

# CAAP

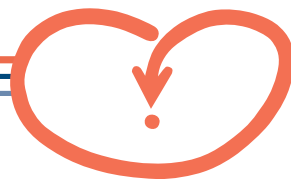
## Rapport annuel

# 2025-2026

## Capitale-Nationale



Centre d'assistance  
& d'accompagnement  
aux plaintes



[www.caap.quebec](http://www.caap.quebec)

# caap

Capitale-Nationale

# Table des matières

<b>Table des matières</b>	<b>2</b>
<b>Retour sur l'année</b>	<b>3</b>
<b>Mission, Vision, Valeurs, Mandats</b>	<b>4</b>
<b>Analyse des tendances</b>	<b>6</b>
<b>Nos services</b>	<b>10</b>
<i>Les services d'information</i>	11
<i>Les services d'A&amp;A</i>	12
<i>Appréciation des services</i>	12
<i>Les services d'A&amp;A du RSSS</i>	13
<i>Les services d'A&amp;A de CAAP sur le bail</i>	18
<b>Portrait des usager-ères</b>	<b>21</b>
<b>AGA, gouvernance et équipe</b>	<b>24</b>
<b>Partenariats et activités</b>	<b>27</b>
<b>Communications</b>	<b>32</b>
<b>Finances et administration</b>	<b>33</b>
<b>Prospectives</b>	<b>35</b>

## Acronymes

A&A : Assistance et accompagnement
CAAP : Centre d'assistance et d'accompagnement aux plaintes
CHU : Centre hospitalier universitaire de Québec-Université Laval
CIUSSS : Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale
CPQS : Commissaire aux plaintes et à la qualité des services
FCAAP : Fédération des CAAP
LGSSSS : Loi sur la gouvernance des services de santé et les services sociaux
MAMH : Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
MDE : Médecin examinateur
MDR : Comité de révision
MSSS : Ministère de la Santé et des Services sociaux
PDC : Protecteur du citoyen
REP : Régime d'examen des plaintes
RPA : Résidence privée pour aînés
RSSS : Réseau de la santé et des services sociaux
TAL : Tribunal administratif du logement

### À noter :

Les données exprimées en % dans ce rapport ont été arrondies au 0.5% près.

**10,45% - 10,5 %**

Les citations des usager-ères présentées dans ce rapport proviennent intégralement des commentaires laissés dans les sondages, et ce, de façon anonyme. Nous nous sommes permis d'enlever les coquilles le cas échéant.

« **Merci !** »

---

---

# Retour sur l'année

*C'est avec le sentiment du devoir accompli que l'équipe et le conseil d'administration (CA) vous présentent le Rapport annuel 2025-2026 du CAAP-Capitale-Nationale.*

*À l'automne 2025, constatant qu'il n'était pas possible de conclure une entente satisfaisante avec notre locateur afin de répondre à nos besoins, le CAAP a pris la décision de se relocaliser. Ce choix nous a permis de trouver un nouveau bureau dans le quartier Maizerets, à Québec. Spacieux et lumineux, ces locaux offrent également une magnifique vue sur la région.*

*Nous avons dû prendre la décision de supprimer un poste au sein de l'équipe d'intervention. En effet, nous ne pouvions soutenir une équipe de sept conseiller-ères sans créer, à court terme, un déficit structurel important qui aurait rapidement épuisé nos actifs.*

*Cette décision ne reflète toutefois pas une diminution des besoins de la population, bien au contraire. Conscients de la demande croissante pour nos services, nous avons néanmoins dû limiter le déploiement de certains projets susceptibles d'entraîner une hausse significative du nombre de demandes d'accompagnement.*

*Le CAAP ne demeure pas pour autant immobile dans son développement. Dans l'intérêt des personnes utilisant le régime d'examen des plaintes (REP), nous avons approfondi notre partenariat avec les*

*commissariats de la région. Nous reviendrons sur cette question dans le rapport.*

*De plus, la mise en œuvre de la Loi sur la gouvernance du système de santé et des services sociaux (LGSSSS) et la nomination d'une nouvelle Commissaire nationale aux plaintes constituent des changements importants pour le REP. Nous y voyons une occasion de renforcer son indépendance et sa capacité à mieux tenir compte du vécu et des ressentis des usager-ères du Réseau de la santé et des services sociaux (RSSS).*

*Malgré tous ces changements, comme vous pourrez le constater dans les pages qui suivent, notre année a été marquée par le maintien d'un volume élevé de nouvelles demandes de services d'assistance et d'accompagnement. Après une hausse de près de 72 % en 2024-2025 et de 60 % en 2023-2024, il demeure un défi pour notre organisation de soutenir ce rythme tout en préservant la qualité des services offerts à la population.*

*Cette situation est d'autant plus exigeante dans un contexte de réduction de nos effectifs, tant pour les services liés au régime d'examen des plaintes (REP) que pour ceux du programme CAAP sur le bail, destiné aux locataires de résidences privées pour aînés-es.*

*Dans ce contexte exigeant, l'engagement, la rigueur et la capacité d'adaptation de l'équipe ont été essentiels pour assurer la continuité et la qualité de nos services.*

**Justine Després**  
Présidente

**Ian-Renaud Lauzé**  
Directeur général

# Mission

Le CAAP-Capitale-Nationale informe, assiste et accompagne toute personne ou groupe de personnes insatisfaites de services publics reçus en matière de santé, de services sociaux et d'hébergement (voir note 1), et ce, dans le respect de sa volonté, de ses capacités et de ses droits en visant sa satisfaction tout au long de la démarche. Le CAAP a également une responsabilité sociale de signaler des situations d'intérêt public lorsque cela est nécessaire.

Note 1 – réseau de la santé et services hospitaliers, ressources d'hébergement familial, résidences privées pour aîné-es, services sociaux et santé de proximité.

# Vision

Développer, dans notre communauté, la conviction que la prise en main des insatisfactions contribue à l'amélioration des services publics.

# Valeurs

## L'amélioration de la société

Nous nous engageons à utiliser les mécanismes à notre disposition pour contribuer au bien-être de notre communauté.

## La personne avant le processus

Nous nous adaptons aux besoins de chaque personne et nous nous assurons de placer l'individu au centre de sa démarche.

## Le pouvoir d'agir

L'individu est l'acteur de sa démarche. À travers notre écoute et notre engagement, nous favorisons le pouvoir d'agir de chaque personne dans sa démarche.

## La dignité

Nous accueillons et accompagnons chaque personne sans jugement, dans le respect de son identité, de ses émotions, de son histoire ainsi que de ses capacités.

# Mandats

*Nos activités se déroulent dans le cadre de deux (2) mandats à la fois distincts et interconnectés. L'assistance et l'accompagnement sont au cœur de ces deux mandats.*

En vertu de la nouvelle Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux (LGSSSS), Santé Québec (SQ) mandate le CAAP pour informer, assister et accompagner les bénéficiaires du système de la santé qui vivent une insatisfaction et qui souhaitent porter plainte auprès des commissaires aux plaintes et à la qualité des services (CPQS) ou du Protecteur du citoyen (PDC) dans le cadre du Régime d'examen des plaintes (REP). C'est le service RSSS.

De plus, depuis avril 2019, le CAAP est mandaté par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) ainsi que la Société d'habitation du Québec pour informer et assister les locataires des Résidences privées pour aîné-es (RPA) en ce qui concerne leurs droits et leurs obligations comme locataires d'une RPA. C'est le service CAAP sur le bail.

# Ajuster le financement PSOC du CAAP ?

Le financement accordé aux 16 CAAP de la province remonte à la période de mise en place et de professionnalisation de notre réseau, soit autour de 2005. Ce financement de base visait à garantir qu'un niveau de services de base puisse être offert dans l'ensemble des régions du Québec.

Il était alors prévu que ce financement soit ajusté afin de tenir compte du poids démographique de chaque région administrative. Une entente en ce sens avait d'ailleurs été conclue avec le cabinet du ministre Philippe Couillard après 2008. Toutefois, cette démarche a été abandonnée à la suite du changement de gouvernement survenu en 2012.

De 2008 et 2012, chaque Agence régionale de santé et de services sociaux était responsable dans sa région de l'évolution du financement de son CAAP. Durant cette période, le financement des CAAP a évolué de façon aléatoire, sans cohérence et équité entre les CAAP.

En 2012, le financement historique des CAAP respectifs a été transféré au ministère de la Santé et des Services sociaux dans l'enveloppe nationale du PSOC, afin de protéger l'indépendance des CAAP face aux établissements de santé régionaux. Depuis ce transfert, le financement des CAAP n'a évolué qu'au rythme des indexations annuelles et de deux augmentations paramétriques, soit la même augmentation pour les 150 organismes financés par le PSOC national.

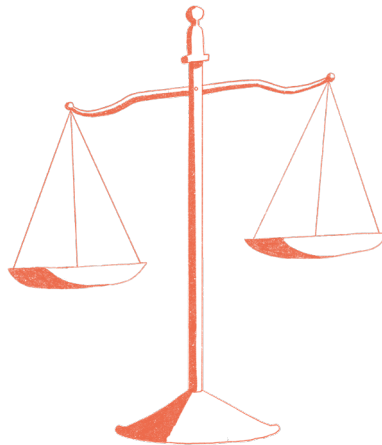
Or, le CAAP-Capitale-Nationale dessert aujourd'hui la troisième région la plus peuplée du Québec, avec près de 815 000 personnes réparties sur un vaste territoire s'étendant sur près de 300 kilomètres le

long du Chemin du Roy, de la Rivière Saint-Anne jusqu'au Saguenay.

Malgré cette réalité, notre financement n'occupe que le sixième rang parmi les CAAP de la province. Cette situation est difficilement conciliable avec l'ampleur de notre mandat et de notre bassin de population :

- La population desservie est plus de neuf fois supérieure à celle de la 3e région la mieux financée ;
- La population desservie est supérieure de 20 % à celle de la 4e région la mieux financée ;
- La population desservie est supérieure de 47 % à celle de la 5e région la mieux financée.

Il est légitime de se demander si notre CAAP dispose réellement des ressources financières nécessaires pour offrir à la population de la Capitale-Nationale des services en quantité et en qualité suffisantes, à la hauteur de ce à quoi elle est en droit de s'attendre.



Depuis plusieurs années, notre organisation repousse les limites de l'optimisation de ses ressources financières. Nous avons réduit au minimum le recours à des ressources externes en communication, en informatique et en recrutement, et avons constamment revu nos façons de faire afin de dégager les marges de manœuvre nécessaires au maintien d'une équipe d'intervention forte et compétente. Ces efforts sont d'autant plus importants que nous évoluons dans un marché de l'emploi hautement compétitif, où nous devons rivaliser avec l'ensemble du Réseau de la santé et des services sociaux pour attirer et retenir du personnel qualifié. Malgré tous les gains d'efficacité réalisés, les limites de l'exercice sont aujourd'hui atteintes.

Nous comprenons très bien que chaque CAAP doit recevoir un financement de base lui permettant de commencer à offrir des services dans sa région. Néanmoins, la nature des services que nous offrons est fortement influencée par l'ampleur de la population à desservir.

Le faible niveau de financement accordé à notre organisation crée une iniquité réelle dans l'accès aux services en limitant notre capacité de déploiement auprès des différentes missions de santé et de services sociaux relevant des trois établissements de la région. Il est essentiel que notre financement soit à la hauteur des besoins des usager·ères du Réseau de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale. Il s'agit d'une question d'équité, mais également de respect des droits des personnes que nous avons le mandat d'accompagner.

Ce sujet deviendra notre principale préoccupation pour notre organisation pour les années à venir. D'ici là, nous ferons des choix difficiles qui malheureusement auront de l'impact sur les usager·ères de nos services liés au REP.

Nous estimons le manque à gagner entre 150 000 \$ et 200 000 \$ annuellement, pour disposer de ressources comparables à celles de plusieurs régions du Québec relativement à notre poids démographique.

Nous considérons que les barèmes d'attribution élaborés en vertu de l'article 114 de la LGSSSS, ne respectent pas l'esprit, sinon la lettre, de la loi. Le gouvernement et Santé Québec ont pourtant une obligation explicite de financement des CAAP, comme le prévoit l'article 504. Par ailleurs, l'article 726 de la LGSSSS prévoit que des organismes communautaires doivent offrir des services d'assistance et d'accompagnement dans le cadre du régime d'examen des plaintes partout au Québec. L'alinéa 2 de cet article établit également que ces services doivent être accessibles aux personnes qui résident dans une région ou qui y ont reçu des services du RSSS. Or, lorsque le financement ne tient pas adéquatement compte de la population desservie, cette obligation devient de plus en plus difficile à remplir.

