

RAPPORT ANNUEL 2024-2025

JUIN 2025

ASSOCIATION DES ÉTABLISSEMENTS PRIVÉS
CONVENTIONNÉS — SANTÉ • SERVICES SOCIAUX

€

ASSOCIATION DES
ÉTABLISSEMENTS PRIVÉS
CONVENTIONNÉS
SANTÉ • SERVICES SOCIAUX

AEPC

Table des matières

.....	1
Nos partenaires	3
Mot du président du CA	4
Mot de la directrice générale	6
AEPC en bref	8
AEPC en action	9
Communications	11
Finances et performance	13
Gestion et développement des ressources humaines	21
Rapport du Comité gouvernance	25
Rapport du Comité des ressources humaines	26
Rapport du Comité de vérification	27
Le conseil d'administration 2024-2025	29
L'équipe de la permanence de l'AEPC	30
Liste des établissements privés conventionnés	31

Nos partenaires

OR



ARGENT



BRONZE



Le rapport annuel 2024-2025 est produit par le service des communications de l'Association des établissements privés conventionnés (AEPIC)

Coordonnées
1076, rue de Bleury
Bureau 200
Montréal (Québec) H2Z
1N2

Tél. : (514) 499-3630
URL: <https://aepc.qc.ca>

Ce document est disponible en version électronique seulement. Toute reproduction est permise avec mention de la source.

Mot du président du CA



Au cours de la dernière année, l'AEPC a poursuivi avec rigueur la défense des intérêts de ses membres, tout en assurant une présence constante auprès de ses partenaires et des différentes instances nationales. De nombreux enjeux — politiques, législatifs et contractuels — ont nécessité un suivi soutenu. L'équipe formée du conseil d'administration et du personnel de l'AEPC a su relever ces défis avec compétence et engagement, consolidant ainsi le rôle de l'Association comme interlocuteur incontournable en matière de soins et d'hébergement pour les personnes parmi les plus vulnérables. Dans un environnement budgétaire particulièrement contraint pour les finances publiques du Québec, l'AEPC a multiplié ses représentations tant auprès du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), de Santé Québec, que des différents cabinets politiques à Québec. À chacune de ces rencontres, l'AEPC s'est positionnée en mode solutions, mettant de l'avant des propositions concrètes et responsables.

Nouveaux établissements membres de l'AEPC

Tandis que le processus de conventionnement s'est accéléré en 2024, l'AEPC a accueilli de nouveaux établissements en son sein. Cinq établissements nouvellement conventionnés du Groupe Arbec se sont ainsi joints à l'AEPC en mai et en juillet 2024, rejoignant le CHSLD Heather, déjà membre. Ces établissements se distinguent par leur engagement envers la qualité, comme en témoigne leur mention d'honneur d'Accréditation Canada avec une note globale de 99,3 %.

En appui aux objectifs du gouvernement du Québec en matière de conventionnement, nous avons mis en place un processus transparent visant à faciliter l'intégration des nouveaux établissements membres. Ce processus comprend une présentation complète des services offerts par l'équipe de l'AEPC, ainsi que des avantages liés à la participation aux diverses activités de soutien, de formation et de réseautage.

Plan stratégique 2022-2025

Notre plan stratégique 2022–2025 qui se conclut a constitué un véritable levier de mobilisation. Cet outil dynamique nous a permis de définir une vision claire, des objectifs mesurables et des moyens concrets pour les atteindre. Le conseil d'administration, les membres ainsi que le personnel de l'AEPC se sont pleinement investis pour faire avancer les dossiers prioritaires. Avec un taux de réalisation de 98 %, nous pouvons affirmer, avec fierté, que la mission est accomplie. Je tiens à souligner le travail exceptionnel réalisé tout au long de cette période charnière. Ce chemin parcouru n'aurait pas été possible sans l'engagement indéfectible des établissements, des membres de la permanence, du comité exécutif et du conseil d'administration. Je les remercie sincèrement pour leur soutien et leur précieuse contribution tout au long de la dernière année.

Cela dit, le travail est loin d'être terminé. Dans un contexte en constante évolution, tant à l'interne qu'à l'externe, les membres seront appelés, au cours des prochaines semaines et mois, à contribuer à l'élaboration du prochain plan stratégique. Cet exercice collectif visera à aligner les efforts de toute l'équipe autour d'objectifs partagés. Je suis convaincu que l'engagement de l'ensemble des établissements membres pour la qualité des services et des pratiques inspirantes enrichiront cette démarche essentielle pour l'avenir de notre Association. L'arrivée de Santé Québec en décembre 2024 rend cet exercice d'autant plus crucial. Le renouvellement attendu des règles de financement – qui doivent être rehaussées, prévisibles et adaptées aux réalités actuelles – est indispensable pour assurer la pérennité du modèle privé conventionné et répondre adéquatement aux besoins croissants de la population

Solidarité et cohésion : des leviers essentiels

Plus que jamais, les défis auxquels nous faisons face exigent une solidarité forte et une cohésion sans faille entre tous les membres de l'AEPC. Dans un réseau où chaque établissement joue un rôle fondamental, c'est collectivement, en nous soutenant mutuellement et en partageant nos expertises, que nous pourrons maintenir un haut niveau de qualité et assurer la pérennité de notre modèle. Cette solidarité est la clé de notre résilience et de notre succès à long terme.

En conclusion, je demeure profondément convaincu que c'est par la force de notre réseau, la qualité de notre collaboration et l'engagement de chacun que nous pourrons continuer à faire rayonner le modèle des établissements privés conventionnés. Merci à tous pour votre confiance, votre mobilisation et votre volonté constante de faire une différence au quotidien. Ensemble, poursuivons notre mission avec conviction, au bénéfice des personnes que nous servons.

Avec toute ma considération,

Le président du conseil d'administration,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Stéphane Roy', with a long horizontal line extending to the left.

Stéphane Roy

Mot de la directrice générale



Les années se suivent et...se ressemblent! Contrairement à l'adage, l'année 2024-2025 fut pour l'AEPC une autre année chargée de travail pour assurer notre visibilité et celle de nos membres, défendre ardemment les intérêts de nos membres et solidifier notre influence auprès des acteurs du réseau de la santé et des services sociaux. Sans compter qu'un nouveau joueur s'est invité dans la partie et j'ai nommé Santé Québec.

À l'instar de cette nouvelle entité, nous nous sommes placés en mode apprentissage, développement de nouveaux contacts et, bien sûr, en partenariat collaboratif. Beaucoup de changements ont fait surface et tous ensemble nous apprenons à composer avec ceux-ci et surtout nous découvrons, petit à petit, les impacts qu'ils ont sur nos façons de faire.

Le travail à l'AEPC n'est pas un long fleuve tranquille! Cependant, en réunissant nos forces, nous pouvons bâtir l'avenir.

L'AEPC bénéficie d'une excellente réputation et d'une solide crédibilité auprès des décideurs et des acteurs-clés du réseau de la santé et des services sociaux. Ces états de fait sont principalement dus à un travail rigoureux et méthodique de la part des directions de la permanence, à une robuste expertise terrain de nos membres et une saine gouvernance du conseil d'administration.

Les grands chantiers de 2024-2025 visaient principalement le positionnement de l'AEPC dans la nouvelle structure de gouvernance de Santé Québec; d'accroître notre visibilité médiatique; de poursuivre les travaux concernant le renouvellement de nos règles générales de financement; de soutenir nos membres dans l'entrée en vigueur des nouvelles conventions collectives; de poursuivre notre appui aux membres dans le processus de fin au recours aux services de la main-d'œuvre indépendante; de développer des processus pour faciliter l'intégration de nouveaux membres; de finaliser l'atteinte des objectifs du plan stratégique qui prenait fin en mars 2025 et; d'entamer les travaux de la nouvelle planification stratégique 2026-2029.

C'est avec beaucoup de fierté que je peux affirmer que l'ensemble de la permanence et les dirigeants ont mené avec succès ces grands chantiers. Tous ensemble, nous avons livré la marchandise et connu des succès. D'autres actions restent à venir, mais le chemin est déjà bien tracé.

Au cours de l'année qui vient de débuter, l'AEPC va consacrer ses efforts sur trois dossiers prioritaires, soit la refonte des règles générales de financement avec le ministère de la Santé et des Services sociaux/Santé Québec, la révision des modes de communication avec les membres et l'élaboration de la planification stratégique 2026-2029.

Il y aura beaucoup de pain sur la planche, de nombreux efforts à déployer et énormément de négociations à mener. Néanmoins, nous serons portés par notre vision, notre mission et nos valeurs dont l'engagement et le respect sont le ciment de notre vie associative.

