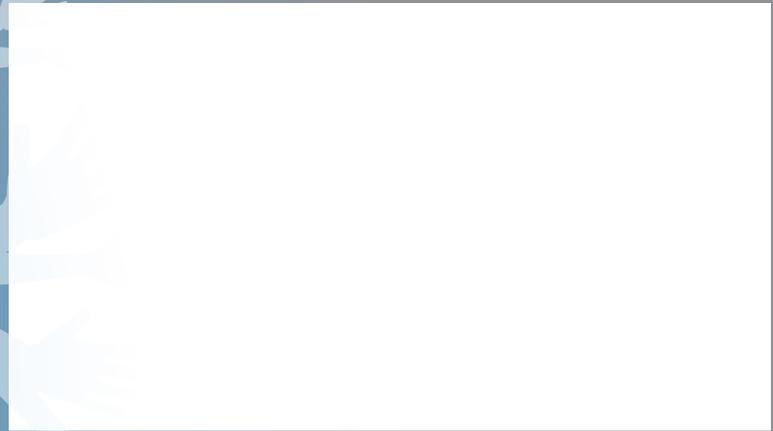


Chaire de recherche Marcelle-Mallet

sur la **CULTURE PHILANTHROPIQUE**



UNIVERSITÉ
LAVAL

Chaire de recherche Marcelle-Mallet
sur la culture philanthropique

Monographie de la Résidence
Florentine-Dansereau

Mathieu Gagnon

Cahier n° EE1305

Cahier de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique

« **Monographie de la Résidence Florentine-Dansereau** »

Mathieu Gagnon

Sous la direction d'Yvan Comeau, professeur titulaire, Université Laval

Avec la collaboration de Claire Boily, professionnelle de recherche, Chaire Marcelle-Mallet

ISBN 978-2-924117-28-6 (version imprimée)

ISBN 978-2-924117-29-3 (version numérique)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2013

Révision linguistique : Le Graphe

Présentation de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique

La Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique poursuit une mission de production de connaissances originales sur la culture philanthropique, de diffusion de contenus d'érudition qui rendent compte de sa complexité et d'appui à la mise en pratique des résultats de la recherche pour la progression de la culture philanthropique.

La Chaire conçoit ainsi la culture philanthropique :

Les manifestations comportementales, intellectuelles et morales de même que les structures sociales par lesquelles des personnes donnent volontairement argent, biens ou temps, afin de contribuer au mieux-être de leurs semblables, de leur collectivité et plus généralement de l'humanité, et ce, sans contrepartie pleinement équivalente.

La culture philanthropique prend forme dans une diversité de lieux, de secteurs d'activités, de tâches et de significations portées par différents groupes sociaux. Considérant la variété de ces manifestations, la Chaire privilégie trois axes de recherche :

- les formes et pratiques actuelles de la culture philanthropique : les travaux de cet axe portent sur les actions récentes, innovantes et peu documentées de solidarité, notamment dans les domaines de l'alimentation et du logement. Les études réalisées permettront de décrire la culture philanthropique québécoise contemporaine et d'expliquer sa différenciation ;
- les transformations de la culture philanthropique : les activités de cet axe concernent les changements des pratiques touchant l'entraide, le bénévolat, l'engagement social et la libéralité financière. Les études contribueront à saisir l'influence des phénomènes sociétaux et des logiques d'acteurs qui reconstruisent l'inclinaison à donner pour le bien commun ;
- les interventions en faveur de la culture philanthropique : les travaux de cet axe identifient les principes à la base du succès des démarches éducatives, éducationnelles ou sociales de diffusion de la culture philanthropique, notamment auprès des populations défavorisées et des jeunes.

Les cahiers de recherche représentent un des moyens de diffusion des connaissances produites par la Chaire. Les cahiers de la collection « Études empiriques » rendent compte d'observations originales et systématiques faites par des chercheurs sur diverses manifestations de la culture philanthropique. Les cahiers de la collection « Théories et approches » font état des idées et des concepts permettant de comprendre et d'expliquer les différentes facettes de cette culture. Enfin, la collection « Interventions » expose différentes initiatives menées le plus souvent par des professionnels en vue de développer la disposition à la solidarité sociale.

En rappelant le nom de Marcelle Mallet, la Chaire rend hommage à une femme totalement engagée pour ses semblables et qui a fondé, en 1849, la congrégation des Sœurs de la Charité de Québec.

Yvan Comeau, professeur titulaire
yvan.comeau@svs.ulaval.ca
www.culturephilanthropique.ulaval.ca

Avant-propos

Ce rapport de recherche décrit un projet de résidence pour les aînés soutenu par la communauté. Cette monographie sera suivie de plusieurs autres qui s'inscrivent dans la programmation scientifique 2011-2016 de la Chaire Marcelle-Mallet et plus précisément dans l'axe de recherche portant sur les pratiques récentes et innovantes de solidarité ¹. Il est apparu essentiel de s'intéresser à ces pratiques dans le domaine du logement social pour les aînés, et ce, pour diverses raisons. Notamment, la qualité du logement représente un des déterminants de la santé et constitue un facteur d'insertion dans l'espace social. De plus, le vieillissement de la population et la perte d'autonomie qui s'ensuit posent la question de l'accès à un habitat sécuritaire pour un nombre croissant de personnes.

Ces initiatives collectives veulent favoriser pour les aînés l'accessibilité financière au logement et la formation de liens sociaux, voire de liens intergénérationnels. Il apparaît par ailleurs que ce type de projets contribue à développer la culture philanthropique du milieu. Mais ces projets atteignent-ils toujours les objectifs poursuivis ? Quels sont les facteurs de réussite ? S'agit-il d'une solution viable pour une société soucieuse d'offrir des conditions de vie adéquates pour toutes et tous ? Voilà autant de questions auxquelles veut répondre la série de monographies publiées sur ce sujet par la Chaire de recherche Marcelle-Mallet.

¹ La programmation scientifique de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet est présentée sur son site Internet (www.culturephilanthropique.ulaval.ca).

Présentation de l'auteur

Né à Amos et ayant grandi à Saint-Augustin-de-Desmaures, Mathieu Gagnon s'intéresse avant tout aux questions d'identité, de reconnaissance et de lien social. Il est titulaire d'une maîtrise en philosophie de l'Université Laval (2011) portant sur le mépris envers les Premières Nations. Durant ses études de maîtrise, il a participé au projet de recherche pancanadien *Peuples autochtones et gouvernance* et a travaillé comme auxiliaire de recherche pour le Groupe de recherche en éthique médicale et environnementale. Il a également enseigné au collégial et prononcé plusieurs conférences autant devant grand public que devant des publics universitaires. Actuellement doctorant en philosophie, son parcours interdisciplinaire va de l'anthropologie à la philosophie en passant par les sciences politiques. Il est possible de le lire entre autres dans *Éthique publique* (printemps 2012).

Remerciements

Je tiens à remercier les personnes qui ont accepté de partager leur expérience dans le projet ou leur connaissance de la municipalité lors de mes courts séjours à Verchères : Claudette Chicoine, Marc St-Cerny, Pierre Provost, Ghislain Aubin, Nicole Chagnon Brisebois, Paul Brisebois, Louis-Philippe Pigeon, Ginette Baillargeon et Martin Massicotte. Je remercie également les employés de la résidence, qui furent très accueillants et avec lesquels j'ai eu l'occasion d'échanger de manière informelle. Merci aussi aux résidents, et en particulier à Léonie Saint-Pierre Malo qui a accepté de m'accorder une entrevue individuelle. Un grand merci, enfin, à Madame Odile, du gîte Chez Simone, dont l'accueil fut tout à fait chaleureux.

Table des matières

Liste des tableaux, des figures et des graphiques	x
Liste des sigles	xi
Résumé	xii
Introduction	1
1. Le contexte d'émergence.....	2
1.1. La chronologie des événements.....	2
1.2. Le milieu.....	3
1.2.1. L'histoire de Verchères	4
1.2.2. La population du territoire	12
1.2.3. Les revenus des individus	15
1.2.4. L'économie du territoire	16
1.2.5. La situation locale de l'habitat	18
1.2.6. Le capital social	19
1.3. Le développement du projet	20
1.3.1. Le projet initial	20
1.3.2. Le groupe des promoteurs.....	22
1.3.3. Les appuis pour la phase de démarrage.....	22
1.3.4. Les appuis pour la phase d'agrandissement.....	26
2. La présentation des acteurs	30
2.1. Les acteurs à l'interne	30
2.1.1. Sur le plan de la gouvernance	30
2.1.2. Sur le plan opérationnel.....	31
2.2. Le réseau	34
2.2.1. Les donateurs	34
2.2.2. Les fournisseurs	34
2.2.3. Les régulateurs.....	35
2.2.4. Les alliés	35

3. La dimension institutionnelle de la résidence	38
3.1. Les règles internes	38
3.1.1. Le statut juridique	38
3.1.2. Les règlements et les politiques.....	39
3.1.3. La distribution formelle et informelle du pouvoir.....	41
3.2. Les règles externes et les rapports avec les pouvoirs publics	41
3.2.1. La SHQ et le programme AccèsLogis.....	42
3.2.2. Le MSSS, le projet de loi 16 et la certification des RPA.....	43
4. La dimension organisationnelle de la résidence.....	46
4.1. Le profil organisationnel	46
4.1.1. Les objectifs et les priorités	46
4.1.2. Les aspects stratégiques	47
4.1.3. Les services fournis	48
4.1.4. La situation financière de la résidence.....	49
4.2. Les processus organisationnels	53
4.2.1. La prestation des services	53
4.2.2. L'organisation du travail.....	54
4.2.3. La formation des producteurs salariés et des bénévoles	55
4.2.4. La consommation des services.....	55
5. Des éléments de synthèse et de bilan	56
5.1. Un retour sur les événements	56
5.2. Les facteurs de réussite	56
5.3. Les défis.....	58
Bibliographie	61

Liste des tableaux

Tableau 1.1 : Chronologie des événements.....	2
Tableau 1.2 : Population et taux de croissance de 2006 à 2011 à Verchères et dans les subdivisions de recensement voisines	12
Tableau 1.3 : Niveau de scolarité à Verchères et dans les territoires comparés, 2006	14
Tableau 4.1 : État des revenus et des dépenses	50
Tableau 4.2 : Bilan de l'actif et du passif	52

Liste des figures

Figure 1.1 : Situation géographique de Verchères	4
Figure 2.1 : Conseil d'administration de la Résidence Florentine-Dansereau.....	30
Figure 2.2 : Organigramme du volet opérationnel de la Résidence Florentine-Dansereau (octobre 2012)	32

Liste des graphiques

Graphique 1.1 : Population de Verchères (municipalité) par tranche d'âge de 5 ans et sexe, 2011	13
Graphique 1.2 : Évolution du type de famille à Verchères (municipalité), 2006 et 2011 ...	14
Graphique 1.3 : Nombre de salariés par secteur d'activités à Verchères (municipalité), 2006	16
Graphique 1.4 : Nombre de salariés par profession à Verchères (municipalité), 2006	17

