ca

VICTORIA DENAYER, conseillère en
communication, vdenayer@rqra.qc.ca

NOÉMIE MUSQUIN, coordonnatrice,
marketing et événements
nmusquin@rqra.qc.ca

ALEX-SANDRA BOURQUE, directrice adjointe,
service aux membres, asbourque@rqra.qc.ca

SOPHIE ROY, conseillère, service aux membres
sroy@rqra.qc.ca

CAROL DEEB, directrice aux partenariats,
cdeeb@rqra.qc.ca

CLÉMENTINE DILÉ, responsable des projets
événementiels, cdile@rqra.qc.ca

SIRIKI COULIBALY, directeur des opérations
scoulibaly@rqra.qc.ca

DANNICK GOYETTE, agent au soutien
administratif, dgoyette@rqra.qc.ca

COLLABORATEURS

MARIE-HÉLÈNE DUFAYS MARINESCU

**FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES LOISIRS EN
INSTITUTION (FOLI)**

Me MIRIAM MORISSETTE

PHILIPPE VOYER

SARAH TRUELLE

**GRAPHISME
PATRICIA GAURY**
Designer graphique
www.patriciagaurydesign.com

**RÉVISION
ISABELLE JOLICOEUR**

**IMPRESSION
NUMÉRIX**

SOMMAIRE

BILLET DE LA RÉDACTION

Édito – Regard sur une année de transition	5
Focus sur les membres du C.A. – Jonathan Bélanger	6
Entrevue – Rencontre avec Rita Kataroyan, Groupe Maurice	8

PIGNON SUR L'ACTUALITÉ

Dernières nouvelles – Saviez-vous que...	12
Surviv des dossiers – Le RQRA en actions	14
Sous la loupe – Une transformation majeure de la première ligne au Québec	18
Sur le plan juridique – La gestion des risques : un virage assumé à l'ère du soutien à domicile	22

QUARTIER BIEN-ÊTRE

Loisirs – Le pouvoir du loisir dans la gestion de l'image	24
Les bons coups en RPA – L'art de s'impliquer au-delà de sa résidence	26
Mission d'étude – Mission d'étude 2026 du RQRA : cap sur Singapour !	28
Ailleurs dans le monde – Prise en charge des aînés avec un trouble cognitif	32
Recettes – Un brin de fraîcheur dans vos recettes estivales	34
Point de vue nutrition – Les recettes standardisées : la base d'une expérience culinaire réussie en résidence pour aînés	36

ZONE GESTION

Profil d'une leader – Véronique Thomassin	38
L'art de créer de la valeur – Pour une gestion efficace de l'image des RPA	41
L'art de créer de la valeur – La marque employeur : un levier stratégique pour les RPA	44
L'art de créer de la valeur – Une présence en ligne pour faire rayonner les RPA	46
L'art de créer de la valeur – L'art de créer de la valeur par l'amélioration des unités de soins pour les aînés présentant des troubles cognitifs	50
L'art de créer de la valeur – Les RPA : des milieux de vie appréciés	54

ESPACE RQRA

Coin membres – L'importance de la première impression dans l'expérience globale	56
Coin partenaires – Deux nouveaux partenaires pour vous en offrir encore plus !	58
Coin nouveautés – Deux campagnes, un même objectif : valoriser et renforcer le secteur des RPA	59
Coin événements – Retour sur un début d'année dynamique au RQRA	60
À l'agenda ! – Dates à retenir	62

ÉDITEUR



ADHÉSION MEMBRES

RQRA.QC.CA
514 526-3777

PUBLICITÉ

514 526-3777, poste 225
dbeaudin@rqra.qc.ca

COORDONNÉES

REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS DES RÉSIDENCES POUR ÂÎNÉS
425, boul. De Maisonneuve Ouest, bureau 1008
Montréal, Québec H3A 3G5

Téléphone : 514 526-3777 • Sans frais : 1 888 440-3777
Télécopieur : 514 526-2662
Courriel général : info@rqra.qc.ca

TANDEM

SERVICE APRES SINISTRE



L'après sinistre,
c'est notre affaire.



Commercial

Gestion immobilière

Institutionnel

Industriel

Syndicat de copropriété

Résidentiel

1 833-669-3222 | tandemsas.com



Par **Marc Fortin**
Président-directeur général du RQRA



Regard sur une année de transition

L'arrivée du nouveau gouvernement marque une étape importante pour notre secteur. Nous souhaitons féliciter la première ministre, Christine Fréchette, pour sa prise de fonction. Nous sommes également ravis de la continuité assurée par Sonia Bélanger à la Santé et aux Aînés, un élément rassurant dans un contexte où les enjeux sont nombreux et bien réels sur le terrain. À l'approche des élections d'octobre, le RQRA souhaite poursuivre un travail de collaboration concret et efficace avec le gouvernement. Plusieurs dossiers doivent avancer, et ils sont directement liés à la qualité des soins offerts dans les milieux de vie.

Pensons notamment aux primes salariales des employés, qui arrivent à échéance en 2026 et qui sont essentielles pour le secteur. Sans ces primes, plusieurs RPA seront malheureusement contraintes de réduire leurs services, voire d'arrêter

d'offrir certains soins. L'encadrement du Programme d'allocation personnalisée, tout comme celui des achats de services, font aussi partie des priorités. Ce sont des leviers importants pour assurer une gestion plus claire, plus équitable et mieux adaptée aux réalités des résidences.

Nous souhaitons également faire évoluer certaines pratiques pour améliorer le quotidien des résidents et afin de désengorger le réseau de la santé. La reconnaissance du rôle des infirmières dans l'évaluation des aînés et la réalisation de certains actes permettrait, par exemple, de réduire les transferts vers les hôpitaux. Mieux encadrer les retours d'hospitalisation et développer un véritable parcours aînés sont aussi des pistes concrètes pour offrir plus de fluidité, de cohérence et de prévisibilité dans les soins.

Par ailleurs, le nouveau régime d'autorisation des RPA, qui remplace la certification, est accueilli positivement par le RQRA. Plusieurs éléments problématiques de l'ancienne version, notamment les articles 24 et 29, n'ont pas été repris. C'est un signal encourageant, qui démontre une meilleure écoute des réalités du terrain et une volonté de préserver l'autonomie des aînés. Au moment où j'écris ces lignes, le RQRA prépare un mémoire à l'intention du gouvernement afin de présenter ses commentaires sur le nouveau régime, dans l'espoir de contribuer à une version qui convienne à l'ensemble des acteurs du milieu.

Enfin, au-delà des enjeux réglementaires, le RQRA continue de miser sur ce qui fait sa force : le rassemblement. Les premières tournées régionales ont été un beau succès, et ce n'est qu'un début. Nous avons déjà hâte de vous retrouver lors de nos prochains événements, que ce soit au Vélo-golf ou au Congrès 2026, les 28 et 29 octobre à Québec.

Plus que jamais, c'est en étant unis, mobilisés et à l'écoute les uns des autres que nous pourrions faire avancer notre secteur. ■

Directeur général de la Villa Ste-Rose, Jonathan Bélanger incarne une nouvelle génération de gestionnaires de résidences pour aînés, où l'innovation et l'amélioration continue occupent une place centrale. Ingénieur en automatisation, il a d'abord évolué dans le secteur de l'aérospatiale avant de faire un virage important en 2016, en reprenant l'entreprise familiale avec son frère Alexandre.



Jonathan Bélanger

Tous deux issus d'univers professionnels différents, rien ne les prédestinait au secteur des résidences pour aînés. C'est avant tout par défi humain et entrepreneurial qu'ils ont choisi de reprendre la Villa Ste-Rose, une résidence acquise par leur père en 2008. Après qu'un incendie majeur ait complètement ravagé le bâtiment en 2013, sans faire de victimes, la résidence a été reconstruite à neuf en 2014, offrant l'occasion de repenser entièrement son positionnement.

Jonathan Bélanger et son frère ont alors fait le choix de se spécialiser davantage dans les soins, notamment auprès des résidents en perte d'autonomie avancée et vivant avec des troubles neurocognitifs. Aujourd'hui, la Villa Ste-Rose compte 110 employés pour 110 résidents, une rareté dans le secteur qui reflète une volonté claire : offrir un accompagnement profondément humain et personnalisé.

À la Villa Ste-Rose, cette philosophie repose sur une conviction simple mais forte : « Nous prenons soin de nos résidents comme s'ils étaient nos propres parents. » Une intention visée affichée dans le local de formation et qui guide toute leur approche de gestion. Jonathan veille aux résidents, tandis qu'Alexandre se consacre aux employés. Pour eux, les employés sont au cœur des opérations, tout comme les résidents sont au cœur de la mission.

Très impliqué au sein du RQRA, Jonathan Bélanger a siégé au conseil d'administration de 2017 à 2024 avant de faire son retour lors du dernier congrès. Son engagement repose sur une volonté claire : assurer une représentation forte des résidences qui œuvrent dans les soins et contribuer activement aux solutions pour l'ensemble du secteur.

Pour lui, le rôle du CA ne se limite pas à identifier les problèmes, mais bien à proposer des pistes de solution concrètes. Il croit profondément à l'importance du dialogue avec le gouvernement et à la nécessité de bâtir des conditions gagnantes pour permettre aux RPA de continuer à jouer leur rôle essentiel dans le continuum des soins.

Passionné par l'innovation, Jonathan voit également la technologie comme une réponse incontournable aux défis démographiques à venir. À travers le laboratoire d'innovation VSR, la Villa Ste-Rose collabore avec de jeunes pousses (start-up) et des chaires de recherche pour tester constamment de nouvelles solutions technologiques.

Pour l'avenir, il souhaite que le secteur soit reconnu à sa juste valeur, capable de répondre durablement aux besoins croissants des aînés, avec des conditions réalistes et adaptées à la réalité des RPA. ■

SOFI

Logiciel de gestion en milieu de vie



Utilisation intuitive
et apprentissage
simplifié



Traçabilité de
l'information clinique,
administrative
et financière



Accompagnement
et support
personnalisé



Meilleure qualité
de service

Dans un secteur où chaque minute compte, **SOFI** devient un allié incontournable pour les **RPA du Québec**.

Une solution, toutes vos données : **soins, administration, finances et immobilier**.

Résultat ?

- Une gestion plus fluide
- Des soins mieux suivis
- Des décisions plus rapides et mieux informées

EN QUOI SOFI AMÉLIORE-T-ELLE CONCRÈTEMENT LE SUIVI DES SOINS ?

Des soins mieux coordonnés

SOFI centralise l'information clinique en temps réel.

Moins d'oublis, plus de continuité, une vision partagée par toute l'équipe.

- Suivi clair
- Communication instantanée
- Transparence renforcée auprès des familles

Une collaboration sans friction

Grâce à la messagerie interne et aux rapports intégrés, l'information circule au bon moment, au bon endroit. Fini les notes perdues et les échanges informels.

UNE GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE SOUS CONTRÔLE

SOFI, en partenariat avec UpperBee, logiciel de gestion immobilière et de facturation, offre une visibilité complète sur vos opérations.

- Rapports et indicateurs clés
- Facturation précise, même pour les interventions non planifiées
- Optimisation des revenus et soutien à la certification
- Chaque intervention est tracée, comptabilisée et valorisée

Des décisions basées sur des données fiables

Les rapports clairs et structurés facilitent :

- La prise de décision
- La crédibilité auprès des parties prenantes

UN ACCOMPAGNEMENT ORIENTÉ RÉSULTATS

SOFI, c'est plus qu'un logiciel.

- Support client personnalisé
- Soutien technique illimité
- Formation et implantation adaptées
- Approche succès client

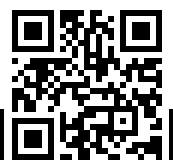
Un retour sur investissement rapide

- Moins de temps perdu
- Moins d'erreurs
- Plus de revenus captés

SOFI libère du temps pour ce qui compte vraiment : les soins et la gestion à valeur ajoutée.



FIÈREMENT D'ICI





Par **Diane Beaudin**
Éditrice du magazine *L'Adresse*, RQRA



Rencontre avec Rita Kataroyan

**Vice-présidente, Stratégie, Innovation et Commercialisation,
Groupe Maurice**

UNE FEMME DE CŒUR À LA TÊTE DE L'IMAGE DU GROUPE MAURICE

Il y a plus de vingt ans, Rita Kataroyan a été charmée par l'approche humaine qui s'est dégagée de sa première rencontre avec Luc Maurice, fondateur du Groupe Maurice, et avec les personnes clés de l'entreprise. La bienveillance, le respect et l'écoute ne sont pas que des principes affichés, ils constituent réellement l'ADN du Groupe. Des valeurs auxquelles la vice-présidente, Stratégie, Innovation et Commercialisation se reconnaît d'emblée. Cette rencontre allait sceller un engagement durable.

UN CHOIX GUIDÉ PAR DES VALEURS HUMAINES

En 2005, Rita Kataroyan choisit ainsi de se joindre au Groupe Maurice pour y occuper un poste de direction en marketing. Bien que le secteur des résidences pour personnes âgées (RPA), alors peu convoité, n'était pas dans ses champs d'intérêt, il deviendra rapidement une véritable passion pour la gestionnaire. « Au départ, je n'ai pas choisi le secteur ni l'entreprise, j'ai choisi les personnes avec qui je voulais travailler », précise-t-elle. Une décision qui marque le début d'un long parcours guidé par l'authenticité, l'engagement et l'accomplissement.

À l'époque, le Groupe Maurice ne comptait que quatre résidences, il en compte aujourd'hui 37. Une progression soutenue, portée par la même vision humaine, authentique et cohérente, qui façonne l'identité de la marque au Québec. Aujourd'hui, alors que l'entreprise prépare son expansion ailleurs au Canada, un nouveau défi se dessine. Celui de faire voyager cette



notoriété au-delà du Québec, sans diluer ce qui en fait sa force. Un projet d'envergure qui exigera du temps et des efforts à l'équipe de stratégies marketing.

L'UNICITÉ DU SECTEUR DES RPA AU QUÉBEC

Le Québec fait figure d'exception dans l'univers des RPA, difficilement comparable à ce que l'on retrouve ailleurs dans le monde. Pourtant, selon Rita Kataroyan, les aînés d'une région à une autre se ressemblent davantage qu'on ne l'imagine. « Ce qui manque ailleurs, c'est l'offre. On a souvent le réflexe de croire que le contexte est culturel, alors que ce n'est pas le cas. Au Québec, notre secteur propose une alternative aux personnes vieillissantes afin d'améliorer leur bonheur et de profiter pleinement des belles années de la retraite, avant la perte d'autonomie et de santé. »

Avec cette vision, les RPA donne la chance aux aînés de choisir de s'épanouir, de rester actifs et de

continuer à contribuer à la vie collective. Le modèle des « appartements-services », souligne-t-elle, repose justement sur cette liberté de choisir. C'est là que le concept trouve toute sa force et donne la possibilité d'être transposé ailleurs, là où l'offre demeure encore embryonnaire.

L'ART DE FAIRE RAYONNER UNE MARQUE

Au Québec, la marque des RPA s'est développée grâce aux pionniers du secteur, telles les Résidences Soleil, qui, par leur vision, ont changé les perceptions et bâti la véritable première image de la marque québécoise. Une marque qui n'a cessé d'évoluer au fil des années et qui a permis aux autres joueurs du secteur des RPA d'en bénéficier. Depuis, la perception des gens face au secteur des RPA s'est raffinée et les attentes du public se sont élevées. Ce qui, par le fait même, ajoute une pression aux gestionnaires de résidences qui se doivent d'offrir des services de qualité à l'image de la marque et au bénéfice de tous.

Pour la spécialiste en marketing, une marque est d'abord une croyance qui se transmet avec constance dans chaque interaction. Elle se révèle dans chaque point de contact avec la clientèle, que ce soit dans les communications publiques, dans l'accueil, dans les conversations intimes avec les gens et leurs familles. En d'autres mots, une marque ne vit pas seulement dans les campagnes publicitaires, elle se vérifie dans l'expérience quotidienne.

Pour bâtir une marque, il faut aussi comprendre l'ensemble des perceptions que les gens entretiennent à l'égard de ce que nous faisons. Pour y parvenir, Rita Kataroyan précise « qu'au-delà de la compréhension, le gestionnaire doit de plus pousser sa curiosité afin de ressentir les

motivations, les craintes et les aspirations qui habitent les gens. » C'est ce que la stratégie en marketing appelle « l'empathie stratégique ».

Dans les faits, on n'a pas besoin de multiplier les communications et les messages aux visuels attrayants. Au contraire, on doit même avoir le courage de dire « non » à des idées nouvelles et séduisantes qui ne cadrent pas avec le positionnement de l'entreprise. Un geste de rigueur plus puissant qu'une nouvelle campagne. Car chaque « oui » entraîne un coût que nous avons l'obligation d'assumer.

LE SENS DU TIMING : UN ÉLÉMENT ADDITIONNEL À NE PAS NÉGLIGER

Les gestionnaires disposent déjà de nombreuses données, statistiques et études qui leur permettent d'éclairer leur décision et de connaître leur marché et son potentiel de développement. Mais en communication savoir quand déployer une stratégie marketing demeure un facteur déterminant. Pour l'illustrer, la spécialiste en marketing nous ramène dans le temps : « On se rappelle tous la campagne publicitaire « *Nous sommes tous l'aîné de demain* » du Groupe Maurice, qui a eu une retombée phénoménale. Le concept circulait au sein de l'équipe marketing depuis un certain temps, sans être officiellement ficelé. La pandémie a été le moment idéal pour l'activer, alors que le secteur traversait une période difficile et était mal représenté dans les médias. Le message, solide et percutant, invitait à la réflexion. Son succès tient aussi à un sens du *timing* exceptionnel. »

Cette campagne est arrivée à un moment où la marque du Groupe Maurice était déjà bien établie. Vingt ans plus tôt, elle n'aurait pas eu le même impact. Car, avant de pousser la marque plus loin, il faut d'abord bâtir une relation de confiance avec le





public. Il faut également faire preuve de patience, c'est-à-dire prendre le temps d'éduquer et de créer une fidélité fondée sur l'expérience client. Autrement dit, mettre de l'avant ce qui nous distingue, avec humilité, pour que lors d'une période plus difficile, les gens se rallient à vous parce qu'ils vous font confiance. « Pour traverser une crise, il faut avoir une image forte » rappelle la vice-présidente.

CE QU'IL FAUT RETENIR

Peu importe la taille de l'entreprise ou l'ampleur des budgets consacrés à la création d'une marque, les principes demeurent étonnamment simples et fondamentaux : il faut d'abord de la clarté, du temps, de l'écoute et une discipline.

Forte de son expérience, Rita Kataroyan tire quelques repères simples mais décisifs pour toute organisation qui souhaite faire émerger une marque, la faire évoluer ou lui donner une portée plus forte.

En premier lieu, même si certains sautent cette étape, il est essentiel de clarifier son positionnement. La question paraît simple, mais elle est fondamentale : pourquoi le client me choisit-il plutôt qu'un autre ? Quelle conviction avons-nous qui n'est pas partagée par les autres joueurs du secteur ?