## Extraits de la LGSSSS

**Article 114.** Aux fins de l'allocation de subventions aux organismes communautaires, Santé Québec élabore, dans le respect des règles budgétaires applicables, un programme d'aide financière. Santé Québec doit également élaborer un tel programme pour l'allocation de subventions à toute personne ou à tout groupement que peut désigner le Conseil du trésor parmi ceux visés au deuxième alinéa de l'article 111.

Un programme d'aide financière prévoit les critères d'admissibilité aux subventions, leurs barèmes et leurs limites ainsi que leurs modalités d'attribution.

Tout programme d'aide financière élaboré en vertu du présent article est soumis à l'approbation du Conseil du trésor et du ministre.

**Article 504.** Santé Québec peut, conformément à un programme d'aide financière élaboré et approuvé en vertu de l'article 114, octroyer, sur les sommes que lui alloue à cette fin le ministre, une subvention à l'un des organismes ou à l'un des regroupements suivants: (...)

5° un organisme communautaire auquel ont été confiées les fonctions prévues au premier alinéa de l'article 726; (...)

**Tableau 0 - Population et financement PSOC par CAAP de chaque région sociosanitaire (nb, \$ et \$ par 1000 habitant)**

	Estimation population 2025	Financement PSOC 2025	Financement par 1 000 habitant-es
<b>Tout le Québec</b>	<b>9 058 297</b>	<b>5 308 173 \$</b>	<b>586 \$</b>
<b>CAAP Montréal</b>	<b>2 172 259</b>	<b>419 389 \$</b>	<b>193 \$</b>
<b>CAAP Montérégie</b>	<b>1 522 372</b>	<b>406 931 \$</b>	<b>268 \$</b>
<b>CAAP Capitale-Nationale</b>	<b>814 004</b>	<b>342 024 \$</b>	<b>420 \$</b>
<b>CAAP Laurentides</b>	<b>679 190</b>	<b>344 191 \$</b>	<b>507 \$</b>
<b>CAAP Lanaudière</b>	<b>569 335</b>	<b>304 233 \$</b>	<b>534 \$</b>
<b>CAAP l'Estrie</b>	<b>527 340</b>	<b>300 718 \$</b>	<b>570 \$</b>
<b>CAAP Mauricie et du Centre-du-Québec</b>	<b>554 542</b>	<b>343 689 \$</b>	<b>620 \$</b>
<b>CAAP Laval</b>	<b>461 509</b>	<b>299 355 \$</b>	<b>649 \$</b>
<b>CAAP Chaudière-Appalaches</b>	<b>459 158</b>	<b>337 570 \$</b>	<b>735 \$</b>
<b>CAAP Outaouais</b>	<b>428 751</b>	<b>300 165 \$</b>	<b>700 \$</b>
<b>CAAP Saguenay-Lac-Saint-Jean</b>	<b>286 395</b>	<b>315 834 \$</b>	<b>1 103 \$</b>
<b>CAAP Bas-Saint-Laurent</b>	<b>204 755</b>	<b>311 990 \$</b>	<b>1 524 \$</b>
<b>CAAP l'Abitibi-Témiscamingue</b>	<b>149 441</b>	<b>307 420 \$</b>	<b>2 057 \$</b>
<b>CAAP Gaspésie - Îles-de-la-Madeleine</b>	<b>92 084</b>	<b>337 350 \$</b>	<b>3 664 \$</b>
<b>CAAP Côte-Nord</b>	<b>89 621</b>	<b>352 951 \$</b>	<b>3 938 \$</b>
<b>CAAP Nord-du-Québec (Jamésie)</b>	<b>47 541</b>	<b>284 363 \$</b>	<b>5 981 \$</b>

Références : **Financement PSOC des CAAP** : [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/sante/documents/Systeme\\_et\\_services\\_de\\_sante/organisation-services/soutien-organismes-communautaires/PSOC\\_OC\\_nationaux-financement\\_2025-2026.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/sante/documents/Systeme_et_services_de_sante/organisation-services/soutien-organismes-communautaires/PSOC_OC_nationaux-financement_2025-2026.pdf) , **Estimation de la population du Québec pour 2025** : <https://statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/estimations-population-regions-administratives> , **LGSSSS** : <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/g-1.021>

**Article 726.** Santé Québec doit, pour chaque région sociosanitaire, confier à au moins un organisme communautaire les fonctions suivantes à l'égard de toute personne qui en fait la demande:

- 1° l'informer sur le fonctionnement du régime des plaintes;
- 2° l'aider à clarifier l'objet de sa plainte et, au besoin, la rédiger;
- 3° l'assister et l'accompagner à chaque étape du processus de plainte;
- 4° lui faciliter la conciliation avec toute instance concernée.

Un organisme n'est pas tenu de traiter la demande d'une personne qui ne réside pas dans la région qu'il dessert ou dont la plainte ne relève ni du commissaire aux plaintes et à la qualité des services nommé pour un établissement de Santé Québec de cette région, ni du Protecteur des usagers en matière de santé et de services sociaux. Il doit alors diriger la personne à l'organisme compétent pour traiter la demande. Lorsque plus d'un organisme est impliqué dans le traitement de la demande, ils doivent collaborer entre eux.

---

---

# Travailler avec la diversité

*Les demandes de services reçues au CAAP constituent un reflet des enjeux humains, sociaux et organisationnels qui traversent le réseau de la santé et des services sociaux ainsi que les résidences privées pour aîné-es. Derrière chaque démarche se trouve une personne, un proche ou une famille qui cherche à comprendre une situation, à faire reconnaître son vécu ou à obtenir des réponses à des questions demeurées sans réponse.*

*Cette section illustre certains des enjeux qui ont marqué nos interventions au cours de l'année. Elle témoigne de la diversité des situations portées à notre attention ainsi que des réalités vécues par les personnes qui ont fait appel à nos services.*

## Les interventions de la DPJ

Les interventions de la Direction de la protection de la jeunesse occupent une place particulière parmi les demandes d'assistance et d'accompagnement reçues au CAAP. Pour plusieurs parents et proches, l'intervention d'une autorité extérieure dans la vie familiale est vécue comme une remise en question de leurs capacités parentales et de leur rôle auprès de leur enfant. Cette réalité s'accompagne souvent d'une importante charge émotionnelle, où se mêlent colère, tristesse, culpabilité et sentiment de trahison.

Plusieurs personnes cherchent avant tout à comprendre les motifs ayant conduit à l'intervention de la DPJ ainsi que les conséquences des décisions prises à leur égard. Certaines vivent également une rupture avec l'image qu'elles avaient d'elles-mêmes comme parent ou comme famille, alors que leur réalité se trouve évaluée par une instance externe. Les préoccupations exprimées portent principalement sur les interventions réalisées, la qualité de la communication ainsi que le sentiment d'être jugé-es ou de ne pas être pleinement reconnu-es dans leur parcours, leurs réalités et leurs capacités parentales.

## Le deuil sous différentes formes

Le deuil constitue une réalité transversale qui traverse plusieurs des situations portées à notre attention. Bien qu'il soit souvent associé au décès d'un proche – conjoint-e, membre de la famille ou ami-e –, il prend également d'autres formes liées à la

perte d'un rôle, d'une capacité, d'un lien significatif ou d'un projet de vie.

Au cours de l'année, nous avons accompagné des personnes confrontées à la perte d'un lien familial à la suite d'une intervention de la DPJ, à une perte d'autonomie découlant d'un accident, au vieillissement ou à la maladie, ainsi qu'aux bouleversements engendrés par certaines transitions de vie. Pensons notamment à l'entrée en résidence privée pour aîné-es ou au placement devenu nécessaire d'un enfant vivant avec une déficience intellectuelle.

Les émotions exprimées sont multiples : tristesse, vide, colère, culpabilité, confusion, sentiment d'injustice ou déni. Derrière plusieurs démarches d'assistance et d'accompagnement se trouve un processus d'adaptation à une perte qui n'est pas toujours reconnue ou nommée comme telle.

## La question des soins et de la transidentité

Le CAAP se veut un milieu inclusif, ouvert à la diversité des parcours et des expériences des personnes qui font appel à ses services. Certaines personnes vivent des situations qui les exposent davantage à des obstacles dans l'accès aux soins de santé et aux services sociaux. C'est notamment le cas des personnes trans et non binaires, des personnes en situation ou à risque d'itinérance ainsi que des personnes engagées dans un parcours migratoire.

Les situations portées à notre attention mettent en

## ||| Diversité suite

lumières différents obstacles à l'accès aux soins et aux services : délais qui se prolongent sans explication claire, difficultés d'accès à certains soins ou services, exigences perçues comme incohérentes, barrières linguistiques ou administratives, ainsi qu'expériences de profilage, de discrimination ou de non-reconnaissance de l'identité et des besoins exprimés.

Au-delà de la recherche de solutions concrètes, plusieurs personnes souhaitent également trouver un espace où leur vécu est accueilli avec respect et où elles peuvent être accompagnées dans des démarches parfois marquées par l'exclusion ou la marginalisation.

### Les RPA

Les situations portées à notre attention témoignent des défis auxquels sont confronté-es les résident-es et leurs proches lorsqu'il s'agit de préserver un milieu de vie adapté à leurs besoins et à l'évolution de leur situation. Les préoccupations exprimées portent principalement sur le bail et les coûts liés à l'hébergement, la perte d'autonomie ainsi que les changements importants qui surviennent au sein de certaines résidences.

### Le bail et aux coûts d'hébergement

Une part importante des interventions du CAAP porte sur le renouvellement des baux, les augmentations de loyer jugées abusives ou la facturation de soins et de services difficile à comprendre. Dans ces situations, nous informons les résident-es sur leurs droits et recours, les assistons dans l'analyse de leur situation et les accompagnons dans les démarches qu'ils

souhaitent entreprendre. Au fil des années, plusieurs ont développé le réflexe de communiquer avec le CAAP au moment du renouvellement de leur bail, tandis que d'autres recherchent avant tout l'information nécessaire pour agir de façon autonome.

### L'autonomie et la précarité économique

Les enjeux liés à la perte d'autonomie occupent également une place importante. Plusieurs proches aidants doivent composer avec la relocalisation d'un parent dont l'état de santé nécessite davantage de soins et de services. Ces démarches s'effectuent souvent dans des délais restreints et dans un contexte où les options disponibles sont limitées.

À ces défis s'ajoute une pression financière croissante. L'augmentation des coûts liés au logement, aux soins et aux services exerce une pression importante sur le budget de nombreuses personnes âgées, alors que leurs revenus demeurent générale-

ment stables. Certaines doivent faire des choix difficiles, renoncer à certains services ou solliciter des programmes d'aide financière.

### Les changements dans le milieu de vie

Les fermetures de résidences privées pour aîné-es continuent par ailleurs de marquer le territoire de la Capitale-Nationale. Au cours de l'année 2025-2026, trois résidences ont mis fin à leur certification de RPA, dont deux organismes à but non lucratif. Ces situations soulèvent de nombreuses questions concernant les droits des locataires et les responsabilités des exploitants.



# Nos services

Nos services sont offerts dans l'ensemble de la région de la Capitale-Nationale. Ils s'adressent tant à ses résident-es et leurs proches qu'aux personnes de l'extérieur qui auraient reçu des services sur notre territoire. En 2025-2026, 1658 personnes ont fait appel à nos services, comparativement à 1921 personnes pour l'année précédente, incluant les 157 personnes représentées par un proche.

Cette baisse de 13,5 % s'explique par une diminution de 284 du nombre de services d'information.

De l'autre côté, on constate encore une fois une petite augmentation du nombre de personnes qui s'engagent dans une démarche d'assistance et d'accompagnement (A&A) avec nous. Elles sont 831 cette année comparativement à 783 l'an passé, soit une augmentation de plus de 6%.