Bonne assemblée générale annuelle 2025 à vous toutes et tous!

La directrice générale,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Annick Lavoie', with a stylized flourish at the end.

Annick Lavoie, Dt.P., M.Sc., Adm.A.

AEPC en bref

L'Association des établissements privés conventionnés (ci-après AEPC) regroupe 29 propriétaires-gestionnaires qui gèrent 65 établissements et installations, dont 63 centres d'hébergement de soins de longue durée (ci-après CHSLD) et deux hôpitaux de réadaptation fonctionnelle intensive.

Deux catégories d'établissements sont membres de l'AEPC, avec deux missions distinctes, soit l'hébergement avec soins et services de longue durée, ainsi que des soins médicaux et spécialisés en réadaptation. L'AEPC promeut depuis 65 ans l'excellence des soins et des services de proximité offerts par ses membres, en plus de soutenir la place du modèle privé conventionné dans le domaine de la santé et des services sociaux. Comme organisation, l'AEPC offre une série de services à ses membres, en plus de participer à différentes instances consultatives et de faire des représentations auprès de différentes autorités ministérielles et politiques, ainsi que de Santé Québec.

Partenaire majeur du réseau de la santé depuis 65 ans, les EPC membres de l'AEPC offrent un milieu de vie, de soins et de fin de vie de qualité supérieure à une clientèle en grande perte d'autonomie. Les établissements membres de l'AEPC jouent un rôle capital dans le réseau de la santé et des services sociaux en offrant des milieux de vie sécuritaire et des soins de qualité.

Situés dans 11 régions administratives du Québec, les EPC répondent collectivement aux besoins quotidiens de 7 600 résidents, soit 20% de la clientèle des personnes âgées en hébergement nécessitant des soins de longue durée pour ce qui concerne le volet CHSLD. Les 15 000 personnes qui travaillent dans les EPC disposent des mêmes conditions de travail, de la même rémunération et de l'application des mêmes conventions collectives nationales que les employés des établissements du réseau public.

Concernant le modèle privé conventionné

Les EPC de notre réseau détiennent un permis du ministère de la Santé et des Services sociaux (ci-après MSSS). Le modèle privé conventionné est le seul modèle qui assure et certifie que l'argent qui est versé par le gouvernement du Québec pour les soins et les services directs aux résidents est utilisé à ces fins. Ce modèle recoupe les meilleurs aspects du public et du privé, ce qui en fait un modèle socialement avantageux.

Ce regroupement d'établissements conventionnés fournit des services publics qui sont gérés par des entreprises, des organismes sans but non-lucratif et des communautés religieuses. Le financement des EPC est entièrement public.

Les EPC offrent des soins et des services similaires ou de qualité supérieure par rapport aux établissements publics dans des environnements sécuritaires et agréables. Ces derniers privilégient une approche empreinte de respect et de dignité dans des environnements empathiques où le résident n'est pas un numéro, mais plutôt une personne à part entière,

avec une histoire de vie et des rêves. Les employés œuvrant dans les EPC membres de l'AEPC sont triés sur le volet et une attention particulière est portée sur leurs compétences et leur savoir-être, et ce, en raison de la clientèle très vulnérable qu'ils hébergent. Comme le financement est entièrement public, la contribution payée par le résident pour les CHSLD et le patient pour les hôpitaux de réadaptation est fixée par la Régie de l'assurance maladie du Québec.

Un budget par composantes

La portion clinique constitue 55 % du budget annuel d'un EPC. Ce budget est intégralement dédié aux soins et aux services directs offerts aux résidents. Ce qui inclut les dépenses salariales calculées en heures/soins du personnel des soins infirmiers et d'assistance, ainsi que la rémunération pour les services professionnels spécialisés (nutritionnistes, ergothérapeutes, physiothérapeutes, etc.). La composante clinique est entièrement à but non lucratif, ce qui signifie que tout dépassement des heures cliniques autorisées est à la charge du propriétaire-gestionnaire de l'établissement. D'un autre côté, s'il y a une économie d'heures cliniques, les sommes doivent être retournées en totalité au MSSS. Les propriétaires-gestionnaires des différents établissements sont soumis à une reddition de compte qui permet d'assurer une saine gestion des ressources financières provenant de l'État.

La composante fonctionnement quant à elle sert à payer les dépenses non salariales des services cliniques et les dépenses salariales et non salariales des services tels que l'alimentation, l'entretien ménager, la maintenance, la buanderie, l'administration incluant le personnel-cadre. La gestion et l'optimisation de cette composante qui permettent aux propriétaires-gestionnaires de générer des surplus pour assurer la pérennité des établissements.

Pour sa part, la composante immobilière correspond au montant versé annuellement par le MSSS à un établissement privé conventionné propriétaire ou locataire d'un immeuble pour sa mise à disposition au réseau de la santé. Une compensation est actuellement nettement en deçà des loyers marchands immobiliers ou de la valeur locative marchande (VLM) pratiquée actuellement sur le marché.

AEPC en action

Comme partenaire du réseau de santé, l'AEPC participe à plusieurs conseils d'administration, comités et tables de concertation lui permettant de représenter les membres et de faire avancer leurs dossiers auprès des instances décisionnelles.

L'AEPC participe aux conseils d'administration :

- Association paritaire pour la santé et la sécurité au travail du secteur affaires sociales (ASSTSAS).
- Conseil patronal de négociation du secteur de la santé et des services sociaux (CPNSSS)

- Regroupement provincial des comités d'usagers (RPCU) – L'AEPC est représentée par une direction de soins infirmiers d'un EPC membre.

L'AEPC participe également à plusieurs tables nationales :

- Table nationale à la planification de la main-d'œuvre (PMO).
- Table nationale des directions des ressources humaines, communications et affaires juridiques (DRHCAJ).
- Table de la Direction générale des soins infirmiers de Santé Québec- L'AEPC est représentée par un EPC membre.
- Table nationale des relations de travail.
- Table nationale de la prévention de la santé et sécurité au travail.

L'AEPC participe à des rencontres statutaires :

- Cabinet de la ministre responsable des Aînés et des Proches aidant et ministre déléguée à la Santé et aux Aînés, Sonia Bélanger.
- Bureau du sous-ministre adjoint responsable des Aînés et des Proches aidant.
- Direction générale adjointe de la gestion financière et des politiques de financement – Réseau et la direction du CPNSSS.

L'AEPC participe enfin à plusieurs comités de travail :

- Comité national de la main-d'œuvre et du développement du personnel d'encadrement.
- Comité sur la main-d'œuvre indépendante (MOI)
- Création d'un Salon de l'emploi avec les CISSS/CIUSSS du Grand Montréal (514-450).
- Comité tripartite (MSSS-AEPC-AELDPQ) sur la transition des établissements privés non-conventionnés (PNC).
- Sous-comité tripartite (MSSS-AEPC-AELDPQ) sur la formation des établissements privés conventionnés et non-conventionnés.
- Comité de travail sur le recrutement international des établissements privés du réseau.
- Comité aviseur national de la détermination des services essentiels du réseau.
- Comité conseil du MSSS en matière d'hébergement de longue durée.

Communications

L'année 2024-2025 s'inscrit dans la continuité des efforts de consolidation amorcés en 2023-2024, en étroite cohérence avec les orientations du plan stratégique 2022-2025. Celle-ci demeure le cadre de référence de l'AEPC, assurant une vision partagée et une direction claire à long terme. Elle permet de canaliser les actions en communication et en affaires publiques vers des priorités communes, au service des établissements membres.

Retour sur la dernière année

Dans un contexte marqué par la lourdeur des enjeux budgétaires importants au Québec, l'AEPC a intensifié ses actions en communication et en affaires publiques afin de défendre et de faire valoir la pertinence du modèle privé conventionné. L'une des initiatives phares de cette période fut la rédaction et le dépôt d'un mémoire prébudgétaire auprès du gouvernement, dans le but de sensibiliser les décideurs à la nécessité de pérenniser ce modèle complémentaire au réseau public. Par une approche rigoureuse et concertée, l'AEPC a su faire entendre la voix de ses membres et réaffirmer leur rôle essentiel dans l'offre de soins et de services aux aînés québécois.