Ensuite, parler simplement. La communication, pour être efficace, doit rester simple et humaine. Elle gagne à rester concrète et proche de la réalité. Inutile d'insister sur des bénéfices souvent similaires d'un établissement à l'autre, au risque de tomber dans un discours trop corporatif. Mieux vaut évoquer des repères rassurants : se sentir chez soi, en famille, en bonne compagnie, entre bonnes mains, bien entouré. Privilégier des messages porteurs d'émotion.

Enfin, le gestionnaire doit aussi miser fortement sur l'expérience client : offrir un bel accueil, répondre rapidement aux demandes, multiplier les petites attentions. Il doit incarner ce qu'il met de l'avant et livrer la

marchandise sur le terrain. Car, au-delà de la publicité, c'est l'expérience vécue qui fait la différence. Les clients deviennent alors les meilleurs ambassadeurs de l'entreprise.

Et puis, il y a des scènes qui disent tout sans avoir besoin d'analyse. Rita Kataroyan se souvient d'un matin particulier. « Je me rappelle qu'il y a une quinzaine d'années, au début de la construction de notre projet à Ahuntsic, lors d'une journée pluvieuse, je me suis présentée plus tôt au bureau des ventes, qui ouvrait à dix heures, et il y avait déjà une file d'attente. Nous avons ouvert le bureau plus tôt car les gens étaient trempés. Je me retrouve immédiatement devant un couple. Le monsieur me regarde et me dit « Enfin, le Groupe Maurice est venu à Ahuntsic ». C'est à ce moment-là que j'ai senti que la marque du Groupe commençait réellement à prendre forme. Le client attendait notre arrivée dans le secteur pour s'y établir. C'est ça la force d'une marque ! Une scène simple, presque ordinaire, mais révélatrice. Une marque prend véritablement vie quand elle est attendue avant même d'arriver. ■

RPA AVENDRE.com



Vos acheteurs nous appellent déjà.



Confidentialité *assurée!*

Alain St-Jean

COURTIER IMMOBILIER AGRÉÉ, DA
RÉSIDENTIEL ET COMMERCIAL

**Notre mission : assurer la
continuité et la pérennité des RPA**

À votre service depuis 2008

514-887-9096

INFO@RPAAVENDRE.COM

 **REMAX**
DU CARTIER
bonjour
AGENCE IMMOBILIÈRE

Le RQRA suit l'actualité et vous informe des dernières nouvelles concernant votre secteur d'activité.

Restez informés !



Saviez-vous que...

LA LISTE D'ATTENTE EN CHSLD : LES CHIFFRES STAGNENT

Malgré des efforts du gouvernement depuis 2018, la liste d'attente pour obtenir une place en CHSLD ne s'améliore pas. Plus de 3 000 personnes sont toujours en attente et le délai dépasse maintenant les sept mois. Une situation qui inquiète l'ensemble des milieux de vie, les hôpitaux, les organismes communautaires et les familles. La surcharge de travail pour assurer les services en soins est de plus en plus élevée pour le personnel des RPA et des RI ainsi que pour les proches aidants. Selon une étude d'AVISEO, les projections indiquent que la situation ne s'améliorera pas considérant le vieillissement de la population québécoise. On prévoit 111 000 personnes âgées supplémentaires qui auront besoin de soutien pour des soins d'ici 2035, dont la majorité aura plus de 80 ans. Afin d'assurer un continuum des services adaptés aux besoins des aînés, la situation requiert des actions concrètes immédiates ainsi qu'une mobilisation de tous les intervenants. Plusieurs regroupements dont le RQRA, l'ARIQ et l'AEPC sonnent l'alarme.

UN PROGRAMME DE BÉNÉVOLAT POUR LES JEUNES DE 12 À 17 ANS MAINTENANT OUVERT AUX RPA

Les jeunes de 12 à 17 sont nombreux à s'être inscrits au programme de bénévolat Sunny-Action et ils sont prêts à répondre aux besoins des RPA. Le Programme Sunny-Action regroupe des centaines de jeunes à travers le Québec qui veulent s'engager bénévolement auprès des personnes âgées. Le programme, déjà en place dans les CHSLD depuis 2007, vise à non seulement briser l'isolement chez les aînés, mais à accroître le sentiment de fierté chez les adolescents de 12 à 17 ans en s'impliquant dans leur communauté. Les jeunes reçoivent une formation avec un technicien en loisirs, sont identifiés par un chandail fourni par la Fondation Sunny et sont accueillis par l'intervenant en loisirs de la résidence pour collaborer aux activités et divertir les aînés. La Fondation Sunny fait appel aux RPA et aux organismes communautaires pour accueillir les bénévoles Sunny qui sont nombreux à attendre votre appel.

Pour vous inscrire ou obtenir plus de renseignements, écrire à info@fondationsunny.com, composer le 819 536-6015 ou consulter le site www.fondationsunny.com

L'ALIMENTATION DES QUÉBÉCOIS VIVANT EN RPA ABORDÉE SOUS DIFFÉRENTS ANGLES



Dans le livre *L'alimentation en RPA : défis, perspectives et avenir*, les coauteurs, la nutritionniste Marie Marquis et le gestionnaire de RPA Frédéric Lozeau Laplante, présentent les multiples facettes de la réalité alimentaire dans ce secteur. Inspirés par les divers portraits alimentaires d'une clientèle hétérogène ainsi que par les exigences auxquelles les RPA doivent s'adapter tout en s'assurant de couvrir les coûts, les auteurs expliquent comment les gestionnaires se retrouvent souvent pris entre la qualité et la rentabilité. En abordant tant l'aménagement de la salle à manger que l'offre alimentaire nutritionnelle et l'expérience client, ils soulignent l'importance d'améliorer les connaissances en alimentation de la clientèle vieillissante. Ils recommandent aussi une formation professionnelle accrue du personnel en services alimentaires, dans l'intérêt des usagers actuels et des futurs résidents.

Pour en savoir plus, consulter le site <https://www.puq.ca/catalogue/livres/alimentation-rpa-5161.html> ■

TRUSTii

UNE NOUVELLE ÉTAPE POUR SÉCURISER L'EMBAUCHE EN RPA



RECRUTER AVEC CONFIANCE DANS LES RÉSIDENCES PRIVÉES POUR ÂÎNÉS

Dans un secteur où la sécurité, la confiance et la conformité sont essentielles, les résidences privées pour aînés doivent relever un défi important : recruter rapidement, sans jamais compromettre la rigueur du processus d'embauche.

Entre la pénurie de main-d'œuvre, les exigences réglementaires croissantes et la responsabilité de protéger les résidents, les équipes RH doivent trouver un équilibre entre rapidité d'exécution et gestion des risques au fur et à mesure.

Vérifier les antécédents, valider l'identité des candidats et assurer la conformité continue sont devenus des étapes incontournables, mais souvent longues, fragmentées et administrativement lourdes.

LE RÔLE DE TRUSTII

Entreprise québécoise spécialisée en vérification d'identité, en filtrage préemploi et en gestion continue de la conformité, Trustii aide les organisations à prendre des décisions humaines rapidement, de façon sécuritaire et conforme.

Sa plateforme permet d'automatiser les vérifications d'antécédents judiciaires, les validations d'identité ainsi que le suivi des exigences réglementaires, tout en offrant une expérience fluide autant pour les employeurs que pour les candidats.

Dans des secteurs sensibles comme la santé, le transport ou l'hébergement pour aînés, cette capacité à réduire les délais sans augmenter le risque devient un véritable avantage opérationnel.

UNE COLLABORATION AVEC LE RQRA

C'est dans cette logique que s'inscrit le partenariat entre le RQRA et Trustii.

Avec le lancement d'**EmploiRPA**, son nouveau portail destiné à devenir le point d'entrée principal pour les candidats souhaitant travailler en résidence privée pour aînés au Québec, le RQRA poursuit sa volonté de moderniser les pratiques de recrutement du secteur.

L'intégration de Trustii permettra aux candidats de compléter leur préqualification directement dans leur parcours, incluant les vérifications nécessaires pour répondre aux standards de l'industrie.

Les employeurs bénéficieront ainsi d'un processus plus rapide, plus uniforme et mieux encadré, réduisant la charge administrative tout en renforçant la conformité.

UNE NOUVELLE APPROCHE DE LA GESTION DU RISQUE HUMAIN

En tant que fournisseur exclusif intégré de cette solution, Trustii contribue à bâtir une approche plus simple pour les employeurs, plus rassurante pour les résidents et plus durable pour l'ensemble du secteur.

Parce que dans les résidences pour aînés, embaucher rapidement ne doit jamais signifier embaucher à l'aveugle.

Écrivez-nous au
hello@trustii.co

Visitez notre site web
www.rqra.qc.ca/ms/trustii



Voici un survol des principaux dossiers qui occupent présentement le RQRA. Ils constituent des enjeux importants pour la majorité des RPA. En demeurant membre, vous posez un geste concret pour soutenir ce travail continu que le RQRA fait pour vous. C'est ainsi que s'obtiendront d'autres changements nécessaires pour préserver l'offre de services aux aînés vivant en résidence privée.

Le RQRA en actions

PROJET DE RÈGLEMENT : NOUVELLE APPROCHE PROMETTEUSE

Le RQRA a accueilli favorablement le très attendu projet de *Règlement sur l'exploitation des RPA*, publié le 22 avril. Il est le fruit de travaux minutieux pilotés par une équipe de Santé Québec dès ses débuts en décembre 2024. Plusieurs ministères ont été impliqués. Le RQRA a contribué activement en soumettant plusieurs propositions, dont les plus importantes ont été retenues.

Les RPA seront classées en trois catégories selon les résidents auxquels leurs services s'adressent : des personnes autonomes, des personnes semi-autonomes ou des personnes en perte d'autonomie. Les doubles catégories pour une même RPA demeurent. Celles pour personnes semi-autonomes (actuellement de catégorie 3) conservent l'obligation d'empêcher les résidents à risque d'errance de quitter, mais la nouveauté est que seulement celles qui choisissent d'accueillir des résidents

ayant ce profil y seront assujetties. Ces RPA devront « mettre en place les moyens nécessaires pour éviter que les résidents qui présentent un tel risque quittent la résidence... » (article 18). On ne leur imposera donc plus spécifiquement l'installation d'un dispositif aux portes. Cela avait soulevé un tollé il y a un an, puis généré une pétition de 15 000 signataires que le RQRA avait fait circuler parmi les résidents et employés de RPA. En d'autres mots, la gestion du risque incombe à chaque RPA. Elles devront donc choisir les moyens leur permettant de respecter l'objectif de sécuriser leurs résidents. Le RQRA qualifie de prometteuse cette nouvelle approche. Elle offre une flexibilité aux RPA accueillant une clientèle à risque d'errance – et seulement celles-ci – sans compromettre la sécurité ni restreindre l'innovation en la matière. On évite aussi des coûts inutiles à l'ensemble des résidents.

Un allègement bien accueilli par le RQRA est le retrait de la formation obligatoire d'assistance à la personne pour les RPA ayant une clientèle

semi-autonome. La grande pénurie de main-d'œuvre et l'accès difficile aux formations reconnues rendaient l'exigence inapplicable. La formation de secourisme (article 11), ainsi que celle sur les principes de déplacement sécuritaire des personnes (article 12) demeurent exigibles, mais elles sont courtes et l'on élargira le bassin de formateurs reconnus. Le projet de règlement stipule que les soins invasifs d'assistance aux activités de la vie quotidienne, de même que l'administration de médicaments, sont des « soins infirmiers » et relèvent des articles 39.7 et 39.8 du Code des professions.

Plusieurs autres changements sont prévus, tantôt plus souples, tantôt plus contraignants pour les RPA, mais surtout plus cohérents avec la réalité et l'applicabilité. Ce projet de règlement se lit mieux et pourrait épargner un guide d'interprétation de 250 pages !

La période de consultation a pris fin le 5 juin. Le RQRA a consulté ses membres et formulé ses ultimes recommandations dans un mémoire. Il espère une adoption par le conseil des ministres cet été, avant que l'appareil gouvernemental bascule en mode électoral.

LE PAP PREND ENFIN LA FORME SOUHAITÉE PAR LE RQRA

Il aura fallu plus de deux ans et l'entrée en scène de Santé Québec pour que le Programme d'allocation personnalisée (PAP) soit placé sur la voie gagnante pour tous, prenant enfin la forme d'une véritable allocation qui aide les résidents à payer leurs services d'assistance personnelle. Le RQRA avait toujours réclamé le respect du bail, donc que l'entièreté des services et leur coût y soient inscrits. Il tenait aussi à ce que les tarifs et les forfaits de services propres à chaque RPA restent indépendants de ceux de Santé Québec, ce que les balises opérationnelles du programme confirment.

Le résident dont les besoins sont reconnus, la RPA en tant que prestataire et l'établissement régional (CISSS-CIUSSS) sont libres d'adhérer au PAP via l'entente tripartite ou de s'en retirer. L'allocation à laquelle a droit l'ainé - versée à la RPA - résulte du calcul mensuel qui multiplie le temps des actes standardisés de la Grille de services du programme (assistance à l'hygiène, l'alimentation, l'habillage, etc.) par le taux de 34,30 \$/h, non indexé. Les RPA ayant des coûts de main-d'œuvre généralement plus élevés, c'est le résident qui assumera

la différence en payant son loyer. Le budget du PAP reste limité (41,6 M\$ en 2026-2027). Le RQRA demande qu'il soit rehaussé. Il souhaite aussi que le principe de l'allocation remplace par attrition les achats de services (sans réduire les services aux résidents déjà bénéficiaires). Pour les profils ISO-SMAF élevés, un meilleur modèle de financement devra être trouvé. Au moment d'écrire ces lignes, le RQRA attendait que certaines modalités d'application du PAP lui soient clarifiées par Santé Québec.

UN RETRAIT DES PRIMES AFFECTERAIT GRAVEMENT LES RPA

Le RQRA a remis aux autorités ministérielles de la Santé les résultats d'un sondage révélant l'importance des primes de transition salariale pour préserver l'offre de soins en RPA. Ce programme est prévu se terminer le 31 décembre 2026. Le RQRA tente activement d'obtenir un engagement pour éviter une déroute. Les gestionnaires de 89 % des 157 RPA ayant répondu au sondage estiment que le programme a un « grand impact positif » (30 %) ou un « très grand impact positif » (59 %). Une majorité des RPA (62 %) perd de l'argent en offrant des soins, mais les maintient pour garder plus longtemps ses résidents et en attirer de nouveaux.



Mme Pascale Déry, nouvelle ministre de l'Environnement

NOUVEAU RÈGLEMENT, NOUVEAUX COÛTS POUR LES ÂÎNÉS

Plus tôt cette année, le RQRA a demandé une exemption pour les RPA concernant le *Projet de règlement sur la déclaration obligatoire de la performance environnementale des bâtiments*. Celui-ci vise, dans un premier temps, à obliger les propriétaires à déclarer annuellement la consommation énergétique et les caractéristiques de leur bâtiment, ainsi qu'à retenir les services d'un membre d'un ordre professionnel pour faire vérifier cette déclaration tous les 4 ans. Dans le secteur résidentiel, la déclaration deviendrait obligatoire à compter de janvier 2028 pour les bâtiments de 25 unités de logement ou plus. Le RQRA estime que plus de 900 RPA seraient ainsi assujetties. Cette obligation n'est que le début. Une cote de performance énergétique sera éventuellement attribuée à

Un incontournable qui séduit tous les palais!

Escalopes de poulet panées

- Viande attendrie et aplatie
- Maigre et juteuse
- Rapide et facile à cuire
- Format 120g - Caisse de 5kg

CODE PREMIER
75400

Pour plus d'informations,
veuillez contacter:
clachapelle@premiermeat.com



www.premiermeat.com



chaque bâtiment. D'autres règlements pourraient s'ensuivre pour obliger les propriétaires à réaliser des travaux de rénovation, afin que les immeubles moins performants améliorent leur efficacité énergétique. Le RQRA a demandé une rencontre à la nouvelle ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, Mme Pascal Déry, nommée le 21 avril. Des centaines de RPA ont fermé ces dernières années en raison de l'accroissement de la réglementation et des coûts que cela entraînait pour leurs résidents, des aînés dont les revenus augmentent peu ou pas.

RQRA C. VILLE DE MONTRÉAL : C'EST EN COUR(S)

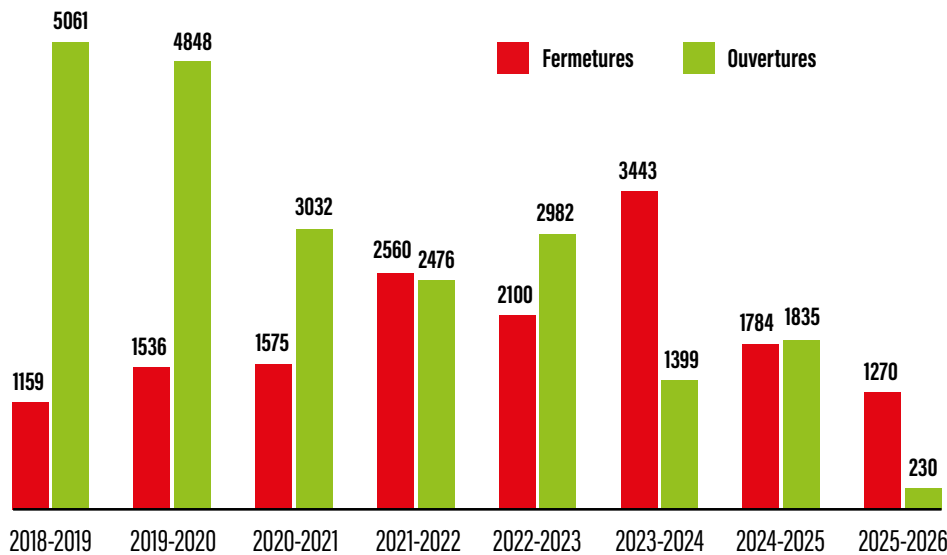
Au moment d'écrire ces lignes, le RQRA s'apprêtait à plaider en Cour supérieure, le 15 mai, sa cause visant à faire invalider les règlements adoptés par l'ancienne administration de la Ville de Montréal et 13 de ses arrondissements qui interdisent la conversion de RPA, même si le nouvel usage est de l'habitation. Le RQRA entendait démontrer que la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* ne confère pas un tel pouvoir aux villes. Le RQRA souhaite ardemment que les RPA soient préservées, mais constate que ces règlements entraînent l'effet contraire et découragent la construction de résidences.

RENCONTRE SATISFAISANTE AVEC LA COMMISSAIRE NATIONALE

Le RQRA sort satisfait d'une rencontre avec une équipe de la Commissaire nationale aux plaintes et à la qualité des services. Il a pu exprimer ses préoccupations face aux procédures d'enquête utilisées par un commissaire local et quant à l'importance de l'indépendance attendue de la part des commissaires locaux à l'égard des CISSS-CIUSSS. Le bureau national vise à harmoniser l'examen et la gestion des plaintes à travers l'ensemble des établissements. La commissaire nationale, Mme Martine Gosselin, est en fonction depuis janvier 2025.