Liste des sigles

ADMQ	Association des directeurs municipaux du Québec
ARC	Agence du revenu du Canada
ASSS	Agence de la santé et des services sociaux
CA	Conseil d'administration
CHSLD	Centre d'hébergement et de soins de longue durée
CLD	Centre local de développement
CLSC	Centre local de santé communautaire
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal
CSN	Confédération des syndicats nationaux
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
FQHC	Fonds québécois d'habitation communautaire
GRT	Groupe de ressources techniques
HPQ	Habitations populaires du Québec
ISQ	Institut de la statistique du Québec
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
MIC	(Sœurs) Missionnaires de l'Immaculée-Conception
MRC	Municipalité régionale de comté
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
OMH	Office municipal d'habitation
OBNL	Organisme à but non lucratif (équivalent à OSBL, organisme sans but lucratif)
PV	Procès-verbal
RCR	Réanimation cardiorespiratoire
RPA	Résidence privée pour aînés
RQRA	Regroupement québécois des résidences pour aînés
RRSSS	Régie régionale de la santé et des services sociaux
SDR	Subdivision de recensement
SHQ	Société d'habitation du Québec
SSJB	Société Saint-Jean-Baptiste

Résumé

Ce rapport de recherche décrit une initiative de logement social soutenue par la communauté. Cette initiative, c'est celle de la reprise d'un bâtiment ayant servi autrefois de couvent et devant être rénové et mis aux normes afin de devenir une résidence privée pour aînés (RPA¹) certifiée, conformément aux exigences de l'État. Cette monographie contient le récit d'une communauté, celle du village de Verchères, qui s'est solidarisée autour d'un projet de RPA dans la municipalité. La monographie couvre la totalité de la vie de l'initiative, c'est-à-dire de 2001 à aujourd'hui. Elle permet de montrer les solutions trouvées par les habitants aux problèmes associés au vieillissement de la population et de mettre en relief de nombreux aspects non financiers de la philanthropie, aspects souvent négligés. Cette monographie s'inscrit dans la programmation scientifique 2011-2016 de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet, plus précisément dans l'axe de recherche portant sur les pratiques de solidarité récentes et innovantes.

¹ Nous utilisons cette appellation plutôt que celle de résidence pour personnes âgées à la suite des modifications découlant du projet de loi 16, Loi qui modifie diverses dispositions législatives en matière de santé et de services sociaux afin notamment de resserrer le processus de certification des résidences privées pour aînés, sanctionnée le 30 novembre 2011.

Introduction

Cette monographie a pour but de rendre compte de la création de la résidence privée ¹ pour aînés (RPA) Florentine-Dansereau, située à Verchères, au Québec, ainsi que de ses développements jusqu'à aujourd'hui. Il y sera question du démarrage du projet et du chemin parcouru jusqu'à une phase récente d'agrandissement. La structure du texte s'inspire du guide *Monographie d'une initiative de logement social soutenue par la communauté. Guide de collecte et de catégorisation des données* (Comeau, 2012, non publié). Les informations proviennent de sources documentaires fournies par l'organisme à but non lucratif (OBNL) qui gère la Résidence Florentine-Dansereau ainsi que de sources gouvernementales. Des entrevues ainsi que des observations sur le terrain ont permis de compléter la monographie.

Les principales sources d'information sont constituées de documents mis à ma disposition par la directrice ou par des membres du conseil d'administration (CA) de la Résidence Florentine-Dansereau, de même que par les Habitations populaires du Québec (HPQ), partenaire important de l'OBNL. Plusieurs sites Internet gouvernementaux et des documents concernant les résidences pour aînés m'ont aussi permis de colliger des renseignements utiles. Un dossier de presse sur la résidence a également été consulté. J'ai également utilisé des données de Statistique Canada, de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) et de l'Observatoire de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) afin d'établir un portrait statistique du milieu.

Des livres d'histoire de Verchères écrits pour marquer le 250^e et le 275^e anniversaire de la municipalité ainsi que quelques articles de revues historiques ont servi de source de données historiques sur cette municipalité. Des renseignements complémentaires ont été colligés sur Internet.

Les entrevues individuelles ou en groupe de deux ou trois personnes menées à l'occasion de mes passages à Verchères ont été une source d'information majeure, l'initiative de la Résidence Florentine-Dansereau étant d'abord et avant tout un exemple de solidarité humaine fondée non seulement sur des relations professionnelles, mais aussi sur des relations de voisinage, d'amitié et de famille. Des observations ont également été réalisées lors de deux courts passages à Verchères.

¹ Notons que cette notion ne fait pas la distinction entre une résidence qui est une propriété privée et une résidence qui est une propriété sociale (comme un organisme à but non lucratif ou une coopérative).

1. Le contexte d'émergence

Ce chapitre s'attardera au milieu dans lequel l'initiative de logement social soutenue par la communauté a émergé et aux conditions qui ont pu aider ou nuire au développement du projet. Nous y présenterons les éléments suivants : la chronologie des événements majeurs concernant le projet ; le milieu dans lequel celui-ci s'inscrit, en l'occurrence la municipalité de Verchères ; la situation initiale du logement et de l'habitat ainsi que les différents appuis qui ont permis au projet de démarrer.

1.1. La chronologie des événements

Les éléments marquants qui ont jalonné l'histoire de la Résidence Florentine-Dansereau apparaissent dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1.1 : Chronologie des événements

Date	Événement
1856	Construction du premier couvent et arrivée à Verchères des Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie.
1946	Construction du deuxième couvent pour jeunes filles (pour remplacer l'ancien), qui deviendra plus tard la résidence Florentine-Dansereau.
1982	Le bâtiment devient une résidence pour personnes âgées, principalement utilisé pour les sœurs retraitées ; géré par les Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie, il passe en 1993 aux mains des Sœurs Missionnaires de l'Immaculée-Conception (MIC).
Janvier 2000	La Régie du bâtiment émet un avis de défauts à l'endroit du bâtiment situé au 21, rue Saint-Pascal.
13 novembre 2001	Étude sommaire de mise aux normes et de réaménagements intérieurs réalisée par ABCP architecture. Les coûts des travaux sont estimés à 890 000 \$ avant taxes, excluant les honoraires professionnels, le mobilier non intégré, la décoration, les frais de déménagement pendant les travaux.
1 ^{er} janvier 2002	Évaluation marchande de la bâtisse à 1 250 000 \$ par le Groupe Altus, groupe de services-conseils en immobilier de Montréal.
Janvier 2002	Premières réunions du CA provisoire de la Villa Saint-Pascal, appelée à devenir plus tard la Résidence Florentine-Dansereau.
30 janvier 2002	L'organisme Villa Saint-Pascal dépose une offre d'achat pour le bâtiment situé au 21, rue Saint-Pascal, propriété des Sœurs MIC.
1 ^{er} février 2002	ABCP architecture fournit une nouvelle estimation du coût des travaux pour l'ajout de trois chambres au rez-de-chaussée et le déménagement de la chapelle, en plus de l'ajout d'une alcôve pour l'autel.
12 février 2002	La Régie régionale de la santé et des services sociaux (RRSSS) de la Montérégie envoie à la Société d'habitation du Québec (SHQ) une lettre d'appui au projet d'acquisition et de rénovation de la Villa Saint-Pascal par l'OBNL Villa Saint-Pascal.

25 février 2002	Un contrat de service est conclu entre Villa Saint-Pascal et Habitations populaires du Québec, à titre de groupe de ressources techniques (GRT).
28 février 2002	Un contrat est conclu entre Villa Saint-Pascal et ABCP architecture pour planifier les rénovations et la mise aux normes du bâtiment.
4 mars 2002	Le conseil municipal de Verchères adopte une résolution afin de verser un supplément au loyer de 6 000 \$ à la Villa Saint-Pascal.
14 mars 2002	Étude de viabilité du projet Villa Saint-Pascal par la SHQ dans le cadre du programme AccèsLogis.
26 mars 2002	Confirmation par la SHQ de l'inscription du projet au programme AccèsLogis du Fonds québécois d'habitation communautaire (FQHC), ce qui assure un financement de 47,8 % du coût total de réalisation.
17 juin 2002	Enregistrement juridique de Villa Saint-Pascal comme OBNL.
Août 2002 à avril 2003	Chantier de rénovations et de mise aux normes.
3 mai 2003	La résidence ouvre ses portes après la fin des travaux de rénovation et de mise aux normes.
27 octobre 2003	La Villa Saint-Pascal change de nom et s'enregistre sous le nom de Résidence Florentine-Dansereau.
Février 2009	Début du processus de préparation du dossier en vue de soumettre le projet d'agrandissement au programme AccèsLogis.
24 octobre 2011	Lancement de la campagne de financement <i>Donnez aujourd'hui et recevez demain !</i> , qui vise à amasser 300 000 \$ pour les travaux d'agrandissement.
30 novembre 2011	Sanction du projet de loi 16 modifiant diverses dispositions législatives en matière de santé et de services sociaux.
27 avril 2012	Organisation d'un barrage routier afin d'amasser des fonds pour la campagne de financement.
Octobre 2012	Début des travaux d'agrandissement (prévision de 24 chambres supplémentaires).

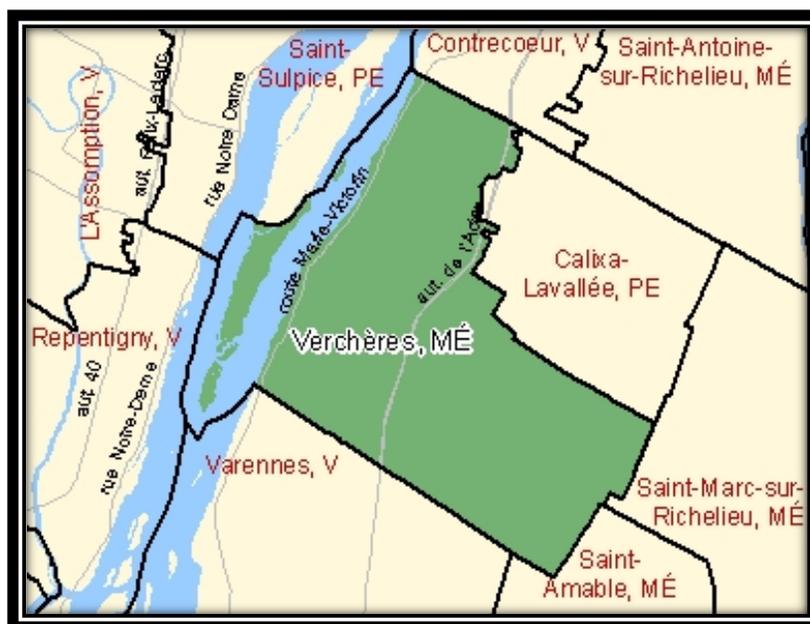
1.2. Le milieu

La Résidence Florentine-Dansereau est une initiative de logement social soutenue par la communauté, qui s'est développée dans le village de Verchères. Ce nom évoque, pour les Québécois, le lieu de résidence et la circonscription d'un ancien premier ministre (Bernard Landry). Il est également célèbre pour sa fameuse Madeleine (de Verchères). Ce village est également le lieu où a grandi Florentine Dansereau, sœur des Missionnaires de l'Immaculée-Conception (MIC), qui fut l'une de leurs pionnières au Japon où elle œuvra la majeure partie de sa vie avant de revenir mourir près des siens en 1975.