L'actualité politique et médiatique a constitué un levier puissant pour rehausser la visibilité et le positionnement des établissements privés conventionnés (EPC). Grâce à un déploiement stratégique de nos campagnes de communication, l'AEPC a généré près de 70 échanges politiques et plus de 87 sorties et mentions médiatiques, témoignant de la portée de notre action. En plus de la présentation de notre mémoire prébudgétaire, ces campagnes ont permis de sensibiliser efficacement les différentes parties prenantes – que ce soit le MSSS, Santé Québec, les ministres et porte-paroles de l'opposition à l'Assemblée nationale ou encore les élus locaux dans les circonscriptions où se trouvent des EPC – aux enjeux critiques qui touchent nos établissements.

Revoir nos façons de communiquer, pour mieux unir nos voix

L'année a été marquée par une révision de nos stratégies de communication, tant à l'interne qu'à l'externe. Cette démarche s'inscrit dans un contexte de transformation du réseau de la santé et des services sociaux, où il devient plus que jamais essentiel de faire entendre la voix des établissements privés conventionnés (EPC) et de renforcer la cohésion au sein de notre réseau.

Sur le plan **interne**, nous avons modernisé nos outils de communication afin de favoriser une circulation plus fluide de l'information entre les membres, le conseil d'administration et la permanence de l'AEPC. L'accent a été mis sur la transparence, la régularité et la pertinence des contenus diffusés. Une attention particulière a également été portée à l'accueil et à

l'intégration des nouveaux membres, avec la création de formats adaptés pour leur permettre de s'approprier rapidement les enjeux propres au modèle privé conventionné.

En ce qui concerne la **communication externe**, l'AEPC a revu son positionnement stratégique et mis à jour son plan de communication. L'objectif : accroître la visibilité de l'Association et faire valoir l'apport distinctif des EPC dans le réseau public. Cela s'est traduit par une présence médiatique plus affirmée, une bonification des relations avec les parties prenantes du réseau, et une mise en valeur des bonnes pratiques et innovations issues du terrain.

Ces efforts s'inscrivent dans une volonté claire de consolider le rôle de l'AEPC comme acteur incontournable dans l'écosystème de la santé et des services sociaux, tout en renforçant le sentiment d'appartenance et d'engagement de ses membres.

En réponse à la volonté exprimée par les membres en juin 2023 de renforcer l'engagement des établissements en matière d'environnement et de développement durable, l'AEPC a adhéré, en mars 2024, à l'initiative Santé Synergie Environnement (SSE). Cette démarche vise à mutualiser les projets environnementaux dans les EPC au cours de l'exercice 2024-2025, en tenant compte des principaux enjeux auxquels sont confrontés les établissements de santé, notamment la gestion des matières résiduelles, la réduction de l'empreinte carbone, l'efficacité énergétique, et l'adaptation aux changements climatiques.

Déjà, trois établissements sont activement engagés dans cette voie, mettant en place des actions concrètes pour améliorer leur performance environnementale. L'AEPC souhaite mieux soutenir les EPC à faire face à l'émergence et au déploiement de nouveaux projets dans l'ensemble du réseau, afin de soutenir une transition durable et concertée du secteur de la santé.

Les objectifs stratégiques pour l'année 2024-2025

La prochaine année s'annonce dynamique en matière de communication et de relations gouvernementales. En plus d'assurer un soutien constant aux autres directions de l'Association, plusieurs objectifs et projets sont déjà prévus :

- Positionner stratégiquement l'AEPC et les établissements privés conventionnés (EPC) dans le contexte du déploiement de la nouvelle structure de gouvernance de Santé Québec, tout en défendant fermement l'autonomie de gestion propre au modèle privé conventionné.
- Appuyer les différentes directions dans la poursuite des travaux visant le renouvellement des règles de financement pour les EPC.

- Contribuer à l'atteinte des objectifs du Plan stratégique 2022-2025, en collaboration avec les autres directions de la permanence, et amorcer les travaux préparatoires en vue de la prochaine planification stratégique.
- Rehausser la visibilité médiatique de l'AEPC et de ses membres en actualisant le plan de communication, notamment en valorisant les bonnes pratiques et les innovations mises de l'avant par les établissements privés conventionnés.

Finances et performance

L'exercice financier 2024–2025 s'est déroulé dans un contexte de ressources budgétaires resserrées, marqué par une pression accrue sur les financements publics vers nos membres EPC. L'AEPC a dû s'adapter afin d'accompagner et de soutenir nos membres qui ont subi ces contraintes budgétaires.

L'entrée en vigueur en décembre 2024 de Santé Québec a entraîné des changements dans nos mécanismes de reddition de comptes, de suivi des ententes et de collaboration régionale. Ces ajustements ont nécessité et nécessiteront une période d'adaptation, tant sur le plan administratif que stratégique, en plus d'ouvrir la voie à de nouvelles possibilités de partenariats du réseau.

Par ailleurs, l'année a été marquée par l'intégration de nouveaux membres au sein de l'association, renforçant ainsi la représentativité, l'expertise et la diversité de notre gouvernance financière. Cette nouvelle dynamique a permis de porter un regard renouvelé sur nos pratiques financières et nos orientations budgétaires à moyen terme.

Malgré les défis, notre gestion financière est demeurée prudente, transparente et orientée vers la mission, avec un souci constant de maximiser chaque dollar investi au bénéfice direct de nos membres. Le présent rapport reflète cet engagement, tout en soulignant les efforts de notre équipe pour optimiser les ressources disponibles et assurer la pérennité de nos actions.

Retour sur la dernière année

- **Développer et/ou bonifier les relations de collaboration entre l'AEPC et les différentes parties prenantes du réseau de la santé** : Au début de l'année, les échanges avec le MSSS étaient dynamiques et fluides. Un changement de gouvernance a eu lieu en décembre 2024, Santé Québec a pris le rôle que la loi 15 lui avait conféré. La mise en place de cette nouvelle gouvernance a été longue et les suivis de plusieurs dossiers ont été mise en attente dû à la période de transition chez Santé Québec pour apprivoiser et prendre les dossiers.

« ... d'encadrer et de coordonner l'activité des établissements privés et de certains prestataires de services du domaine de la santé et des services sociaux. Elle établit également

des règles relatives à l'organisation et à la gouvernance des établissements qui permettent une gestion de proximité ainsi qu'une gestion par territoire basées sur une approche populationnelle et favorisent une plus grande fluidité des services. »

Art. 1 Loi No 15.

- **Effectuer les représentations nécessaires et coordonner les interventions visant à optimiser les conditions prévues dans les Règles de financement des EPC et la bonification/ajout de financements :** Plusieurs démarches auprès du MSSS au niveau des directions adjointes, directions, sous-ministres et ministres concernant les demandes publiées dans la mémoire prébudgétaire 2024-2025 de l'AEPC ont été faites et ont nécessité plusieurs suivis. Malgré les difficultés liées au contexte de restriction budgétaire, nous avons eu rétroactivement une réponse positive de la ministre Sonia Bélanger pour les EPC 1.0 avec mission CHSLD en obtenant 10 millions \$ pour palier en partie à l'effet de l'inflation cumulée de plusieurs années sur le budget de la composante fonctionnement qui n'a pas été indexé suffisamment pour couvrir l'inflation et l'indice des prix à la consommation (IPC) sur plusieurs périodes. Aussi, plusieurs suivis et collectes des données ont été faites pour collaborer et supporter les demandes concernant les dossiers de la main-d'œuvre indépendante (MOI), le rehaussement des cadres, et autres.
- **Renforcer la collaboration et l'échange d'information avec les membres de l'AEPC (i.e. rencontres périodiques, comités de finances) :** En plus des rencontres mensuelles avec les responsables de finances de nos EPC membres, nous avons continué avec nos rencontres hebdomadaires pendant les 3 mois de la durée de la saison de production du rapport AS-471. Aussi, à la demande de nos membres, nous avons procédé à l'achat de billets de groupe pour des colloques exclusifs du réseau de la santé.
- **Optimiser la gestion et les processus internes à l'AEPC par la mise en place de politiques de contrôle interne pour les honoraires de consultants :** La direction de finances a soutenu et travaillé avec le Comité de vérification pour la mise en place de politiques et procédures afin d'améliorer la gouvernance financière interne de l'AEPC. Ce travail est en continu et plusieurs objectifs ont été atteints dans la période 2024-2025.
- **Favoriser le développement de compétences financières des membres.** Les rencontres mensuelles ont un résultat important dans l'atteinte des objectifs. Le site intranet-Finances compile toutes les nouvelles normes, règles, information ou documents nécessaires pour la mise à jour des connaissances de nos membres.