47 FERMETURES EN DOUZE MOIS

L'année terminée le 31 mars a été marquée par la chute dramatique du nombre de nouvelles unités en RPA : 230 seulement, comparativement à 3 000 en moyenne lors des sept années précédentes. Les 14 nouvelles RPA inaugurées n'avaient que 16 unités en moyenne. En contrepartie, 47 RPA totalisant 1 270 unités ont cessé leurs activités ou ont été transformées pour un autre usage. Pour une quatrième année consécutive, le Québec compte moins d'unités que l'année précédente. Il reste 135 000 unités dans 1 322 RPA. ■



BESOIN D'EMPLOYÉS ?
VISITEZ LE SITE **EMPLOIRPA.CA !**

Une publication gratuite pour les membres du RQRA et de nombreux avantages



Consultez sans attendre notre site internet pour plus de détails

www.emploiirpa.ca

ALIMENTS DU
QUÉBEC AU
MENU

Les institutions mangent local!

Du **21** au **27** septembre 2026



De la petite enfance aux aînés, toutes les institutions du Québec sont invitées à célébrer les aliments d'ici. Faites participer votre établissement pour sensibiliser vos usagers à l'importance de découvrir, cuisiner et déguster des produits locaux!



Plus de 10 000 \$ en prix de participation à gagner.
Numérisez ce code pour tous les détails ➔



AlimentsDuQuebec.com



Équiterre

Québec

RCT
BCQ
REGROUPEMENT
DES TABLES
DE CONCERTATION
BIOALIMENTAIRE
DU QUÉBEC



Une transformation majeure de la première ligne au Québec

Le 27 mars dernier, dans le cadre d'un événement tenu à Québec, la ministre de la Santé, Sonia Bélanger, faisait l'annonce de la Politique gouvernementale sur les soins et services de première ligne. Parmi les changements structurants proposés, celui de confier un rôle redéfini aux CLSC qui deviennent désormais la porte d'accès à la première ligne. L'adoption de cette politique offre en effet l'occasion au gouvernement d'amorcer une transformation structurante de son réseau de santé et de services sociaux et marque, en ce sens, un tournant majeur. Non seulement la politique vise-t-elle à améliorer l'accès aux soins, mais aussi à repenser en profondeur la manière dont les services de première ligne sont organisés, offerts et vécus par la population. Ancrée dans les communautés et fondée sur une vision globale de la santé, cette réforme vise à rapprocher le système des personnes, de leurs besoins et de leur réalité quotidienne.

COUP D'ŒIL SUR LES FAITS SAILLANTS

C'est un secret de polichinelle. Depuis plusieurs années, le Québec fait face à des défis persistants : difficultés d'accès à un professionnel de la santé, surcharge constante des urgences, fragmentation des services, inégalités de santé entre les territoires et les populations. En guise de solutions, la nouvelle politique, alignée sur les piliers constitutifs du Plan santé adopté en 2022, propose une vision intégrée et cohérente pour faire de la première ligne le véritable socle du système de santé québécois. Et cette vision est on ne peut plus claire : promouvoir et soutenir la santé et le bien-être de l'ensemble de la population québécoise par des soins et services de première ligne accessibles, continus, globaux et coordonnés. La

première ligne est appelée à jouer un rôle central comme pôle intégrateur du système de santé et de services sociaux, en partenariat étroit avec la population et l'ensemble des acteurs et des nombreux partenaires du réseau.

De plus, l'État s'en remet à une conception élargie de la santé, qui dépasse la seule réponse aux maladies, en reconnaissant l'importance des déterminants sociaux, psychologiques et communautaires, et en valorisant la prévention et les actions en amont. L'objectif est dès lors déterminé : intervenir plus tôt, mieux accompagner les personnes et favoriser une meilleure qualité de vie, particulièrement pour les populations les plus vulnérables.

LE CLSC AU CŒUR DU SYSTÈME : UNE PORTE D'ENTRÉE UNIVERSELLE

L'un des piliers majeurs de la réforme est le retour affirmé des CLSC comme porte d'entrée du réseau de première ligne. Le principe est simple : chaque usager sera rattaché formellement à un territoire de CLSC, de la même manière qu'une famille est affiliée à un centre de services scolaire en éducation. Ce rattachement garantit à chaque personne un point de repère clair et accessible, un lieu où s'adresser simplement pour obtenir les soins et services requis.

Concrètement, chaque personne sera également affiliée à un milieu de soins de proximité, qu'il s'agisse d'un groupe de médecine familiale, d'une clinique médicale ou d'une

clinique d'infirmières praticiennes spécialisées (IPS). Un répondant principal sera désigné afin d'assurer l'accompagnement, l'orientation et la continuité des services selon les besoins de la personne.

On prévoit en outre que d'ici cinq ans, 205 portes d'entrée intégrées seront déployées à travers le Québec. Déjà, 88 de ces portes sont actives dans neuf régions, témoignant de la volonté gouvernementale d'agir rapidement et concrètement.

UNE VOLONTÉ RÉAFFIRMÉE DE SIMPLIFIER LES PARCOURS ET MIEUX ORIENTER LES PERSONNES

Naviguer dans le système de santé a longtemps été une source de confusion et de frustration pour de nombreuses



DÉCOUVREZ COMMENT NESPRESSO PEUT ENRICHIR LA VIE QUOTIDIENNE DE VOS RÉSIDENTS



Machines à café commerciales
faciles d'utilisation



Un entretien simplifié
et rapide



Une grande variété de café
de qualité supérieure



Un engagement envers
des pratiques durables

RESTAURANTS - LOBBY - BUREAUX DE VENTES - SALONS DE RENCONTRE - CAFÉS

Profitez de

30%
de rabais

sur certaines machines sélectionnées, ainsi
que des avantages supplémentaires exclusifs.

CONTACTEZ-NOUS :

Lucie-Anne Tremblay



514-347-9399

@ lucieanne.tremblay@nespresso.com

Pour plus d'informations: [Nespresso.com/pro](https://www.nespresso.com/pro)

NESPRESSO
PROFESSIONNEL



personnes. La nouvelle politique vise à simplifier les parcours de soins grâce à un système d'accès intégré, harmonisé et centré sur les besoins des personnes.

Pour y parvenir, l'information destinée à la population sera rendue plus claire, plus accessible et plus cohérente. Le développement des compétences permettant aux personnes de prendre soin d'elles-mêmes sera nettement valorisé, tout comme l'accompagnement spécifique des personnes en situation de vulnérabilité ou ayant des besoins complexes. Les outils numériques joueront également un rôle complémentaire essentiel. La plateforme Votre Santé, déjà en place dans certaines régions, sera progressivement

déployée à l'échelle provinciale afin de devenir la principale porte d'entrée numérique, en complémentarité avec le service Info-Santé 811. Ces canaux permettront d'orienter rapidement les personnes vers le bon service, au bon moment.

L'INTERDISCIPLINARITÉ COMME MOTEUR DE QUALITÉ ET D'EFFICACITÉ

La réforme de la première ligne repose sur un autre constat indéniable : aucun professionnel ne peut répondre seul à l'ensemble des besoins de la population. La politique met donc l'accent sur l'utilisation optimale et coordonnée des compétences de tous les intervenants.

Ainsi, médecins de famille, infirmières praticiennes spécialisées, infirmières cliniciennes, pharmaciennes, physiothérapeutes, travailleurs sociaux, tous seront appelés à contribuer à une prise en charge globale et adaptée. Cette approche interdisciplinaire favorisera l'amélioration de la qualité des soins et l'augmentation significative du nombre de rendez-vous disponibles.

Dans cette optique, le gouvernement a annoncé le déploiement de huit nouvelles cliniques IPS qui s'ajouteront aux cliniques existantes. D'ici 2030, le Québec comptera 26 cliniques IPS, renforçant ainsi l'accès aux soins pour des milliers de personnes.

Mutuelles de prévention : Devenez membre.



Avec nous, la SST peut être simple.

Permet d'économiser sur les frais liés à la CNESST.*

Bénéficiez d'une équipe d'experts chevronnés.

Simplifiez la SST :

- Documents et outils
- Réduction des risques
- Déclaration en ligne
- Obligations CNESST

Plus de 65 formations SST en ligne incluses.

Apprenez-en plus dès aujourd'hui.



telussante.com/mutuellesdeprevention | 1-800-565-4343

*En plus d'une réduction potentielle de prime liée à la performance d'une mutuelle, une bonne gestion de la santé et de la sécurité du travail peut amener une diminution des coûts indirects imputables aux accidents du travail ou aux maladies professionnelles.

UN PARTENARIAT RÉEL AVEC LES PERSONNES ET LES COMMUNAUTÉS

Autre changement fondamental de posture: les personnes ne sont plus seulement des usagers des services, mais de véritables acteurs de leur santé. Le savoir expérientiel des personnes et des proches aidants sera reconnu et utilisé comme une source de connaissances incontournable.

La politique favorise la mise en place, puis le maintien, d'un partenariat actif avec les communautés, fondé sur le co-leadership et la co-construction des soins et services. Les communautés sont appelées à influencer l'organisation des services sur leur territoire, en fonction de leurs besoins populationnels, de leurs priorités et de leur réalité sociale et régionale.

À ce sujet, afin de répondre adéquatement à la diversité des réalités québécoises, la politique mise sur une gouvernance de proximité, à l'échelle des territoires de CLSC. Les décisions seront rapprochées des communautés, permettant une meilleure adaptation des soins et services aux enjeux locaux. Cette gouvernance s'appuiera sur une connaissance fine des territoires et sur la collaboration étroite entre les acteurs du réseau de la santé, les



partenaires municipaux, scolaires et communautaires, permettant ainsi de construire en haute collaboration des continuums de soins et services réellement ancrés dans le milieu de vie des personnes.

VERS UNE PREMIÈRE LIGNE PLUS PROCHE, PLUS ÉQUITABLE ET PLUS HUMAINE

Avec cette politique, le Québec se donne les moyens de bâtir une première ligne forte, accessible et profondément humaine. En misant sur la proximité, la collaboration, l'innovation et le partenariat avec les personnes et les communautés, le gouvernement trace la voie vers un système de santé plus équitable, plus efficace et mieux adapté aux réalités d'aujourd'hui et de demain. ■



SOLUTION ÉVOLUTIVE

Adapté à la taille et aux besoins de votre établissement

COÛT TRÈS ABORDABLE

Un investissement minime pour une sécurité maximale

INSTALLATION ULTRA-SIMPLE

Mise en service rapide, s'installe en quelques minutes

ALERTES INSTANTANÉES

Soyez avertis dès qu'une sortie est détectée



Offrez à votre personnel un outil simple pour protéger vos résidents.

Demandez votre démonstration gratuite !

LA TRANQUILITÉ D'ESPRIT À PORTÉE DE MAIN !

AVEC LES PRODUITS ANTI-ERRANCE DE SMART, VOUS PROTÉGEZ VOS RÉSIDENTS GRÂCE À UNE TECHNOLOGIE FIABLE, DISCRÈTE ET RESPECTUEUSE.

DISTRIBUTION SMART CANADA

1 833 500-6430

info@distributionsmartcanada.com

www.extramedical.com



Par **M^e Miriam Morissette**
Associée Therrien Couture Joli-Cœur



La gestion des risques : un virage assumé à l'ère du soutien à domicile

J'ai régulièrement abordé la gestion des risques comme un enjeu juridique et éthique impliquant l'humain qui est au cœur des services rendus en RPA. L'objectif central de la réglementation a toujours été de réduire, voire d'éliminer les risques pour la personne. Or, la publication en janvier 2026 de la Politique nationale de soutien à domicile – Mieux chez soi semble démontrer une ouverture claire.

Le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) y reconnaît explicitement la nécessité d'une approche plus nuancée du risque, fondée sur l'autonomie, le consentement et l'acceptation du risque raisonnable dans les milieux

de vie. Cette approche s'apparente à celle prônée aux Pays-Bas, que nous avons été à même de constater dans les milieux visités lors de la mission en novembre 2023.

D'UN MODÈLE DE PROTECTION À UNE APPROCHE CENTRÉE SUR LA PERSONNE

Les milieux de soins privés évoluent depuis plusieurs années dans un cadre fortement normatif, où la conformité réglementaire, la prévention des incidents et la responsabilité civile occupent une place prépondérante. Cette logique, souvent qualifiée de « zéro risque et axée entièrement sur la sécurité », a façonné les pratiques : restrictions de déplacements, protocoles rigides, refus de certaines activités jugées risquées, et ce, parfois au détriment de la qualité de vie des résidents.

La nouvelle politique de soutien à domicile propose une rupture conceptuelle. Elle affirme que le risque fait partie intégrante de la vie à domicile et qu'une gestion responsable des risques ne saurait se traduire par leur élimination systématique, mais plutôt par une évaluation partagée et proportionnée, dans le respect des choix de la personne elle-même et de sa famille. Cette vision s'inscrit dans un courant plus large de reconnaissance des droits, de l'autonomie décisionnelle et du projet de vie.

LE RISQUE ACCEPTABLE : UN CONCEPT CLÉ POUR LES MILIEUX PRIVÉS

L'un des apports majeurs de la politique « Mieux chez soi » réside dans la reconnaissance implicite du risque acceptable. Sans employer systématiquement cette expression, le MSSS insiste sur l'importance de soutenir les personnes dans leur milieu de vie, même lorsque ce choix comporte certains risques, pourvu qu'ils soient compris, évalués et accompagnés.

Pour les milieux de soins privés, cette orientation transforme profondément la posture organisationnelle. La gestion des risques ne peut plus être exclusivement normative, défensive ou assurantielle. Elle doit intégrer :

- une évaluation clinique et fonctionnelle individualisée ;

- un dialogue structuré avec la personne et ses proches ;
- une traçabilité décisionnelle démontrant que le risque a été identifié, expliqué et accepté de façon éclairée.

Ce changement est particulièrement significatif pour les RPA et les fournisseurs de soins à domicile qui accompagnent des personnes avec perte d'autonomie, troubles cognitifs ou comorbidités multiples.

AUTONOMIE, CONSENTEMENT ET RESPONSABILITÉ

L'ouverture à l'acceptation du risque ne signifie pas un allègement des responsabilités. Au contraire, elle impose une plus grande rigueur juridique et organisationnelle. Les milieux privés doivent désormais démontrer qu'ils ne se contentent pas de tolérer ou d'inhiber le risque, mais qu'ils l'encadrent à travers des mécanismes solides : politiques internes, formation du personnel,

processus d'analyse et documentation des décisions.

La politique ministérielle met l'accent sur une responsabilité partagée entre le réseau public, les partenaires privés, les organismes communautaires et les proches aidants, dans une logique de collaboration plutôt que de cloisonnement, partageant les responsabilités de chacun. Cette approche réduit le risque de transfert indu de responsabilité vers les prestataires privés, à condition que les rôles et limites soient clairement définis.

UNE OCCASION D'INNOVATION

Pour les gestionnaires et dirigeants de milieux de soins privés, la nouvelle politique représente moins une contrainte qu'une occasion d'innovation. Elle invite à revoir les cadres de gestion des risques à la lumière de valeurs désormais explicitement reconnues : dignité, autonomie, continuité de vie et respect des choix personnels.

Cette évolution exige toutefois un accompagnement structuré comme des outils d'aide à la décision, la clarification des obligations légales, un arrimage entre les exigences réglementaires et les pratiques cliniques. Elle permet également d'intégrer des outils technologiques afin de mitiger les risques.

CONCLUSION

La Politique nationale de soutien à domicile – Mieux chez soi consacre un changement de paradigme : le risque n'est plus uniquement un danger à éliminer, mais une réalité à gérer adroitement, dans le respect de la personne. Pour les milieux de soins privés, cette ouverture impose une redéfinition des pratiques, des outils et des cultures organisationnelles. Elle offre surtout l'opportunité de concilier sécurité, responsabilité et qualité de vie, au cœur même des milieux de vie que ces organisations ont pour mission de soutenir. ■





Fédération québécoise
du loisir en institution

418 847-1744 | fqli.org

Le **RQRA** en partenariat avec le **FQLI**

Le pouvoir du loisir dans la gestion de l'image

Améliorer les perceptions de la vie en résidence privée pour aînés ne passe pas uniquement par de grands projets ou des transformations majeures. Cela se joue souvent dans des gestes simples et dans la façon dont on choisit de montrer ce qui se vit réellement sur le terrain. Comme intervenants, vous êtes aux premières loges. Vous avez des canaux de communication que les autres professionnels n'ont pas nécessairement, tels que votre programmation, un journal ou un canal interne, une page sur les réseaux sociaux, etc. Le loisir devient alors une vitrine accessible et concrète pour présenter une image positive, actuelle et dynamique de la vie en résidence.

Par cette chronique, nous ne cherchons pas à réinventer votre pratique, mais plutôt à mettre en lumière certains éléments qui peuvent faire une différence dans la façon dont vos actions sont perçues à l'intérieur tout comme à l'extérieur de vos installations. Il s'agit d'éviter quelques pièges fréquents, tout en s'appuyant sur des bases solides pour mieux mettre en valeur ce que vous faites déjà bien.

VOTRE PREMIÈRE VITRINE

Une programmation attrayante est souvent le premier point de contact entre vos activités ainsi que les résidents et leurs familles. C'est elle qui donne le goût de se présenter et de participer. Trop souvent, on sous-estime l'impact des mots utilisés pour nommer une activité. Un titre flou ou trop générique peut passer inaperçu, même si l'activité en elle-même est pertinente et bien préparée. À l'inverse, un titre clair, précis et évocateur permet de comprendre rapidement à quoi s'attendre. Les résidents font plus

facilement le pas lorsqu'ils savent ce qu'on leur propose. Cela ne veut pas dire qu'il faut éliminer toute forme de surprise. Il est possible, à l'occasion, de jouer avec les mots, de susciter la curiosité comme le démontre bien cette activité du Manoir St-Bruno, intitulée « Le vrai poisson d'avril ». Une magnifique rencontre avec un artiste qui a présenté une technique artistique d'art traditionnel japonais, le Gyotaku.

Les bonnes pratiques

- Titres clairs et parlants
- Police d'écriture sans empattement
- Gros caractères (minimum 12)
- Heure et endroit précis

Les erreurs à éviter

- Ne pas surcharger avec des icônes
- Ne pas inscrire vos vacances et vos congés ; une programmation n'est pas votre agenda
- Ne pas utiliser trop de couleurs



Manoir St-Bruno

UNE OFFRE QUI A DU SENS

Le choix des activités, lui aussi, mérite une attention particulière. Bien que les classiques aient toujours leur importance, c'est par des propositions plus originales que vous pouvez réellement vous démarquer. Une activité revisitée, la découverte d'un loisir en pleine croissance ou la pratique d'une activité inattendue devrait faire partie de votre plan de travail et de la planification de votre horaire. Pensez aussi à proposer des activités couvrant tous les champs d'intérêt : physique, cognitif (intellectuel), social, divertissement, sensoriel, spirituel et créatif (expression et création). Lorsque les autres poseront un regard sur une programmation, ce qui se démarquera et fera parler ce sont ces ajouts. Votre créativité est donc votre principal atout afin d'attirer l'attention et pour susciter la curiosité.