Verchères est une municipalité de 73,27 km² qui compte 5 700 habitants. Située sur la rive sud du fleuve Saint-Laurent, entre les villes de Longueuil et de Sorel, elle se trouve en face des villes de L'Assomption et de Repentigny. Elle est traversée par la rivière Richelieu, qui prend sa source dans le lac Champlain pour se déverser dans le Saint-Laurent. À l'est se trouve Contrecoeur, à l'ouest Varennes et au sud-est Calixa-Lavallée. Finalement, Saint-Amable et Saint-Marc-sur-Richelieu sont au sud de la municipalité. Verchères appartient à la région administrative de la Montérégie (région 16) et fait partie de la municipalité régionale de comté (MRC) de Marguerite-D'Youville, comprise dans la Communauté

métropolitaine de Montréal (CMM). Bien qu'elle n'en soit pas la municipalité la plus peuplée, Verchères est le chef-lieu de la MRC de Marguerite-D'Youville. Notons que Statistique Canada utilise encore l'ancien nom de la MRC, Lajemmerais, pour désigner la division de recensement.

Figure 1.1 : Situation géographique de Verchères



Source : Statistique Canada (2012b).

Afin de mieux comprendre les conditions du succès d'une entreprise communautaire soutenue par le milieu, en l'occurrence la Résidence Florentine-Dansereau à Verchères, nous nous pencherons sur l'histoire de la municipalité (perspective diachronique), puis sur sa situation actuelle (perspective synchronique). Nous présenterons ensuite la situation du logement, plus particulièrement en ce qui concerne le logement des personnes âgées.

1.2.1. L'histoire de Verchères

Pour retracer l'histoire de Verchères, il faut remonter à l'époque de la Nouvelle-France. Le peuplement de cette municipalité a évolué au fil des guerres et des affrontements dont certains l'ont rendue célèbre.

La Seigneurie de Verchères au temps de la Nouvelle-France

L'histoire de Verchères commence au 17^e siècle, pourrait-on dire, avec le démembrement du régiment Carignan-Salières en 1668. Près de la moitié des capitaines de la vingtaine de compagnies du régiment et 400 soldats décidèrent alors de s'établir au pays plutôt que de retourner en France. François-Xavier Jarret de Verchères, officier dans la compagnie de son oncle Antoine Pécoudy de Contrecoeur, obtint officiellement une seigneurie du roi en 1672. Celle-ci faisait une lieue de front sur une lieue de profondeur, et le nouveau seigneur

de Verchères y était officieusement établi depuis 1670. La seigneurie était composée au départ de la famille du seigneur de Verchères, marié à Marie Perrot, fille de l'un des principaux cultivateurs de l'île d'Orléans, ainsi que de quelques censitaires recrutés. François-Xavier Jarret de Verchères reçut quelques années plus tard une nouvelle concession, qui étendait son domaine des rives du fleuve Saint-Laurent à celles de la rivière Richelieu. Cette rivière, qui relie le lac Champlain au fleuve Saint-Laurent, était une voie d'entrée pour les guerriers des Six Nations iroquoises ennemis de la Nouvelle-France. C'est d'ailleurs lors d'un raid iroquois, en 1692, que Madeleine de Verchères, fille de François-Xavier et Marie de Verchères, coordonna la défense du fort en l'absence de ses parents alors qu'elle n'était âgée que de 14 ans. Elle défendit le fort avec pour seules troupes ses deux jeunes frères, un domestique âgé de 80 ans et deux soldats, montant la garde pendant huit jours avec grands bruits, de manière à décourager les Iroquois d'attaquer après l'assaut de la première nuit. En entendant le bruit des coups de feu et des cris qui en parvenaient, ils crurent en effet que le fort était bien défendu. Le récit fait par la jeune Madelon (son surnom) au marquis de Beauharnois, alors gouverneur général de la Nouvelle-France, est entré dans la légende québécoise. Une statue de bronze d'un peu plus de six mètres et pesant plus de 3 000 kilos, réalisée par le sculpteur Louis-Philippe Hébert, lui rend aujourd'hui honneur, la montrant debout face au fleuve, armée d'un mousquet. Cette statue fut inaugurée le 21 septembre 1913, à la suite de pressions exercées par le curé Baillargé auprès du ministère fédéral des Travaux publics. Coulé en France, ce bronze est le plus grand au Canada, selon Nicole Chagnon Brisebois, présidente du comité d'histoire et de toponymie de Verchères.

Entre temps, la seigneurie s'était lentement peuplée. Au moment du recensement officiel de 1681, on y comptait douze familles pour un total de 60 habitants. La Grande Paix de Montréal, conclue en 1701 et signée par le Sieur de Callières lui-même ainsi que par les représentants de 39 nations amérindiennes (dont la plupart étaient des alliées de la Nouvelle-France), annonçait de meilleures années pour la seigneurie (Delâge, 2012). C'est en effet à cette occasion que les Six Nations iroquoises (Onneiouts, Onontagués, Goyogouins, Tsonnontouans, Tuscaroras et Mohawks) promirent de rester neutres dans les futurs conflits entre la Nouvelle-France et la Nouvelle-Angleterre, ce qui put donner du répit à la jeune seigneurie de Verchères. S'ajoutent ainsi aux Jarret, Jarrais, Lucas, Binette, Ponce, Blouf, Joffrion, Balsac, Chagnon, Charlo, Boisseau et Chicoine, du recensement de 1681, les Casavant, Fontaine, Guertin, Tétro, Charron, Bissonnette.

La paroisse de Verchères et la Conquête

La seigneurie grossit et obtient finalement son église permanente et son curé pour s'instituer officiellement en tant que paroisse en 1710. C'est Marie Perrot, veuve du sieur François-Xavier de Verchères (renommé suivant le patron du village, saint François-Xavier), décrite comme une « maîtresse femme, mère de héros, hardie et volontaire » (paroisse Saint-François-Xavier de Verchères, 1960), qui prit l'initiative, accordant un lot de terre au futur curé dans un acte signé par elle-même et le curé de Contrecoeur. Le premier curé résident, Jean Bouffandeau, s'installa finalement en 1724 et fit alors construire une église en pierre qui remplaça la première, dont il ne reste plus de traces. Le 1^{er} octobre 1724, la dame de Verchères concéda un terrain plus vaste. C'est là que l'on trouvera au fil des

années la fabrique¹, le presbytère et le couvent, devenu aujourd'hui la Résidence Florentine-Dansereau. Notons que le deuxième curé du village, entré en fonction en 1730, fut Charles Dufrost de Lajemmerais, frère de Marguerite d'Youville et fils de Christophe Dufrost de la Gemberais, d'où le nom de la division de recensement Lajemmerais dans les fichiers de Statistique Canada. La paroisse comptait alors 75 familles.

La paroisse de Verchères demeura un lieu de passage important dans la guerre de la Conquête, qui débuta en 1754 sur le continent américain (bien que la guerre de Sept Ans ait officiellement commencé en 1756 en Europe). Souvent caractérisée par des escarmouches en forêt, de raids et des attaques-surprises de fortifications, la guerre de guérilla se pratiquait parallèlement à la guerre à l'européenne (en rangées dans des habits voyants, généralement bleus, gris, blancs, rouges). Déjà, le 29 juin 1754, Louis Coulon de Villiers, neveu de Madeleine de Verchères, prit le commandement d'un détachement de 500 hommes afin de venger la mort de son frère Joseph. Celui-ci avait été tué d'une balle à la tête le 23 mai précédent alors sommait George Washington de se retirer avec ses troupes de la région entourant le fort Du Quesne, bâti au confluent de l'Ohio et de la Monongahéla. Le 3 juillet, les Anglais prirent d'assaut le fort Necessity, situé près du lieu du meurtre de Joseph Coulon de Villiers. La capitulation des Anglais fut signée le soir même par Louis Coulon de Villiers et George Washington, ce qui enorgueillit longtemps les habitants de Verchères, dont ce héros de la guerre de la Conquête est issu. Les principales batailles eurent ainsi lieu dans la région des Grands Lacs, autour du lac Champlain et à Québec. Verchères resta à l'abri des combats, tout en fournissant des combattants. C'est dans ces années que les premières routes, plus ou moins carrossables, relient Verchères aux paroisses voisines.

Verchères passa ensuite d'une petite seigneurie à une paroisse agricole, dont l'abbé Mercereau estimait à 1 300 le nombre de communiant en 1773. Une nouvelle église fut construite en 1788, dont les murs sont ceux de l'église actuelle, et l'abbé put compter sur un maître d'école chargé du catéchisme. Divers maîtres firent également l'instruction aux enfants dans différents cantons, selon une lettre de l'abbé adressée à Mgr Briand. Les autels centraux et latéraux furent sculptés par Louis Quévillon entre 1803 et 1818. Ce dernier est réputé pour avoir mis en place les standards de la sculpture religieuse sur bois au 19^e siècle. Cette église fut détruite le 1^{er} novembre 1818 par un incendie causé par la foudre. On réussit toutefois à en sauver plusieurs éléments, dont la majeure partie des murs, du mobilier et des peintures. C'est à partir des décombres que l'on rebâtit l'église actuelle, y faisant plusieurs ajouts au fil des ans.

Dès ses débuts, la paroisse s'inscrivit dans une tradition agricole, qu'elle maintint au fil des ans. Relativement homogène et égalitaire dans l'époque pionnière, le milieu paysan de cette région vit graduellement apparaître des tendances hiérarchiques au sein des familles ainsi qu'entre les lignées et les familles au 19^e siècle, tendances qui se manifestèrent « par des stratégies d'alliances privilégiées entre certaines familles et au gré des transmissions foncières inégalement réparties » (Gervais, 1996 : 71). Cette tendance alla de pair avec la

¹ Héritage du régime français, chaque paroisse, érigée canoniquement par l'évêque du lieu, est par son assemblée de fabrique une corporation civile chargée de l'administration des biens de la communauté paroissiale, dont les responsabilités et l'autorité sont déterminées par la loi.

diminution de la possibilité de s'établir sur de nouvelles terres jusqu'au point de saturation au-delà de 1850.