Réalisations à souligner

- **Préparation du mémoire prébudgétaire 2024-2025.** Plusieurs analyses ont été faites pour supporter chacune de nos demandes dans la mémoire publié et présenté l'hiver 2025. La solidité et pertinence des données utilisées ont aidé à démontrer la validité de nos demandes, ainsi que la nécessité d'agir en cette matière.
- **Financement additionnel non récurrente de 10 millions \$ pour couvrir la hausse Financement DARSS – Programme d'aide aux résidences privées pour aînés et autres entités privées apparentées (PARPA-EPA) visant à réduire l'impact de la hausse des primes d'assurance avait été renouvelé pour l'année 2024-2025.** Avec la direction générale, la direction de finances a fait le suivi auprès le MSSS pour faire valoir le besoins de continuer avec cette aide provisoire laquelle heureusement a été obtenue aussi pour 2025-2026.
- **Processus de refonte de la Mutuelle des cadres de l'AEPC.** Pendant l'année financière, l'AEPC avec le soutien des experts consultants a commencé le processus de refonte de la Mutuelle. L'assemblée générale de la Mutuelle des cadres a approuvé plusieurs changements proposés par le comité. Ces changements incluront des nouveaux règlements et de nouvelles procédures seront mises en place pendant la période 2025-2026.
- **Augmentation du nombre de membres de la AEPC.** À la suite du conventionnement des nouveaux EPC, des démarches ont eu lieu de la part de la direction générale et la permanence auprès des nouveaux EPC conventionnés et autre EPC. En 2024-2025, 5 EPC du Groupe santé Arbec ont été intégrés comme membres. Plusieurs EPC non-membres ont manifesté leur intérêt de faire partie de l'AEPC. La direction de finances a participé aux rencontres en 2024-2025 pour la présentation de notre offre de services. Cela pourrait avoir un impact sur l'augmentation des nouveaux membres en 2025-2026.

Objectifs pour l'année 2025-2026

L'année 2025–2026 qui s'amorce dans un contexte de restrictions budgétaires imposées au réseau de la santé et des services sociaux entraîne des répercussions directes sur l'ensemble des EPC. Les compressions annoncées, la centralisation accrue des services au sein de Santé Québec, l'incertitude sur le rôle de partenaires du réseau des EPC nous amène à revoir les méthodes de travail de la permanence tout en demeurant fidèle à sa mission.

Face à ces défis, la direction des finances a établi une série d'objectifs clairs et réalistes pour l'année à venir, orientés autour de plusieurs grands axes :

- Optimiser l'impact de nos services avec des ressources limitées, en concentrant nos efforts sur les interventions à plus forte valeur ajoutée pour nos membres.
- Maintenir l'accessibilité et la continuité de nos services, tout en innovant dans nos approches (i.a. accompagnement sur mesure, bonification et mise à jour du site Intranet-

Finances, collaborer à la participation de nos membres aux colloques ou formations en achetant de billets de groupe, etc.).

- Suivi de l'implantation de la Charte comptable québécoise (CCQ), déjà appliquée dans les CIUSSS et CISSS mais encore en attente d'application pour les EPC. Le groupe de travail mis en place en 2024-2025 fera un suivi pendant toute l'année 2025-2026.
- Terminer les règlements et les procédures pour la Mutuelle de cadres.
- Accueil des nouveaux établissements et soutien de l'ensemble des membres dans l'application des nouvelles normes et/ou règles provenant de Santé Québec ou du MSSS.

Malgré les contraintes, l'équipe de la permanence de l'AEPC demeure engagée à offrir un soutien de qualité aux membres de l'association. L'année 2025-2026 sera placée sous le signe de la solidarité, du partage et de l'échange continu avec nos membres pour suivre leurs besoins et favoriser la recherche de solutions concrètes pour répondre aux besoins grandissants des usagers de chacun de nos EPC membres.

Qualité, services cliniques et professionnels

La direction qualité, excellence et culture de l'AEPC a entamé et réalisé plusieurs dossiers durant l'année financière 2024-2025. Nous vous présentons un échantillon des principales activités.

Plusieurs grands chantiers impliquant la direction qualité, excellence et culture ont été priorisés pour l'année 24-25. Les éléments surlignés en vert seront poursuivis lors de la prochaine année financière.

Grand chantier 1 : Positionner l'AEPC dans la nouvelle structure de gouvernance.

Plusieurs rencontres d'introduction ont été réalisées auprès des responsables nouvellement nommés de Santé Québec, notamment les directions responsables de l'hébergement et de la qualité. Plusieurs échanges ont également eu lieu entre la Commissaire nationale aux plaintes et à la qualité des services ainsi qu'aux inspecteurs responsables des visites de la qualité des milieux de vie.

Grand chantier 2 : Accroître la visibilité médiatique de l'AEPC

La direction qualité excellence et culture en collaboration avec le service des communications à l'élaboration d'une page sur le site web de l'AEPC dédiée aux pratiques inspirantes des EPC membres de l'AEPC.

Grand chantier 8 : Accentuer le soutien offert aux membres dans l'accomplissement de leur mission

- Une analyse du volet clinique des règles de financement 2024-2025 a également été réalisée afin d'en évaluer les répercussions pour les membres de l'AEPC.

- La direction a repris les travaux du comité de travail portant sur les indicateurs de qualité permettant le comparatif entre les CHSLD privés conventionnés à l'automne 2024. Le comité est dans le processus d'identifier les premiers indicateurs qui seront sélectionnés pour la phase pilote du projet qui débutera dans le cadre de la prochaine année financière.

De plus, l'AEPC a également contribué à l'actualisation des objectifs suivants priorisés pour l'année 2024-2025 :

Objectifs :

- Développer des partenariats avec des organisations en télémédecine, en informatisation des dossiers résidents et avec les milieux d'enseignement et de stage ;
- Organiser des journées de formations pour nos gestionnaires

L'AEPC a organisé un 5 à 7 avec la collaboration du CHSLD Le Cardinal sur les technologies d'information pour les personnes âgées hébergées animé par le professeur Philippe Voyer. Les fournisseurs technologiques étaient présents à ce 5 à 7. Cet événement a facilité la découverte de technologies ayant le potentiel d'améliorer la qualité des soins et des services chez les personnes âgées notamment celle hébergée.

Objectif : Renforcer les partenariats avec des acteurs du réseau afin d'amener leurs expertises directement aux établissements.

- L'AEPC a poursuivi la création de liens de collaboration avec les responsables du [programme Envisage](#) dans le cadre de leurs projets respectifs de financement de projets d'innovation et de technologies d'information dans le secteur du vieillissement. Ces derniers sont venus présenter les occasions de financement aux membres dans le cadre du 5 à 7 sur les technologies pour les personnes âgées.
- L'AEPC a été invité au colloque sur la bientraitance des personnes proches aidantes. Ce colloque était réservé aux acteurs du réseau rassemblaient les établissements publics, le milieu communautaire et des représentants des personnes âgées (FADOQ) et des personnes proches aidantes.

La direction qualité, excellence et culture a également renouvelé son entente avec Philippe Voyer afin d'offrir à ses membres un tarif préférentiel à l'abonnement à [sa plateforme de formation multimodale](#).

Objectif : Poursuivre la communication-coordination-mise à niveau et rehaussement pour assurer l'équité avec les CHSLD publics.

- Cette année, la direction a présenté aux membres plusieurs indicateurs qualité avec les données à sa disposition (heures soins travaillées, taux de roulement, données sur les incidents-accidents, rapport sur les visites d'évaluation de la qualité des milieux de vie. Pour les indicateurs présentés, un comparatif avec les établissements publics similaires a également été réalisé lorsque possible. Ces comparatifs ont été présentés aux membres à l'automne 2024. Ces données seront partagées annuellement.

- La direction a siégé durant l'année au comité-conseil en matière d'hébergement [23-26] animé par la Direction générale des aînés et des proches aidants. Dans le cadre des travaux du comité, les membres de l'AEPC ont été sollicités afin de faire des recommandations pour le prochain plan d'action.
- Les responsables du plan d'action hébergement sont venus présenter l'état d'avancement des différentes mesures aux membres de l'AEPC à la demande de la direction. À la demande des membres des membres de l'AEPC, une rencontre de travail avec le MSSS a été organisée afin d'échanger sur leurs enjeux concernant la mise en application de la loi sur la maltraitance dans un contexte de comportement sexuel entre résidents.
- L'AEPC a également organisé un webinaire sur le processus d'intervention concerté animé par le MSSS spécifiquement pour les membres de l'AEPC.
- La direction a également poursuivi sa participation au sous-comité de travail sur l'intégration des kinésioles en CHSLD animé par la Direction de l'attraction de la main-d'œuvre du MSSS.
- Plusieurs demandes sont en cours auprès du MSSS concernant l'obtention de ressources additionnelles notamment concernant les IPS, le déploiement de la démarche optimale du médicament [OPUS-AP-PEPS], la PCI ainsi que les ressources technologiques.
 - La direction a obtenu le financement pour l'implantation de la démarche optimale du médicament pour l'ensemble des CHSLD membres de l'AEPC pour l'année financière 24-25 [318 000 \$].
 - En 24-25, la direction a également obtenu le financement pour l'abonnement à la plateforme multimodale de Philippe Voyer pour l'année financière 23-24 [74 000 \$].
- La direction a poursuivi la négociation avec le MSSS pour le financement à la plateforme multimodale de formation du professeur Philippe Voyer pour l'année financière 25-26. Dans le contexte budgétaire actuel, les échanges sont encore en cours avec le MSSS et Santé Québec sur ce point.