Les bonnes pratiques

- Touchez à tous les champs d'intérêt
- Restez à l'affût des nouveautés
- Osez !

Les erreurs à éviter

- Avoir un calendrier quasi identique d'un mois à l'autre
- Trop d'activités en même temps
- Des journées sans offre d'activité



Poule aux œufs d'or du Manoir du Quartier

L'IMPORTANCE DES PHOTOS

L'image que vous projetez joue également un rôle déterminant. On entend souvent qu'il faut prendre des photos et les partager sur les réseaux. C'est vrai, mais la quantité ne remplace pas la qualité. Une seule image bien choisie peut en dire beaucoup plus qu'une série complète, et elle aura beaucoup plus d'impact. Une bonne image peut capter une ambiance, un regard, un moment de fierté ou de plaisir. Elle peut donner envie, susciter la curiosité, faire réagir. Prendre le temps de soigner cet aspect peut

Les bonnes pratiques

- Mandatez une personne pour prendre des photos
- Prenez le temps de regarder chaque détail de l'image avant son partage
- Utilisez les canaux officiels de communication



faire une réelle différence. Ayez une attention aux détails puisqu'un bon éclairage, un cadrage réfléchi et un moment bien choisi changent tout. Lorsque vous choisissez une image, posez-vous simplement la question suivante : est-ce que cette photo me donnerait envie de participer ? Souvent, la réponse est assez claire. Il est aussi utile de se rappeler que chaque image circule. Elle peut être vue par des familles, des collègues, des partenaires. Elle contribue à construire, petit à petit, une perception de la vie en résidence. En ce sens, vous avez un réel pouvoir d'influence.

Les erreurs à éviter

- Trop de personnes sur l'image
- Image infantilisante
- Ajoutez des émojis ou des zones floues pour dissimuler des visages — si vous n'avez pas toutes les autorisations, utilisez plutôt une autre photo.



En mettant ces éléments de l'avant, vous contribuez à changer le regard porté sur vos milieux. Vous montrez qu'une résidence privée pour aînés est un lieu de vie, un endroit où l'on peut continuer à évoluer, à s'impliquer, à créer des liens significatifs. En misant sur une programmation réfléchie et une image soignée, vous avez tous les outils nécessaires pour faire rayonner le loisir en RPA. ■



Par **Victoria Denayer**
Conseillère en communication, RQRA



Les acteurs de *XY BOOM* en pleine représentation. Les Jardins d'Évangéline

L'art de s'impliquer au-delà de sa résidence

Pour créer de la valeur dans des résidences pour aînés, il ne suffit pas d'offrir à sa clientèle un milieu de vie, des services et des soins : les résidents doivent également se sentir intégrés au sein de leur RPA et de la communauté les entourant. Outre son aspect philanthropique, l'implication sociale s'impose comme un moyen efficace de développer le sentiment d'appartenance des résidents, tout en générant de la notoriété organique et durable pour votre RPA. Découvrez trois projets inspirants imaginés par des résidences membres du RQRA.

XY BOOM : DU THÉÂTRE ENGAGÉ POUR SENSIBILISER À UN SUJET DE SOCIÉTÉ

Plus de 100 résidents des Jardins d'Évangéline se sont impliqués dans la cocréation d'une pièce de théâtre, *XY BOOM*, afin de mettre en lumière la maltraitance envers les personnes âgées. Pendant près d'un an, ces derniers se sont entourés de bénévoles, de professionnels et d'étudiants. Les aînés ont souhaité s'impliquer tout au long du projet, de l'écriture à la performance !

XY BOOM va au-delà de la conscientisation : elle outille le public sur les ressources disponibles en cas de maltraitance, en incluant le rôle des travailleurs sociaux. Les aînés ont eu le plaisir de performer dans la pièce de théâtre, devant une salle comble où se trouvait notamment la députée fédérale de Beauport-Limoilou.

Cette initiative a insufflé un engouement dans l'ensemble de la résidence et la troupe de théâtre en est ressortie plus confiante et soudée que jamais ! Par ailleurs, cet exercice leur a permis de maintenir leur santé cognitive : les acteurs ont mémorisé leurs répliques et joué le jeu jusqu'au bout.

Ainsi, ces résidents sont devenus les fiers porte-paroles d'une cause et ont permis de lancer des discussions sur un sujet encore trop souvent tabou.

BÂTIR DES PONTS ET ILLUMINER LA JOURNÉE D'AUTRUI

Une quinzaine de résidents du Manoir du Musée ont confectionné des chocolats en forme de soleil, qui ont été offerts à La Maison Aube-Lumière de Sherbrooke. Depuis 1997, cet établissement avoisinant offre des soins palliatifs à des patients en phase terminale, atteints de cancer ou de maladies chroniques.



Des résidentes avec les chocolats en forme de soleil. Manoir du Musée



Des résidentes aux côtés d'élèves de l'école Vision de Rivière-du-Loup. Manoir Lafontaine

La vocation de la Maison Aube-Lumière a fortement touché le cœur des résidents, qui ont souhaité lui exprimer leur gratitude sans rien attendre en retour.

Par un geste aussi simple que celui d'offrir du chocolat, les résidents ont voulu remercier les employés et les bénévoles de l'OSBL, illuminer la journée des patients y résidant et de leurs proches et ainsi créer des liens entre les milieux de vie.

Ce projet de confection de chocolats a permis aux résidents de se sentir utiles et valorisés en prenant part à une cause communautaire qui leur est chère. Ces chocolats en forme de soleil ont favorisé le rapprochement entre les aînés, tant avec leur communauté qu'avec les autres résidents participant à l'activité.

Cet atelier de confection de chocolats a également permis d'entamer une conversation, avec humanité et dans un climat de confiance, sur des enjeux existentiels tels que la fin de vie, la vulnérabilité et la force tranquille.

Une magnifique manière de rendre hommage à un milieu de vie, ses habitants et ses employés, qui prônent les mêmes valeurs que leur résidence : bien-être, confort, respect.

UNE CORRESPONDANCE RASSEMBLEUSE

Le Manoir Lafontaine a entamé un programme de correspondance postale entre des résidents et des élèves de l'école Vision de Rivière-du-Loup. L'objectif derrière ce projet était de créer des liens durables entre les enfants et les personnes aînées, de briser l'isolement de certains d'entre eux, de stimuler l'écriture chez les jeunes et d'améliorer le bien-être de l'ensemble des participants.

Ainsi, plus de 25 résidents ont été impliqués dans le projet : de la rédaction à la préparation des cartes en passant par leur distribution aux élèves de l'école Vision.

Pari réussi pour la résidence et l'école : petits et grands étaient ravis et enthousiasmés par le projet ! Les nombreux retours des jeunes et moins jeunes ont confirmé la réussite du projet. Un succès qui s'est confirmé sur les réseaux sociaux : leurs publications ont été repartagées par des utilisateurs sur Facebook, élargissant ainsi la portée de cette collaboration.

En février 2025, la résidence et l'école ont même organisé une rencontre entre les aînés et les enfants : la joie se lisait dans leurs yeux ! Les enfants et les résidents ont également eu l'occasion de se revoir lors d'une deuxième rencontre pour tisser des liens encore plus solides.

Résultat : de nouveaux résidents souhaitent se joindre à l'initiative... et certains participants ont même continué leur correspondance pendant les vacances d'été !

Ces trois initiatives démontrent que l'implication sociale n'est pas qu'une simple activité organisée dans des résidences pour aînés : elles représentent une solution ingénieuse pour permettre aux résidents de devenir acteurs de leur quartier et de transformer leur résidence en un véritable poumon communautaire. ■



Par **Ahmed Cherif**
Directeur des communications
et marketing, RQRA



Mission d'étude 2026 du RQRA : cap sur Singapour !

Du 18 au 25 avril dernier, le RQRA organisait sa quatrième mission d'étude internationale en partenariat avec DialogHealth, après Amsterdam, Tokyo et la Suisse. Cette nouvelle édition, qui se tenait à Singapour, a rassemblé une délégation record de 29 participants, composée de représentants et de propriétaires de résidences pour aînés, de trois partenaires ainsi que de deux membres de l'équipe du RQRA.

Ces missions ont un objectif clair : permettre aux membres de découvrir les meilleures pratiques internationales en matière d'hébergement, de soins et de gestion des personnes âgées, tout en favorisant les échanges entre les

dirigeants du secteur. Et cette année encore, l'expérience s'est révélée très enrichissante.

POURQUOI SINGAPOUR ?

Le choix de Singapour ne doit rien au hasard. La cité-État fait aujourd'hui face à un vieillissement de sa population extrêmement rapide, avec des enjeux qui résonnent fortement avec ceux que nous connaissons au Québec : rareté de la main-d'œuvre, manque de places, pression sur les soins et nécessité d'innover rapidement.

Avec seulement 728 km² de superficie pour près de 6 millions d'habitants, la question de l'espace y est particulièrement critique. Déjà, 20 % de la population est âgée de 65 ans et plus, et d'ici 2030, un citoyen sur quatre sera concerné. Consciente de cette réalité, Singapour a mis en

place dès 2007 un comité ministériel sur le vieillissement, chargé de coordonner l'ensemble des actions gouvernementales liées à ce défi démographique.

En 2015, un premier vaste plan d'action pour un vieillissement réussi a vu le jour, avec plus de 70 initiatives touchant la santé, l'emploi, les infrastructures, la protection sociale, la technologie et l'innovation. Ce plan a été actualisé en 2023, démontrant une volonté claire d'anticiper plutôt que de subir.

DIX VISITES PROFESSIONNELLES RICHES EN APPRENTISSAGES

La mission comprenait dix visites professionnelles, en plus de plusieurs activités touristiques et culturelles qui ont permis aux participants de créer des liens forts entre eux, mais aussi de mieux comprendre la culture locale.

Les visites ont débuté officiellement par un accueil chaleureux de la délégation du Québec à Singapour, une occasion précieuse de mieux comprendre les différences entre le système de santé local et celui du Québec.



La délégation a ensuite visité une résidence intégrant le Dex-Lab, où les participants ont découvert Dexie, le premier robot humanoïde capable de délivrer des programmes d'intervention cognitive. Une démonstration impressionnante de l'intégration technologique au service des aînés.

La visite de la Singapore University of Technology and Design a également marqué les esprits, notamment grâce à son laboratoire d'impression d'aliments en 3D, qui explore de nouvelles façons de répondre aux besoins nutritionnels des personnes âgées ayant des troubles de déglutition ou des besoins alimentaires spécifiques.



Les jours suivants ont permis de découvrir plusieurs modèles différents avec les visites de Moral Home for the Aged Sick, ECON Healthcare Group, Red Crowns Senior Living et NTUC Health Co-operative Limited. Ces organisations illustrent différentes approches des soins aux aînés : soins de longue durée, services intégrés, soins communautaires et modèles d'habitat alternatifs.

La mission s'est conclue avec trois dernières visites particulièrement marquantes : l'Agency for Integrated Care, le St Luke's Hospital et le St. Andrew's Nursing Home. Trois organisations qui démontrent la complémentarité entre réadaptation, accompagnement, soins spécialisés et maintien de l'autonomie.

DES CENTRES DE JOUR AU CŒUR DU MODÈLE

L'un des constats les plus frappants de cette mission concerne la place centrale occupée par les centres de soins de jour. À Singapour, les soins de longue durée reposent principalement

sur trois grands piliers : les centres de jour, les soins à domicile et les établissements résidentiels.

Ces centres permettent de désengorger les hôpitaux et les résidences pour aînés en offrant aux personnes âgées des soins, des activités et un encadrement quotidiens, et ce, sans nécessiter une admission permanente. Les services y sont particulièrement développés et permettent à des milliers d'aînés de conserver une certaine autonomie tout en bénéficiant d'un accompagnement adapté.

UNE RÉALITÉ DIFFÉRENTE, MAIS DES LEÇONS UNIVERSELLES

Certaines réalités ont surpris les membres de la délégation québécoise, notamment la présence fréquente de chambres communes dans plusieurs établissements visités. Une réalité qui peut sembler éloignée du modèle québécois, mais qui prend tout son sens dans un contexte de forte densité urbaine et de manque criant d'espace.



Agence de spectacles spécialisée
dans les RPA et les CHSLD

AGENCE DISTINCTION

www.agencedistinction.ca
info@agencedistinction.ca
514 260-1569



On t'accompagne dans
ta programmation de spectacles
TARIFS ABORDABLES, POUR TOUS LES BUDGETS

PLUSIEURS THÉMATIQUES DISPONIBLES





Dans l'une des résidences visitées, on nous expliquait d'ailleurs que les unités individuelles comme celles que nous connaissons au Québec demeurent rares et parfois difficilement envisageables à grande échelle.

Autre élément marquant : l'intégration omniprésente de la nature dans les nouvelles constructions. À Singapour, les normes environnementales exigent souvent la présence d'espaces verts et

d'arbres, y compris dans les projets de soins ou d'hébergement. Une approche qui améliore nettement la qualité de vie.

Enfin, le financement des soins est également structuré différemment. L'État peut prendre en charge jusqu'à 80 % des dépenses si les aînés démontrent qu'ils ne peuvent assumer les coûts eux-mêmes. Dans plusieurs établissements visités, les loyers tournaient autour de 5 000 \$ par mois.

ANTICIPER AUJOURD'HUI POUR DEMAIN

Ce qui frappe à Singapour, c'est la rapidité avec laquelle le tsunami gris s'impose. Le vieillissement y est brutal, accéléré et visible. Cette urgence pousse le pays à innover rapidement et à prendre des décisions structurantes.

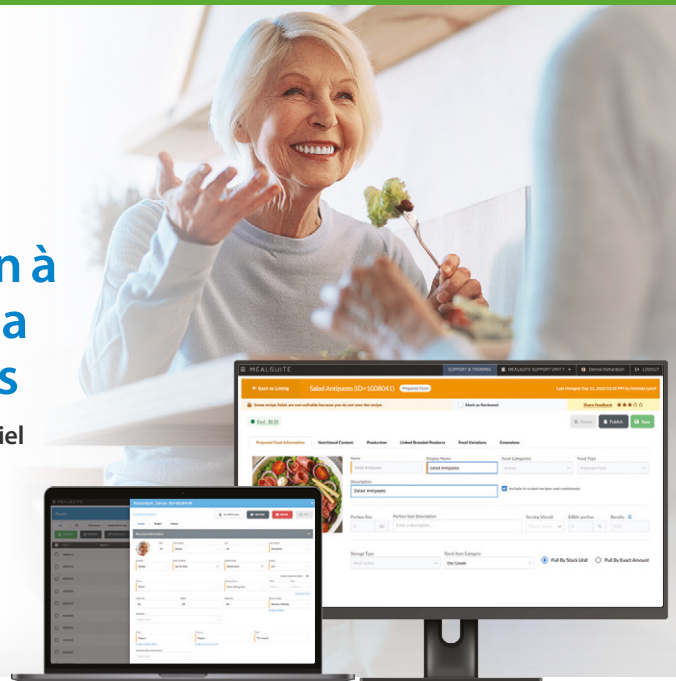
Pour notre délégation, cette mission agit comme un miroir sur notre propre réalité. Le Québec dispose encore d'un avantage majeur : l'espace. Mais sans planification rapide et ambitieuse, les défis qui frappent aujourd'hui Singapour pourraient devenir les nôtres demain.

Le RQRA maintient donc sa volonté d'ouvrir ses membres sur le monde et travaille déjà à l'organisation de la prochaine mission d'étude en 2027. La destination ainsi que les dates seront annoncées prochainement. ■



Offrir des sourires et de la satisfaction à l'ensemble des bénéficiaires grâce à la technologie des services alimentaires

MealSuite est un ensemble technologique pleinement intégré, alliant logiciel et matériel, conçu pour automatiser et simplifier votre service alimentaire d'un bout à l'autre. Profitez de ses solutions pour les communautés allant des résidences pour aînés indépendantes aux grands établissements de soins de courte durée, afin que votre personnel puisse passer plus de temps à se concentrer sur la qualité des soins pour leurs patients et leurs résidents.



Rabais exclusif de 25 %
sur les nouvelles licences Synergie de base pour les membres du RQRA dont Sysco est partenaire

Balayez le code pour organiser une démo et consulter nos ressources gratuites de l'industrie:





FIRST ONSITE

RESTAURATION APRÈS SINISTRE

QUAND VOS RÉSIDENTS COMPTENT SUR VOUS, VOUS POUVEZ COMPTER SUR NOUS.

Peu importe l'incident — notre équipe répond rapidement pour protéger vos installations et assurer le confort et la sécurité de vos résidents.



Récupération des
dommages causés
par le feu et la fumée



Restauration après
un événement
catastrophique



Récupération des
dommages causés par
l'eau et les inondations



Assainissement des
moisissures

800.867.6726 | FIRSTONSITE.CA/FR



Par **Marie-Hélène Dufays Marinescu**
Journaliste indépendante



Prise en charge des aînés avec un trouble cognitif

Du Japon à l'Australie, des approches innovantes tentent de repenser la prise en charge des aînés présentant un trouble cognitif. Entre philosophie du « prendre soin » portée à bout de bras et systèmes de santé sous pression, le portrait est contrasté.

Plusieurs initiatives existent à travers le monde en ce qui concerne la prise en charge des aînés présentant un trouble neurocognitif (TNC). À cet égard, Aoi Care, au Japon, fait certainement partie des résidences pour personnes avec un trouble cognitif qui se démarquent étant donné leur approche. Et pour cause: pas de cloisons, pas de hiérarchie entre soignants et résidents, ni de regard hospitalo-centré. À l'autre bout du monde, l'Australie déploie ses propres initiatives, non sans se heurter à des obstacles systémiques.

UNE PHILOSOPHIE QUI PART DE SOI

C'est en 2001 que Tadasuke Kato a fondé Aoi Care, après avoir travaillé dans un grand établissement accueillant une centaine de résidents. « Au Japon, on apprend dès l'enfance à ne pas faire aux autres ce qu'on ne voudrait pas qu'on nous fasse. Je voulais simplement créer un endroit et des liens dans lesquels je me sentirais moi-même bien », confie-t-il.

Chez Aoi Care, l'environnement n'est pas fermé sur lui-même et n'est pas réservé exclusivement aux aînés. Afin de favoriser de meilleures relations humaines et interpersonnelles, toutes les personnes, des aînés au personnel, y sont traitées de façon égale. Lorsque les résidents arrivent, ils peuvent demander beaucoup d'attention, confie M. Kato. L'enjeu est alors de leur offrir des services qui les aident à retrouver leur vitalité, à se sentir utiles, à se dire qu'ils ont leur place dans cet environnement. Ainsi, un réseau social

se reconstruit entre les résidents, ce qui permet au personnel de se concentrer sur les nouveaux arrivants.