Tableau 1 - Bilan global des services sur les deux (2) dernières années (nb)

		2025-2026			2024-2025		
		Ouverts en début d'exercice	Nouveaux	Total	Ouverts en début d'exercice	Nouveaux	Total
Services A&A	RSSS	114	469	583	128	415	543
	Bail	60	218	278	57	241	298
Services d'info		-	-	697	-	-	981
Grand total		-	-	1384	-	-	1822



« J'ai tellement apprécié le travail de (ma conseillère), son accueil, son écoute et son accompagnement, ainsi que ses connaissances qui m'ont aidé à passer à travers cette expérience. »

# Les services d'information

Les services d'information permettent de répondre aux questions de la population à propos de tout ce qui touche de près ou de loin à notre mission : information sur leurs droits, le REP, les baux de RPA et les différents recours possibles. Il s'agit de la porte d'entrée de nos services d'A&A, dont nous reparlerons plus loin. Par ailleurs, lorsqu'une demande dépasse notre mission, nous référons les personnes qui nous contactent vers une ressource davantage appropriée à leur besoin.

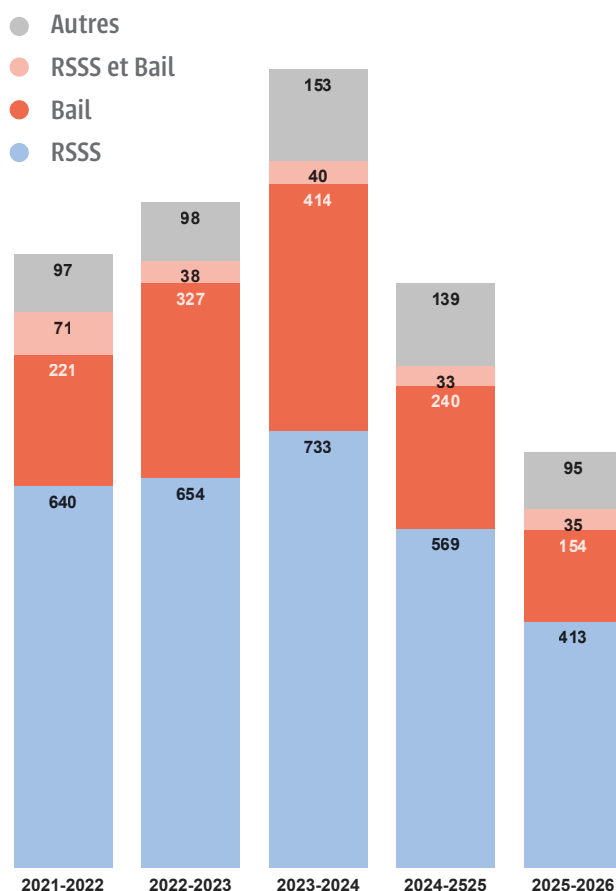
Cette année, 697 personnes (981 en 2024-2025) ont utilisé le service d'information. Dans plusieurs cas, le simple fait d'avoir été accueilli et écouté, a répondu aux attentes des personnes qui nous ont contactés.

Dans la continuité des travaux amorcés en 2023, nous avons poursuivi nos efforts afin de nous assurer que le service d'information conserve sa vocation première d'information générale et d'harmoniser nos pratiques avec celles des membres de la FCAAP. À cette fin, nous avons révisé nos pratiques et nos procédures internes afin de mieux distinguer les services d'A&A des services d'information. Cette démarche a permis de mieux reconnaître la nature réelle de plusieurs interventions qui étaient auparavant comptabilisées comme des services d'information, mais qui correspondent davantage à des services d'assistance et d'accompagnement.

Il est à noter que 211 personnes que nous avons informées ont été redirigées vers les CAAP de leur région, en prenant le temps, au besoin, de répondre à leurs questions sur les services offerts par les CAAP.

« Je n'ai aucun reproche à faire envers les services qui m'ont été rendus. Très bons conseils, très à l'écoute et politesse à mon égard. Merci à l'équipe ! »

Tableau 2 – Bilan des services d'information sur les cinq (5) dernières années (nb)



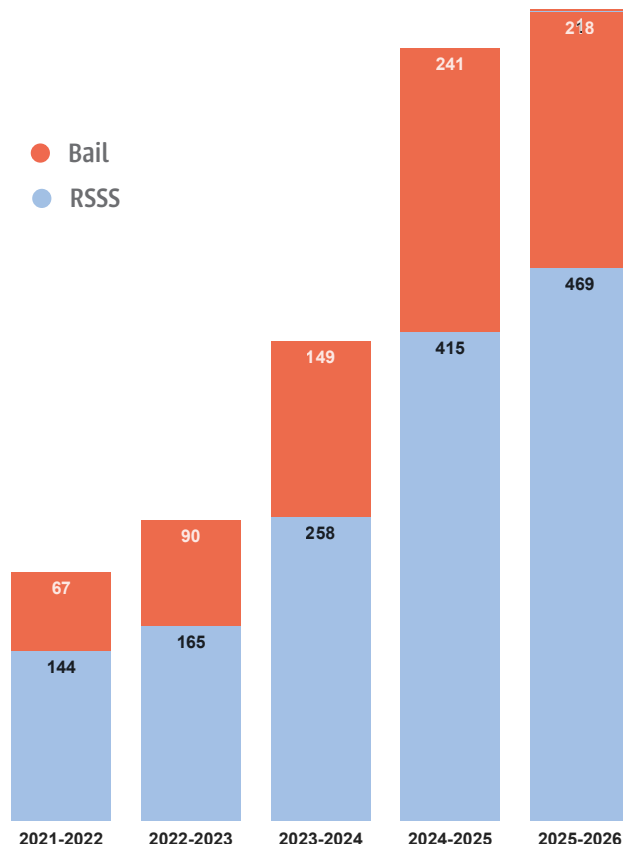
# Les services d'assistance et d'accompagnement

Les services d'assistance et d'accompagnement (A&A) sont un suivi à court ou moyen terme auprès des personnes qui nous sollicitent. Ils impliquent l'ouverture et la tenue d'un dossier pour chaque individu ou groupe d'individus que nous aidons.

Notre philosophie d'intervention privilégie la sensibilisation aux droits et la réappropriation du pouvoir d'agir. Elle se base aussi sur le respect des besoins, de la capacité et des choix de la personne que nous soutenons.

À l'occasion, les locataires de RPA nous sollicitent pour nos services reliés à la fois au RSSS et au bail. Ces demandes sont comptabilisées dans les statistiques de ces deux types de services. Lorsqu'elles sont liées à la certification gouvernementale (par exemple la qualité des services), elles se retrouvent dans les services « RSSS », alors que celles qui touchent à la relation contractuelle avec une RPA se retrouvent dans les services « Bail ».

**Tableau 3 - Bilan des services d'A&A sur les cinq (5) dernières années (nb)**



## Appréciation des services d'A&A

Lorsque les conseiller-ères ferment le dossier d'un-e usager-ère, un sondage leur est envoyé. Cette année encore, la grande majorité des répondantes sont satisfaites de nos services, avec un taux de satisfaction global de 98 %.

**200 sondages envoyés**

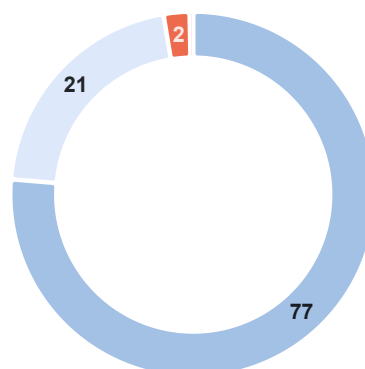
**Le taux global de réponse est de 34,5 %**

**Pour les services RSSS 25,5 %**

**Pour les services CAAP sur le Bail 47,5 %**

**Tableau 4 - Satisfaction des personnes qui ont utilisé nos services (%)**

- Très satisfaits
- Satisfaits
- Peu satisfaits
- Insatisfaits

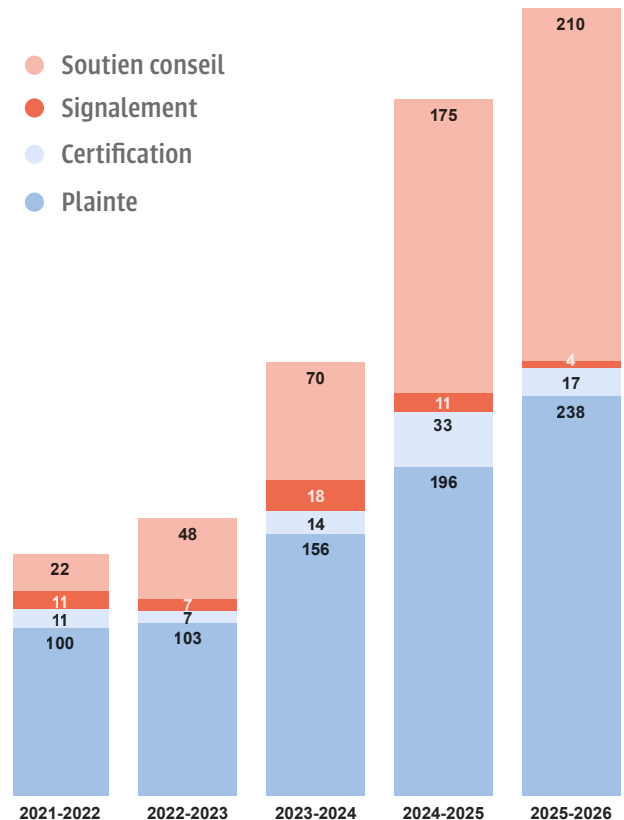


# Services d'A&A du RSSS

Toute personne a le droit d'être entendue lorsqu'elle vit une insatisfaction ou un conflit quant aux services reçus dans le Réseau de la santé et des services sociaux (RSSS). Notre rôle est d'informer la personne sur les recours possibles et sur ses droits, ainsi que de l'accompagner, selon ses besoins et ses choix, tout au long du processus. Les services que nous offrons dans le cadre du Régime d'examen des plaintes (REP) se déclinent ainsi : la plainte, la certification RPA, le signalement et le service-conseil.

Pour l'année 2025-2026, le nombre de nouveaux services d'A&A liés au RSSS totalise 469 alors qu'on en dénombrait 415 en 2024-2025, soit une augmentation de 13%. Depuis cinq ans, le nombre de ces nouveaux services a plus que triplé. On peut conclure que nos A&A relatifs au REP sont de plus en plus reconnus. Le développement de notre partenariat avec les commissariats de la région n'y est pas étranger.

**Tableau 5 - Bilan des services d'A&A du RSSS sur les cinq (5) dernières années (nb)**



## Notre rôle d'accompagnement dans le REP

**Par notre assistance et notre accompagnement, nous soutenons les personnes tout au long de leur démarche afin de leur permettre de :**

- Clarifier leur situation, leur vécu, leurs besoins et leurs attentes ;
- Nommer et préciser les éléments de leur insatisfaction ;
- Identifier le responsable et l'instance appropriés à qui transmettre leur insatisfaction ou leur signalement ;
- Se préparer et participer aux rencontres avec le responsable du traitement ;
- Rédiger les documents nécessaires à leur démarche ;
- Suivre et comprendre les différentes étapes du processus administratif lié au traitement de leur plainte ou de leur signalement ;
- Analyser et s'approprier les conclusions émises à la suite du traitement de leur démarche.

---

---

## La plainte

La plainte constitue l'un des moyens à la disposition de toute personne vivant une insatisfaction ou un conflit dans le réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) pour faire entendre sa voix. Nous accompagnons les personnes qui souhaitent déposer une plainte tout au long du processus, tant sur le plan administratif qu'émotionnel.

## Le signalement d'une situation de maltraitance

Il peut également arriver qu'une personne – qu'il s'agisse d'un·e usager·ère, d'un·e résident·e, d'un·e proche aidant·e ou d'un·e travailleur·e – soit témoin, dans un établissement du RSSS ou dans une RPA, d'un geste, d'un comportement ou d'une situation préoccupante. Cette personne peut alors signaler la situation au commissaire aux plaintes et à la qualité des services (CPQS). Nous offrons notre accompagnement à toute personne souhaitant effectuer un signalement, que ce soit par écrit ou verbalement. Dans certains cas, le CAAP peut lui-même signaler au CPQS une situation où une apparence de maltraitance est constatée.

## La certification des RPA

Les RPA sont soumises à la certification gouvernementale en vigueur. Les personnes qui y demeurent ont donc des droits au même titre que les autres usager·ères du RSSS. Toute personne résidant dans une RPA qui n'est pas satisfaite des services reçus ou qui sent que ses droits ne sont pas respectés peut porter plainte. Nous l'accompagnons, dans sa demande et selon ses besoins, tout au long du processus.