Objectif : Offrir des suivis et réponses rapides et efficaces aux questionnements des membres

Une majeure partie du temps de la direction est dédiée à la réponse aux questions des membres. La direction souhaite continuer à œuvrer afin d'offrir à ses membres des solutions complètes répondant à leurs besoins. La direction souhaite s'assurer qu'elle répond au meilleur de ses capacités aux questionnements des membres.

Objectif : Poursuivre les échanges et rencontres mensuelles

- La direction continue également d'animer des rencontres mensuelles sur des dossiers d'intérêt pour les membres.
- Encore une fois cette année, plusieurs tables rondes et moments d'échanges ponctuels ont été organisés sur des sujets d'intérêt pour les membres afin de permettre aux

membres de trouver réponse à leurs questionnements ou encore de les outiller plus efficacement. Par exemple, un comité de travail sur le programme des soins palliatifs et de fin de vie notamment dans le contexte de l'élargissement de l'aide médicale à mourir a été mis sur pied à la demande des membres.

Dossiers connexes

- La direction a collaboré dans le cadre de trois chantiers de travail du MSSS en lien avec la mise en œuvre de la LGSSSS : [Coordination et fluidité, l'Expérience-usager et la qualité des soins, mobilisation des personnes et à l'émergence d'une nouvelle culture organisationnelle]
- Finalement, la direction continue également à soutenir les membres à travers leur préparation des visites d'évaluation d'Agrément Canada.

Quelques dossiers annoncés dans le cadre de la dernière planification annuelle n'ont pu être réalisés à la hauteur de ce qui avait été planifié au départ :

- Constituer un comité éthique de 3 ou 4 personnes de nos EPC : la direction a sondé ses membres à cet égard, mais elle n'a été en mesure de trouver aucun volontaire pour la formation de ce comité. Ce projet sera donc réévalué en fonction des besoins.
- Assurer une vigie et entrer en contact avec les différents fournisseurs afin de négocier les bons services et le prix en fonction de nos besoins : cet objectif est toujours d'actualité, mais demande une analyse du marché et des besoins des membres.
- Réaliser un document de référence sur les ratios de personnel clinique [ou encore les services requis] en CHSLD privés conventionnés. La recension des écrits sur le sujet a été réalisée, cependant, étant donné les changements au niveau des priorités de l'AEPC, ce dossier a redémarré avec une vitesse de croisière permettant la réalisation d'autres dossiers et projets récemment priorisés.

Objectifs prioritaires 2025-2026

Les dossiers suivants sont considérés comme étant prioritaires pour la direction Qualité, excellence et culture au cours de la prochaine année.

1. Positionner l'AEPC et les EPC dans la nouvelle structure de gouvernance de Santé Québec et du MSSS.
 - La direction poursuivra ses interactions avec Santé Québec et le MSSS afin de bâtir une relation de collaboration pérenne.
2. Poursuivre les différentes initiatives afin d'assurer l'équité avec les établissements publics.
 - La direction continuera de présenter des données qu'elle a à sa disposition (rapports statistiques, financiers, incidents-accidents concernant la structure, les processus et les résultats qualité que l'on retrouve dans les établissements publics

et privés conventionnés) afin de faciliter la comparaison et, lorsque possible, l'évaluation des standards de qualité.

- La direction continuera de travailler pour l'atteinte d'un traitement équitable entre les établissements privés conventionnés et publics notamment au niveau de l'attribution des ressources touchant les laboratoires, l'implantation de la démarche optimale du médicament, la plateforme de formation de Philippe Voyer, la prévention et le contrôle des infections ainsi que l'accès aux services médicaux et d'IPS. Dans le contexte budgétaire actuel, plusieurs de ces demandes représentent un défi de taille.
 - La direction continuera également de siéger sur le comité-conseil du plan d'action hébergement et tout autre comité pertinent afin de représenter les établissements membres de l'AEPC et assurer que leur voix est entendue.
 - Finalement, la direction s'assurera de présenter dans ces échanges avec les instances gouvernementales l'importance de considérer les EPC dans la transition technologique et la logique de gestion des données pilotée par Santé Québec.
3. Accroître la visibilité médiatique de l'AEPC et de ses membres.
 - La direction contribuera, avec le service des communications, à l'actualisation de la page web sur les pratiques inspirantes afin de mettre les membres de l'avant durant la prochaine année financière.
 4. Renforcer les partenariats avec les parties prenantes du réseau.
 - Selon les besoins des membres de l'AEPC, la direction établira des ponts avec divers partenaires que ce soit au niveau des établissements publics, des partenaires de l'écosystème du réseau et du domaine de la recherche.
 5. Accentuer le soutien offert aux membres dans l'accomplissement de leur mission.
 - La direction débutera la phase test du projet d'indicateurs de qualité qui permettra la comparaison entre les membres dans un objectif d'amélioration continue de la qualité.
 - Les rencontres mensuelles, les réponses aux questions des membres et l'organisation de comité de travail ou de périodes d'échange ciblées continueront d'être des activités quotidiennes de la direction.
 - La direction souhaite également établir un partenariat plus étroit avec Agrément Canada afin d'être en mesure de soutenir ces membres adéquatement dans leur démarche.
 6. Renforcer la cohésion, collaboration et le niveau d'expertise de nos membres.
 - L'AEPC souhaite poursuivre l'organisation d'événements en présentiel permettant de développement de compétences et le réseautage entre les membres.
 7. Contribuer aux travaux concernant le renouvellement des règles de financement.
 - La direction mettra à la disposition du comité de travail ses analyses de la portion clinique des règles de financement antérieures.

Visites d'Agrément Canada

Cette année, huit EPC ont eu leur visite d'Agrément Canada : Les six CHSLD du Groupe Santé Arbec, la Résidence Berthiaume-du Tremblay et l'Hôpital de réadaptation Villa Medica. L'ensemble de ces établissements ont obtenu leur Agrément avec mention d'honneur ; le plus haut niveau de distinction décerné par Agrément Canada.

Ces évaluations démontrent une fois de plus le gage de qualité que sont les EPC :

Année	Nombre d'EPC visités	EPC avec le Statut Agréé	EPC avec le Statut Agréé avec mention	EPC avec le Statut Agréé avec mention d'honneur
2021-2022	24	13	4	7
2022-2023	23	5	16	2
2023-2024	10	2	4	4
2024-2025	8			8
Total	65	20	24	21

Gestion et développement des ressources humaines

Les ressources humaines dans le réseau de la santé n'ont pas manqué d'actions dans les 12 derniers mois. Nous avons assisté au dépôt de lois sur l'abolition de la main-d'œuvre indépendante, nous avons vécu une première grève massive des employés du réseau depuis plus de 20 ans et nous avons réussi à offrir des soins de grande qualité à nos résidents et patients malgré une pénurie de main-d'œuvre toujours bien présente. Les équipes « RH des EPC peuvent être fières du travail accompli durant la dernière année alors qu'ils étaient sous les feux de la rampe.

Retour sur les objectifs 2022-2023 :

- **Maintenir les représentations pour que les coûts des rehaussements soient financés par le MSSS à la hauteur de leur réalisation.** Le MSSS a maintenu son engagement de financer les rehaussements des employés de la catégorie I suite au constat des heures cliniques.
- **Renforcer les liens avec des partenaires du réseau de façon à bonifier l'offre de services aux membres.** Des interventions et formations de nos partenaires chez Monette Barakett et de l'ASSTSAS ont permis aux membres de bénéficier d'informations importantes dans l'élaboration de leurs politiques et changements RH.
- **Soutenir l'intégration et l'application des nouvelles conventions nationales :** Nous avons commencé les préparatifs avec le CPNSSS pour les tournées d'informations sur les modifications aux conventions qui devraient être officialisées aux alentours de juin 2024 pour les syndicats du Front Commun.