Pour Tadasuke Kato, les troubles cognitifs ne sont pas une maladie à proprement parler, mais « simplement un symptôme » et ceux-ci peuvent être gérés. Le tout, poursuit-il, est de « se mettre à la place de la personne et de comprendre ce qui lui cause de la détresse », sans forcément cibler les comportements perçus comme problématiques. Il estime également que les troubles cognitifs sont en train de passer du statut de « condition minoritaire à celui de norme », à tel point que le concept même de soins spécialisés finira par devenir obsolète. Il est convaincu que les véritables soins résident dans la préservation d'un héritage culturel de vie communautaire, où les enfants qui jouent aujourd'hui à Aoi Care grandiront en considérant le trouble cognitif comme une composante naturelle du vieillissement.

DES INNOVATIONS PROMETTEUSES DANS UN SYSTÈME SOUS TENSION

De son côté, l'Australie déploie plusieurs initiatives innovantes dans le domaine des soins aux aînés présentant un TNC. La technologie MATCH, développée par l'Université de Melbourne, utilise l'intelligence artificielle et des capteurs portables pour détecter les signes d'agitation et déclencher automatiquement des listes de lecture musicales personnalisées, réduisant le recours aux sédatifs de 20 à 30 % dans les essais cliniques. Des villages Alzheimer, comme celui de HammondCare à Adélaïde, misent sur de petits cottages organisés autour d'un espace de vie commun, avec épicerie, café et salon de coiffure, pour recréer les repères du quotidien.

Ces avancées coexistent néanmoins avec des failles systémiques profondes, comme le souligne Lee-Fay Low, professeure en vieillissement et santé à l'Université de Sydney. Elle pointe notamment une réforme récente qui l'inquiète : le système d'évaluation des besoins en soins à domicile, autrefois réalisé par des professionnels de la santé, est désormais tranché par un algorithme informatique. « Les cliniciens estiment qu'une personne devrait recevoir 12 heures de soins, et l'algorithme n'en approuve que 8 », illustre-t-elle. Une dérive d'autant plus préoccupante que les listes d'attente pour les soins à domicile atteignent déjà près d'un an.

Les conséquences sont concrètes. Faute de soins suffisants à domicile, les personnes âgées avec un TNC

se retrouvent parfois à l'hôpital, un environnement inadapté qui risque d'accélérer le déclin cognitif.

Pour la professeure, la santé, les hôpitaux, les spécialistes et les soins de longue durée doivent apprendre à mieux travailler ensemble, et avec les familles. Elle souligne aussi que la qualité des soins offerts aux personnes ayant un TNC tient souvent à la solidité du leadership au sein des établissements. Un bon dirigeant, bien ancré dans sa communauté et en lien avec le médecin et l'hôpital locaux, fait selon elle toute la différence. ■



fairlee^{MD} CONCENTRÉS 7+1

2 FAÇONS D'UTILISER :

AU DISTRIBUTEUR DE BREUVAGE :
Pour le plus grand volume



AU PICHET :
Pour un service personnalisé



RAFRAÎCHISSEZ LE MENU DE VOTRE
RÉSIDENCE AVEC NOS QUATRE CONCENTRÉS.



® Marque déposée de industries lassonde inc.

Contactez-nous pour un échantillon : service.alimentaire@lassonde.com



L'équipe de gestion en nutrition de GESPRA vous offre trois recettes préparées spécifiquement pour les résidences pour aînés. Vous êtes invités à consulter le site gespra.ca pour obtenir plus de détails sur les valeurs nutritives, le coût estimé par portion et les ustensiles de service à utiliser pour les recettes qui sont présentées dans cette section.

Un brin de fraîcheur dans vos recettes estivales

Découvrez des recettes colorées, fraîches et savoureuses pour ensoleiller vos repas estivaux et profitez en toute simplicité des produits de la saison pour des desserts légers et gourmands.

SOUPE À L'ASPERGE, CITRON ET MENTHE • 50 portions

Ingrédients

- 4 litres de bouillon de légumes
- 50 ml d'huile de canola
- 325 grammes d'oignons surgelés en dés
- 1,2 kg d'asperges surgelées coupées
- 80 ml de menthe fraîche hachée
- 250 ml de jus de citron
- 20 ml de zeste de citron frais
- 20 ml de sel
- 4 ml de poivre noir moulu

Préparation

1. Préparer le bouillon de légumes selon la recette correspondante. Maintenir au chaud à 140 °F (60 °C).
2. Faire chauffer l'huile dans une casserole, à feu moyen. Ajouter les oignons et les faire cuire pendant 4 à 5 minutes, jusqu'à ce qu'ils soient tendres.
3. Ajouter les asperges et le bouillon préparé. Porter à ébullition, puis réduire à feu doux. Cuire 8 à 10 minutes ou jusqu'à ce que les asperges soient tendres. S'assurer que la soupe atteigne une température interne de 165 °F (74 °C) pendant au moins 15 secondes.
4. Incorporer la menthe, le jus de citron, le zeste de citron, le sel et le poivre. Retirer du feu et réduire en purée à l'aide d'un mélangeur à immersion ou d'un robot culinaire. Transférer dans des pannes de service. Couvrir et garder au chaud à 140 °F (60 °C) pour le service pendant un maximum de 2 heures.



CROQUETTES DE SAUMON • 50 portions

Ingrédients

- 2,9 kg de saumon sockeye en conserve
- 1 litre de chapelure sèche
- 500 ml d'œufs liquides
- 360 g de céleri frais en petits dés
- 120 ml de jus de citron
- 500 ml de lait de 1 %
- 100 ml de persil frais haché
- 360 g d'oignons frais en dés
- 20 ml de sauce Worcestershire
- 10 ml d'aneth séché
- 5 ml de poivre moulu

Préparation

1. Égoutter le saumon.
2. Placer le saumon et le reste des ingrédients dans la cuve d'un mélangeur. Mélanger à basse vitesse pendant 1 à 2 minutes. Ne pas trop mélanger.
3. À l'aide d'une cuillère #20, diviser en portions de 47 ml et façonner en galettes.
4. Placer sur une plaque de cuisson et faire cuire pendant 15 à 20 minutes, ou jusqu'à ce que la température interne atteigne 140 °F (60 °C) pendant au moins 15 secondes.
5. Garder au chaud à 140 °F (60 °C) pour le service, pendant un maximum de 2 heures.



CARRÉS MARGARITA AUX FRAISES • 48 portions

Ingrédients

- 400 g de fraises entières surgelées
- 750 g de mélange de chapelure de biscuits Graham
- 600 ml de lait condensé
- 250 ml de jus de lime
- 450 g de garniture fouettée

Préparation

1. Dégeler partiellement les fraises.
2. Préchauffer le four standard à 350 °F (180 °C) ou le four à convection à 300 °F (150 °C). Étaler uniformément la chapelure de biscuits Graham sur une ou plusieurs plaques à pâtisserie tapissées de papier parchemin. Faire cuire au four pendant 8 à 10 minutes. Retirer du four et laisser refroidir.
3. Pendant que la croûte Graham cuit, placer les fraises partiellement décongelées dans un robot culinaire et les réduire en purée jusqu'à l'obtention d'une consistance lisse. Retirer et placer dans un grand bol. Ajouter aux fraises le lait concentré et le jus de lime, en remuant jusqu'à ce que le tout soit bien mélangé.
4. Incorporer délicatement la garniture fouettée au mélange de fraises. Étaler le mélange uniformément sur la croûte de biscuits Graham refroidie. Placer au congélateur à 0 °F (-18 °C) toute la nuit ou pendant au moins 6 heures.
5. Retirer du congélateur et couper en morceaux de 2 po x 2 po. Une demi-plaque donne 48 morceaux de 2 po x 2 po.
6. Garder au congélateur jusqu'au moment de servir.





Par **Sarah Trudelle**
Diététiste professionnelle, GESPR



Les recettes standardisées : la base d'une expérience culinaire réussie en résidence pour aînés

Avec l'âge, les personnes aînées voient souvent leur appétit diminuer. Plusieurs facteurs peuvent en être à l'origine, notamment une altération ou une perte du goût, la démence, une baisse de l'activité physique, la dépression, des problèmes de santé, la prise de médicaments, la dysphagie et des problèmes dentaires. Dans les résidences pour aînées, ces difficultés peuvent s'aggraver lorsque les résidents sont amenés à manger des aliments inconnus ou des repas préparés différemment de ceux auxquels ils étaient habitués.

L'un des moyens les plus efficaces de favoriser une bonne alimentation consiste à proposer des choix et à écouter attentivement les commentaires des résidents. Cela signifie notamment observer ce que les résidents mangent, ce qu'ils laissent dans leur assiette et quels plats sont systématiquement acceptés ou refusés. Ces observations aident les équipes à mieux adapter leurs menus aux préférences et aux besoins des résidents.

RECETTES STANDARDISÉES : COHÉRENCE, QUALITÉ ET EFFICACITÉ

La régularité est essentielle pour établir la confiance et le confort des résidents envers la nourriture. Les

recettes standardisées permettent à tout coup de garantir l'apparence et le goût d'un plat proposé au menu, quelle que soit la personne qui le prépare. Cette fiabilité renforce la confiance des résidents et contribue à leur satisfaction à chaque repas.

Les recettes standardisées constituent également la base d'un menu solide. Conçues spécialement pour les personnes aînées, elles favorisent le plaisir gustatif, les saveurs familières et des textures adaptées. D'un point de vue opérationnel, elles améliorent également le contrôle des coûts, la précision des portions et la stabilité de la production, contribuant ainsi à réduire le gaspillage alimentaire.

QUAND LA CONCEPTION DES RECETTES S'ADAPTE AUX RÉALITÉS DES RÉSIDENCES POUR AÎNÉS

Pour être efficaces, les recettes standardisées doivent tenir compte des réalités de la cuisine d'une résidence pour aînées. Les recettes

doivent être claires, faciles à suivre et rédigées afin que le personnel, dont les compétences varient, puisse obtenir le même résultat. Les contraintes de temps étant cruciales, les recettes doivent être réalistes compte tenu des équipes disponibles et des horaires de service.

Un mélange équilibré de mets préparés sur place, de repas rapides et de plats préparés à l'avance permet aux équipes de gérer la charge de travail tout en offrant variété et qualité.

Il est également important de tenir compte de l'équipement disponible. Les recettes doivent faire appel à des appareils courants et éviter toute complexité inutile susceptible de nuire à l'uniformité.

L'intégration d'une photo du plat fini à chaque recette standardisée apporte une réelle valeur ajoutée. Les photos

permettent de définir clairement les attentes, de mettre en confiance les équipes chargées de préparer des plats inhabituels et d'assurer une présentation homogène, conforme aux attentes des résidents. Des ressources comme le menu et le répertoire de recettes GESPR, avec plus de 3 000 recettes, peuvent faciliter ce processus et faire gagner un temps précieux lors de l'élaboration des recettes standardisées.

L'OFFRE ALIMENTAIRE COMME AVANTAGE CONCURRENTIEL

Les repas constituent l'un des aspects les plus visibles et les plus marquants de la vie quotidienne dans une résidence pour aînées. Chaque résident fréquente la salle à manger dans une certaine mesure, ce qui en fait un formidable outil pour améliorer la satisfaction et attirer de nouveaux résidents.

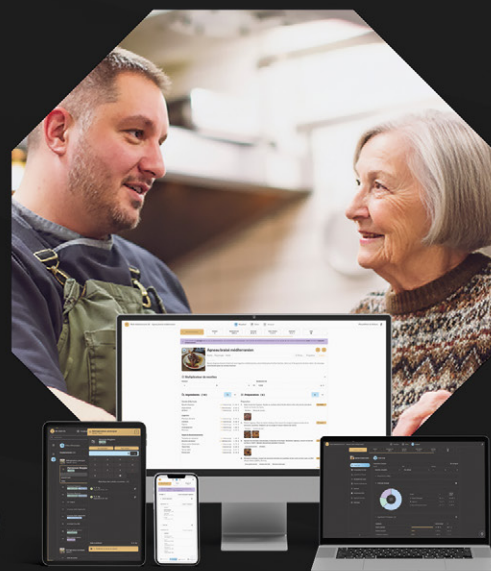
L'offre alimentaire bien conçue encourage les résidents à choisir la salle à manger, même lorsque d'autres options sont offertes au sein de la communauté. L'offre alimentaire ne doit jamais être considérée comme un élément secondaire ; elle fait partie intégrante de l'expérience des résidents et peut jouer un rôle significatif dans la réputation de la résidence.

En proposant une offre alimentaire axée sur les résidents, vous favorisez une alimentation de qualité, la satisfaction et un véritable sentiment d'appartenance. ■

OCTOGONE Opérer Automatiser Analyser Prédire

Logiciel de gestion multi-établissements pour les restaurants, RPA, CPE et services alimentaires.

- ✓ Suivi des coûts réels par résident et par repas.
- ✓ Gestion complète et intelligente des inventaires.
- ✓ Automatisation des opérations et du traitement des factures.
- ✓ Optimisation des menus et des coûts alimentaires.
- ✓ Analyse de la rentabilité, des recommandations et de l'optimisation des performances avec Cortex.
- ✓ Et bien plus encore.



Moins de gestion manuelle. Plus de contrôle. Plus d'efficacité.

3 à 5 % d'économies sur vos coûts alimentaires grâce à une meilleure gestion des inventaires et des recettes. Et ce n'est qu'un début.



La seule solution adaptée aux RPA
Fonctionnalités adaptées aux besoins du secteur



Projet pilote en cours
Profitez d'une offre exclusive et avantageuse



Réservez une démo dès maintenant
octogone.ai/fr/contact

Questions à une leader sur le leadership

De 2013 à 2025 - Groupe Thomassin

2025 - Directrice de la Performance organisationnelle

2023 à 2025 - Directrice de la performance et du développement

2021 à 2023 - Directrice de l'amélioration continue

2013 à 2021 - Directrice adjointe

2006 à 2015 - Infirmière clinicienne dans le secteur public



Véronique Thomassin

COMMENT DÉFINISSEZ-VOUS LA RÉUSSITE D'UN BON LEADER ?

Un leader peut être considéré comme ayant réussi lorsqu'il atteint ses propres objectifs tout en contribuant activement à la réalisation de ceux des autres. Le leadership repose sur une dynamique collective : le leader progresse avec son équipe en suscitant l'adhésion et l'engagement autour d'une vision commune. Il assume également une part importante des responsabilités, notamment dans les moments difficiles, en faisant preuve de résilience et de sens des responsabilités. Le leadership ne consiste pas en un sacrifice, c'est plutôt une question de confiance et d'harmonie. Il implique aussi la capacité de répartir la charge de manière équilibrée et de favoriser le développement des compétences et de l'autonomie des membres de l'équipe.

QUELLE EST LA DÉCISION LA PLUS DIFFICILE QUE VOUS AYEZ PRISE AU COURS DE VOTRE CARRIÈRE ?

La décision la plus complexe que j'ai prise a été celle de fonder une famille de trois enfants à un moment particulièrement prospère de ma carrière. À l'époque, je mesurais mal les exigences réelles de la conciliation entre le travail et la vie familiale. Je savais que je souhaitais des enfants et, en même temps, assurer la relève de l'entreprise en préparant une prochaine génération, sans toutefois en évaluer pleinement l'impact personnel et professionnel.

Au quotidien, je me suis efforcée de maintenir un équilibre entre ces deux sphères. Néanmoins, certaines périodes, notamment celles des premières années de vie des enfants, ont été particulièrement exigeantes,

donnant parfois l'impression d'un déséquilibre constant. Cette expérience, bien que complexe, demeure une aventure profondément marquante — et elle se poursuit encore aujourd'hui.

QUELLES SONT LES PRINCIPALES QUALITÉS QUE VOUS RECHERCHER CHEZ LES MEMBRES DE VOTRE ÉQUIPE ET LES GENS QUI VOUS ENTOURENT ?

J'apprécie particulièrement les personnes confiantes, dynamiques et authentiques. Je suis pleinement consciente que la diversité des personnalités constitue un levier essentiel de performance au sein d'une équipe. J'accorde une grande valeur aux individus qui savent s'affirmer avec bienveillance et transparence.

Par ailleurs, j'estime essentiel que mes collaborateurs adoptent une approche orientée vers les solutions, notamment

lorsqu'ils sont confrontés à des imprévus ou à des défis. Comme vous le savez, l'entrepreneuriat comporte son lot d'épreuves, et une collaboration efficace est indispensable au bon fonctionnement et à la pérennité des activités.

QUELLE IMPORTANCE ACCORDEZ-VOUS À LA MISSION, AUX VALEURS OU À LA VISION DE VOTRE ENTREPRISE ?

Il est essentiel pour toute organisation de se doter de fondements solides, reposant sur une mission clairement définie et des valeurs explicites. Cette exigence est d'autant plus cruciale dans les milieux œuvrant auprès de personnes âgées ou de personnes vivant avec des troubles de santé mentale, où ces principes doivent être pleinement intégrés et incarnés par l'ensemble des intervenants.

L'importance de la mise en application concrète de la mission et des valeurs de l'organisation prend ici tout son sens. Celles-ci ne doivent pas demeurer théoriques, mais se traduire en pratiques quotidiennes cohérentes et observables.

À cet égard, les dirigeants ont la responsabilité d'agir à titre d'exemple et de fournir à leurs équipes des outils tangibles, favorisant une appropriation réelle et durable de ces principes.

QU'EST-CE QUI VOUS MOTIVE À POURSUIVRE ET À VOUS AMÉLIORER EN TANT QUE LEADER ?

Je crois qu'au quotidien, je contribue activement à l'amélioration de la qualité des services offerts à nos résidents en plaçant leurs besoins

au cœur des décisions stratégiques. C'est d'ailleurs cette conviction qui nourrit ma motivation à poursuivre mon engagement avec rigueur et détermination.

Je souhaite également être en mesure d'inspirer la prochaine génération à adopter cette même approche. Notre société a besoin de leaders capables de mettre l'humain au centre des décisions afin de favoriser le développement d'une collectivité plus forte, inclusive et bienveillante.

QUELS SONT LES COUPS DURS DE VOTRE CARRIÈRE QUI VOUS ONT PERMIS DE GRANDIR ?

Depuis mon jeune âge, j'ai su que je souhaitais évoluer dans le domaine de la gestion. J'ai toujours aimé organiser des événements, des activités et des voyages, et le contact humain a constamment occupé une place importante dans ma vie.

Cette grande énergie et cet enthousiasme ont toutefois apporté leur part de défis. Je suis une personne expressive, dynamique et très présente dans un groupe : je parle avec passion, je ris franchement et j'occupe naturellement l'espace. Avec le recul, je réalise que plusieurs épreuves que j'ai traversées étaient liées à ce trait de personnalité qui a compliqué mon parcours. Ces expériences n'ont pas toujours été faciles, mais elles m'ont permis de développer ma résilience et de renforcer ma détermination.