« **J'ai vraiment apprécié le dévouement de la personne qui m'a aidé et dès le jour 1, je me suis vraiment sentie soutenue et appuyée dans mes démarches.** »

# Insatisfactions relatives à nos services ?

L'amélioration continue de nos services repose également sur l'écoute attentive des insatisfactions exprimées à l'égard des services du CAAP par nos usager·ères. Les demandes en ce sens sont prises en charge par l'administration, qui accorde une attention soutenue aux faits rapportés et aux attentes formulées.

Au cours de l'année, trois demandes ont été reçues. Bien que nos analyses n'aient constaté aucun manquement majeur, elles nous ont tout de même permis de questionner nos pratiques, d'évaluer la pertinence de nos processus et, au besoin, d'y apporter des ajustements.

À la suite du traitement d'une demande, les usager·ères ont été informés de notre analyse et de nos conclusions. Nous avons aussi informé ces personnes qu'en cas de désaccord sur notre traitement de leur insatisfaction, elles conservent leurs droits de s'adresser au CPQS ou au PDC.

## Issues des démarches dans le RSSS

Lorsqu'une plainte est déposée dans le REP, le CPQS (ou PDC, MDE ou MDR) doit fournir des conclusions à la personne plaignante. Le tableau 6 montre les différentes issues des plaintes déposées avec l'accompagnement du CAAP.

Cette année, 20 % des plaintes que nous avons assistées et qui ont été traitées par les CPQS comportent des mesures ou des recommandations. La personne responsable du traitement de la plainte peut faire des recommandations diverses à la personne ou l'établissement visé, par exemple : offrir de la formation à des membres du personnel, réviser et bonifier des procédures ou ajuster une facture émise par l'établissement.

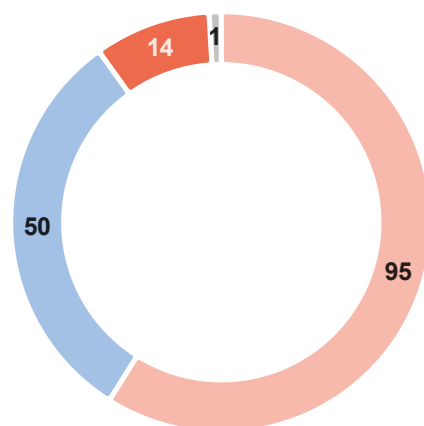
Le REP détermine certaines normes par rapport au dépôt d'une plainte. Ainsi, les plaintes jugées frivoles, vexatoires ou de mauvaise foi peuvent être rejetées à la suite d'une évaluation préliminaire par la personne responsable du traitement. Cette année, 5,5 % des démarches de plaintes accompagnées ont ainsi été rejetées.

Les démarches de plainte assistées et accompagnées par le CAAP ne mènent pas toutes à des conclusions. Pour de multiples raisons, une bonne part des demandes (112 des 275 démarches) sont abandonnées par les personnes que nous accompagnons, et ce, avant ou après avoir été déposées auprès du CPQS.

## Deux niveaux de recours

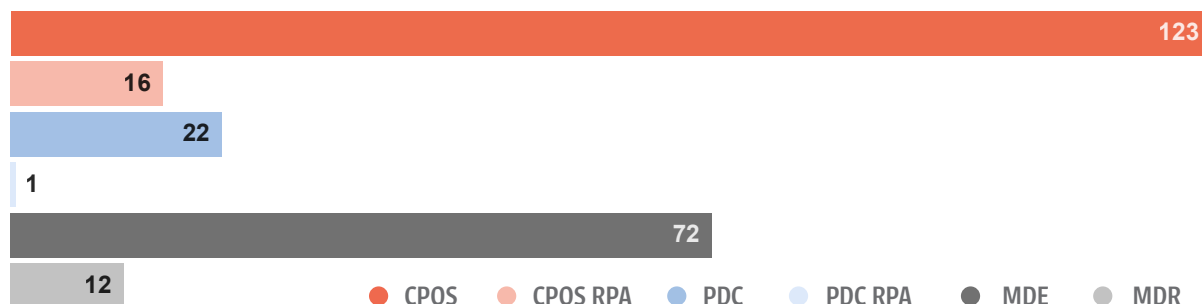
Le REP comporte deux paliers de traitement des plaintes. Une personne qui n'est pas satisfaite de la réponse du commissaire (CPQS) ou du médecin examinateur (MDE) au premier palier, peut s'adresser respectivement au Protecteur du citoyen (PDC) ou au Comité de révision (MDR) au deuxième palier. Les personnes peuvent aussi nous demander du soutien, peu importe l'étape où elles sont rendues dans leur démarche.

**Tableau 6 - Issues des démarches de plaintes assistées par le CAAP (%)**



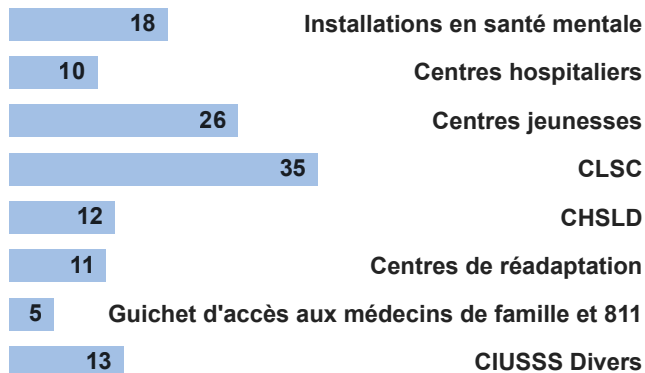
- Réglées en cours de traitement
- Complétées avec recommandations
- Complétées sans recommandations
- Rejetées

**Tableau 7 – Répartition des démarches de plaintes (nb)**

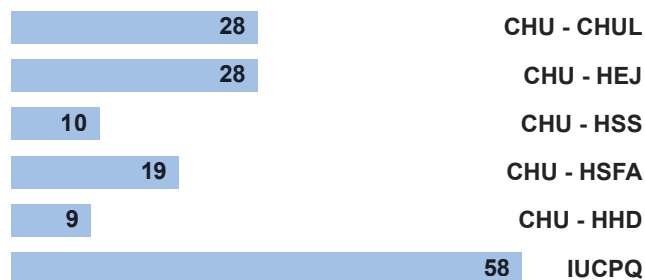


**Tableau 8 - Installations visées par les plaintes (nb)**

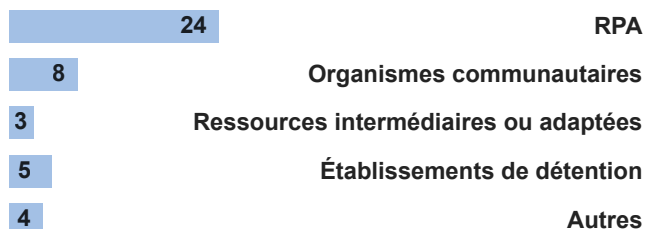
**CIUSSS**



**Centres hospitaliers universitaires**



**Autres installations couvertes par le REP**

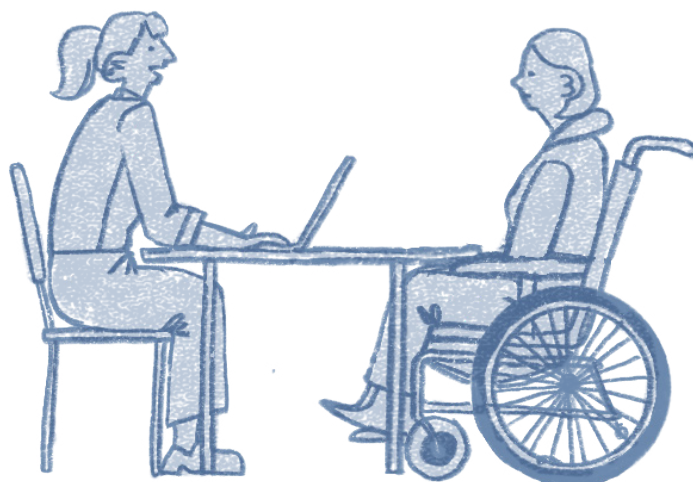


**Les types d'installations et les établissements visés par les plaintes**

Le REP est le mécanisme de traitement des plaintes et des insatisfactions des usager-ères de plusieurs établissements faisant partie ou étant liés au RSSS. Les trois grands établissements dans la région de la Capitale-Nationale sont le CHU de Québec, le CIUSSS et l'IUCPQ. Étant donné la large mission du CIUSSS, nous l'avons divisé selon certains types d'installations.

D'autres organismes peuvent aussi être visés par le REP, soit lorsqu'ils ont un lien avec le RSSS (exemple : les organismes communautaires, les RPA ou certaines coopératives de services). Ces plaintes sont généralement traitées par le commissariat du CIUSSS.

Sur les 326 démarches de plaintes actives au CAAP cette année, 130 sont relatives à des services offerts par des installations du CIUSSS, 94 du CHU de Québec et 58 de l'IUCPQ (voir tableau 8). Également, 44 autres démarches concernent d'autres organisations visées par le REP.



## Soutien-conseil dans le RSSS

Le soutien-conseil est un service complémentaire à une démarche de plainte ou une autre assistance relative au REP. Il vise à soutenir les usager·ères dans leurs démarches, dans une approche favorisant leur pouvoir d'agir et le respect de leurs choix.

Dans la majorité des cas, ce service est offert sous forme d'un coup de pouce de nos conseiller·ères aux usager·ères qui font une première demande d'A&A au CAAP. La plupart des personnes recevant un service de soutien-conseil désirent entreprendre une démarche par elles-mêmes tout en se sentant bien outillées. C'est une démarche qui est généralement plus courte, entre 30 et 90 minutes, avec peu de suivi.

Aussi, dans le cadre de ses services de soutien-conseil, le CAAP :

- Accompagne les personnes dans des démarches visant à faciliter la conciliation et la résolution rapide de situations d'insatisfaction.;
- Assiste les usager·ères dans leurs demandes d'accès à leur dossier médical ou psychosocial, ou de modification de celui-ci ;
- Appuie les usager·ères dans des recours complémentaires au régime d'examen des plaintes, notamment lors de rencontres avec des gestionnaires visant le suivi de recommandations ou la recherche de solutions à une situation problématique.

## Les droits des usager·ères dans le RSSS

Le REP est le mécanisme qui permet aux usager·ères du RSSS de faire valoir leurs droits reconnus par la LSSSS. Pour le tableau 9, il est à noter que plus d'un droit peut être évoqué dans une démarche de plainte.

**Tableau 9 - Droits évoqués dans les démarches de plainte assistées par le CAAP (nb)**

25	Être informé des services et ressources disponibles
52	Être informé sur son état de santé
130	Être traité avec courtoisie et équité
53	Participer aux décisions affectant son état de santé
147	Recevoir des soins en continu et personnalisés
166	Recevoir les services adéquats sur le plan humain
95	Recevoir les services adéquats sur le plan social
66	Recevoir les soins que requiert son état, dont en cas d'urgence
105	Recevoir les services adéquats sur le plan scientifique
106	Autres motifs

# Services d'A&A du Bail

Tout comme pour le REP, l'A&A offert aux proches et aux personnes âgées en RPA repose sur la reconnaissance et le respect de leur pouvoir d'agir. Nous les accompagnons autant dans leurs démarches auprès des gestionnaires de résidence que dans le cadre d'audiences au Tribunal administratif du logement (TAL).

Nous accompagnons toute personne (ou groupe de personnes) qui vit une insatisfaction, un conflit ou qui a un questionnement en lien avec son bail de RPA. Notre rôle est d'informer les individus sur leurs droits, leurs responsabilités et les recours possibles. Une part importante de notre intervention consiste à offrir une écoute active et assister la personne en fonction de sa volonté et ses préoccupations.

Les services que nous offrons dans le cadre du bail se déclinent ainsi : entente entre les parties, recours au TAL et nos services de soutien aux résident-es.