- **Préparer l'intégration et le soutien nécessaire aux nouveaux membres de l'AEPC :** Nous avons eu la chance de collaborer avec le CHSLD Wales dès leur entrée dans notre association. Nous avons offert du support dans l'application des conventions collectives ainsi que de la représentation auprès du MSSS.
- **Développer la banque d'information RH pour les EPC :** Nous avons ajouté du contenu et des documents de références sur le « SharePoint RH » de l'AEPC. Nous souhaitons toutefois en ajouter davantage pour que son accès soit un automatisme pour les membres.

Réalisations importantes 2023-2024 :

Coordination des services essentiels et de la grève – Participation au comité aviseur du réseau

Avec l'échéance des conventions collectives le 1^{er} juillet 2023, l'AEPC a maintenu sa participation dans le comité aviseur du réseau afin de bien encadrer la préparation des services essentiels et la gestion de la grève dans le contexte de nos établissements. Nous sommes satisfaits de l'encadrement qui a été offert aux établissements ainsi que de la compréhension de nos enjeux par le MSSS, même si nous avons des limitations par souci de cohérence dans le RSSS.

Projet de loi 10 – Abolition de la main-d'œuvre indépendante (MOI)

La loi 10 déposée par le ministre de la Santé, Christian Dubé, annonçait avec fracas l'intention du gouvernement d'abolir l'utilisation des agences privées de main-d'œuvre indépendantes (MOI) à travers le réseau. L'AEPC s'est assuré d'offrir le meilleur soutien possible aux établissements dans ce processus tout en représentant leurs intérêts et leur réalité dans les différentes rencontres de consultations du MSSS. Le dépôt du premier règlement sur la MOI en octobre 2023 s'est suivi de plusieurs rencontres entre l'AEPC et le MSSS ainsi que des collectes importantes de données pour suivre ce dossier.

Représentation PL15 – Création de santé Québec

L'AEPC a voulu s'assurer que ses revendications auprès du MSSS dans le chantier important qu'est la création de « Santé Québec » représentaient les préoccupations des membres. Du côté RH, nous voulions surtout nous assurer que nos membres puissent demeurer attractifs dans un contexte d'ancienneté « réseau ». Les deux autres grandes priorités, soit la contribution du MSSS dans l'éventualité d'un changement de système RH ainsi que la nécessité d'une responsabilité régionale des CISSS/CIUSSS, surtout dans un contexte d'abolition de la MOI, ont pu être adressées aux représentants du ministre.

Organisation de la journée RH/Clinique du 22 septembre 2023

Considérant les besoins importants de collaboration entre les équipes cliniques et la planification des ressources humaines, l'AEPC a organisé le 22 septembre 2023, sa première journée « RH/Clinique ». Cette journée a pu aborder plusieurs sujets d'actualité comme la gestion des situations de maltraitance, la planification des ressources humaines pour optimiser les soins offerts, les mesures disciplinaires et la culture de prévention en santé et sécurité dans un établissement de santé.

Intégration de l'établissement CHSLD Wales au sein de l'AEPC

Le Québec n'ayant pas vu la création d'un nouvel établissement « EPC » depuis plusieurs décennies, l'AEPC a mis tout en œuvre pour que notre nouveau membre, le CHSLD Wales, se sente bien accueilli et soutenu dans sa période de transition vers le conventionnement. Du côté RH, nous avons été en mesure de répondre à leurs besoins dans l'interprétation des conventions collectives, leurs obligations légales en tant que nouvel établissement conventionné ainsi que dans son processus d'accréditation syndicale. Un accompagnement similaire a été accordé aux cinq établissements nouvellement conventionnés du Groupe Santé Arbec.

Résultat de la démarche concertée de réévaluation des classes salariales du personnel d'encadrement.

Ce dossier ayant débuté en 2022 a fait un pas en avant alors que les établissements ayant participé à notre démarche concertée de réévaluation des classes salariales du personnel d'encadrement ont obtenu les résultats avec plusieurs hausses significatives dans les établissements. Bien que nous soyons satisfaits de voir notre pouvoir d'attraction et de rétention de nos membres augmenter, nous continuons le travail pour obtenir le financement de l'ensemble de ces rehaussements déterminés par le MSSS.

Les objectifs en 2024-2025 :

L'année 2023-2024 aura vu plusieurs chantiers majeurs se déclencher en peu de temps. La direction des ressources humaines de l'AEPC devra évidemment continuer d'avancer au rythme de ces chantiers afin de représenter adéquatement les établissements membres de l'AEPC. Nos objectifs pour la prochaine année sont donc :

- Compiler les données sur l'utilisation de la MOI des établissements afin de déterminer la meilleure position pour nos membres dans le contexte de l'abolition de la MOI.
- Soutenir les établissements dans l'application des nouvelles conventions collectives nationales.
- Positionner les EPC au niveau ressources humaines dans le contexte de création de Santé Québec et des nombreux changements qui s'ensuivront.

- Renforcer les liens avec des partenaires du réseau de façon à bonifier l'offre de services aux membres.
- Développer davantage la banque d'information sur une plateforme commune et accessible pour l'ensemble des membres afin d'améliorer les pratiques en matière de ressources humaines.
- Préparer l'intégration et le soutien nécessaires aux nouveaux établissements membres de l'AEPC.

Rapport du Comité gouvernance

Le comité de gouvernance relève du conseil d'administration de l'AEPC. Il est en place depuis l'automne 2022. Il est constitué des personnes suivantes :

- Mme Chantal Bernatchez, présidente;
- M. Stéphane Roy administrateur;
- Mme Diane Girard, administratrice;
- Mme Anne Beauchamp, administratrice;
- Mme Annick Lavoie, directrice générale.

Le comité a tenu 8 rencontres d'une durée approximative de 3 heures les 2 mai, 18 juillet, 29 août, 17 octobre, 13 novembre et 4 décembre 2023 ainsi que le 24 janvier et le 5 mars 2024.

Les travaux suivants ont été réalisés en cours d'année :

- Élaboration du code d'éthique et de déontologie pour le personnel et des membres;
- Analyse des engagements du personnel face au code d'éthique et de déontologie;
- Révision des règlements généraux de l'Association incluant le choix de la firme pour la validation juridique de ceux-ci;
- Élaboration de la table des matières sur les politiques de gouvernance requises pour l'Association;
- Élaboration d'un projet de mandat pour le comité de vérification;
- Élaboration d'un projet de mandat pour le comité ressources humaines à mettre sur pied;
- Élaboration de la politique sur le profil de compétences et d'expérience, la nomination et le recrutement des administrateurs;
- Élaboration de la politique sur les rôles et responsabilité du conseil d'administration mais déploiement en attente de l'adoption des règlements généraux révisés;
- Élaboration d'un plan d'action pour faire le suivi d'une plainte;
- Choix d'un formulaire pour évaluer le rendement et la performance du conseil d'administration;
- Élaboration du plan de travail 2024-2025 du comité.

Le comité a fait les recommandations suivantes au conseil d'administration :

- Adopter le code d'éthique du personnel et déléguer le suivi de la signature du formulaire d'engagement du personnel à la directrice générale;
- Adopter le code d'éthique et de déontologie des membres;
- Recommander au conseil d'administration la vérification de la révision des règlements généraux par une firme juridique;
- Recommandation de mise sur pied d'un comité ressources humaines;
- Recommander au conseil d'administration de voir à l'élaboration des politiques de gouvernance requises et d'adopter celles élaborées et recommandées par ses comités.

Le comité travaillera sur les éléments suivants au cours de l'exercice 2024-2025 :

- Analyser les engagements des membres au code d'éthique et de déontologie;
- Finaliser et/ou réviser et déployer les politiques suivantes :
 - Le rôle, les responsabilités et le fonctionnement du conseil d'administration;
 - L'information, l'organisation, la prise de décision et le suivi des rencontres du conseil d'administration;
 - La prévention de harcèlement en milieu de travail.
- Poursuivre la mise en place des politiques de gouvernance requise à une saine gouvernance notamment :
 - L'assemblée des membres, régulière, extraordinaire et annuelle;
 - La planification, l'organisation et le contrôle des services de l'Association.
 - La divulgation des informations publiques par le CA;
 - L'engagement à la confidentialité;
 - L'appréciation du rendement et de la performance du CA.

Rapport du Comité des ressources humaines

Le comité des ressources humaines relève du conseil d'administration de l'AEPC. Il est constitué des personnes suivantes :

- Anne-Marie Cyr, présidente;
- Frédéric Dumas, administrateur;
- Vincent Tam, administrateur;
- Annick Lavoie, directrice générale.