Aujourd'hui, je demeure convaincue qu'en restant fidèle à ses objectifs, en persévérant et en agissant

avec bienveillance, il est possible de surmonter les difficultés et de continuer à avancer sereinement.

SI VOUS AVIEZ UN CONSEIL À DONNER À UN JEUNE ET FUTUR LEADER, QUEL SERAIT-IL ?

Quelqu'un m'a déjà demandé : « Connais-tu l'expression RCR ? » Immédiatement, j'ai pensé à la réanimation cardiorespiratoire. Pourtant, ce n'était pas la signification à laquelle il faisait référence. Pour lui, RCR signifiait plutôt : « Respire, criss, respire ».

Cette phrase m'a profondément marquée. Lorsqu'on est jeune et ambitieux, on souhaite souvent que tout se réalise rapidement. On veut avancer vite, atteindre ses objectifs sans délai et voir immédiatement les résultats de ses efforts. Pourtant, l'expérience nous apprend qu'il est parfois préférable d'avancer plus lentement, mais avec assurance, afin d'éviter certains reculs ou décisions précipitées.

Prendre le temps de respirer, de réfléchir et de se recentrer sur soi-même est essentiel. Ce n'est pas parce qu'une idée est bonne qu'elle doit se concrétiser immédiatement ; il se peut simplement que le moment ne soit pas encore opportun.

Avec le temps, j'ai pris la mesure du temps dans l'espace de réflexion. Ainsi dans les périodes d'incertitude ou de précipitation, je me rappelle cette expression toute simple : RCR. ■



Entreprise familiale depuis 1965, le Groupe Thomassin est un milieu de vie bienveillant et sécuritaire, inspiré par l'esprit de nos générations et centré sur l'humain, où diversité, dignité et soins s'entrelacent pour créer un véritable chez soi.

L'entreprise aspire à être un modèle d'humanité, qui place le respect et la dignité au cœur de chaque interaction. Nous imaginons un avenir où notre engagement envers la diversité et l'inclusivité alimente une culture de bienveillance et de partage, faisant de chaque moment une célébration de vie.

Derrière chaque décision technologique, il y a une réalité humaine.

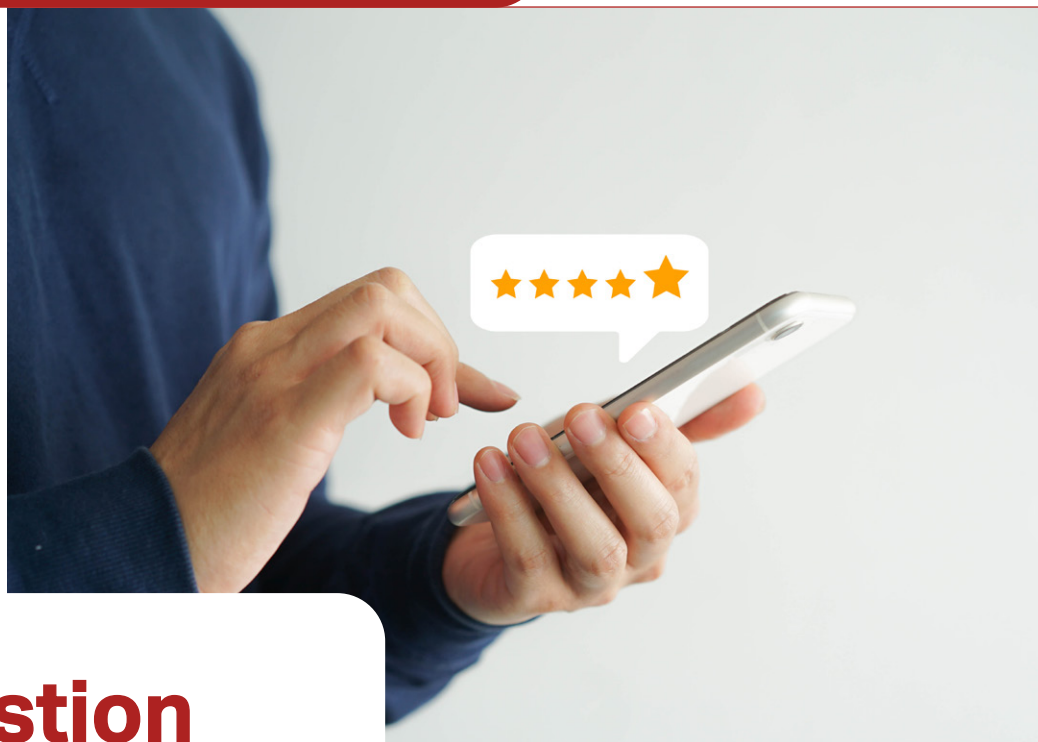


Des résidents qui se sentent en sécurité.
Des équipes qui ont enfin le temps de prendre leur temps.
Des gestionnaires qui avancent avec confiance.

Le Centre d'expertise SilverTech transforme vos choix technologiques en leviers concrets : **interopérabilité, performance opérationnelle et vision durable.**



Par **Marie-Hélène Dufays Marinescu**
Journaliste indépendante



Pour une gestion efficace de l'image des RPA

Une mauvaise nouvelle dans une résidence pour aînés ne reste jamais confinée à ses murs. Dans un secteur où l'image est collective et la confiance fragile, savoir anticiper et communiquer en temps de crise n'est plus une option. Deux expertes en communication partagent leurs conseils.

Quand il s'agit de gestion d'image dans l'espace public, les résidences privées pour aînés (RPA) ont la particularité de parler pour tout le secteur. Dans l'espace médiatique, c'est à travers l'actualité que se construit cette image. Ce sont d'ailleurs les mauvaises nouvelles et l'actualité qui influencent le plus l'image des RPA, affirment

Denise Deveau et Isabelle Fafard. Comme l'indiquent les conseillères stratégiques en communication et cofondatrices de l'Agence 180Deux, lorsqu'un événement négatif surgit en résidence privée pour aînés (RPA), c'est tout le secteur qui en pâtit. C'est la raison pour laquelle il convient d'être proactif et de ne pas attendre qu'il y ait une crise pour faire parler de soi et « mettre en avant ses bons coups ».

Au-delà des idées reçues dans l'imaginaire collectif, les RPA sont aussi des milieux de vie où il est possible de trouver l'amour et s'adonner à nombreuses activités épanouissantes, affirme Isabelle Fafard. En dehors des éventuelles périodes de gestion de crise, il est pertinent de travailler sur son image en amont, en mettant en avant les aspects positifs par le biais de campagnes et d'être présent

dans l'espace public. Pour Denise Deveau, « chaque gestionnaire de résidence a sa part de responsabilité dans le rayonnement positif du milieu de vie » que représentent les RPA. La gestion de la notoriété par les réseaux sociaux peut s'avérer utile, car peu coûteuse. Comme dans toute stratégie de communication, il est crucial pour bien communiquer de savoir ce qui distingue la RPA et pour ce faire, il faut sonder et être à l'écoute des résidents, mais aussi des employés.

QUE FAIRE FACE À UNE CRISE ?

Pour les deux expertes, les problèmes réputationnels des RPA se sont accentués pendant la pandémie. « Cela a cristallisé les idées préconçues que les gens avaient déjà. À l'époque, il y a eu une confusion de l'opinion publique entre CHSLD et RPA, ce qu'on travaille encore à démystifier », raconte Isabelle Fafard.

Dans le secteur des résidences, il est possible d'anticiper d'où peuvent provenir les crises. Toutes les résidences devraient d'ailleurs établir



un plan de gestion à l'avance, indique Mme Fafard. On doit alors connaître les différents canaux de communication à disposition, identifier la personne qui prend les décisions, qui vérifie les faits, qui va s'adresser aux médias. Certains messages clés peuvent d'ailleurs être préparés, car on sait déjà d'où peuvent venir les problèmes. Il faut être transparent et honnête et identifier des porte-parole selon la crise. Une crise alimentaire ou de sécurité peut donc parfois requérir des porte-paroles différents. Aussi, il est important de garder en tête la chaîne de communication. S'il y a des failles sur le plan du leadership en entreprise, cela se fera ressentir en cas de crise. Il faut savoir qui décide de quoi et cette chaîne de communication peut être élaborée à l'avance. Établir une liste de numéros de téléphones d'urgence peut aussi être utile.

En cas de crise, il est fréquent d'être dans une phase de déni. Cette période ne peut pas durer trop longtemps, lance Denise Deveau, car les dégâts peuvent être dévastateurs. Cela coûtera beaucoup plus cher de s'occuper des dommages que d'être prêt et de se faire accompagner en amont. » Ne pas gérer la crise peut avoir un impact financier, mais aussi réputationnel, rendant la reconstruction a posteriori plus difficile. Le temps est d'autant plus crucial que l'avènement des réseaux sociaux a rendu le temps de réaction extrêmement rapide : « il n'y a presque plus de délai avant que cela s'emballe », précise-t-elle. Les premières déclarations données aux médias sont par ailleurs essentielles, souligne Isabelle Fafard, car les gens vont s'en souvenir. Les ajustements ultérieurs ne s'imprègnent pas.

Le cas des RPA est particulier, car il y a un grand nombre de parties prenantes : familles, gouvernement, personnes perçues comme vulnérables, et tous les ingrédients sensibles de la société sont réunis. Les résidences n'ont pas toujours le budget ou la capacité de gérer seules de tels dossiers, et il est humain de vouloir régler le problème soi-même ou de penser que la crise va se résorber d'elle-même. Mais il vaut mieux se faire accompagner. Les deux expertes observent que les RPA font appel au RQRA dans ces circonstances, ce qui est « un excellent réflexe », pense Isabelle Fafard, car il peut être difficile de trouver des consultants sans référence préalable. Une crise bien gérée peut d'ailleurs non seulement être contenue, mais devenir une opportunité de revoir ses pratiques et de s'améliorer. ■



BOUTON D'APPEL À L'AIDE: VOTRE SYSTÈME D'ALERTE MÉDICALE ET ADAPTATIF QUÉBÉCOIS DEPUIS 18 ANS

☎ 1 866 977-6266

Pour les résidences de
petite, moyenne et grande taille, nous
proposons des solutions complètes
et adaptées à vos besoins.



- ✓ Appel à l'aide directe pour une intervention rapide
- ✓ Géolocalisation en temps réel
- ✓ Réduction des risques liés à l'errance grâce au géorepérage (geofencing)
- ✓ Tirettes d'appel d'urgence
- ✓ Systèmes de caméras de surveillance
- ✓ Panneaux de contrôle centralisés et intuitifs



D'humain à humain!

Nous sommes là pour vous aider!

☎ 819-212-6133 | 🌐 www.sosmedic.ca

✉ nleveille@sosmedic.ca



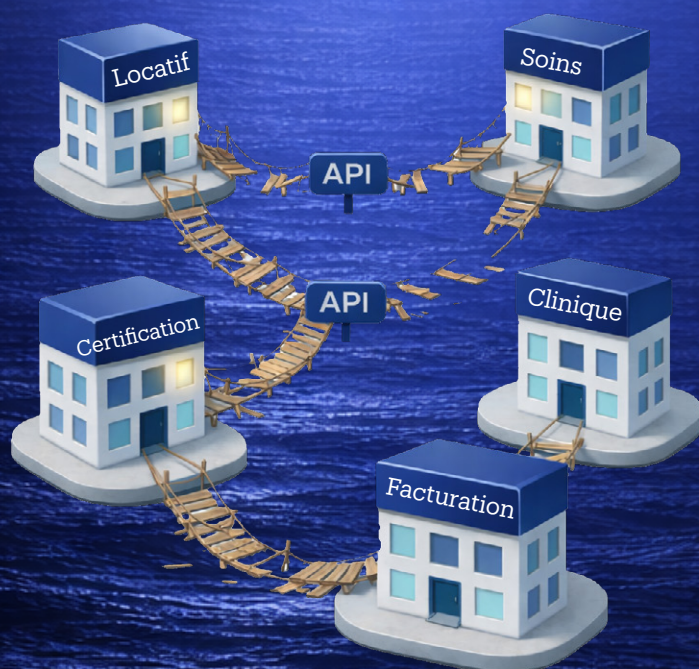
Nous travaillons en étroite collaboration avec chaque résidence afin de concevoir une solution fiable, évolutive et parfaitement adaptée à votre réalité terrain. Notre équipe sera vous aider!

SOS-MÉDIC
BOUTON D'APPEL À L'AIDE

L'intégration native d'un ERP *dépasse toujours* la somme des intégrations bricolées entre systèmes isolés

LOGICIELS INTERCONNECTÉS

Plusieurs logiciels
doivent se parler entre eux



Point de rupture



Latence



Maintenance
complexe

SOLUTION INTÉGRÉE

Un seul logiciel ou tout
communique nativement



Fiable



Rapide



Simplifié

RPA360 c'est l'ossature qui relie
les fonctions de l'entreprise



La marque employeur : un levier stratégique pour les RPA

Les résidences privées pour aînés (RPA) font face à des défis persistants en matière de main-d'œuvre. Dans ce contexte de rareté et de concurrence accrue, la gestion de la marque employeur devient un enjeu stratégique incontournable. Être un employeur attractif ne repose plus uniquement sur la rémunération, mais sur l'ensemble de l'expérience proposée aux employés et sur la perception qu'ils ont – ou qu'ils partagent – de l'organisation.

L'IMPORTANCE DE DÉFINIR UNE MARQUE EMPLOYEUR AUTHENTIQUE ET COHÉRENTE

La marque employeur représente l'identité globale de l'employeur : ses valeurs, sa culture organisationnelle, ses pratiques de gestion et sa proposition de valeur employé. Dans un secteur aussi exigeant sur les plans humain et physique, cette identité doit être authentique, cohérente et alignée avec la réalité quotidienne du travail. Une marque employeur crédible s'incarne d'abord à l'interne, par des pratiques de gestion humaines et respectueuses. L'environnement de travail devient rapidement un facteur déterminant dans l'attraction et la rétention du personnel.

LES PILIERS D'UNE GESTION EFFICACE

Une marque employeur forte repose sur plusieurs piliers fondamentaux :

- La culture et les valeurs organisationnelles saines, notamment le respect, la bienveillance, l'entraide et la dignité, composantes essentielles dans l'accompagnement des aînés.
- Le leadership participatif et mobilisateur et des pratiques de gestion basées sur l'écoute, la transparence et la reconnaissance.
- L'expérience employé, de l'accueil à l'intégration, pour garantir un parcours cohérent, en passant par le soutien quotidien, la formation continue et le développement professionnel.



- La communication et la réputation, qui doivent refléter fidèlement la réalité vécue sur le terrain et reposer sur des échanges honnêtes, tant à l'interne qu'à l'extérieur de l'organisation.

Ces piliers contribuent directement à l'attraction d'une main-d'œuvre qualifiée et engagée. Les travailleurs recherchent un milieu qui donne du sens à leur travail et où leur contribution est reconnue. La mise en valeur de la mission sociale des RPA et de l'impact positif sur la qualité de vie des résidents renforce considérablement l'attractivité de l'employeur.

LA RECONNAISSANCE ET LE CLIMAT DE TRAVAIL

La reconnaissance et les autres formes de valorisation agissent en tant que levier central de la rétention. Des gestes concrets, tels que la reconnaissance des années de service, les journées dédiées à certains métiers ou la mise en valeur des employés qui se démarquent, contribuent à renforcer le sentiment d'appartenance. Les initiatives pratiques – repas ou congés offerts lors des anniversaires, cadeaux, comité social, événements rassembleurs et rencontres périodiques avec le personnel – favorisent un climat de travail positif, familial et axé sur le bien-être.

- Les conditions de travail et la conciliation travail-vie personnelle, incluant équité, flexibilité et adaptation aux réalités du personnel.
- La reconnaissance et le bien-être, tant sur le plan psychologique que relationnel, en valorisant les contributions et les implications et en créant un climat de travail sain et sécuritaire.

Des employés satisfaits et engagés deviennent des ambassadeurs naturels de l'organisation, notamment par le bouche-à-oreille et les plateformes numériques. Cette réputation positive bénéficie non seulement au recrutement, mais aussi à la confiance des résidents et de leurs familles.

LA FORMATION, LE DÉVELOPPEMENT ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL

La formation continue est également un facteur clé. Elle doit toucher tant les soins et le service aux résidents que l'approche relationnelle, la gestion du stress, de l'anxiété, de la dépression et même du budget personnel. Les formations en présentiel ou hybrides sont généralement privilégiées. Former la relève, les futurs gestionnaires et les employés de tous les départements constitue un investissement structurant.

Enfin, des conditions de travail compétitives – salaire de base, primes, solutions comme les postes partagés – ainsi qu'une communication transparente des enjeux de gestion renforcent la compréhension mutuelle et la durabilité des équipes.

Bref, pour un employeur en RPA, gérer activement sa marque employeur à travers ces piliers fondamentaux constitue une nécessité afin d'assurer la stabilité des équipes, la qualité des services et la pérennité de son organisation. ■



BESOIN D'EMPLOYÉS ?

VISITEZ LE SITE EMPLOIRPA.CA !

Une publication gratuite pour les membres du RQRA et de nombreux avantages



Consultez sans attendre notre site internet pour plus de détails

www.emploiropa.ca



Par **Marie-Hélène Dufays Marinescu**
Journaliste indépendante



Une présence en ligne pour faire rayonner les RPA

À l'heure où la première impression se fait sur un écran, les résidences pour aînés n'ont plus le choix : elles doivent exister en ligne autant que dans la réalité. Qu'il s'agisse d'un grand groupe ou d'une petite résidence gérée par une seule personne, la présence en ligne s'impose comme un levier incontournable de notoriété, de recrutement et de lien humain.

Pour demeurer viable aujourd'hui, une entreprise ne peut plus exister dans le monde réel sans présence virtuelle. Les RPA ne font pas exception et ont tout à gagner en cultivant une présence numérique stratégique, qui reflète leurs valeurs, tout en augmentant leur notoriété, et ce, quelle que soit la taille de l'établissement. Une telle présence est indispensable pour les RPA selon l'équipe de direction de contenu et stratégie numérique au Groupe Maurice. Plus qu'un simple outil de promotion, la première impression se fait en ligne. Le numérique devient dès lors « une question de crédibilité et de confiance ».

RÉSEAUX SOCIAUX : UN OUTIL À LA PORTÉE DE TOUS

Penser que les 60 ans et plus ne passent pas de temps sur les réseaux sociaux est une erreur. Le Groupe Maurice, qui compte près de 20 000 abonnés sur Facebook, en est la preuve. Quelle que soit la taille de la RPA, il est possible de consacrer du temps au développement des réseaux sociaux et d'avoir une présence numérique. La base est d'établir une stratégie de contenu pour aligner l'ensemble des publications et que le tout soit cohérent. Ensuite, il convient d'expérimenter, de savoir ce que l'on souhaite exprimer, puis de réajuster sa communication. C'est important non seulement pour l'industrie, mais aussi pour permettre aux futurs résidents de faire le choix de leur milieu de vie. Pour les professionnels en stratégie numérique, la première impression se fait en ligne. La présence en ligne sert également

d'outil de notoriété et s'adresse à une vaste communauté d'employés et de résidents, surtout pour le Groupe Maurice, qui compte près de 20 000 abonnés sur Facebook.