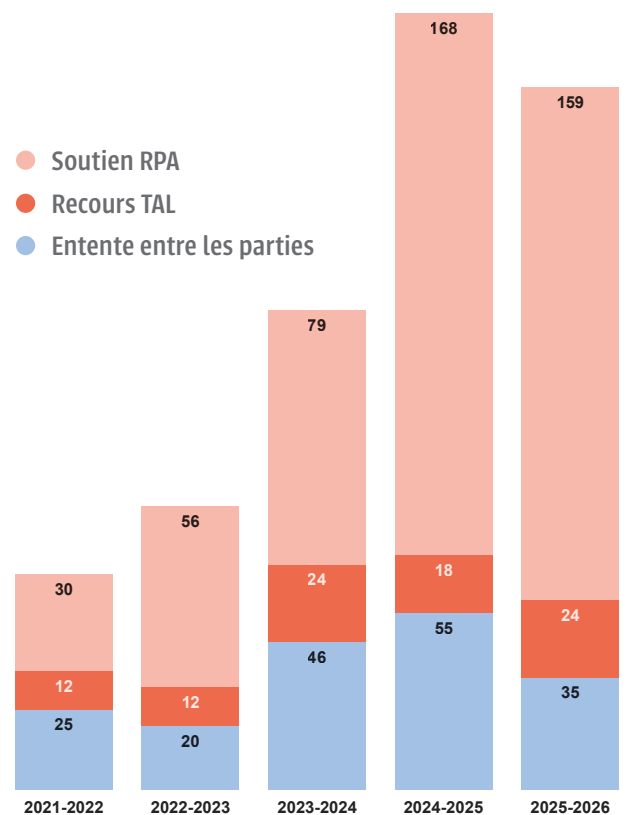
En 2025-2026, 218 services relatifs au bail ont été offerts, 10,5 % de moins par rapport à 2024-2025 qui était une année record.

## Soutien RPA : un coup de fil au CAAP pour se sentir prêt à agir.

Beaucoup d'ainé-es nous contactent afin d'obtenir l'information juste pour leur permettre de s'orienter dans leur démarche.

Notre rôle nous amène aussi à intervenir en amont, en soutenant les locataires dans leurs questionnements, et en les aidant à évaluer les options qui s'offrent à eux selon leur situation, leurs besoins et leurs attentes. Un échange avec le CAAP est suffisant pour la personne, qui est alors en mesure d'agir seule.

**Tableau 10 - Bilan des services d'A&A de « CAAP sur le bail » sur les cinq (5) dernières années (nb)**



## Démarches de groupe

Nous accompagnons les locataires dans des démarches de groupe visant l'organisation des demandes et les négociations avec la RPA. Cela passe par les comités de résident-es et les nouveaux comités de milieu de vie.

Nous aidons les locataires et les comités à :

- S'organiser ;
- Préciser leurs demandes ;
- Rédiger des documents ;
- Se préparer aux rencontres avec la direction, et, au besoin, les y accompagner. Au besoin, si les critères sont satisfaisants, ouvrir une démarche conjointe au TAL.

## Recours au Tribunal administratif du logement (TAL)

Nous assistons et accompagnons les locataires de RPA et leurs proches qui ont recours au TAL pour régler un litige avec la RPA. Nous les aidons à :

- Comprendre le processus administratif et ses étapes ;
- Préciser leurs attentes ;
- Préparer les documents nécessaires pour leur dossier ;
- Se préparer aux audiences ou séances de conciliation au Tribunal et les y accompagner le cas échéant ;
- Lire le jugement et en comprendre la signification.

### Demande de conciliation

La conciliation est un service de règlement à l'amiable offert par le TAL avant une audience ; plusieurs usager·ères ont accepté de participer au processus de conciliation offert gratuitement par le TAL afin de tenter une entente. Cependant, toutes les démarches de conciliation au cours desquelles le CAAP assistait un locataire se sont avérées infructueuses. Ces démarches se sont donc tout de même poursuivies au TAL et sont comptabilisées dans les recours au TAL.

Les recours au TAL peuvent s'échelonner sur plus d'une année. En 2025-2026, nos conseiller·ères ont continué à travailler sur 19 services au TAL entamés en 2024-2025, ou même auparavant. Au cours de l'année, 24 nouveaux services se sont ajoutés et 23 ont été fermés. L'année 2026-2027 débute avec 20 démarches en cours au TAL.

« **Service impeccable et courtois. Ma conseillère a bien compris ma situation.** »



### Entente entre les parties

Nous accompagnons les locataires de résidences privées pour aîné·es (RPA) qui souhaitent trouver une entente avec la direction de la RPA à la suite d'une insatisfaction vécue dans leur milieu de vie ou en lien avec leur condition de location.

Notre accompagnement vise à outiller les personnes aînées et leurs proches afin qu'ils puissent entamer un dialogue avec la résidence. Plus concrètement, nous les aidons à :

- Comprendre leurs droits et responsabilités ;
- Identifier leurs besoins ;
- Préciser leurs insatisfactions et formuler leurs attentes ;
- Rédiger les documents nécessaires ;
- Se préparer à des rencontres avec les gestionnaires de la RPA et, au besoin, les accompagner lors de ces échanges.

Notre présence lors des rencontres contribue à rétablir un rapport plus équitable entre les parties. Elle permet à la personne de se sentir plus en confiance et mieux outillée afin de faire valoir son point de vue. Ajoutons aussi que notre intervention contribue à sensibiliser les gestionnaires des RPA à leurs obligations et responsabilités envers leurs locataires. Cette année, nous avons remarqué une plus grande ouverture et compréhension de la part de certains gestionnaires de RPA à notre présence lors de ces rencontres.

## Issues des démarches relatives au bail

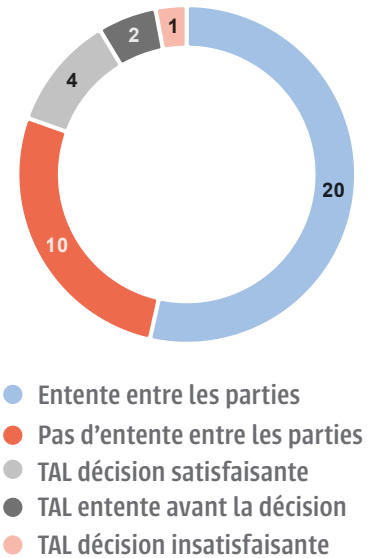
Lorsqu'une démarche relative au bail est engagée par des résident-es, elle peut mener à une entente avec la RPA ou à une décision du TAL. Le résultat peut être satisfaisant ou pas pour la personne (ou le groupe de personnes) que le CAAP accompagne.

Le tableau 11 montre la satisfaction des usager-ères relativement à l'issue de leurs démarches.

Que ce soit pour la recherche d'une entente à l'amiable avec une RPA ou dans le cadre d'une démarche au TAL, dans près environ 70 % des démarches se sont conclues favorablement en partie ou en totalité à la satisfaction des usager-ères du CAAP. Avec l'accompagnement du CAAP, les ainé-es ont des résultats !

Les démarches relatives au bail de RPA et accompagnées par le CAAP ne mènent pas toutes à des conclusions. Sur 67 démarches, 9 démarches ont été abandonnées avant conclusion ou avant de rencontrer le-la gestionnaire de la RPA. Pour 10 démarches, les locataires de RPA ont préféré terminer leur démarche sans l'assistance du CAAP; ce qui ne permet pas d'en évaluer le succès.

**Tableau 11 - Issues des démarches relatives au bail et assistées par le CAAP (en %)**

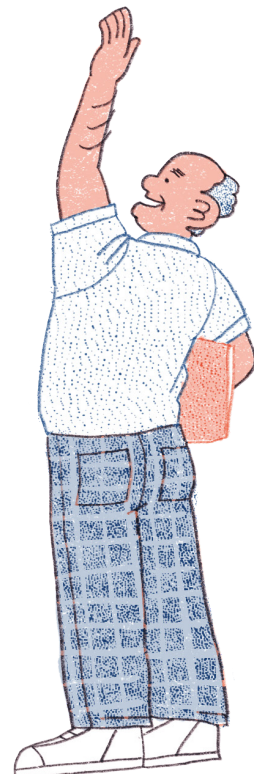
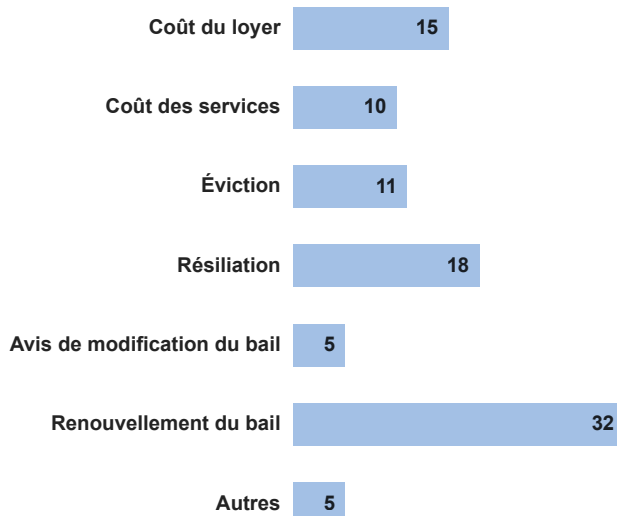


- Entente entre les parties
- Pas d'entente entre les parties
- TAL décision satisfaisante
- TAL entente avant la décision
- TAL décision insatisfaisante

## Motifs évoqués

Les motifs évoqués par les personnes qui utilisent nos services d'A&A relatifs au bail évoluent dans les principaux contextes que voici :

**Tableau 12 - Motifs évoqués dans les démarches relatives au bail (nb)**



# Les usager·ères de nos services en quelques données

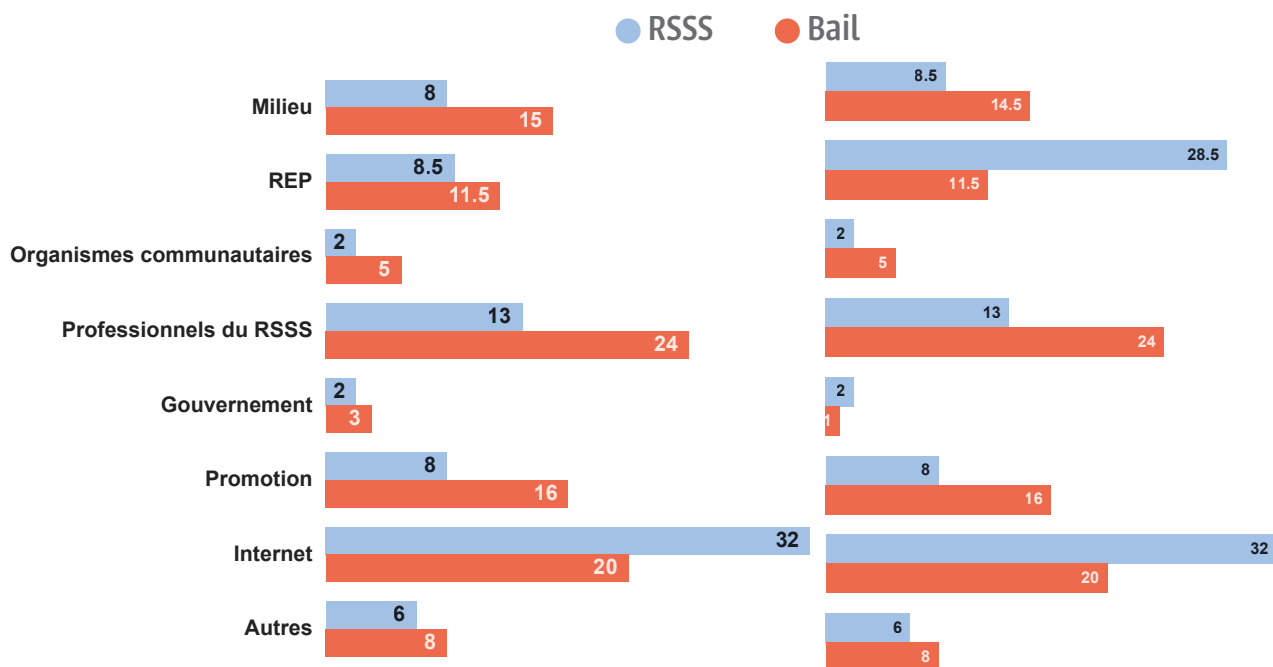
## Sources de référencement

Les professionnel·les du RSSS (24%) et les activités promotionnelles (surtout de l'imprimé), l'internet, constituent 60% des sources de référencement pour les usager·ères du service d'A&A de CAAP sur le bail.