Le comité a tenu 4 rencontres aux dates suivantes :

- 25 juin 2024;
- 11 septembre 2024;

- 20 novembre 2024;
- 9 avril 2025.

En 2023-2024, le conseil d'administration a mis en place un comité de gouvernance puis un comité des ressources humaines, le 1^{er} novembre 2023. En juillet 2024, la composition du comité des ressources humaines a été modifiée, selon les élections au conseil d'administration. Le plan de travail élaboré en 2023-2024 a été suivi en 2024-2025, avec pour objectif de structurer le travail de gouvernance au niveau des ressources humaines.

Les travaux suivants ont été réalisés en cours d'année :

- Approbation de la politique portant sur la formation continue des administrateurs
- Élaboration du plan de formation annuel des administrateurs
- Analyse des objectifs annuels de la directrice générale
- Approbation de la politique portant sur le plan de relève des directeurs et de la directrice générale, incluant un plan de contingence en cas d'absence non prévue
- Élaboration et approbation de la politique portant sur l'accueil et intégration d'un nouvel administrateur
- Élaboration d'un programme d'accueil des administrateurs
- Analyse et approbation de la révision des conditions de travail des employés de la permanence
- Élaboration et approbation du plan d'organisation de l'AEPC
- Sélection des indicateurs de gestion des ressources humaines à déposer au conseil d'administration de manière annuelle

Le plan de travail du comité de ressources humaines a été mis à jour au cours de l'année en fonction de l'avancement des différents dossiers et des échéanciers. Une mise à jour est aussi prévue en juin lors de la transition avec les nouveaux membres issus du conseil d'administration.

Rapport du Comité de vérification

Le rapport qui suit est celui du Comité de vérification de l'AEPC pour l'année 2024-2025.

Le comité de vérification a été constitué par le CA de l'AEPC en juin 2024. Il est constitué de :

- Nadine Comeau, présidente (trésorière du CA);
- Stéphane Roy administrateur (président du CA);
- Karine Bien-Aimé, administratrice;
- Annick Lavoie, directrice générale, invitée statutaire
- Délia Maria Ore Riveros, directrice finances-performance, invitée statutaire

Le comité s'est réuni à 5 reprises, soit le 27 mai, 28 juin, 16 septembre et 15 novembre 2024 et le 13 janvier 2025,

Lors de ses rencontres, le comité a réalisé les travaux suivants :

- Analyse du budget annuel, des états financiers, des rapports financiers périodiques et rapport du vérificateur externe;
- Suivi des recommandations du vérificateur externe;
- Analyse et proposition du taux de cotisation annuelle des membres au CA;
- Projection de l'évolution du taux de cotisation pour la prochaine année;
- Élaboration de la Politique générale d'approvisionnement et recommandation au CA;
- Élaboration de la politique de gestion des signataires et recommandation au CA;
- Élaboration de politique sur la confidentialité et protection des données personnelles en lien avec l'utilisation du site Web de l'association et recommandation au CA;
- Élaboration du plan de travail 2024-2025.

Le comité a fait les recommandations suivantes au conseil d'administration de l'AEPC:

- Adoption du budget annuel, des états financiers vérifiés, du choix du vérificateur externe et du taux de cotisation annuel;
- Adoption des politiques déposées;
- Adoption du plan de travail 2024-2025.

Le comité vise à travailler sur les éléments suivants en 2025-2026 :

- Application du mandat du comité de vérification;
- Élaboration du plan de gestion des risques et des moyens mis en place;
- Élaboration de la politique sur le processus de budgétisation;
- Élaboration de la politique sur les frais de déplacement et de représentations des administrateurs et du directeur général et sur les signataires;
- Élaboration finale de la politique sur la protection des renseignements personnels, leur sécurité et leur confidentialité;
- Élaboration de la politique de gestion des risques;
- Développement d'un tableau de bord pour l'analyse des indicateurs de gestion;
- Recommandation des diverses politiques élaborées en 2025-2026 pour adoption par le CA;
- Développement des outils nécessaires à la mise en application du plan de travail et des nouvelles politiques élaborées.

Le conseil d'administration 2024-2025

Le conseil d'administration exerce un pouvoir décisionnel sur toutes les grandes orientations et actions de l'Association des établissements privés conventionnés (AEP). Il veille aussi à ce que l'organisation s'acquitte de ses obligations et à ce qu'elle atteigne le niveau de performance attendu. Les administrateurs du conseil d'administration sont élus pour un mandat de deux ans dans le cadre de l'assemblée générale annuelle qui se tient au mois de juin de chaque année.



Stéphane Roy, président
Groupe Roy Santé



Sylvain Lemieux, vice-
président
Groupe Sedna



Nadine Comeau,
trésorière
CHSLD de la Côte Boisée



Jocelyn Cayer, administrateur
Résidence Angelica



Chantal Bernatchez,
administratrice
Résidence Berthiaume-Du
Tremblay



Anne-Marie Cyr,
administratrice
Centre Le Cardinal



Vincent Tam, administrateur
Hôpital de réadaptation Marie-
Clarac



Karine Bien-Aimé,
administratrice
Résidence Sorel-Tracy



Frédéric Dumas,
administrateur
Centre d'accueil Marcelle-
Ferron et CHSLD Accueil
du Rivage

L'équipe de la permanence de l'AEPC

L'équipe de la permanence de l'AEPC assure notamment la gestion opérationnelle et la réalisation de la mission de l'AEPC.

Direction générale



Annick Lavoie, Dt.P., M.Sc.,
Adm.A
Directrice générale



Estelle Paule Kom Tayou
Adjointe à la direction
générale

Services aux membres



Hugo Brossoit
Directeur – Gestion et
développement des
ressources humaines



Julie-Alexandra Langué Dubé
Directrice – Qualité,
excellence et culture



Delia Maria Ore Riveros
Directrice – Finances et
performance



Guy Therrien
Conseiller aux
communications



Gifty Bidenan KEBALU
Adjointe administrative

Les personnes suivantes ont quitté au cours de l'année : Julie Daudignon, Ambrine Hamza, Salma Jaber et Jessica Vannucchi. Nos remerciements les plus sincères pour le travail réalisé.

Liste des établissements privés conventionnés

L'AEPC regroupe 65 établissements, soit 63 CHSLD et 2 hôpitaux de réadaptation, répartis dans 11 régions administratives du Québec. Ils sont regroupés ici par type d'établissement et par région administrative.

HÔPITAUX DE RÉADAPTATION (2)

Hôpital de réadaptation Villa Medica
225, rue Sherbrooke
Montréal (Québec) H2X 1C9
514 288-8201
<https://villamedica.ca>

Hôpital Marie-Clarac
3530, boulevard Gouin Est
Montréal (Québec) H1H 1B7
514 321-8800
hopitalmarie-clarac.qc.ca

CHSLD (63)

SAGUENAY-LAC SAINT-JEAN (1)

Le Centre Hébergement St-François
912, rue Jacques-Cartier Est
Chicoutimi (Québec) G7H 2A9
418 543-0919
centrestfrancois.ca

QUÉBEC (5)

C.H. Champlain-des-Montagnes
791, rue de Sherwood
Charlesbourg (Québec) G2N 1X7
418 849-1891
pechamplain.qc.ca

C.H. Du Boisé
3690, boulevard Neilson
Québec (Québec) G1W 0A9
418 781-0471
chduboise.com

C.H. St-Jean-Eudes
6000, 3e Avenue Ouest
Québec (Québec) G1H 7J5
418 627-1124
chsje.com

CHSLD Ste-Monique
6125, boulevard Wilfrid-Hamel
L'Ancienne-Lorette (Québec)
G2E 5W2
418 871-8701
chslld-ste-monique.com

CHSLD Vigi St-Augustin
4954, rue Clément Lockwell
St-Augustin-de-Desmaures (Québec)
418 871-1232
vigisante.com

MAURICIE ET CENTRE-DU-QUÉBEC (2)

CHSLD Vigi Les Chutes
5000, avenue Albert-Tessier
Shawinigan (Québec) G9N 8P9
819-539-5408
vigisante.com

Foyer Ste-Anges de Ham-Nord
493, rue Principale, Ham-Nord (Québec)
G0P 1A0
819 344-2940
<http://www.chsldstsanges.ca>

ESTRIE (4)

C.H. Champlain-de-la-Rose-Blanche
60, Jean-Maurice
Sherbrooke (Québec) J1G 1V5
819 348-8888
groupechamplain.qc.ca