Au Groupe Maurice, le nombre de personnes travaillant sur la stratégie peut varier, mais une vingtaine de personnes s'occupent du marketing du groupe. L'équipe de stratégie numérique et de contenu garde également un fort lien avec les équipes en résidences « qui sont nos yeux de ce qu'il se passe en résidence ».

Sonia Morin, infirmière clinicienne et directrice générale de la résidence Les Quartiers A, gère seule les réseaux sociaux de sa RPA, à raison d'une dizaine de minutes par jour. Elle a d'emblée créé une page Facebook

qui est « rapidement devenue une belle vitrine pour la résidence ». Sa démarche partait initialement d'une volonté de montrer ce qui se fait de positif dans les RPA et de contribuer à leur rayonnement, et a permis par la même occasion d'augmenter la notoriété de sa résidence.

Elle a pris l'habitude de photographier les activités à la résidence pour alimenter sa page en programmant les publications de la semaine. Forte de quelque 2 200 abonnés, sa page a porté ses fruits : les derniers résidents ayant emménagé aux Quartiers A ont découvert la résidence par le biais de Facebook, tout comme les derniers employés, presque tous recrutés grâce au réseau social, qui permet en plus de cibler les individus par géolocalisation. C'est cette visibilité qui a d'ailleurs

permis de faire remonter les pratiques de la résidence aux oreilles de Radio-Canada, dans le cadre d'un reportage. Avec peu de moyens, il est également possible de professionnaliser davantage sa communication. Elle a par exemple fait créer un logo pour donner une identité visuelle à la résidence et la rendre facilement reconnaissable.

CONTENU, DIGNITÉ ET DROIT À L'IMAGE

Sonia Morin cible tant les futurs résidents que les familles. Facebook est d'ailleurs devenu un bel outil permettant aux familles éloignées des résidents de voir leurs proches participer aux activités, à l'instar d'un « album de famille », dit-elle. Sa résidence accueille essentiellement



VIDÉOTRON AFFAIRES



Solutions technologiques pour RPA

PARCE QUE
L'EXPÉRIENCE,
ÇA COMPTE.



des personnes présentant un trouble neurocognitif, et Facebook y joue un rôle particulier. En donnant à voir le quotidien de l'établissement, le réseau social contribue à démystifier les TNC et à montrer qu'il est possible d'aller au-delà d'une approche hospitalo-centrée, en faveur d'un milieu de vie plus humain. Pour les familles, c'est aussi une fenêtre sur le quotidien d'un proche qui n'est pas toujours en mesure de le raconter de vive voix.

Du côté du Groupe Patrimoine, les responsables des loisirs ont pour mission de documenter les « moments sourire » : clubs de marche, zoothérapie, moments auxquels les familles n'ont pas forcément accès, mais qui peuvent leur être partagés grâce aux réseaux sociaux. L'effet est remarquable : les résidents se

réjouissent de contribuer au contenu et certains en sont même très fiers. « Dans nos résidences autonomes, ils se voient un peu comme des vedettes, ce qui amène une belle fierté dans leur nouvelle vie en RPA », confie Justine Audet, directrice des ventes et du marketing au Groupe Patrimoine. « Non seulement tu as des amitiés, mais en plus tes petits-enfants peuvent te trouver cool », poursuit-elle. Pour les futurs résidents, le contenu publié en ligne leur permet également de se projeter dans leur vie future au sein de l'établissement.

Cette proximité n'exclut pas une rigueur éthique essentielle. En ce qui concerne le droit à l'image, il est nécessaire d'obtenir le consentement écrit des personnes photographiées, explique Mme Morin, au moyen d'un

formulaire soumis aux résidents aptes, ou à leur famille en cas de mandat d'incapacité. La dignité est au cœur de sa démarche : elle veille à ce que chaque personne soit mise en valeur et présentée à son avantage, et s'assure qu'aucune image ne montre un résident en train de prendre des médicaments ou de recevoir des soins personnels, de façon à préserver la confidentialité.

Le Groupe Patrimoine pousse la démarche, avec une présence sur TikTok, pour toucher les petits-enfants des résidents, mais aussi de futurs employés. Car les réseaux sociaux permettent aussi aux RPA de recruter du personnel, un avantage non négligeable dans un secteur en constante recherche de main-d'œuvre. ■



Avantage aux membres RQRA

1 844 690-3434 / 514 924-6014

mbmextermination.com

Nos experts certifiés protègent vos établissements et le bien-être des résidents grâce à une gestion parasitaire sur mesure.



Pour des **RPA en santé**, formez vos préposés tout en étant **rémunérés**



POUR VOUS INSCRIRE rendez-vous au
rqra.qc.ca/ms/formez-vos-preposes
ou écrivez-nous à l'adresse
formations@rqra.qc.ca

 **RQRA**
REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS
DES RÉSIDENCES POUR ÂÎNÉS

La voix des RPA

Avec la participation
financière de:

Québec 

Tous droits réservés

Un programme accessible et avantageux. Inscrivez vos préposés dès maintenant!





Par **Philippe Voyer, inf., Ph. D.**
Vice-doyen aux études de 1^{er} cycle
et à la formation continue
Professeur titulaire
Faculté des sciences infirmières,
Université Laval



L'art de créer de la valeur par l'amélioration des unités de soins pour les aînés présentant des troubles cognitifs

L'amélioration de l'expérience des aînés en RPA constitue aujourd'hui un enjeu majeur du continuum de soins. Face à l'augmentation du nombre de résidents présentant des troubles cognitifs, la conception des environnements résidentiels et l'organisation des soins doivent prioriser une approche centrée sur la personne, orientée vers le bien-être, la sécurité et la continuité de la vie quotidienne. L'environnement physique, la personnalisation des espaces, l'intégration de technologies, la valorisation de la vie sociale et la participation active des proches apparaissent comme des leviers essentiels d'une qualité de vie durable.

UN ENVIRONNEMENT RÉSIDENTIEL NORMALISANT ET CHALEUREUX

La conception physique des unités de soins exerce une influence déterminante sur l'orientation, la compréhension et le sentiment de sécurité des personnes atteintes de troubles cognitifs. Les environnements institutionnels, marqués par des éléments médicaux et un mobilier standardisé, tendent à accentuer la désorientation et le sentiment d'étrangeté. À l'inverse, la création d'ambiances chaleureuses et domestiques favorise la reconnaissance des lieux et diminue l'anxiété.

L'aménagement d'un espace de vie à échelle humaine, avec des matériaux résidentiels, des couleurs apaisantes et des objets du quotidien, contribue à recréer une atmosphère de normalité. Ce type de conception soutient la compréhension environnementale et atténue le stress lié aux troubles de désorientation. En remplaçant la vie ordinaire au cœur du design intérieur, l'environnement devient un outil thérapeutique favorisant la stabilité émotionnelle.

LA PERSONNALISATION DES CHAMBRES COMME VECTEUR D'IDENTITÉ

La chambre privée représente un espace central dans la continuité du vécu personnel. Sa personnalisation constitue un facteur déterminant du bien-être psychologique. Bien que certaines organisations tendent à équiper ces espaces de manière standardisée, il demeure essentiel de conserver des surfaces libres permettant l'ajout d'objets, de photographies ou de décorations personnelles.

La possibilité d'aménager cet espace selon des repères identitaires favorise la reconnaissance, le sentiment d'appartenance et la construction d'un environnement signifiant. La personnalisation participe ainsi à la préservation de l'identité et à la réduction du sentiment d'anonymat souvent associé aux unités de soins.

L'espace pour les proches de ma plateforme de formation (www.philippevoyeur.org/proches) propose justement une vidéo éducative pour les proches leur indiquant comment personnaliser une chambre de façon optimale.

LES TECHNOLOGIES DE SÉCURITÉ : SOUTENIR LA PRÉVENTION TOUT EN RESPECTANT LA DIGNITÉ

L'intégration des technologies de détection représente une évolution significative dans la gestion de la sécurité des résidents. L'usage combiné de caméras intelligentes et de systèmes radar (Bravad, Living Safe) permet la détection des chutes et des sorties de lit, facilitant des interventions rapides et ciblées. Cette réactivité est déterminante, car la durée passée au sol après une chute est directement corrélée à la gravité des conséquences physiques et psychologiques.

À ces dispositifs s'ajoutent désormais des solutions numériques de sécurisation du circuit du médicament comme Xpill Pro (Domedic) qui aide les préposés à administrer les médicaments. Ce type de technologie contribue à réduire les erreurs de médication, à diminuer le stress du personnel soignant et à améliorer la sécurité clinique globale en milieu d'hébergement. Ces innovations technologiques renforcent la sécurité objective et perçue. Elles contribuent à réduire l'anxiété des proches, en leur assurant que des mécanismes d'alerte sont en place pour protéger leurs parents ou conjoints.

DES ESPACES COMMUNS AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE VIE

La réflexion sur la conception architecturale des milieux d'hébergement évolue désormais au-delà de la simple dimension médicale. Les résidents en perte

RONA PRO



Un seul partenaire pour tous vos projets.



De l'entretien des installations aux projets d'envergure, trouvez tout ce dont vous avez besoin au même endroit — des milliers de produits de qualité et des solutions conçues pour les pros afin de faire avancer chaque projet.



Soutien spécialisé pour vos projets



Soutien Pro dédié



Livraison fiable directement au chantier



Compte charge pour les Pros

Vous avez des questions ou vous avez besoin d'aide? Communiquez avec Soumia.Boucherit@rona.ca



cognitive ne souhaitent pas seulement être soignés, mais veulent continuer à vivre dans un environnement stimulant, social et porteur de sens. Les espaces communs, conçus comme des lieux d'échange et d'activités, deviennent un aspect important du projet de vie collective.

Contrairement aux pratiques antérieures favorisant de grandes chambres individuelles, la tendance actuelle privilégie des chambres de dimensions restreintes compensées par des aires communes attractives et d'apparence résidentielle (salon, salle à manger, cuisine, etc.). Ces espaces encouragent la mobilité, l'interaction et la participation aux activités de groupe, tout en favorisant la stimulation cognitive et émotionnelle. Le caractère convivial de ces lieux et leur conception résidentielle contribuent à la construction d'un sentiment d'appartenance, essentiel au maintien de la qualité de vie.

LA VALORISATION DES ACTIVITÉS ET DES INTERACTIONS SOCIALES

Les activités quotidiennes, qu'elles soient créatives, physiques ou culturelles, jouent un rôle majeur dans la prévention du déclin fonctionnel et la structuration du temps.

La participation à des loisirs, au jardinage, à la lecture ou à des ateliers de musique renforce le sentiment d'utilité et entretient les capacités cognitives résiduelles. L'organisation de salles thématiques ouvre également des opportunités d'interactions entre les résidents et les membres du personnel, consolidant ainsi le tissu relationnel à l'intérieur de la communauté résidentielle. Ces éléments sont grandement valorisés par les proches et constituent souvent votre meilleure publicité.

LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE ET L'IMPLICATION DES PROCHES

La qualité de l'expérience résidentielle repose également sur la continuité du lien entre les résidents et leurs proches. Les outils numériques dédiés à la communication proches-résidents constituent un moyen privilégié de maintenir cette proximité affective. Des logiciels existent maintenant permettant le partage sécurisé de photos, de vidéos et d'informations relatives aux activités quotidiennes. Ce type de solution technologique favorise la transparence, consolide la confiance entre les familles et l'organisation, et met en valeur la qualité des soins prodigués.

LA COLLABORATION INTERORGANISATIONNELLE : GARANTIR LA CONTINUITÉ ET LA CONFIANCE

L'amélioration de l'expérience pour les résidents et leurs proches nécessite également une collaboration fluide entre les RPA et les réseaux publics de santé et de services sociaux (CISSS et CIUSSS). Cette coopération assure une meilleure cohérence clinique et un accès facilité à des services spécialisés. La présence de mécanismes de concertation intersectorielle favorise non seulement la qualité des soins, mais renforce également la confiance des proches quant à la transparence et la compétence de la RPA. Une coordination efficace entre les équipes cliniques garantit la rapidité des interventions et la mise en œuvre d'un plan de soins global, centré sur le bien-être et la sécurité du résident.

CONCLUSION

Le développement de milieux résidentiels adaptés aux besoins des personnes âgées présentant des troubles cognitifs impose une révision en profondeur des approches de conception et d'organisation. Un environnement physique chaleureux et normalisant, la personnalisation des espaces de vie, la présence de technologies de sécurité respectueuses de la dignité, la valorisation des interactions sociales et la participation active des proches constituent les fondements d'une expérience résidentielle harmonieuse.

Combinée à une collaboration soutenue avec les partenaires du réseau de la santé, cette approche contribue à la création de RPA réellement centrés sur la personne, favorisant l'autonomie, la sécurité et la qualité de vie jusqu'au grand âge. ■

RAYONNONS *plus fort*

CONGRÈS 2026 DU RQRA

28 et 29 octobre • Centre des congrès de Québec

- **15** conférences et ateliers
- **850** participants attendus
- Plus de **120** exposants
- **Le Défi des chefs** (concours culinaire)
- Soirée thématique avec **Les Olympiades du RQRA**
- **Soirée de Gala**
- Remise des **Prix Reconnaissance 2026**

Inscrivez-vous
dès maintenant



 **RQRA**
REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS
DES RÉSIDENCES POUR ÂÎNÉS

La voix des RPA



Les RPA : des milieux de vie appréciés

Les résidences privées pour aînés (RPA) occupent aujourd'hui une place incontournable dans le parcours de vie et de soins des personnes âgées au Québec. Pour mieux saisir les mécanismes dans la relation qu'entretiennent les résidents avec le réseau public et leur prestataire de services, le RQRA a confié à la firme Léger, à la fin de l'été 2025, la tâche de mener une étude auprès des résidents des RPA issus des régions de la Montérégie et de Lanaudière. Ont pris part à cette enquête 453 résidents, parfois accompagnés de leur famille.

Les résultats de cette étude confirment la teneur du quotidien de ces personnes aînées. Les résidents nous disent qu'ils se sentent bien accompagnés, en confiance, et soutenus par des équipes profondément engagées. Bien que les résidents décrivent sans retenue une expérience marquée par la confiance et la satisfaction envers le personnel de leur résidence, les gestionnaires témoignent pour leur part d'un environnement où la collaboration avec le réseau public est essentielle, mais parfois difficile à arrimer. Les résultats de cette étude permettront de faire la lumière sur la dynamique réelle prévalant dans cet écosystème pour ainsi aider à mieux comprendre ce qui fonctionne, ce qui se transforme et ce qui gagnerait à être repensé à la lumière de la réalité.

COUP D'ŒIL SUR LE POINT DE VUE DES RÉSIDENTS

Une expérience résidentielle largement positive

Du point de vue des résidents, le séjour en RPA est très majoritairement vécu de façon positive. Parmi ceux qui reçoivent des soins, 90 % se disent satisfaits, dont 41 % très satisfaits. Moins d'un répondant sur dix exprime une insatisfaction marquée. Cette appréciation repose d'abord sur la relation humaine avec le personnel en résidence. La confiance accordée aux équipes internes atteint des niveaux très élevés : 92 % pour la qualité de la relation (écoute, respect), 90 % pour la compétence des soins et 89 % pour l'assiduité.

En comparaison, le personnel des autres prestataires inspire aussi de la confiance, mais dans une moindre mesure. L'écart est net, notamment en ce qui concerne la présence régulière et le respect des horaires, où la confiance chute à 67 % pour le réseau public. Cette différence nourrit

la perception voulant que les équipes des RPA soient plus constantes, mieux intégrées au quotidien et plus accessibles.

Des soins assurés principalement par les RPA

Dans les faits, bien que la grande majorité des soins soient dispensés par les résidences elles-mêmes, et ce, avec grande célérité, c'est dans une proportion d'environ 22 % que des résidents ont déjà fait une demande de prise en charge par le CI(U)SSS. Parmi ceux-ci, 38 % ont attendu plus d'un mois pour obtenir une évaluation, et certains ont attendu plusieurs mois.

La réalité observée se profile ainsi : 84 % des résidents recevant des soins déclarent qu'ils sont donnés par le personnel de la résidence, contre seulement 34 % par des employés du réseau public. Pour un tiers de ceux

qui comptent sur le CLSC, il est déjà arrivé qu'un soin prévu ne soit tout simplement pas assuré.

Une mécompréhension des modalités touchant au financement des soins

L'enquête révèle une méconnaissance marquée du financement des soins. Parmi les résidents (ou leur famille) conscients de l'existence d'ententes entre leur RPA et le CI(U)SSS, 39 % disent ne pas savoir quelle part des coûts est réellement couverte. Les opinions sont très partagées : 27 % pensent que la majorité des coûts est assumée par le réseau public, tandis que 34 % estiment que seule une minorité est couverte.

Cette réalité s'accompagne d'une vulnérabilité financière importante. Près de 64 % des résidents doutent de leur capacité à assumer leurs besoins

en soins à long terme : 35 % jugent leur revenu insuffisant, et 29 % seulement partiellement suffisant. Cette inquiétude financière pèse lourdement sur le sentiment de sécurité à long terme.

UN PARADOXE À RÉSOUDRE

L'enquête met en lumière un paradoxe central. Les RPA sont des milieux de vie et de soins hautement appréciés par les résidents, portés par des équipes dignes de confiance. Mais cette satisfaction repose sur un modèle fragilisé, où les gestionnaires absorbent une part croissante des risques financiers et organisationnels. Les conclusions de cette enquête appellent clairement à un meilleur arrimage avec le réseau public, à davantage de transparence et à une reconnaissance financière à la hauteur du rôle essentiel que jouent les RPA dans le système de soins aux aînés. ■



PROGRAMME RQRA

Programme d'assurance adapté aux résidences pour aînés

La Turquoise est le fournisseur exclusif du programme d'assurance du **Regroupement québécois des résidences pour aînés** (RQRA) depuis 25 ans.

Nous offrons des couvertures d'assurance complètes répondant aux besoins et aux normes exigées.

La Turquoise

Programme exclusif offert en partenariat avec



et en collaboration avec



Les raisons de choisir la tranquillité d'esprit avec La Turquoise

- ▶ Tarification préférentielle pour les membres du RQRA;
- ▶ Aucune règle proportionnelle;
- ▶ Sans obligation de reconstruire au même endroit;
- ▶ Perte de revenus couverte jusqu'à 36 mois;
- ▶ Responsabilité civile incluant l'abus et responsabilité professionnelle jusqu'à 10 M\$;
- ▶ Maladies contagieuses et cybersécurité en option;
- ▶ Responsabilité des administrateurs et dirigeants;
- ▶ Crime et détournement;
- ▶ Aucune franchise pour les réclamations excédant 250 000\$.