Le 15 octobre 1810, une école ouvrit après que le curé Thomas Kember eut obtenu de la fabrique l'ancien presbytère pour en faire une école de garçons. Ludger Duvernay y acquit sans doute un maigre bagage scolaire avant de partir pour Montréal travailler comme apprenti typographe, avant de fonder la *Gazette* des Trois-Rivières en 1820. Les écoles de rang apparurent, quant à elles, à la suite de l'adoption en 1829 d'une loi permettant l'ouverture d'écoles que l'on dénommait officiellement écoles de l'Assemblée législative.

Verchères, comté patriote

Verchères fut également au cœur des rébellions des Patriotes, faisant partie du comté du même nom, qui fut représenté à l'assemblée des six comtés des 23 et 24 octobre 1837, avec ceux de Richelieu, Rouville, Saint-Hyacinthe, Chambly et L'Acadie. Ludger Duvernay fut d'ailleurs « un des chefs les plus connus du parti populaire. On le considère comme le patriote le plus en vue après Louis-Joseph Papineau » (Municipalité de Verchères, 1985 : 39). À partir de 1826, il prêta main-forte au journal *La Minerve*, dont il se porta acquéreur peu de temps après. Papineau, Morin, Lafontaine, Viger et plusieurs autres y signèrent des textes en utilisant des pseudonymes. Le 24 juin 1834, il organisa une fête à la gare de Windsor à laquelle participèrent des invités de marque, dont John Turney, Louis-Hippolyte Lafontaine et Georges-Étienne Cartier. C'est à ce moment que germa l'idée de faire du 24 juin, fête de saint Jean-Baptiste, la fête nationale des Canadiens français. Duvernay dut cependant s'exiler aux États-Unis en même temps que Papineau, en 1837, après que lord Gosford l'eut accusé de haute trahison.

Suivant les escarmouches urbaines de Montréal, principalement entre les Fils de la Liberté et le Doric Club, les batailles de Saint-Denis, Saint-Charles et Saint-Eustache eurent lieu près de Verchères, le long du Richelieu, où l'on trouve aujourd'hui le chemin des Patriotes. Le député du comté de Verchères de l'époque, Pierre Amiot, participa même à la bataille de Saint-Charles, qui fut une dure défaite pour les Patriotes, peu avant celle de Saint-Eustache, qui marqua la fin des hostilités de 1837, jusqu'aux tentatives d'invasion des Chasseurs à partir des États-Unis en 1838. Bien que les batailles n'aient pas eu lieu à Verchères même, et malgré la faible présence des Britanniques dans la région, la mobilisation y fut forte (Deschênes, 1992).

En 1838, Verchères comptait quatre écoles : une pour les garçons et une pour les filles, situées au village, ainsi que deux écoles de rang, une dans le rang du Petit-Coteau et l'autre dans le rang de la Beauce. Ce dernier est aujourd'hui situé dans Calixa-Lavallée, qui faisait originellement partie de Verchères, avant que la paroisse de Sainte-Théodosie, qui devint Calixa-Lavallée, soit fondée en 1878. C'est en 1842 que naquit Calixa Lavallée à Verchères ; son père pratiquait le métier de forgeron dans le rang de la Beauce. Né Callixte, mais ayant changé son prénom pour en faciliter la prononciation par les anglophones, il devint musicien de fanfare, puis compositeur. Calixa Lavallée composa l'hymne national canadien, le « Ô Canada », à une époque où l'identité canadienne s'opposait encore à l'identité britannique. Il composera plus tard un hymne de ralliement pour les Franco-Américains de la Nouvelle-Angleterre, « Restons Français ».

Les années qui suivirent furent difficiles, comme c'est toujours le cas après une défaite. En 1841, à la suite du rapport Durham, un surintendant fut nommé pour percevoir la taxe scolaire. Devant les pressions de Mgr Bourget, on changea la loi pour que le curé ou le pasteur représentant la religion majoritaire dans un territoire donné soit nommé commissaire et ne relève que du surintendant. Dans les deux cas, le commissaire n'était donc pas élu par les habitants des municipalités concernées. La taxe scolaire était imposée à toutes les familles, que les enfants aillent ou non à l'école. À Verchères, un groupe de paroissiens dirigés par Jos Dansereau firent des représentations directement auprès de Mgr Bourget pour obtenir un collège d'enseignement classique, ce qui dénotait un intérêt marqué pour l'éducation dans cette petite municipalité agricole. Le curé de l'époque, René-Olivier Bruneau, n'aima pas cette façon de procéder et proposa plutôt de bâtir, sur un terrain cédé par la fabrique, une maison où l'on donnerait le cours commercial et agricole. Les clercs de Saint-Viateur prirent la direction du collège en 1854. Un an plus tard, en vertu de l'Acte des municipalités et des chemins du Bas-Canada, la municipalité de Saint-François-Xavier de Verchères fut reconnue par le gouvernement du Bas-Canada ; ce fut le début des conseils municipaux. Historiquement, nous nous situons alors dans une période où le point de saturation des terres agricoles est atteint, ce qui aide à comprendre le besoin de diversification économique perçu par plusieurs paroissiens et quelques curés. À cet égard, le curé Bruneau écrivait, en 1860, qu'il n'y avait plus rien à défricher dans la paroisse.

C'est en 1856 que fut construit le couvent pour filles qui deviendra la Résidence Florentine-Dansereau. Les premières religieuses, des Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie, arrivèrent en 1857 à bord du Chambly, bateau à vapeur qui desservait la région. L'ajout d'une annexe et d'une chapelle fut terminé en 1876. L'année suivante, trois écoles de rang comptaient 215 élèves, le couvent accueillait 93 pensionnaires et 87 externes, tandis que le collège ne recevait que 11 pensionnaires et 30 quart-pensionnaires, mais était fréquenté par 85 externes. Cela s'explique par le fait qu'un collège d'enseignement classique avait été construit tout près, à L'Assomption, en 1832. Le collège Saint-François-Xavier fut agrandi en 1886 et la direction fut reprise par les Frères de l'instruction chrétienne en 1887, pendant que l'ultramontanisme gagnait en influence depuis la guerre des Éteignoirs, qui dura de 1841 à 1855 approximativement (suivant le rapport Durham et la nouvelle volonté d'assimilation). Cette guerre portait sur le modèle du système d'éducation, principalement sur les questions relatives à la taxation, à l'élection des commissaires, comparativement à la nomination unilatérale par le surintendant, de même qu'au caractère religieux de l'enseignement.

C'est dans ces années que le mode de succession et de transmission des terres changea. Comme il n'existait pratiquement plus de terres disponibles dans la région, la succession devint problématique. Elle fut l'enjeu de nouvelles stratégies. En effet, le choix du successeur devient plus important, car, en n'obtenant pas la succession de la terre, les enfants ne pouvaient plus fonder leur propre exploitation agricole près de leur village d'origine. La pratique coutumière était généralement de transmettre la terre à un fils marié qui reprenait l'exploitation tout en logeant ses parents :

La très grande majorité des ménages multifamiliaux recensés pour l'ensemble de la population [des cinq paroisses du comté de Verchères] se retrouve chez les jeunes

ménages. En 1891, 58 des 68 ménages multifamiliaux sont de jeunes ménages ¹, tandis qu'en 1901 l'on retrouve 40 des 45 ménages multifamiliaux parmi les jeunes ménages, soit la quasi-totalité. Un tel résultat était somme toute attendu et fait valoir la durée relativement courte de la cohabitation.

Si l'on considère la taille des familles et le nombre de jeunes ménages qui ne sont pas bénéficiaires d'une succession, mais s'installent tout de même dans la paroisse, la fréquence observée pour les ménages multifamiliaux apparaît significative de la pratique coutumière de la « famille-souche » dans la transmission des biens ruraux au tournant du siècle. Quant au caractère relativement temporaire de la cohabitation, il est un résultat de la stratégie qui favorise comme successeur l'un des derniers garçons de la fratrie. S'agit-il d'une stratégie consciente d'évitement ? Voilà une question à laquelle nous ne saurions répondre pour l'instant (Gervais, 1996 : 79).

Le choix d'un successeur parmi les cadets coïncidait généralement avec le mariage de ce dernier ou l'arrivée du père à l'âge de la retraite. Ces pratiques permettaient d'éviter une trop longue cohabitation qui pouvait devenir problématique, surtout lorsqu'il était question de l'exploitation de la terre. Deux façons de faire se dégagent dans l'évolution de ces pratiques entre 1870 et 1950. D'abord, il y a celle qui consistait à donner ou à vendre le bien au fils au moment de son mariage. L'âge moyen du père dans ce genre de transmission était généralement de 62 ou 63 ans. La responsabilité de la gestion revenant entre les mains du fils, ce dernier éprouvait généralement un sentiment de dette envers ses parents, en particulier lorsqu'il s'agissait d'une donation plutôt que d'une vente, ce que les parents prenaient toutefois la peine de faire préciser par le notaire :

La donation de ferme implique la cohabitation des parents donateurs avec le successeur qui fait entrer sa femme dans la maison. Tous travaillent ensemble et vivent « au même pot et au même feu », selon l'expression consacrée. Au moment de la signature de l'acte notarié, le jeune ménage s'engage à prendre à sa charge ses vieux parents et ses frères et sœurs célibataires (Gervais, 1996 : 81).

Le fils devenait alors le chef de famille, avec les privilèges et les responsabilités que cela impliquait. Dans cette pratique, la vente prit de plus en plus de place comme mode de transmission, jusqu'à supplanter la donation dans la première moitié du 19^e siècle. Graduellement, les enfants virent leurs obligations s'atténuer du fait qu'ils achetaient la terre censée permettre aux parents de vivre une belle retraite, et ils se sentirent de moins en moins obligés de garder ces derniers à la maison.

L'autre pratique consistait à transmettre le bien par testament. Dans ces cas, on disait du père qu'il gardait « la main haute » sur l'exploitation agricole. Le père léguait généralement la nue-propriété au fils et le droit d'usufruit à son épouse afin qu'elle ait des revenus autonomes une fois veuve : « Une telle mesure évite le paiement d'un droit de mutation supplémentaire, assure la protection de la veuve en lui laissant le contrôle des revenus et permet éventuellement d'éviter la vente qui pourrait suivre un décès prématuré du père. » Dans ce modèle, le fils, même marié et chef de famille, était perçu et se percevait comme mineur « soumis à ses parents tant que ceux-ci vivront » (Gervais, 1996 : 81).

¹ Par jeunes ménages, l'auteur entend les ménages dont le chef de famille est âgé de moins de 35 ans.

À mesure que l'on avança dans le 20^e siècle, cette situation parut de plus en plus abusive aux enfants qui s'occupaient de la terre sans avoir l'autorité qui normalement l'accompagne. Dans la première moitié du 20^e siècle, ce modèle régressa jusqu'à ne représenter qu'un tiers du nombre de transmissions. Ce fut un contexte difficile à vivre, puisque les héritiers ainsi désignés se mariaient tardivement ou demeuraient célibataires, les femmes refusant de plus en plus d'entrer dans une maison où elles étaient soumises aux parents de leur époux.