Santé Courville de Waterloo
5305 Rue Courville
Waterloo (Québec) J0E 2N0
450 539-1821
santecourville.com

CHSLD Vigi Shermont
3230, 12e Avenue Nord
Sherbrooke (Québec) J1H 5H3
819 820-8900
vigisante.com

CHSLD WALES
506 QC-243
Cleveland (Québec) J0B 2H0
819 826-3266
waleshome.ca

MONTRÉAL (19)

C.A. Les Cèdres
1275, chemin Côte-Vertu
Montréal (Québec) H4L 4V2
514 389-1023
centrescedres.ca

C.H. Champlain-de-Gouin
4445, boulevard Henri-Bourassa Est
Montréal (Québec) H1H 5M4
514 327-6209
groupechamplain.qc.ca

C.H. Champlain-Marie-Victorin
7150, rue Marie-Victorin
Montréal (Québec) H1G 2J5
514 324-2044
groupechamplain.qc.ca

Centre Le Cardinal
12900, rue Notre-Dame Est
Montréal (Québec) H1A 1R9
514 645-2766
centrelecardinal.com

Centre Le Royer
7351, avenue Jean Desprez
Montréal (Québec) H1K 5A6
514 493-9397
grouperoyersante.ca

CHSLD Providence St-Joseph
5605, rue Beaubien Est
Montréal (Québec) H3M 2X7
514 334-3120
ch-maison-saint-joseph.com

CHSLD Bayview
27, Lakeshore Road
Pointe-Claire (Québec) H9S 4H1
514 695-9384
chslid-bayview.com

CHSLD Bussey
2069, boulevard St-Joseph
Montréal (Québec) H8S 4B7
514 637-1127
chslidbussey.com

CHSLD St-Georges
3550, rue St-Urbain
Montréal (Québec) H2X 4C5
514 849-1357
grouperoyante.ca

CHSLD Vigi Dollard-des-Ormeaux
197, rue Thornhill
Dollard-des-Ormeaux (Québec) H9B
3H8
514 684-0930
vigisante.com

CHSLD Vigi Mont-Royal
275, avenue Brittany
Mont-Royal (Québec) H3P 3C2
514 739-5593
vigisante.com

CHSLD Vigi Reine-Elizabeth
2055, North Cliffe
Montréal (Québec) H4A 3K6
514 788-2085

Résidence Berthiaume-Du Tremblay
1635, boulevard Gouin Est
Montréal (Québec) H2C 1C2
514 381-1841
residence-berthiaume-du-tremblay.com

CHSLD Bourget
11570, rue Notre-Dame Est
Montréal (Québec) H1B 2X4
514 645-1673
chslidbourget.com

CHSLD Providence Notre-Dame de
Lourdes
1870, boulevard Pie IX
Montréal (Québec) H1V 2C6
514 527-4595
chslid-providence-notre-dame-lourdes

CHSLD St-Vincent-Marie
1175, chemin Côte-Vertu
Montréal (Québec) H4L 5J1
514 744-1175

CHSLD Vigi Marie-Claret
3345, boulevard Henri-Bourassa Est
Montréal (Québec)
H1H 1H6
514 322-4380
vigisante.com

CHSLD Vigi Pierrefonds
14775, boulevard Pierrefonds
Montréal (Québec) H9H 4Y1
514 620-1220
vigisante.com

Résidence Angelica
3435, boulevard Gouin Est
Montréal (Québec) H1H 1B1
514 324-6110
angelica-residence.com

OUTAOUAIS (2)

C.H. Champlain-de-Gatineau
510, boulevard La Vérendrye Est
Gatineau (Québec) J8P 8B4
819 669-7331
groupechamplain.qc.ca

CHSLD Vigi de l'Outaouais
565, boulevard de l'Hôpital
Gatineau (Québec) J8V 3T4
819 568-7434
vigisante.com

CHAUDIÈRE-APPALACHES (4)

C.H. Champlain-de-l'Assomption
16750, boulevard Lacroix
Saint-Georges de Beauce (Québec) G5Y
2G4
418-228-2041
groupechamplain.qc.ca

C.H. Champlain-Chanoine-Audet
2155, chemin du Sault
St-Romuald (Québec) G6W 2K7
418 834-5322
groupechamplain.qc.ca

C.A. Saint-Joseph de Lévis
5445, rue St-Louis
Lévis (Québec) G6V 4G9
418 833-3414
castjoseph.com/

CHSLD Vigi Notre-Dame de Lourdes
80, rue Principale
St-leel de Bellechasse (Québec) G0R 3S0
418 884-2811
Vigisante.com

LAVAL (6)

C.H. Champlain-de-Saint-François
4105, montée Masson
Laval (Québec) H7B 1B6
450 666-6541
vigisante.com

CHSLD St-Jude
4410, boulevard St-Martin Ouest
Laval (Québec) H7T 1C3
450 687-7714
age-3.com

CHSLD Vigi L'Orchidée Blanche
2577, boulevard René Laennec
Laval (Québec) H7K 3V4
450 629-1200
vigisante.com

Manoir St-Patrice
3615, boulevard Perron
Laval (Québec) H7V 1P4
450 681-1621
chslldmanoirstpatrice.com

Résidence Riviera
2999, boulevard Notre-Dame
Laval (Québec) H7V 4C4
450 682-0111
chslldresidenceriviera.com

Santé Courville de Laval
5200, 80e Rue Laval
Laval (Québec) H7R 5T6
450 627-7990
santecourville.com

LANAUDIÈRE (6)

Champlain-du-Château
1231, Dr Olivier M. Gendron
Berthierville (Québec) J0K 1A0
450 836-6241
groupechamplain.qc.ca

CHSLD des Moulins
751 Rue Marcel-de la Sablonnière,
Terrebonne (Québec) J6Y 0M4
450 824-1340
<https://chslddesmoulins.com>

CHSLD Heather
3931, Lakeshore Drive
Rawdon (Québec) J0K 1S0
450 834-3070
chheather.com

CHSLD Émilie-McDuff
1440 boulevard Iberville, Repentigny
(Québec) J5Y 4G2
450 704-4008
<https://chsldmcduff.com>

CHSLD De la Côte Boisée
4300, rue Angora
Terrebonne (Québec) J6X 4P1
450 471-5877
chslldelacoteboisee.org

CHSLD Vigi Yves-Blais
2893, des Ancêtres
Mascouche (Québec) J7K 1X6
450 474-6991
vigisante.com

LAURENTIDES (4)

C.H. Champlain-de-la-Villa-Soleil
825, rue Melançon
St-Jérôme (Québec) J7Z 4L1
450 432-3100
groupechamplain.qc.ca

CHSLD Michèle-Bohec
1350 Bd Michèle-Bohec
Blainville (Québec) J7C 5S4

CHSLD Louise Faubert
300 Rue du Docteur-Charles-Léonard
Saint-Jérôme (Québec) J7Y 0N2
450 710-1770
<https://chsldlouisefaubert.com>

CHSLD Vigi Deux-Montagnes
580, 20e Avenue
Deux-Montagnes (Québec) J7R 7E9
450 473-5111
vigisante.com

MONTÉRÉGIE (9)

CHSLD Accueil du Rivage
1008, du Rivage
St-Antoine-sur-Richelieu
(Québec) J0L 1R0
accueildurivage.com

CHSLD Marguerite-Rocheleau
8105 boulevard Cousineau
Saint-Hubert (Québec) J3Z 0G6
450 878-2880
chsldmargueriterocheleau.com

C.A. Marcelle-Ferron
8600, rue Marie-Victorin
Brossard (Québec) J4X 1A1
450 923-1430
chsldmarcelleferron.com

C.H. Champlain-des-Pommetiers
350, rue Serge Pépin
Beloeil (Québec) J3G 0C3
450 464-7666
groupechamplain.qc.ca

CHSLD Vigi Brossard
5955, Grande-Allée
Brossard (Québec) J4Z 3S3
450 656-8500
vigisante.com

Résidence Sorel-Tracy
4025, rue Frontenac
Tracy (Québec) J3R 4G8
450 742-9427
chsldresidencesorel-tracy.com

C.H. Champlain-de-Châteauguay
210, rue Salaberry Sud
Châteauguay (Québec) J6K 3M9 450 699-
1694
groupechamplain.qc.ca

C.H. Champlain-Jean-Louis-Lapierre
199, rue St-Pierre
St-Constant (Québec) J5A 2N8
450 32-4451
groupechamplain.qc.ca

CHSLD Vigi Montérégie
2042, boulevard Marie
St-Hubert (Québec) J4T 2B4
450 671-5596
vigisante.com