Du côté des services du REP, les usager·ères nous ont particulièrement été référés par nos outils web pointant vers le site caap.quebec et nos partenaires du RSSS soit : les professionnel·les et les acteur·trices du REP, à la hauteur de 73,5% (Tableau 13).

En RPA, il ne faut pas négliger que dans 14,5% des cas c'est le réseau de proximité qui passe le mot : « Appelle au CAAP ! ».

**Tableau 13 - Sources de référencement des services d'information à gauche (%) et des services d'A&A à droite**



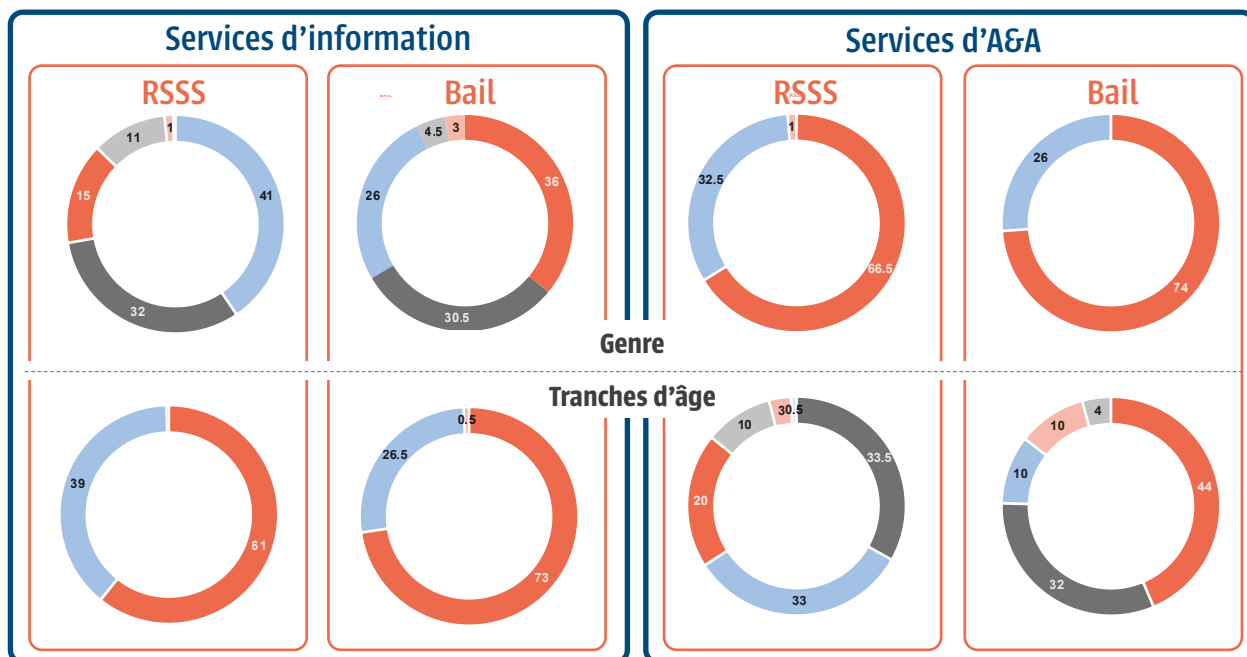
« En tant que proche aidant, il est difficile lorsqu' on est confronté à une insatisfaction concernant notre rôle de proche aidant. On se sent souvent seul face à notre problème et incapable de savoir comment réagir. L'accompagnement du CAAP a été d'une aide précieuse: l'écriture de la plainte, une écoute attentive, une expertise professionnelle, un support durant tout le processus. Je n'aurais jamais pu faire cette démarche seul. »

**Tableau 14 - Lieux de résidence des personnes qui ont utilisé nos services d'information et nos services d'A&A (%)**

		Usager-ères des services d'information		Usager-ères des services d'A&A		% de la population de la région
		RSSS	Bail	RSSS	Bail	
Côte-de-Beaupré		3 %	5,5 %	1 %	3 %	4 %
La Jacques-Cartier		2 %	1 %	0,5 %	0 %	6.5 %
Portneuf		5%	9 %	6 %	3,5 %	7.5 %
L'Ancienne-Lorette		3,5 %	4,5 %	2 %	3 %	2 %
Ville de Québec	Beauport	20 %	8 %	13 %	13,5 %	11 %
	Charlesbourg	9 %	12 %	10,5 %	12,5 %	11 %
	La Cité-Limoilou	28 %	18 %	26 %	14 %	14.5 %
	La Haute-St-Charles	6 %	5 %	8,5 %	5,5 %	11.5 %
	Les Rivières	8 %	14 %	11 %	16 %	10 %
	Ste-Foy – Sillery – Cap-Rouge	11 %	21 %	14 %	23,5 %	14 %
Saint-Augustin-de-Desmaures		0 %	0 %	3 %	2 %	3 %
Charlevoix		3,5 %	2 %	2 %	3 %	4 %
Île- d'Orléans		1 %	0 %	0,5 %	0,5 %	1 %
Hors région ou inconnue		238 usager-ères	79 usager-ères	78 usager-ères	18 usager-ères	



**Tableau 15 - Genre et âge des personnes qui ont utilisé les services (%)**



### Représentant-es et représenté-es

Bien que la plupart des personnes qui nous contactent le font pour elles-mêmes, certaines personnes préfèrent ou doivent faire appel à quelqu'un de confiance pour les représenter. Dans ces cas, la personne représentante réalise la démarche au nom de la personne représentée.

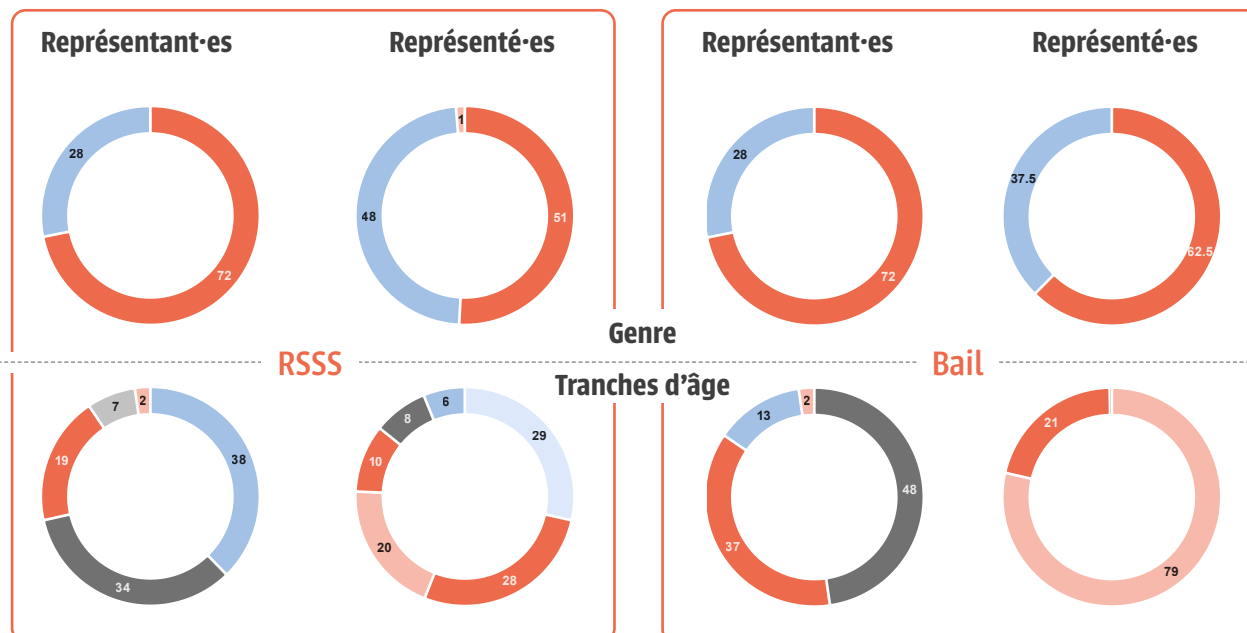
#### Genre

- Femme
- Homme
- Autre

#### Tranches d'âge

- 0-17 ans
- 18-34 ans
- 35-54 ans
- 55-69 ans
- 70-84 ans
- 85 ans et plus

**Tableau 16 - Genre et âge des personnes représentantes et représentées des services d'A&A (%)**



---

---

# Vie associative, gouvernance et l'équipe

## Le membership et l'Assemblée générale annuelle

Au 31 mars 2026, le CAAP comptait 62 membres individuels et 5 membres corporatifs. Le 16 juin 2025, nous avons tenu notre Assemblée générale annuelle, à laquelle 11 membres et 15 invité-es ont participé.

Comme à l'habitude dans nos AGA, une belle dynamique s'est installée entre tous les participant-es à la rencontre; ce qui a permis d'avoir des échanges enrichissants. Ce moment fut l'occasion de tisser et renforcer des liens avec les partenaires, les membres du CAAP et l'équipe du CAAP.

## Conseil d'administration

Notre Conseil d'administration (CA) est composé de cinq (5) membres résidant dans la région de la Capitale-Nationale. Traditionnellement, il se renouvelle progressivement, à raison d'un-e administrateur-trice tous les deux à trois ans. Toutefois, il a connu récemment plusieurs changements rapides et importants dont la fin de mandat de M. Rosaire Roy en 2023, la fin de mandat de M. Guy Monette à l'AGA 2025 et finalement le départ de Stéphanie Lessard, trésorière depuis 8 ans, en mars 2026.

En mars 2026, M. Éric Marquis s'est joint à notre conseil d'administration. Son jugement éclairé, sa rigueur et son sens du devoir constituent des atouts précieux pour notre organisation.

À la fin de l'exercice financier, un siège au sein du conseil d'administration demeurait vacant. Le conseil est donc activement engagé dans un processus de recrutement afin de pourvoir ce poste.

Au cours de l'année, le conseil d'administration s'est réuni à sept reprises : quatre réunions régulières tenues en personne et trois consultations par courriel. Ces dernières ont permis de prendre rapidement des décisions ponctuelles sur des dossiers déjà connus des administrateur-rices et ne nécessitant pas de délibérations supplémentaires.

**Justine Després – Présidente** (2023), administratrice depuis (2018) conseillère en gestion des RH et au développement organisationnel gouvernement du Québec

**Christine Simard – Vice-Présidente** (2024), **Trésorière** (2026) et administratrice depuis (2023), conseillère au développement social, Centraide Québec-Chaudière-Appalaches

Jean Ruest – **Administrateur** depuis février 2025 et **Secrétaire de la corporation** depuis juin 2025, enseignant en Techniques de travail social, Cégep de Sainte-Foy;

**Éric Marquis – Administrateur** depuis mars 2026, associé, Bender & Associés

Un poste est vacant au 31 mars 2026.

Stéphanie Lessard – Trésorière depuis juin 2018 jusqu'en mars 2026, CPA

Guy Monette – Secrétaire depuis août 2019 jusqu'en juin 2025, cadre retraité du RSSS

---

---

## Notre équipe

Notre équipe compte 8 employé-es:

**Cécile Gallant – Adjointe administrative** depuis 2005

**Dominique Tremblay – Conseillère** depuis 2014

**Marie-Lou Drouin – Conseillère** depuis 2024

**Rosanne Pépin – Conseillère** depuis 2024

**Annick Lévesque – Conseillère** depuis 2025

**Joyce Pépin – Conseillère** depuis 2026

**Ernst Caze – Conseiller et coordonnateur à l'intervention** depuis 2018

**Ian Renaud-Lauzé – Directeur général** depuis 2015

Andréanne Juneau-Fecteau et Rémy Thériault qui ont été conseiller-ère jusqu'à l'automne 2025. Merci pour votre engagement au CAAP.

Les différents départs et absences survenus entre la fin octobre et la fin décembre ont constitué une période particulièrement exigeante pour notre organisation. Afin d'assurer le maintien des services à la population, l'équipe d'intervention a fait preuve d'une mobilisation exceptionnelle, portée par le labeur, la détermination et la résilience.