Au 20^e siècle, la vente du bien devint progressivement la norme et remplaça les obligations de don et de dette ou de reconnaissance auparavant inhérentes à la transmission : « Les sommes versées facilitent la séparation des ménages du successeur et de ses parents, laquelle met un terme à l'interdépendance et aux contraintes de la vie communautaire » (Gervais, 1996 : 83). Elle ramena cependant une certaine égalité entre les enfants, puisque le produit de la vente pouvait être réparti entre eux tout en préservant leur autonomie. Les parents acceptèrent souvent d'être payés progressivement, la plupart des habitants refusant d'emprunter au début du siècle, sous l'influence de l'Église et en raison de la crise économique. Un autre facteur favorisant la vente fut la commercialisation de l'agriculture, qui permettait de payer des rentes suffisantes pour que les parents s'offrent un logement séparé. Ce fut un grand changement culturel, puisque « de l'avis de plusieurs témoins, quitter sa maison, n'être plus maître chez soi et ne plus travailler sa terre constituaient pour un homme la plus grande des privations » (Gervais, 1996 : 85).

C'est ainsi que la cohabitation devint de plus en plus courte, jusqu'au moment où, « après la Deuxième Guerre mondiale, toute forme de cohabitation parut odieuse aux jeunes mariés » (Gervais, 1996 : 86). À l'âge de la retraite, de nombreux parents se mirent alors à aller vivre au village, parfois avec les autres enfants célibataires, leur bâton de vieillesse, pendant que le nouveau ménage s'appropriait l'exploitation agricole. Dans ce contexte, un changement survint au regard de la solidarité intergénérationnelle, faisant passer la responsabilité des jeunes mariés aux jeunes célibataires de la famille. La commercialisation agricole entraîna aussi des exigences en matière de rendement, laissant moins de place à la prise en charge de membres de la famille.

C'est dans ce contexte que l'abbé Frédéric-Alexandre Baillargé fut curé de Verchères, de 1910 à 1928. Cet homme exerça une profonde influence sur le village, y cultivant un goût pour l'éducation, lequel tomba probablement à pic puisque l'organisation sociale et territoriale de Verchères était alors en mutation. Son nom est d'ailleurs revenu à plusieurs reprises dans les entrevues, preuve qu'on se souvient encore de son passage. Fils d'un ancien ministre des Travaux publics à Ottawa, le curé Baillargé contribua grandement à ce que Verchères ait un bronze de sa fameuse Madeleine. En arrivant à Verchères, il constata que le bureau de poste portait l'enseigne « Post Office ». Il la fit remplacer par une enseigne en français, événement qu'il couronna par une procession et un discours en défense de la langue. On mentionne qu'il encouragea de nombreux jeunes à s'instruire, même si cela leur demandait d'aller étudier à l'extérieur. Ceux qu'il poussa vers le cours classique durent aller en pensionnat à L'Assomption, ce qui s'inscrivit dans la mutation des rapports de solidarité intergénérationnels.

Ainsi, devant une pression démographique obligeant soit un exode pour aller défricher ailleurs, soit une réorganisation sociale, l'économie de Verchères dut se diversifier.

Anciennement, les métiers qui accompagnaient l'agriculture étaient ceux de tailleur, cordonnier, tonnelier, cardeur, meunier, menuisier ou forgeron. Or, au 19^e siècle, l'économie agricole ne suffit plus à fournir des emplois à tous et nombreux sont ceux qui émigrèrent aux États-Unis pour aller travailler dans les usines de textile. Toutefois, la guerre des Boers entraîna une hausse du commerce de foin dans la région, ce qui permit à Verchères d'entrer dans le nouveau siècle en contexte de prospérité. L'industrie laitière et céréalière y représentait la majeure partie de l'économie agricole, quoique la culture maraîchère ait eu également une place suffisamment importante pour qu'une conserverie, C.A. Bussières, y fonctionne de 1919 à 1977.

De la Seconde Guerre mondiale à aujourd'hui

La crise économique de l'entre-deux-guerres poussa les agriculteurs à se regrouper en coopérative. C'est en 1933 que fut fondée la Société coopérative agricole de Verchères, société toujours active aujourd'hui. En 1952, une caisse populaire vit le jour. C'était un an après l'ouverture de l'école Sainte-Thérèse, dont la bâtisse deviendra la mairie actuelle. Sept ans plus tard, en 1958, l'école primaire Ludger-Duvernay ouvrait ses portes, ce qui entraîna la fermeture des écoles de rang, puis celle de l'école Sainte-Thérèse en 1970.

De 1940 à 1990, la laiterie, d'abord Dalpé et Frères, puis Agropur, transforma les produits des fermes laitières à Verchères. En 1960, on dénombrait 78 points de commerce dans la municipalité. Si Verchères conserve sa vocation agricole, les métiers qui se développent autour de cette économie ont changé : mécaniciens, quincaillers, entrepreneurs en construction, restaurateurs, médecins, vétérinaires, épiciers et constructeurs de chaloupes. Verchères est en effet connue pour ses chaloupes « modèle verchère », créées il y a près d'un siècle par David Desmarais et particulièrement populaires chez les chasseurs, surtout dans les années 1950 à 1970, en raison de leur très grande stabilité sur l'eau.

Sa vocation agricole s'est toujours maintenue, quoique la municipalité doive maintenant faire face à de nouveaux défis économiques. En effet, dans la deuxième moitié du 20^e siècle, Varennes et Contrecoeur s'industrialisèrent. À Varennes, on vit apparaître des industries pétrochimiques, alors qu'à Contrecoeur se développa le domaine de l'acier. Pour Martin Massicotte, urbaniste à la Municipalité, Verchères, « c'est un havre de paix et de verdure entre deux centres industriels ». Si le village de Verchères fut longtemps plus gros que ceux de Contrecoeur et de Varennes, l'industrialisation et la rurbanisation (densification et urbanisation de villages en milieu rural) favorisèrent les municipalités voisines sur le plan économique, mais eurent inévitablement des conséquences d'ordre esthétique et environnemental. Verchères a eu une croissance démographique lente, ce qui lui a permis de garder une mentalité communautaire caractéristique des villages et soulignée dans pratiquement toutes les entrevues. Cet aspect est l'un des facteurs majeurs expliquant la réussite du projet de la Résidence Florentine-Dansereau.

Verchères désire néanmoins préserver son caractère pittoresque et ne veut pas devenir une banlieue-dortoir. Selon l'urbaniste de la Municipalité, comme il n'y a plus de terrains disponibles à Verchères, la vague de croissance venant de Varennes (avec l'arrivée de l'autoroute dans les années 1970) atteint maintenant surtout Contrecoeur. Afin de conserver son cachet et de justifier sa place dans l'Association des plus beaux villages du Québec, Verchères s'est dotée d'un programme de revitalisation du village en 2012.

1.2.2. La population du territoire

Selon le recensement de 2011, Verchères comptait alors 5 692 habitants. Cela représente une augmentation de 449 habitants depuis 2006, soit une croissance démographique de 8,6 % en cinq ans, comparativement à 4,6 % pour l'ensemble du Québec (Statistique Canada, 2012b). Autrement dit, son taux d'accroissement annuel est de 16 pour 1 000 habitants entre 2006 et 2011. Il est supérieur à celui de la MRC de Marguerite-D'Youville (6,3 pour 1 000), mais inférieur à celui de la région administrative de la Montérégie (10,4 pour 1 000). Mentionnons finalement que le taux d'accroissement annuel du Québec est de 8,9 pour 1 000 (ISQ, 2012). Parmi les municipalités de la MRC de Marguerite-D'Youville, Verchères affiche un des meilleurs taux de croissance démographique, comparable à ceux de Contrecoeur, Repentigny et Saint-Marc-sur-Richelieu, Saint-Amable se démarquant nettement du groupe. De manière générale, Verchères a eu dans les dernières années un taux de croissance démographique qui représente pour ainsi dire le double de celui du Québec (Statistique Canada, 2012b).

Tableau 1.2 : Population et taux de croissance de 2006 à 2011 à Verchères et dans les subdivisions de recensement voisines

Nom de la subdivision de recensement (SDR)	Genre de SDR	Population 2006 (N)	Population 2011 (N)	Taux de croissance (%)
Saint-Marc-sur-Richelieu	MÉ	1 876	2 050	9,3
Saint-Amable	MÉ	8 398	10 870	29,4
Varenes	V	20 950	20 994	0,2
Calixa-Lavallée	PE	533	504	-5,4
Contrecoeur	V	5 678	6 252	10,1
Repentigny	V	76 237	82 000	7,6
Saint-Sulpice	PE	3 332	3 273	-1,8
Verchères	MÉ	5 243	5 692	8,6

* MÉ : municipalité; V : ville; PE : paroisse (municipalité de).

Source : Statistique Canada (2012b).

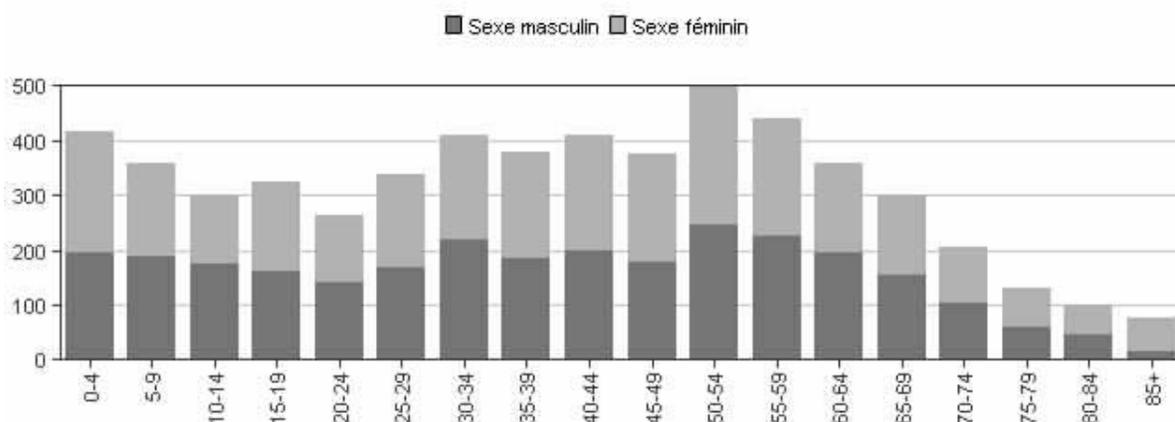
De manière générale, l'extension de la CMM et le prolongement des autoroutes 20 et 30, depuis 1964 et 1968, ont entraîné une croissance démographique très forte dans les municipalités de la Montérégie situées à proximité de Montréal. Ainsi, après Varenes, c'est au tour de Verchères d'avoir un fort taux de croissance démographique, mais cette période de croissance tire à sa fin, puisque la municipalité ne dispose plus de terrains destinés à la construction résidentielle. Selon Martin Massicotte, urbaniste à la municipalité, après des années où l'on a pu disposer de mille terrains en un an, le régime est maintenant saturé, se limitant à deux ou trois terrains annuellement. La vague de croissance démographique se déplace vers Contrecoeur et Saint-Amable.