Notre engagement

- ▶ Équipe de service dédiée;
- ▶ Excellente connaissance des besoins de la clientèle des RPA et des normes auxquelles les assurés font face;
- ▶ Protocole exclusif de réclamations et accompagnement du client par le courtier.

Produits complémentaires disponibles:

Assurance personnelle pour les propriétaires et employés | Assurance pour les résidents
Assurance automobile | Services financiers et assurances collectives | Assurance-crédit



L'importance de la première impression dans l'expérience globale

Pour un propriétaire ou un gestionnaire, une résidence pour aînés est avant tout un milieu de vie. C'est un lieu qui offre des services et un environnement reflétant les valeurs de l'entreprise. Pour les résidents, c'est leur domicile : un appartement, un studio ou une chambre, mais aussi des espaces communs qui complètent leur quotidien.

LES PREMIÈRES IMPRESSIONS COMPTENT

La gestion d'une résidence comporte une multitude de tâches à accomplir et à ajuster chaque jour. Parmi toutes les priorités, prenez-vous toujours le temps de réfléchir à la première impression que projette votre milieu ?

Lorsqu'un aîné, un membre de la famille, un professionnel de la santé, un inspecteur ou même un citoyen de la communauté se présente à votre résidence sans avertissement, que voit-il en premier ?



INFORMATION

Alex-Sandra Bourque
Directrice adjointe,
service aux membres,
RQRA

514 526-3777 poste 232
asbourque@rqra.qc.ca



Les relations humaines constituent souvent une grande force en résidence pour aînés. Votre présence et celle de votre équipe font une réelle différence dans la vie des résidents, cela se ressent et cela se voit. Mais si une personne entre dans la résidence à un moment où personne n'est immédiatement visible, sur quoi portera-t-elle son attention ?

Pour répondre à ces questions, il est essentiel de changer de perspective. Votre point de vue doit être multiple : celui d'un futur résident, d'un proche aidant, d'un visiteur ou d'un partenaire externe.

Il faut également penser à la chronologie de l'expérience. Ce que la personne voit, sent et ressent du début

à la fin de sa visite, depuis le premier contact téléphonique ou l'arrivée à la porte, jusqu'au moment où elle quitte la résidence.

OFFRIR UN ENVIRONNEMENT EN HARMONIE AVEC LES VALEURS DE LA RÉSIDENCE

Chez les gestionnaires de résidences pour aînés, le désir d'offrir un milieu accueillant, chaleureux et sécurisant, est largement présent.

Cependant, avec le temps, il arrive que certaines résidences ne soient plus entièrement en adéquation avec leurs objectifs initiaux. Plinthes défraîchies, peinture écaillée, affiches accumulées sur les murs, meubles usés ou entassés. Ces détails, pris

individuellement, peuvent sembler anodins, mais ensemble, ils influencent fortement la perception globale.

À l'inverse, lorsque l'environnement est soigné, que l'air sent bon, qu'une musique est diffusée, que les espaces sont organisés et entretenus, cela se remarque. L'expérience devient cohérente, apaisante et en harmonie avec les valeurs que vous souhaitez transmettre.

EN PRATIQUE : DES GESTES CONCRETS AU QUOTIDIEN

L'expérience globale vécue par votre clientèle est le résultat d'une attention constante et d'efforts quotidiens. Voici

quelques trucs et astuces simples à mettre en place :

- Mettez-vous régulièrement dans la peau d'un visiteur : observez le stationnement, l'environnement extérieur, l'accueil, l'aire d'attente, les rencontres, la visite et le départ.
- Entrez chaque jour dans la résidence par une porte différente.
- Faites des tournées internes en variant vos parcours afin de porter un regard nouveau sur les espaces.
- Prenez le temps de faire le tour de la résidence à l'extérieur.

- Alternez les lieux des rencontres avec le personnel.
- Impliquez vos équipes : organisez des jeux de rôles et encouragez le partage de perceptions.

Chaque regard compte et chaque détail contribue à l'image globale de votre résidence.

L'équipe du service aux membres est là pour vous accompagner et vous soutenir au besoin. ■

CHANGER LA PERCEPTION DES RPA, UNE PERSONNE À LA FOIS

Et si la meilleure façon de comprendre la vie en résidence pour aînés était d'y emménager ? C'est le pari qu'a relevé la journaliste Antonia Juarez dans le micromag *Un mois dans une résidence pour aînés – une colocation pas ordinaire*, produit par Urbania Média.

En partageant le quotidien des résidents et en vivant une expérience de colocation hors du commun, elle lève le voile sur un milieu souvent méconnu. Au fil des rencontres et des moments partagés, son regard évolue, laissant place à une vision plus humaine, nuancée et étonnamment vivante des RPA.

Dans l'objectif d'explorer une alternative originale au logement pour les jeunes adultes tout en favorisant la cohabitation intergénérationnelle, Antonia Juarez s'est prêtée à l'expérience. Une décision prise malgré certaines appréhensions initiales et les réactions parfois sceptiques de son entourage.

Cette initiative s'inscrit dans le cadre d'un programme de cohabitation intergénérationnelle financé par le Secrétariat à la jeunesse et chapeauté par le Centre Collégial d'expertise en gérontologie (CCEG). En 2026, le programme accompagne seize RPA qui accueillent vingt étudiants en échange d'un engagement bénévole. Un nombre encore insuffisant, selon la journaliste, au regard du potentiel humain et social de la démarche.

De cette immersion, Antonia retient surtout un accueil chaleureux, une intégration étonnamment naturelle et un véritable esprit de communauté. Le respect, le partage et le bien-être des résidents composent un quotidien riche en échanges. Une expérience profondément humaine et émotive, qui s'est révélée aussi marquante qu'enrichissante, transformant durablement sa perception des milieux de vie pour aînés.

Un mois dans une résidence pour aînés | Micromag URBANIA :
<https://urbania.ca/micromag/un-mois-residence-pour-aines-rpa-colocation>



Deux nouveaux partenaires pour vous en offrir encore plus !



INFORMATION

Carol Deeb
Directrice aux partenariats,
RQRA

514 526-3777 poste 237
cdeeb@rqra.qc.ca

Les partenariats jouent un rôle essentiel dans la croissance et la vitalité du RQRA. Ils permettent non seulement d'offrir une valeur ajoutée concrète aux membres, mais aussi de créer un écosystème dynamique où chacun peut bénéficier d'expertises complémentaires. Grâce à ces collaborations, une association peut élargir son offre de services, proposer des avantages exclusifs et soutenir activement le développement des organisations qu'elle représente.

Dans cette optique, nous sommes heureux de vous présenter deux nouveaux partenaires.

**DÉCOUVREZ
LES OFFRES
EXCLUSIVES
DE NOS 34
PARTENAIRES**



agendrix

Agendrix est reconnue pour ses solutions de gestion des horaires et des employés. Sa plateforme intuitive permet de simplifier la planification, d'améliorer la communication interne et d'optimiser la gestion du temps de travail, un atout précieux pour les organisations souhaitant gagner en efficacité au quotidien.

Exclusivement pour les membres du RQRA

Pour les nouveaux adhérents d'Agendrix, un rabais de 20 % vous est offert sur les 12 premiers mois de votre entente.

Pour les clients actuels, vous pouvez également bénéficier d'un rabais de 20 % sur tout module supplémentaire ajouté à votre entente actuelle, et ce, pour une durée de 12 mois.



Sysco Canada est un acteur incontournable dans l'approvisionnement alimentaire. Grâce à son expertise et à l'étendue de son offre, l'entreprise accompagne les organisations en leur permettant d'accéder à des produits de qualité tout en optimisant leurs coûts et leurs opérations.

Exclusivement pour les membres du RQRA, Sysco offre une réduction de 25 % sur les nouvelles licences *Synergy Core*.

Ces partenariats s'inscrivent dans notre volonté de vous offrir des outils et des ressources concrètes, adaptés à vos réalités.

En collaborant avec Agendrix, Sysco ainsi que tous nos 34 partenaires, nous souhaitons vous outiller davantage afin de soutenir votre croissance et simplifier votre quotidien. ■



BESOIN D'EMPLOYÉS ?

VISITEZ LE SITE EMPLOIRPA.CA !

Une publication gratuite pour les membres du RQRA et de nombreux avantages



Consultez sans attendre notre site internet pour plus de détails

www.emploiropa.ca

Deux campagnes, un même objectif : valoriser et renforcer le secteur des RPA



Par **Ahmed Cherif**
Directeur des communications
et marketing, RQRA

Le RQRA poursuit le déploiement d'initiatives stratégiques visant à soutenir les membres, à moderniser l'image du secteur et à renforcer l'attractivité des résidences pour aînés. Deux projets récents illustrent bien cette volonté d'agir à la fois sur le recrutement et sur la valorisation des milieux de vie.

D'abord, la dernière campagne de promotion du site Emploi RPA s'inscrit dans la volonté du RQRA d'accompagner concrètement ses membres face aux enjeux persistants de main-d'œuvre dans le secteur. Lancée entre février et avril, cette campagne visait à faire connaître la plateforme créée en octobre 2025 par le RQRA, exclusivement réservée aux membres de l'association. Pensée comme un outil concret de soutien au recrutement, Emploi RPA se distingue par des tarifs nettement plus accessibles que les sites traditionnels et par son positionnement : regrouper uniquement des offres d'emploi en résidence pour aînés.

Avec un ton assumé, décalé et volontairement accrocheur, la campagne a su capter l'attention du public. Des messages tels que « Travailler en RPA : mieux que Netflix pis t'es payé pour écouter » ou encore « Travailler en RPA : viens pour la job, reste pour les histoires » ont contribué à faire rayonner l'emploi en résidence. Résultat : près de 500 000 visionnements sur les différentes plateformes sociales du RQRA, plusieurs milliers de visites dirigées vers le site, et surtout une hausse importante de sa notoriété auprès des chercheurs d'emploi. Le RQRA entend désormais tirer parti de cet élan en poursuivant ses efforts de promotion et en déployant de nouvelles actions ciblées dans les prochains mois.



Dans un second temps, le RQRA vient tout juste de terminer le tournage de sa nouvelle campagne de valorisation du secteur des RPA, qui sera dévoilée prochainement. Après le succès des initiatives « Choisir une résidence, c'est se choisir » et des Vox-pop du RQRA,



cette troisième campagne poursuit un objectif clair : déconstruire les mythes et les préjugés entourant les résidences pour aînés.

Cette fois-ci, le regard se tourne vers ceux qui incarnent le cœur des milieux de vie au quotidien : les employés. Le RQRA a mobilisé plusieurs de ses membres afin de partir à la rencontre de leurs équipes sur le terrain. Le grand public aura ainsi l'occasion de découvrir, sous un angle humain et authentique, la richesse et la diversité des métiers en RPA : direction, cuisine, soins ou encore loisirs.

Cette campagne met en lumière l'engagement, la passion et le rôle crucial des équipes dans la qualité de vie des résidents. Elle sera annoncée très prochainement avant d'être déployée à travers toute la province, avec l'ambition de porter un regard renouvelé et valorisant sur l'ensemble du secteur. ■



Par **Clémence Dilé**
Responsable des projets
événementiels, RQRA

Retour sur un début d'année dynamique au RQRA

Le début de l'année 2026 aura été marqué par une programmation riche et résolument ancrée dans les enjeux actuels du secteur des résidences pour aînés. À travers une série de webinaires, de rencontres sur le terrain et d'événements signature, le RQRA a su créer des espaces d'échange concrets, utiles et tournés vers l'action.

Le 3 février, le webinaire animé par Philippe Voyer a ouvert la saison sur une thématique à fort impact : la prévention des chutes chez les aînés. En mettant en lumière les limites des évaluations standardisées, la conférence a surtout proposé une approche renouvelée, combinant expertise clinique et technologies émergentes. L'intégration d'outils innovants y a été présentée comme un levier clé pour mieux anticiper les risques et réduire significativement les blessures graves, encore trop fréquentes dans les milieux de vie pour aînés.

Le 25 février, un second webinaire, porté par GFS, s'est attaqué à une autre réalité incontournable : la gestion des opérations alimentaires dans un contexte de pression financière. À travers des



Marc Fortin (RQRA), Félix-Antoine Jacques (Groupe Jacques), Alain Jacques (Groupe Jacques)

stratégies concrètes, les participants ont pu explorer des pistes d'optimisation, notamment en matière de planification des menus et de productivité. L'objectif est clair : maintenir un équilibre entre rigueur budgétaire et qualité culinaire, essentielle au bien-être des résidents.

Cette réflexion s'est poursuivie le 25 mars avec Aliments du Québec, dans une approche complémentaire axée sur l'adaptation et la flexibilité des pratiques. Là encore, l'accent a été mis sur des solutions applicables aux RPA, permettant aux équipes de terrain de gagner en efficacité tout en valorisant une offre alimentaire de qualité.

Au-delà du virtuel, le RQRA a également innové en allant directement à la rencontre de ses membres. Avec la toute première édition « Le RQRA en tournée ! »,



Geneviève Collard (Gespra),
Mathieu Chenel (Gespra), Sébastien Buisson
(Les Habitations Bordeleau)

l'équipe a sillonné le Québec entre mars et avril, avec six arrêts dans différentes régions. Ces matinées d'information et d'échanges ont permis d'aborder les dossiers clés, de répondre aux questions et surtout, d'écouter les réalités vécues sur le terrain. Une initiative qui renforce la proximité avec les membres et favorise un dialogue essentiel à l'évolution du secteur.

Enfin, le 26 mars, la soirée VIP du RQRA est venue ponctuer ce début d'année sur une note plus relationnelle, mais tout aussi stratégique. Près d'une centaine de participants se sont réunis dans un cadre élégant, propice aux échanges d'affaires et au développement de partenariats. Entre gastronomie soignée et ambiance chaleureuse, cette soirée a une fois de plus démontré l'importance des connexions humaines dans la vitalité de notre réseau.

Un début d'année soutenu, qui reflète l'engagement du RQRA à accompagner ses membres avec pertinence, proximité et vision. ■



Catherine Thomassin (Groupe Thomassin), Véronique Thomassin (Groupe Thomassin), Véronique Levesque (Groupe Vitae), Miriam Morissette (TCJ), David Alain (Villa St-Georges)



Audrey Roussel, Jessica Leroux, Evelyne Forgues (Foyer Frampton)



Jonathan Bélanger (Villa Ste-Rose), Alexandre Bélanger (Villa Ste-Rose), Hélène Bouchard (MBM Extermination), André Loiselle (ProActiveAir), Manuel Vallée (MBM Extermination)



Ahmed Cherif (RQRA), Chantal Stében (Visavie), Hugo Boucher (Immo 1^{ère}), Drifa Chalal (Immo 1^{ère})

Dates à retenir

LE JEUDI 11 JUIN 2026

De 9 h à 11 h

RENCONTRE ANNUELLE VIRTUELLE

www.rqra.qc.ca

LE JEUDI 18 JUIN 2026

CLASSIQUE DE VÉLO-GOLF DU RQRA

Elm Ridge Country Club, Île Bizard

www.rqra.qc.ca

LE 1^{ER} OCTOBRE 2026

JOURNÉE INTERNATIONALE DES PERSONNES ÂGÉES

DU 7 AU 9 OCTOBRE 2026

SYMPOSIUM – JOURNÉES ANNUELLES DE FORMATION DE LA FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DU LOISIR EN INSTITUTION (FQLI)

Hôtel Lévesque, Rivière-du-Loup

www.fqli.org/evenement/sympo

LES 28 ET 29 OCTOBRE 2026

CONGRÈS ANNUEL DU RQRA

Centre des congrès de Québec

www.rqra.qc.ca

LE 29 OCTOBRE 2026

ASSEMBLÉE ANNUELLE DES MEMBRES DU RQRA

Centre des congrès de Québec

www.rqra.qc.ca

INDEX DES ANNONCEURS

A. Lassonde inc.	p. 33	Gespra	p. 2	Tandem service après sinistre	p. 4
Agence Distinction	p. 29	Groupe Rouso	p. 63	Télémedic	p. 7
Aliments du Québec	p. 17	La Turquoise (NorthBridge)	p. 55	Telus Santé	p. 20
Centre d'expertise Silver Tech	p. 40	MBM Gestion parasitaire	p. 48	Therrien, Couture, Jolicoeur	p. 23
CISTEC	p. 64	Nespresso	p. 19	Trustii	p. 13
COUD	p. 49	Octogone	p. 37	UDATA	p. 43
Distribution Smart Canada	p. 21	RONA	p. 51	Viandes Première (Les)	p. 15
Équipe Alain St-Jean (REMAX)	p. 11	Solution Synergy Sisco	p. 30	Vidéotron	p. 47
First OnSite	p. 31	SOS Medic	p. 42		

VISION GESTION EXÉCUTION.

CONFORMITÉ - CONDUITS DE SÈCHEUSES

Les gestionnaires les plus
performants planifient déjà
leur ventilation sur 5 ans



SANS ROUSSO

- ⊗ Interventions déclenchées à la pièce
- ⊗ Aucun échéancier global
- ⊗ Budget imprévisible
- ⊗ Historique fragmenté
- ⊗ Pression constante sur les équipes
- ⊗ Risques de non-conformité Loi 16



AVEC ROUSSO

- ✓ Planification structurée sur 5 ans
- ✓ Vision complète pour chaque propriété
- ✓ Budget planifiés et anticipés
- ✓ Intervention par phase, sans surprise
- ✓ Moins de stress. Plus de contrôle.
- ✓ Conformité Loi 16 assurée et documentée



VISIBILITÉ
POUR LA
DIRECTION



BUDGETS
MAÎTRISÉS



TRAÇABILITÉ
COMPLÈTE POUR LES
CARNETS D'ENTRETIEN

**UNE STRUCTURE PENSÉE
POUR LES GESTIONNAIRES
IMMOBILIERS**



RPA,
CHSLD



IMMEUBLES
MULTI-LOGEMENTS



PORTEFEUILLE
MULTI-SITES



ÉTABLISSEMENTS
DE SANTÉ



SIMPLIFIEZ VOTRE GESTION ET FAITES DES ÉCONOMIES AVEC UN SEUL PARTENAIRE DE CONFIANCE

Système que nous supportons :

- Alarme incendie
- Appel de garde (filaire ou sans-fil)
- Caméras
- Contrôle d'accès
- Alarme intrusion
- Sonorisation
- Intercom
- Gestion d'énergie et de régulation automatique
- Câblage structuré (Téléphonie, câblodistribution, informatique, fibre optique)

Inspections annuelles :

- Réseau avertisseur d'incendie
- Système de gicleur automatique
- Système de suppression d'incendie de cuisine (hotte)
- Extincteurs portatifs
- Système d'éclairage d'urgence
- Boyaux incendie
- Dispositifs anti-refoulement (DAR)
- Système de détection de gaz (CO)
- Borne incendie
- Pompe incendie
- Appel de garde



Tarifs préférentiels aux
membres du RQRA

**SERVICE
7 JOURS / 24 HEURES**

1 866 943-7560 / 514 509-2166
INFO@CISTEC.CA / CISTEC.CA