« **La personne est à l'écoute et m'aide vraiment beaucoup dans ma démarche. J'ai eu de l'aide très rapidement et ça a aidé à ma cause, merci.** »

« **Ma conseillère m'a été d'excellents conseils dans mes démarches à la résidence. Déjà recommandée à des amis(es) !** »

« **J'ai bien apprécié le travail fait ensemble! Nous retournerons en résidence sans services et soins très bientôt.** »

« **Rarement reçu un aussi bon service et des conseils si pertinents. Continuez!** »

« **Ma conseillère m'a été d'excellents conseils dans mes démarches à la résidence. Déjà recommandée à des amis(es) !** »

---

---

# Développer nos compétences

Au cours des quatre dernières années, nous avons mis l'accent sur le travail d'équipe ainsi que sur l'appropriation de différentes approches et techniques d'intervention. Toutefois, les changements décrits précédemment nous ont amenés à revoir certaines priorités.

Nous avons ainsi renforcé nos collaborations avec les organismes du milieu afin de développer des activités de formation répondant davantage aux réalités rencontrées dans notre pratique. Conscients que plusieurs organismes communautaires sont « à boutte », nous veillons à ce que nos projets de formation ne deviennent pas une charge supplémentaire pour nos partenaires

Nous privilégions donc les collaborations qui s'appuient sur des projets, des espaces de concertation ou des initiatives déjà en place ou en développement.

C'est dans cet esprit que l'organisme Divergenres nous a approchés afin de collaborer à la formation Droits en contexte trans. Cette activité a permis aux membres de l'équipe d'approfondir leur compréhension des réalités trans et non binaires, de se familiariser avec un vocabulaire plus précis et d'actualiser leurs connaissances sur les dimensions légales, scientifiques et sociales liées à ces réalités. Ces apprentissages renforcent notre capacité à accueillir et à comprendre les réalités vécues par ces personnes, tout en nous outillant davantage pour les accompagner dans la verbalisation de leurs insatisfactions et dans leurs démarches auprès du réseau de la santé et des services sociaux.

## Développer et partager l'expertise au sein du réseau CAAP

Le développement des compétences de l'équipe s'appuie également sur les activités offertes par la FCAAP. Les cliniques juridiques portant sur le bail en résidence privée pour aîné-es permettent aux conseiller-ères de mettre en commun leurs expériences, d'approfondir leur compréhension des enjeux rencontrés dans les différents CAAP et de contribuer à des réflexions d'intérêt national. L'équipe a également participé à plusieurs formations et ateliers portant notamment sur l'accompagnement de parents dont l'enfant fait l'objet d'une intervention de la DPJ, l'accompagnement de personnes incarcérées ainsi que les limites de l'intervention des CAAP.

## Apprendre de notre pratique

Les besoins exprimés par les membres de l'équipe et l'identification des expertises présentes au sein de l'organisation nous ont amenés à amorcer le développement de formations internes. Cette année, un premier chantier a porté sur le bail en résidence privée pour aîné-es et sur les notions essentielles à sa compréhension et à son application dans le contexte particulier des RPA.

Comme chaque année, les conseiller-ères ont également accès à douze séances de codéveloppement locales ainsi qu'à des séances de supervision clinique. Pris dans leur ensemble, ces espaces d'échange, de réflexion et de soutien contribuent à renforcer la cohésion de l'équipe, à consolider les pratiques d'intervention et à soutenir le développement continu des compétences nécessaires au maintien d'une offre de service de qualité.

---

---

# Partenariats et activités dans la communauté

Au cours de l'année, les membres de l'équipe ont été actifs dans la communauté en participant à une vingtaine d'activités de différentes natures (32 en 2024-2025).

Nous avons animé plusieurs séances d'information sur les services du CAAP et sur les droits des usager-ères du RSSS et résident-es de RPA. Cette année, nous avons continué le développement et la consolidation de nos liens avec les acteurs de notre communauté, qu'ils soient communautaires ou institutionnels, dans la perspective commune de l'amélioration des services donnés à la population.

De plus, nous avons sensibilisé, échangé et collaboré avec différents acteurs de notre région et parfois du reste du Québec, afin de faire avancer les droits des usager-ères et résident-es des milieux de vie (exemple les CHSLD et les RPA) ; particulièrement celui de faire valoir leurs insatisfactions dans le RSSS et les RPA et d'agir sur celles-ci.

## Activités grand public

Nous avons participé aux 3 jours du Salon de la FADOQ avec le CAAP-Chaudière-Appalaches en octobre 2025. Après discussion avec nos partenaires de la rive-sud, il a été convenu de ne pas participer à cet événement en 2026, car celui-ci demande beaucoup de temps à nos équipes (plus de 50h) avec des retombées difficilement mesurables.



## Organismes communautaires

L'équipe a effectué des représentations et des démarches de partenariat dans une perspective de faire connaître la mission du CAAP et de comprendre les enjeux liés à la diversité des besoins des personnes vivant dans notre région.

Également, l'équipe a organisé des séances d'information pour les membres et équipes des organismes suivants :

- Groupe de proches aidants du Centre d'action bénévole de Charlevoix;
- Regroupement québécois des maladies orphelines (RQMO);
- Service de référence en périnatalité pour femmes immigrantes de Québec (SRPFIQ).

# La collaboration avec les commissariats

Les changements apportés à la LGSSSS, notamment l'élargissement du droit de porter plainte à toute personne, ont contribué à diversifier les parcours, les préoccupations et les besoins portés à notre attention. Cette évolution s'accompagne également d'une transformation du rôle des commissaires aux plaintes et à la qualité des services, qui ne sont désormais plus tenus d'offrir eux-mêmes un service d'assistance aux personnes souhaitant déposer une plainte, mais doivent s'assurer que celles-ci puissent y avoir accès lorsque nécessaire.

Dans la région de la Capitale-Nationale, les trois commissariats reconnaissent l'apport du CAAP dans le cheminement des personnes qui entreprennent une démarche de plainte. Ils soulignent notamment que l'assistance et l'accompagnement offerts favorisent une meilleure compréhension du processus, facilitent la communication entre les différentes parties et soutiennent les personnes dans l'organisation et la clarification de leurs préoccupations. Ils constatent également que la présence d'une conseillère ou d'un conseiller du CAAP, lors des rencontres avec le médecin examinateur ou le commissaire aux plaintes et à la qualité des services, contribue à réduire la charge émotionnelle associée à ces démarches et à soutenir la participation de la personne aux échanges.

Cette reconnaissance s'inscrit dans un véritable partenariat entre le CAAP et les trois commissariats de la région. Cette collaboration repose sur le respect des rôles et des responsabilités de chacun, une compréhension mutuelle de nos réalités organisationnelles ainsi qu'une volonté commune d'améliorer l'accès-

sibilité, l'efficacité et la qualité du régime d'examen des plaintes.

## Un lac-à-l'épaule pour réfléchir à l'avenir

C'est dans cet esprit que la direction et la coordination du CAAP ont organisé un lac-à-l'épaule réunissant les commissaires aux plaintes et à la qualité des services de la région. Élisabeth Robert du CIUSSS, Nicolas Rousseau, du CHU et Prisca Brisson, de l'IUCPQ ont répondu positivement à l'appel.



Cette journée a permis d'échanger sur les enjeux actuels du régime d'examen des plaintes, sur les répercussions des modifications législatives récentes ainsi que sur les défis rencontrés par chacune des organisations.

Les discussions ont également permis de mettre en lumière certaines pratiques innovantes développées dans la région, notamment l'entente de référencement direct conclue entre le CAAP et le commissariat aux

plaintes et à la qualité des services de l'IUCPQ. Cette initiative vise à faciliter l'accès aux services d'assistance et d'accompagnement du CAAP pour les personnes qui souhaitent entreprendre une démarche de plainte. Au-delà des échanges tenus, cette rencontre a permis de consolider les liens de collaboration entre les partenaires et de poursuivre une réflexion commune sur l'amélioration continue du régime d'examen des plaintes au bénéfice de la population.

## Entente de référence CAAP-CPQS IUCPQ

L'entente de service conclue entre le CAAP et la CPQS de l'IUCPQ est entrée en vigueur en février 2025.

Les échanges entre le CAAP et la commissaire ont notamment permis de constater que les démarches réalisées avec le soutien du CAAP favorisent une présentation plus structurée des insatisfactions, des motifs de plainte et des attentes exprimées par les usager-ères. Il a également été observé que l'accompagnement offert lors des rencontres contribue à soutenir la participation des personnes aux échanges et à mieux composer avec la charge émotionnelle que ces démarches peuvent susciter.

L'entente prévoit que la commissaire puisse offrir aux usager-ères qui la contactent de transférer directement leur démarche au CAAP afin de recevoir de l'A&A. Avec leur consentement, un résumé de leur situation et leurs coordonnées sont transmis au CAAP afin qu'un-e conseiller-ère puisse les contacter et leur offrir des services d'assistance et d'accompagnement.

Les références concernent principalement les plaintes médicales visant un-e médecin de l'IUCPQ, les situations impliquant plus d'un établissement du RISS ainsi que certaines démarches dont la complexité ou

la charge émotionnelle rendent l'A&A essentiel pour permettre aux plaignant-es de bien se faire entendre.

Amorcée à la fin de l'année financière précédente et pleinement déployée au cours de l'année 2025-2026, cette collaboration a contribué à une augmentation importante du nombre de démarches accompagnées par le CAAP auprès du commissariat de l'IUCPQ. Alors que 17 démarches avaient été accompagnées avant la mise en place de l'entente, ce nombre est passé à 58 en 2025-2026.

L'entente est le résultat d'un travail réalisé conjointement par les équipes du CPQS de l'IUCPQ

et du CAAP. Son élaboration a nécessité plusieurs échanges afin d'assurer le respect des mandats, de l'autonomie et des responsabilités propres à chacun des organismes. Cette démarche repose sur une préoccupation commune : permettre aux usager-ères qui le souhaitent d'avoir accès à un service d'A&A tout en préservant leur liberté de choix, la confidentialité de leur dossier et leur pouvoir d'agir.



## Collaboration avec le milieu de recherche

Cette année, le CAAP a participé au dépôt du rapport du projet de recherche Transformer les pratiques d'enseignement des déterminants sociaux de la santé : s'allier aux savoirs des milieux communautaires pour favoriser l'équité en santé, mené depuis 2022 en collaboration avec des partenaires universitaires, communautaires et des expert-es de vécu.

Cette démarche a permis de croiser les savoirs d'expérience, d'intervention et de recherche afin d'identifier des pistes d'action visant à mieux intégrer, dans les programmes universitaires en sciences de la santé, les réalités sociales et les conditions de vie qui influencent la santé, le bien-être et l'accès aux soins de santé et aux services sociaux. Le projet a également contribué à renforcer les liens entre les milieux communautaires et universitaires et à formuler des recommandations favorisant des collaborations plus réciproques et durables.

---

---

## Autres activités dans le RSSS

Notre directeur a rencontré les partenaires stratégiques suivants :

- L'équipe intervenant-es sociaux-ciales du CLSC Sillery/Sainte-Foy/Cap-Rouge ;
- L'équipe intervenant-es sociaux-ciales de l'UCDG du CHUL ;
- L'équipe de soutien à domicile du CLSC des Rivières du CIUSSS ;
- Comité des usager-ères de l'IUCPQ à l'invitation Mme Prisca Brisson, CPQS de l'établissement ;
- Comité des usager-ères de la DPJ du CIUSSS à l'invitation de Mme Robert CPQS du CIUSSS.

De plus, de nombreux échanges échelonnés sur l'année ont été réalisés avec Luce-Gabrielle Bouchard et Johanne Fradette, de la Direction de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique du CIUSSS ainsi que Nathalie Garneau, de la direction du soutien à l'autonomie des personnes âgées, afin de discuter des enjeux liés au Réseau de la santé et des services sociaux dans les résidences privées pour aîné-es de la région.

Au fil des années, le CAAP a travaillé en proximité avec Audrey Walsh, coordonnatrice régionale de la lutte à la maltraitance de la Capitale-Nationale. Dans son rôle, celle-ci a contribué à faire rayonner la mission du CAAP dans les établissements de la région et a ouvert des portes que l'on croyait jusqu'alors verrouillées. En novembre, elle a été nommée adjointe territoriale à la Direction générale adjointe du CIUSSS – pour la responsabilité populationnelle et accès première ligne (RPAPL)

Nous la félicitons pour son nouveau poste, mais son efficacité redoutable nous manquera.

**Merci Audrey !**

### Le directeur est également impliqué dans les groupes suivants :

- Table des directeurs-trices général-es de la FCAAP ;
- Table de lutte contre la maltraitance de la Capitale-Nationale ;
- Clinique SPOT, trésorier du conseil d'administration.