De 2001 à 2011, décennie pendant laquelle le projet de Résidence Florentine-Dansereau s'est développé, la population a crû de 910 habitants, ce qui représente une augmentation de la population de 19 % en dix ans. Pour la même période, la population de la MRC de Marguerite-D'Youville a augmenté de 11,5 % (passant de 65 367 à 72 900 habitants), celle de la région administrative de la Montérégie a crû de 10,9 % (passant de 1 313 169 à 1 456 743 habitants) et, enfin, celle du Québec a augmenté de 7,9 % (passant de 7 396 331

à 7 979 663 habitants) (calcul fait à partir des données de l'ISQ, 2012). Verchères a connu une forte croissance démographique dans les dernières années, ce qui tranche avec l'image stéréotypée que l'on se fait souvent des villages du Québec. Il faut dire que Verchères occupe un site magnifique en bordure du fleuve Saint-Laurent, non loin de Montréal. On peut y vivre dans un cadre champêtre tout en travaillant dans la métropole.

La population en âge de travailler (15 à 64 ans) représente 66,9 % de la population totale. Le reste se répartit entre les 0 à 15 ans (18,8 %) et les 65 ans et plus (14,3 %). Au Québec, en comparaison, 68,2 % de la population est en âge de travailler, 15,9 % est âgée de 0 à 15 ans et 15,9 % est âgée de 65 ans et plus. À Verchères, l'âge médian est de 40,7 ans, comparativement à 41,9 ans au Québec et à 40,6 ans au Canada. La population y est répartie plutôt également entre les deux sexes (2 860 hommes et 2 640 femmes) (Statistique Canada, 2012a et b).

Graphique 1.1 : Population de Verchères (municipalité) par tranche d'âge de 5 ans et sexe, 2011



Source : Statistique Canada (2012a et b).

En ce qui concerne la population âgée de 65 ans et plus susceptible d'être intéressée à court terme par le projet de résidence pour aînés, elle se répartit ainsi : 5,4 % de la population est âgée de 65 à 69 ans (5,1 % au Québec) ; 3,6 % a entre 70 et 74 ans (3,7 % au Québec) ; 2,4 % se situe entre 75 et 79 ans (2,9 % au Québec) ; 1,7 % a entre 80 et 84 ans (2,2 % au Québec) ; et, enfin, 1,4 % de la population est âgée de 85 ans et plus (1,9 % au Québec) (Statistique Canada, 2012a et b).

En matière de scolarisation, les données du recensement de 2006 indiquent que 10,4 % de la population de Verchères âgée de 15 ans et plus possède un certificat, un diplôme ou un grade universitaire, comparativement à 16,5 % pour l'ensemble du Québec. Si le taux de diplômés universitaires de la municipalité est en deçà du taux provincial, le taux de personnes de 15 ans et plus sans certificat, diplôme ou grade y est de 21,4 %, alors qu'il est plus élevé au Québec (25 %). Enfin, 24,2 % ont un diplôme secondaire ou l'équivalent, comparativement à 22,3 % au Québec. En comparaison avec les villes de Varennes et de Contrecoeur, Verchères se situe en quelque sorte à mi-chemin entre ses deux voisines (Statistique Canada, 2007).

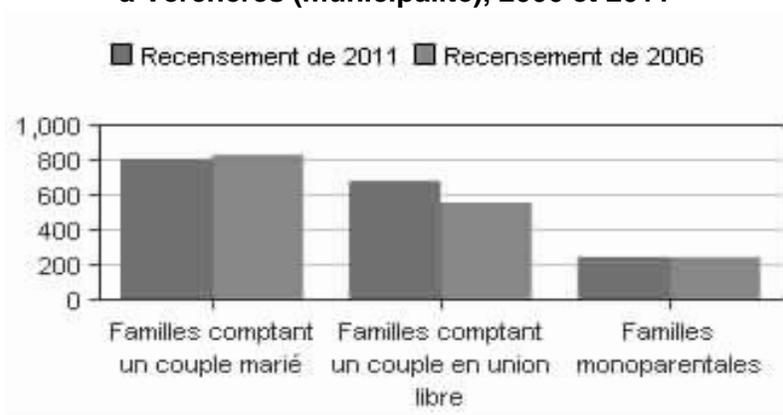
**Tableau 1.3 : Niveau de scolarité
à Verchères et dans les territoires comparés, 2006**

Diplômes obtenus	Verchères %	Varenes %	Contrecoeur %	Québec %
Aucun certificat, diplôme ou grade	21,4	17,4	30,6	25,0
Diplôme d'études secondaires ou l'équivalent	24,2	23,8	25,1	22,3
Certificat, diplôme ou grade universitaire	10,4	16,6	5,7	16,5

Source : Statistique Canada (2007).

On y dénombre 1 730 familles de recensement ¹. Les couples mariés représentent 46,5 % de ces familles, alors que 39,3 % d'entre elles sont formées par des couples en union libre et que 14,2 % sont des familles monoparentales. Nous pouvons noter une tendance diachronique qui s'observe presque partout au Québec, c'est-à-dire que les unions libres gagnent du terrain sur les mariages, bien qu'à Verchères ces derniers soient en plus grande proportion. On dénombre une moyenne d'un enfant par famille de recensement vivant à la maison (Statistique Canada, 2012a).

**Graphique 1.2 : Évolution du type de famille
à Verchères (municipalité), 2006 et 2011**



Source : Statistique Canada (2012a).

Sur le plan de la mobilité, selon le recensement de 2006 (les analyses des données de celui de 2011 n'étant pas encore complètement disponibles), 76,6 % des habitants de Verchères âgés de 5 ans et plus y résidaient déjà en date du recensement de 2001. Ce taux, comparé à celui du Québec (82,4 %), confirme l'impact que la vague de croissance démographique venue de Varennes a eu sur la population de Verchères. En effet, en 2006, on observait que plus de un cinquième de la population était venue s'installer à Verchères dans les cinq années précédentes, bouleversement qui s'est poursuivi jusqu'à saturation des terrains disponibles (Statistique Canada, 2007).

¹ Selon Statistique Canada (2012a), une famille de recensement consiste en un « couple marié (avec ou sans enfants), couple en union libre (avec ou sans enfants) ou famille comptant un parent seul ».

Toujours selon le recensement de 2006 et des données reposant sur un échantillon de 20 % de la population, 4 985 habitants de Verchères sont des non-immigrants, alors que 150 personnes sont nées à l'étranger. Ces immigrants viennent surtout des Antilles, des Bermudes et de l'Amérique du Sud (20), de l'Europe occidentale et méridionale (100), de la Chine (15) et de l'Asie du Sud-Est (10). Sur ces 150 personnes, 35 ont immigré à Verchères entre 2001 et 2006 : 20 venant de la Chine et 15 de l'Europe (Statistique Canada, 2007).

La très grande majorité de la population de Verchères est de langue maternelle française (97,5 %, comparativement à 1,1 % dont l'anglais est la langue maternelle et à 1,5 % pour qui c'est une langue non officielle du Canada ou qui ont donné des réponses multiples). Lorsqu'il s'agit de la langue parlée le plus souvent à la maison, la proportion est légèrement plus élevée (98,2 % pour l'utilisation du français) (Statistique Canada, 2012a).

Ces données indiquent que la grande majorité de la population de Verchères est très homogène. La présence de nombreux descendants de familles souches est également à noter. Aussi, la quasi-absence d'immigration venant de l'Afrique ou du Moyen-Orient est notable, d'autant plus que de 2001 à 2005 les quatre pays d'origine des immigrants les plus représentés au Québec étaient la Chine, le Maroc, la France et l'Algérie. À ce chapitre, de 2006 à 2011, l'Algérie et le Maroc sont devenus respectivement les deux pays où sont nés le plus grand nombre d'immigrants venus s'installer au Québec (ISQ, 2006 et 2011).

1.2.3. Les revenus des individus

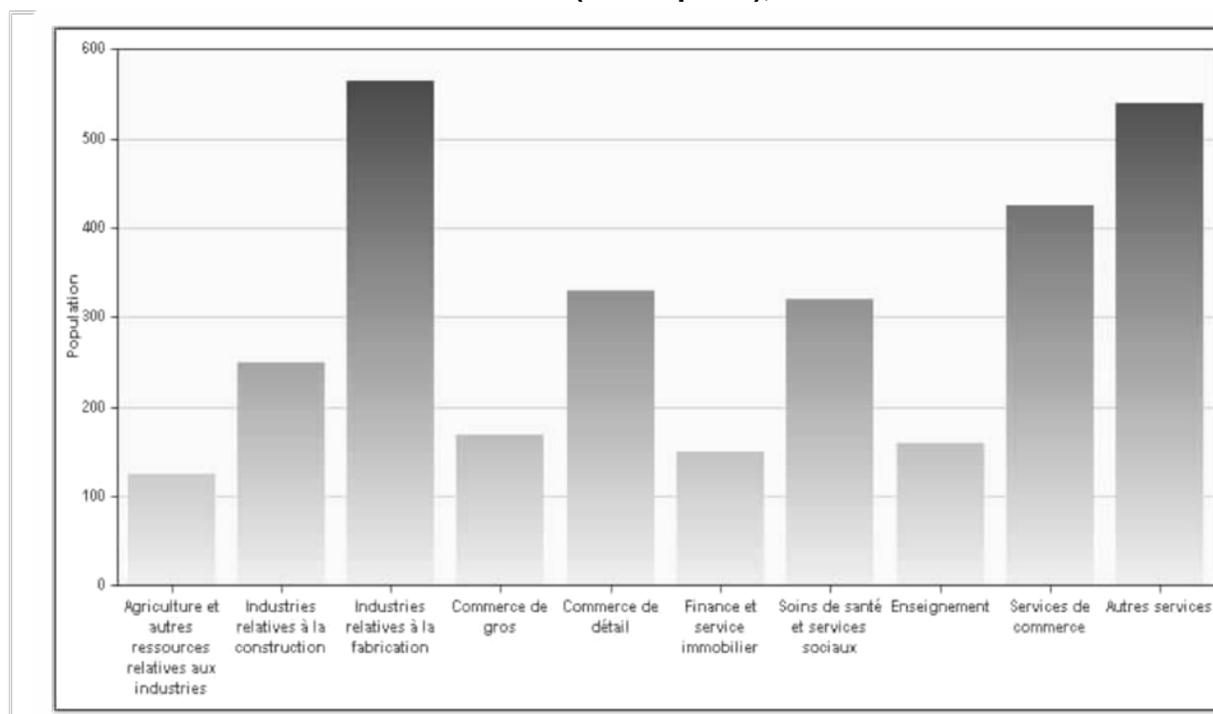
Le recensement de 2011 indique qu'il y a des écarts de revenus dans les ménages selon le type de famille. Si le revenu médian des familles de recensement de Verchères est de 65 371 \$ (comparativement à 62 872 \$ pour la division de recensement Lajemmerais et à 58 678 \$ pour l'ensemble du Québec), celui des familles composées d'un couple marié s'élève à 67 382 \$, alors que celui des familles formées par un couple en union libre est de 73 702 \$. Pour ce qui est des familles monoparentales, leur revenu médian se situe à 43 685 \$, comparativement à 37 195 \$ pour les familles de même catégorie dans l'ensemble du Québec. Il existe une forte disparité entre les hommes et les femmes chefs de famille, puisque le revenu médian des familles monoparentales menées par des femmes est de 42 361 \$, contre 59 959 \$ pour les hommes dans la même situation (Statistique Canada, 2012a et b).