### Notre coordonnateur à l'intervention a participé aux activités suivantes :

- Comité de recherche universitaire: Transformer les pratiques d'enseignement des déterminants sociaux de la santé : s'allier aux savoirs des milieux communautaires pour favoriser l'équité en santé
- Comité soutien et compétence de la FCAAP
- 2e Journée annuelle sur la santé trans du CHU de Québec – Université Laval

## Rencontre avec le député de Taschereau

Nous avons eu l'occasion de rencontrer le Député de Taschereau, M. Etienne Grandmond. Cela a été l'occasion de le sensibiliser à la vulnérabilité des usager-ères du RSSS et des résident-es de RPA lorsqu'ils-elles deviennent de plus en plus dépendant-es du personnel et des institutions qui soutiennent leur autonomie. Dans le contexte d'une privatisation grandissante de ces services sans mécanismes de contrôle simples et fermes, la société fragilise des personnes vulnérables.

---

---

## Comités de résident-es de RPA

Avec la mise à jour de la certification gouvernementale en 2023, les comités de milieu de vie (CMV) sont devenus obligatoires dans plusieurs RPA de notre région. Si une résidence n'est pas concernée par cette obligation, elle ne peut pas empêcher les résident-es de se rassembler.

Nous sommes perpétuellement en développement de liens avec ces comités, qui sont une excellente porte d'entrée pour rejoindre les locataires.

Nous collaborons aussi avec l'Association des comités de résidents de la Capitale-Nationale (ACRCN), qui s'est donné comme mission de rassembler ces comités et d'accompagner les résident-es souhaitant en mettre un en place. Nous avons eu l'occasion de rencontrer leurs membres.

Les changements à la réglementation sur la fixation du loyer, qui sont devenus effectifs à compter du 1er janvier 2026, ont été à la source de bon nombre de nos contacts avec les comités milieux de vie cette année. Certaines résidences ont été visitées à plus d'une

reprise, une première fois pour une rencontre d'information à l'intention de l'ensemble des résidents, puis pour des rencontres en plus petits groupes afin de discuter d'enjeux plus spécifiques, notamment la fixation du loyer.

Comités de résident-es rencontrés avec qui nous avons organisé des séances d'information destinées aux résident-es :

- CMV RPA L'Estacade
- CMV Chartwell Val-Bélair
- CMV Chartwell L'Envol
- CMV Les Bâtitseurs La Malbaie
- CMV La Champenoise
- CMV l'Albédo
- CMV Chartwell Trait-Carré, l'Envol et Le Florilège
- CMV Manoir l'ormiere
- CMV Le Jules-Verne
- Résidence La Villa des Mésanges

### Modification des critères de fixation de loyer

Pour les résident-es de RPA, deux pourcentages sont désormais utilisés pour calculer l'augmentation du loyer. En plus du pourcentage d'augmentation du loyer qui est la moyenne de l'indice du prix à la consommation générale des 3 dernières années, la partie du loyer qui couvre les services à la personne (par exemple les repas, le ménage, l'aide à l'hygiène ou autres soins etc.) est augmentée à partir d'un pourcentage distinct, soit la moyenne des 3 dernières années de l'Indice des prix à la consommation (IPC) pour les soins de santé. La variation des taxes et la variation des assurances ne sont considérées que si elles sont supérieures à l'augmentation du loyer. En dernier lieu, un pourcentage de 5 % des dépenses d'immobilisation peut aussi être appliqué.

Si les nouveaux critères sont moins nombreux et semblent à première vue plus simples, la période d'ajustement au changement est loin d'être simple. Cette année, les locataires de RPA étaient, avec raison, un peu mélangé-es : certain-es locataires d'une même résidence ont reçu une augmentation sous l'ancienne méthode de calcul et d'autres, sous la nouvelle méthode calcul. De plus, plusieurs locataires sont toujours en attente d'une audience en fixation de loyer pour les années passées qui sera fixée selon l'ancienne méthode.

# Communications

Cette année, du côté de nos outils de communication, nous avons continué à diffuser les outils publicitaires que nous avons créés en 2023, fait de la publicité en collaboration avec le CAAP-Chaudière-Appalaches.

Nous possédons une page Facebook, un compte Instagram et une page corporative sur LinkedIn.

Comme nous le constatons dans notre rapport de l'an dernier, leur animation représente une activité exigeante en temps et en ressources, pour des retombées limitées au regard des efforts investis.

Dans le contexte actuel, nous avons choisi de concentrer nos ressources sur des activités jugées plus porteuses pour la réalisation de notre mission et l'accès de la population à nos services.

En 2025, le CAAP-Outaouais s'est joint à notre partenariat regroupant maintenant six CAAP autour du site Internet caap.quebec.

Selon nos rapports de Google Analytics, depuis le 1er avril 2025 au 31 mars 26, www.caap.quebec a reçu 4058 utilisateur·rices uniques en provenance de tout le Québec, dont 3459 pour la première fois. De plus, 978 ont consulté notre site à partir d'un appareil dans la région de la Capitale-Nationale.

Cette année, grâce au programme de donation de Google, nous avons reçu une valeur d'environ 9 750 \$ de publicité Ad Word.



Nous trouver sur le Web:

[caap.quebec](http://caap.quebec)

[facebook.com/CAAP.CN](https://facebook.com/CAAP.CN)

[instagram.com/caapcapitalnationale](https://instagram.com/caapcapitalnationale)

[linkedin.com/company/caap-capitalnationale](https://linkedin.com/company/caap-capitalnationale)

---

---

# Finances et administration

Comme nous l'avons mentionné précédemment dans ce rapport, la mission historique du CAAP liée à l'assistance et à l'accompagnement dans le cadre du régime d'examen des plaintes demeure lourdement sous-financée. Du côté du programme « CAAP sur le bail », le financement est actuellement confirmé pour l'année 2026-2027.

Au cours de la dernière année, la FCAAP a entrepris des travaux afin de déterminer une méthode de répartition des ressources financières accordées à ce programme entre les seize CAAP du Québec. Nous avons bon espoir qu'une formule à la fois équitable et viable puisse être retenue. Il restera toutefois à convaincre la SHQ de maintenir le financement de ce programme essentiel pour les personnes vivant en RPA.

Dans ce contexte d'incertitude, nous n'avons pas le choix de contrôler les dépenses pour se donner des marges de manœuvre pour offrir malgré tout un service de qualité.

## Économiser, Mutualiser et Optimiser

Nous avons pris la décision cette année de quitter notre local de la rue de la Couronne pour nous installer dans le quartier Maizerets. Ces locaux, mieux adaptés pour notre équipe de 8 personnes offrent des bureaux individuels fermés et des espaces communs plus fonctionnels. Ce choix générera des économies de 8000\$, dès la première année pour le CAAP; ce

qui couvre plus que les frais engendrés par notre déménagement. De plus, afin de contrôler ces dépenses récurrentes, il a été convenu en conseil d'administration de ne plus payer une firme responsable du ménage hebdomadaire, représentant une économie annuelle de 4500\$.

Le choix a aussi été fait de diminuer la masse salariale du CAAP afin d'atténuer un déficit structurel. Si le financement nécessaire ne suit pas, l'organisation devra diminuer une fois encore sa masse salariale.

Fidèles à notre volonté de saisir les occasions de collaboration et d'optimiser nos ressources financières, nous avons entamé au début de l'exercice 2025 des discussions sérieuses pour partager notre outil de gestion des trajectoires de services. Ce système nous soutient également dans la production des statistiques de ce rapport.

Sollicités par quelques directions de CAAP pour effectuer une démonstration de notre application, nous avons entamé des discussions sérieuses avec les CAAP de l'Estrie et de Lanaudière. Un projet d'entente de partenariat est d'ailleurs en cours de rédaction.

Nous mutualisons présentement d'autres ressources avec la FCAAP, la Clinique SPOT et cinq autres CAAP.

**Tableau 20 - Bilan financier 2025-2026 (\$)**

<b>Revenus et autres produits</b>	
Revenus MSSS	342 024 \$
Revenus MAMH	259 525 \$
Revenus provenant du MESSS	20 155 \$
Remboursements des partenaires	71 624 \$
Revenus d'intérêts	11 753 \$
<b>Total</b>	<b>685 250 \$</b>
<b>Dépenses et autres charges</b>	
Salaires et charges sociales	597 495 \$
Loyer	36 422 \$
Assurances	2 058 \$
Cotisations annuelles	2 400 \$
Contractuels et ententes de service	1 948 \$
Télécommunications	9 825 \$
Réunions et assemblées	4 297 \$
Services infonuagiques	4 003 \$
Petits équipements	3 363 \$
Honoraires professionnels	31 756 \$
Publicité et promotion	5 597 \$
Frais de bureau	8 237 \$
Entretien et réparation	4 482 \$
Frais de représentation et de déplacement	4 887 \$
Intérêts et charges bancaires	390 \$
Amortissement des immos corporelles	2 545 \$
<b>Total</b>	<b>719 705 \$</b>
<b>Surplus (Déficit) (14 624) \$</b>	

**À la réalisation du  
Rapport annuel 2025-2026 du  
CAAP-Capitale-Nationale**

*Équipe de rédaction :*

Ian Renaud-Lauzé, Ernst Caze, Marie-Lou Drouin

*Révisions :* L'équipe et le conseil d'administration du CAAP

*Illustrations :* Alice Gaboury

*Mise en page et graphisme :*

Ian Renaud-Lauzé

---

---

# Prospectives

L'année 2026-2027 débute avec la même effervescence que 2025-2026, qui pourtant s'annonçait comme une année inscrite dans la continuité. Une nouvelle culture organisationnelle est en train d'émerger avec l'ajout de plusieurs nouveaux visages dans l'équipe et le conseil d'administration au cours des deux dernières années.

Avec la nomination d'une nouvelle commissaire nationale, nous attendons avec intérêt l'adoption d'une nouvelle « Politique nationale du traitement des plaintes » et espérons que les CAAP seront consultés pour l'enrichir au profit des utilisateur-trices du REP.

Le CAAP Capitale-Nationale est une organisation très agile et son équipe sait s'adapter aux imprévus et aux changements de toutes sortes. Malheureusement, notre organisation dispose aujourd'hui de moins en moins de capacité d'optimisation pour faire plus avec des ressources financières stagnantes du côté du PSOC.

La question n'est plus de savoir comment faire davantage avec moins. Elle est de savoir si la population de la Capitale-Nationale peut continuer à bénéficier d'un accès équitable aux services d'assistance et d'accompagnement auxquels elle a droit. Est-ce que notre communauté peut avoir accès à des services avec la même intensité qu'ailleurs au Québec ? Nous croyons que ça devient de moins en moins possible.

Dans une région qui compte plus de 800 000 personnes, cette iniquité de financement finira par compromettre l'accès aux services et notre capacité à répondre adéquatement aux besoins de la population. Il ne s'agit plus d'un risque théorique, mais

d'une conséquence prévisible du maintien du statu quo.

Le paradoxe est frappant : au cours des dernières années, le CAAP a consolidé ses partenariats régionaux, perfectionné ses outils de travail et raffiné ses méthodes d'intervention afin de mieux répondre aux importants mandats qui lui sont confiés. Pourtant, au moment même où notre capacité d'action est à son meilleur, les ressources nécessaires pour la soutenir demeurent insuffisantes.

Si nous concluons une entente avec des CAAP relativement au partage de notre application de gestion des trajectoires de services et de statistiques, nous devons nous mettre en action afin d'opérationnaliser ce nouveau partenariat, en assumant le rôle de gestionnaire de projet.

L'équipe et le Conseil d'administration sont prêts à poursuivre le travail. Nous désirons tous et toutes que la population de la Capitale-Nationale puisse compter sur de l'assistance et de l'accompagnement qui respectent leur dignité, favorisent leur pouvoir d'agir et répondent à leurs besoins. Au-delà de l'accompagnement individuel, c'est aussi notre contribution à l'amélioration des services et au bien-être de notre collectivité qui nous anime.

Malgré les défis auxquels nous sommes confrontés, nous demeurerons présents dans nos communautés. Nous continuerons de défendre les droits des usager-ères, d'accompagner les personnes qui font appel à nous et de porter leur voix auprès des instances concernées, avec la même détermination qui guide notre action depuis plus de 30 ans.