Le taux de chômage à Verchères est exceptionnellement bas. Les données du recensement de 2006 indiquent qu'il est seulement de 3,1 %, comparativement à 7 % au Québec et à 6,1 % en Montérégie. Les femmes sont plus sujettes au chômage (4 %) que les hommes (2,4 %), alors que c'est l'inverse au Québec (6,5 % pour les femmes et 7,4 % pour les hommes). Le taux d'activité y est de 71,6 % (77,6 % pour les hommes et 65,5 % pour les femmes), alors que le taux d'emploi est de 69,2 % (75,8 % pour les hommes et 62,6 % pour les femmes). Le revenu médian après impôts y est de 24 681 \$ (31 692 \$ pour les hommes et 19 033 \$ pour les femmes), alors qu'il est de 28 268 \$ pour la division de recensement Lajemmerais et de 22 471 \$ pour le Québec (Statistique Canada, 2007).

1.2.4 L'économie du territoire

Verchères est une ville champêtre en périphérie de la métropole ; elle a une tradition paysanne. Encore aujourd'hui, 97 % de ses 73,24 km² sont des zones agricoles. La superficie agricole a même augmenté légèrement entre 2004 et 2010. Néanmoins, selon le recensement de 2006, les secteurs d'industrie employant le plus de personnes sont le secteur de la fabrication (18,5 % de la population active expérimentée totale de 15 ans et plus) et le secteur des services de commerce (13,9 %). Les femmes sont représentées surtout dans les secteurs des soins de santé et des services sociaux (19,4 %, contre 2,7 % des hommes) et dans le commerce de détail (13,9 %, contre 8,3 %). À l'inverse, les hommes sont présents surtout dans le secteur de la fabrication (27 %, contre 8 % des femmes), des services de commerce (16 %, contre 11,4 %) et de la construction (12,5 %, contre 2,5 %) (Statistique Canada, 2007).

Graphique 1.3 : Nombre de salariés par secteur d'activités à Verchères (municipalité), 2006

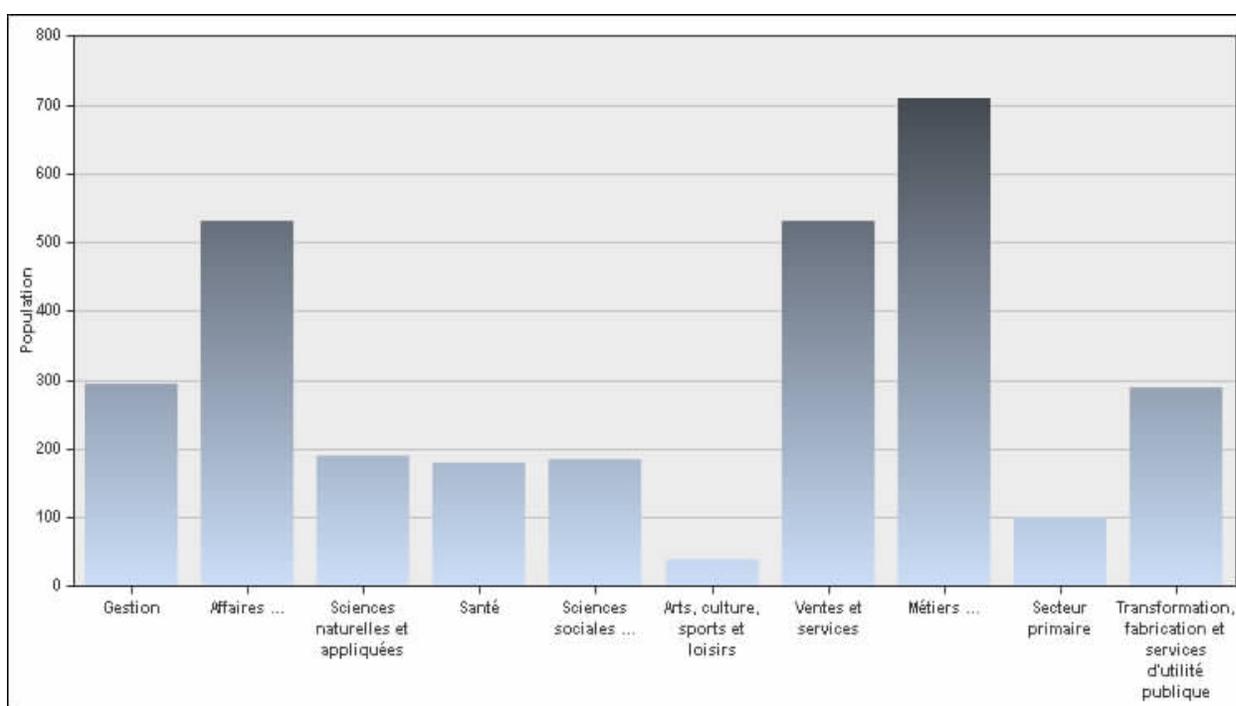


Source : Statistique Canada (2007).

La municipalité emploie 456 personnes et 42 entreprises sont recensées à Verchères. En y ajoutant les commerces, cela totalise 107 entrées dans le *Répertoire des commerces et entreprises 2012-2013* (Municipalité de Verchères, 2012). Verchères est membre du réseau Rues principales pour la revitalisation économique et le développement durable du village (Rues principales, 2012a). Les secteurs d'activité pour lesquels on trouve le plus grand nombre d'entreprises dans la MRC sont le secteur manufacturier (163 entreprises) et celui de la construction (72 entreprises). Viennent ensuite le secteur tertiaire moteur (53), le secteur de la distribution (51) et celui du transport (15) (MRC-CLD de Marguerite-D'Youville, 2010).

Les types d'emplois occupés dans les différents secteurs économiques sont majoritairement dans le domaine des métiers, transports et machineries et professions apparentées (23,3 % de la population active), des ventes et services (17,4 %) et, finalement, dans le domaine des affaires, de la finance et de l'administration (17,4 %). Les femmes travaillent surtout dans les domaines des affaires, de la finance et de l'administration (30 % des femmes, comparativement à 7,4 % des hommes) et des ventes et services (23,4 %, contre 12,8 %), alors que les hommes travaillent davantage dans les domaines des métiers, transports et machineries et professions apparentées (38,6 % des hommes et 4,4 % des femmes) et des ventes et services (12,8 % contre 23,4 %). Notons que le domaine des arts, culture, sports et loisirs occupe seulement 1 % de la population active (Statistique Canada, 2007).

Graphique 1.4 : Nombre de salariés par profession à Verchères (municipalité), 2006



Source : Statistique Canada (2007).

Avec la commercialisation et l'industrialisation de l'agriculture, la plupart des emplois se sont déplacés du travail sur et autour de la terre vers les métiers, les affaires, la vente et les services, la gestion et la transformation, la fabrication et la prestation de services. Le passage d'une économie de secteur primaire à une économie de secteur secondaire et tertiaire se fait toujours en relation avec la vocation agricole du milieu. Si les exploitations agricoles demandent moins de main-d'œuvre, elles ont toujours besoin de terres additionnelles. En 2010, à Verchères, on compte 51 exploitations agricoles, dont certaines ont des animaux : 11 élèvent des bovins laitiers, 2 ont des chevaux et 2 se consacrent à des productions animales autres. Néanmoins, Verchères est surtout un grenier céréalier pour la région de Montréal, avec 45 exploitations de céréales et protéagineux, 3 exploitations ayant du fourrage, 3 exploitations des cultures maraîchères, 5 exploitations des cultures abritées

et de l'horticulture ornementale (des serres et des fleurs) et une exploitation faisant de l'acériculture commerciale (on y trouve aussi plusieurs cabanes à sucre privées) (CMM et MAPAQ, 2012).

1.2.5. La situation locale de l'habitat

À Verchères, la majorité des logements sont la propriété d'au moins un membre du ménage qui y réside. En 2006, on compte 1 570 logements possédés sur un total de 2 115 logements privés occupés par des résidents habituels. La valeur moyenne de ces logements possédés est de 207 062 \$, comparativement à 182 399 \$ pour l'ensemble du Québec. Par ailleurs, 550 logements sont loués. Seulement 5,4 % des logements ont besoin de réparations, bien que 68,8 % des logements aient été construits avant 1986. Au Québec, où 73,4 % des logements privés occupés par des résidents habituels ont été construits avant 1986, 7,7 % de ces logements ont besoin de réparations. Ces chiffres nous portent à croire que les logements privés sont en moyenne aussi bien entretenus à Verchères qu'ailleurs, et même un peu mieux. Les logements y sont des maisons individuelles dans 72,3 % des cas, alors que 18,2 % sont des appartements situés dans des immeubles de quatre étages ou moins. En comparaison, au Québec, les maisons individuelles non attenantes ne représentent que 45,7 % des logements privés occupés par des résidents habituels (Statistique Canada, 2007).

Selon la SHQ, entre 1991 et 2006, le nombre de ménages privés dont le principal soutien est âgé de 65 ans ou plus a augmenté de 47 %, alors que le nombre de ménages privés dont le principal soutien est âgé de 75 ans ou plus a augmenté de 85 % (Dutil, 2012 : 5). Si de nombreux aînés vivent à domicile, pour certains le fait de s'occuper seul d'un logement peut devenir lourd. Les RPA représentent alors une solution pour ces personnes encore autonomes, ces résidences offrant de plus en plus de soins à mesure qu'il y a perte d'autonomie.

Si la RPA Florentine-Dansereau a officiellement ouvert ses portes le 3 mai 2003, le processus qui devait mener à la création de la Résidence Florentine-Dansereau (auparavant la Villa Saint-Pascal) a débuté vers janvier 2001. En 2001, Verchères comptait 4 782 habitants et 1 845 logements privés, dont 1 425 possédés et 425 loués. La valeur moyenne des logements était de 116 826 \$ d'après le recensement de Statistique Canada. À ce moment-là, on trouve deux résidences à loyer modique pour personnes âgées de 60 ans et plus (la résidence Baillargé et la résidence Rousseau), gérées par l'Office municipal d'habitation. Le directeur de l'OMH est alors Pierre Provost, un des acteurs clés du démarrage du projet de la Villa Saint-Pascal, qui deviendra Florentine-Dansereau. Ces résidences comptent au total 50 logements.

Selon l'évaluation présentée par la Villa Saint-Pascal à la SHQ, l'initiative affiche un taux de vacance nul en date du 1^{er} janvier 2002. Dans le même document, on estime que le mandat de la ressource ne se limite pas à la municipalité : « À Verchères même et dans les milieux environnants, l'âge moyen de la population est de 42 ans et le pourcentage de personnes de 65 ans et plus est de 17 % » (Villa Saint-Pascal, 2002). L'offre de logement semblait ainsi sur le point de devenir insuffisante en janvier 2002. Pendant les travaux de réaménagement et de mise aux normes exécutés à l'hiver 2002-2003, de nombreux résidents qui devaient être déménagés se sont retrouvés à la RPA la plus proche, à

Contrecœur. Si la Résidence Florentine-Dansereau peut servir une population régionale, elle permet toutefois en grande partie aux aînés de Verchères de rester dans leur milieu. Selon Marc St-Cerny (qui fait partie du CA depuis ses débuts) et Claudette Chicoine (directrice générale), il n'y a eu au total qu'un mois et demi de perte locative en dix ans. Initialement, cette offre de logement se faisait à un prix moyen de 919,18 \$ par mois, les prix variant entre 750 \$ et 1 600 \$ (SHQ, 2003 : Liste des locataires).

1.2.6. Le capital social

Sept coopératives sont enregistrées à la Direction des coopératives pour la MRC de Marguerite-D'Youville. À Verchères même, selon cinq des personnes interviewées, l'esprit communautaire et la culture associative sont forts, quoiqu'en baisse depuis quelques années. On y dénombre vingt associations. Cela donne un ratio de 3,5 associations pour 1 000 personnes. À titre comparatif ¹, ce taux est de 0,57 pour la ville de Québec, de 11,79 pour la municipalité de Sainte-Camille et de 0,01 pour la municipalité de Brossard (Martin-Caron, 2013 : 15).

Le taux de participation aux élections est également un indicateur permettant d'évaluer la culture associative et le capital social. À Verchères, le taux de participation aux élections provinciales de 2012 a été de 84 %, comparativement à 75 % au Québec. Les statistiques confirment ainsi l'opinion affirmée par toutes les personnes rencontrées : « Les gens se tiennent. » La solidarité des villageois est d'ailleurs une source de fierté. L'urbaniste de la municipalité a comparé Verchères à un village gaulois résistant encore et toujours à l'industrialisation rampante exportée de la métropole.

Le site Internet de la municipalité de Verchères répertorie les organismes communautaires qu'elle reconnaît officiellement. On y trouve l'organisme des Alcooliques anonymes, le Centre communautaire et le Chœur de l'amitié, chorale vouée à la paroisse. Il y a également le Club des Chevaliers de Colomb, dont la mission principale est d'amasser des fonds (par le biais d'activités de financement ou d'information) pouvant être redistribués à des organismes locaux travaillant au maintien d'une vie communautaire. On répertorie également le Club Lions, qui vise particulièrement à aider des personnes dans le besoin ou des organismes qui cherchent à travailler à l'intégration des individus à la vie sociale de la communauté. On y trouve aussi le Club Saint-Luc, qui vient en aide aux personnes âgées souhaitant demeurer à domicile. En plus de ces différents clubs d'entraide et d'intégration sociale, le Comité d'entraide lui-même gère un comptoir familial, apporte une aide alimentaire et organise la grande guignolée annuelle.

Le répertoire fait aussi mention du Comité de toponymie et d'histoire, du comité Rues principales de Verchères et de la fabrique de la paroisse Saint-François-Xavier. La vie associative à Verchères touche autant l'aide aux démunis que la vie sociale ou la préservation de l'histoire et du patrimoine culturel. S'ajoutent à cette liste deux autres organismes charitables (Filles d'Isabelle et Fondation Joie et Secours), trois organismes concernant particulièrement les personnes âgées (Mouvement des aînés, Résidence Florentine-Dansereau et Traits-d'union) et trois organismes qui s'adressent aux jeunes (Groupe scout, Maison des jeunes et Soccer Verchères). Il y a également les Coopératives

¹ L'absence d'indicateurs pour les municipalités voisines empêche cette comparaison.

jeunesse de services (CJS), dont les membres ont été reçus par la directrice de la Résidence Florentine-Dansereau qui leur a donné de l'information sur l'initiative et le projet d'agrandissement de celle-ci (CLD de Marguerite-D'Youville, 2012).

Enfin, on trouve la Garde côtière auxiliaire, un groupe de radio amateur ainsi que l'Office municipal d'habitation (OMH). Si la culture associative est forte à Verchères et si le tissu social semble serré, le milieu n'est pas sans tensions, comme le montre une agression commise à l'endroit de deux fonctionnaires municipaux en janvier 2012. Malgré le caractère exceptionnel de l'événement, l'Association des directeurs municipaux du Québec (ADMQ) a lancé une campagne de sensibilisation et mis en œuvre une politique tolérance zéro violence (ADMQ, 2012).

1.3. Le développement du projet

Nous nous intéresserons dans cette section aux premières étapes du projet, à ses promoteurs et aux appuis reçus, jusqu'à la phase II relative à l'agrandissement de la Résidence Florentine-Dansereau.

1.3.1. Le projet initial

Le projet de la Résidence Florentine-Dansereau s'inscrit en continuité avec la mission des Sœurs MIC, l'hébergement de personnes âgées. L'immeuble, situé au 21, rue Saint-Pascal, a graduellement été transformé après 1982, d'abord pour loger des religieuses âgées, puis pour recevoir des personnes âgées en général. Devant les difficultés de gestion d'une telle entreprise et face aux normes plus exigeantes (installation de toilettes dans chaque chambre), les Sœurs ont d'abord décidé de vendre vers 2000. C'est dans le but de reprendre la gestion de la résidence pour personnes âgées qu'a été constitué l'organisme Villa Saint-Pascal, qui s'enregistra comme OBNL le 17 juin 2002, pour ensuite être renommé Résidence Florentine-Dansereau le 27 octobre 2003. L'organisation fut ainsi constituée suivant la partie III de la Loi sur les compagnies du Québec (Gouvernement du Québec, 2013a).

La municipalité a été sollicitée très tôt dans le développement du projet, qui démarra en 2001. L'OBNL a profité du concours du maire de la municipalité, à l'époque Jacques Moreau, qui siégeait également au conseil de la CMM. Les premières démarches précédant la création de l'organisme Villa Saint-Pascal ont été entreprises par Jacques Moreau, Marc St-Cerny et Pierre Provost, selon les dires de ce dernier. Robert Chagnon fut également un acteur clé au tout début ; c'est lui qui a fait effectuer les premières estimations des travaux à réaliser à la fin 2001 et au début de 2002. Robert Chagnon et Claude Chicoine ont formé le noyau initial, qui se distingue du CA provisoire qui concrétisera le projet.

Le projet consistait à poursuivre la gestion de la RPA, mais également à la remettre aux normes et à entreprendre des rénovations. La bâtisse comme telle est au cœur du village, voisine de l'église Saint-François-Xavier. Elle fait partie du lot 124 et ses dimensions sont d'environ 35,5 mètres de front sur 60,5 mètres de profondeur, pour une superficie de 2 148,31 mètres carrés. Elle comptait à l'époque 44 chambres et devait être réaménagée de façon que chacune d'elles dispose d'une salle de bain, qu'il y ait une rampe d'accès à l'immeuble pour les personnes handicapées et qu'elle respecte d'autres normes

particulières. Ainsi, plusieurs changements mineurs devaient être apportés, du remplacement du système d'alarme à la rénovation des escaliers en passant par la séparation des locaux techniques par l'ajout de portes coupe-feu. On prévoyait également ajouter trois chambres au rez-de-chaussée, portant le nombre de places à 47.

De plus, le projet impliquait la vente de l'immeuble par les Sœurs MIC à la Résidence Florentine-Dansereau. Dès le départ, le projet a été constitué dans l'intention d'aller chercher des sources de financement additionnelles pour les rénovations et l'entretien, entre autres le soutien de la SHQ. Les HPQ ont soutenu activement l'OBNL dans la préparation de son dossier à la SHQ, cette dernière assurant un financement de l'ordre de 1 346 000 \$ sur un coût de réalisation total de 2 816 630 \$ (représentant 47,8 % du coût). Il s'agissait également de conserver un bâtiment patrimonial qui avait une signification importante pour la communauté. Comme me l'a affirmé Pierre Provost en entrevue, une motivation importante du noyau initial était d'éviter la faillite et la dégradation du bâtiment, le couvent où étudiaient plusieurs des résidentes de la ressource.

Afin de réaliser le projet, un groupe de promoteurs se réunit et se constitua en OBNL, initialement nommé Villa Saint-Pascal, puis Résidence Florentine-Dansereau. Après que Robert Chagnon eut reçu, le 13 novembre 2001, l'évaluation des coûts des travaux à réaliser, l'OBNL Villa Saint-Pascal forma un CA provisoire qui alla chercher l'aide des HPQ en la personne de Ghislain Aubin. C'est en janvier 2002 que l'OBNL a déposé une offre d'achat sur la bâtisse et convenu d'un échéancier. On prévoyait monter le dossier du projet avec les HPQ pour le présenter à la SHQ en février 2002. De plus, on envisageait de présenter les plans à la SHQ en avril 2002, ainsi que le rapport de titres par le notaire et l'élaboration d'une entente pour le déplacement des résidents pendant les travaux de réaménagement et de mise aux normes.

L'ouverture des soumissions était prévue en mai 2002 ; le choix de l'entrepreneur et l'engagement définitif de la SHQ étaient attendus en juin de la même année. On prévoyait acheter la bâtisse en juillet, mais ce sera fait plus tôt, puisque l'offre d'achat, signée le 30 janvier 2002, devait être d'une durée de 60 jours à compter du 1^{er} février 2002. On planifia au même moment la signature avec l'entrepreneur général, pour commencer les travaux en août 2002, forçant du même coup le déménagement des résidents. Des ententes concernant les locataires ont également été contractées, de sorte que la résidence affichera complet dès son ouverture. Les travaux sont prévus pour septembre et octobre 2002, avec l'annonce officielle du projet et l'achat d'équipement. L'ouverture de la résidence devait se faire en décembre 2002 et son inauguration en février 2003, mais elle eut finalement lieu le 3 mai 2002, sous le statut légal d'OBNL et sous le nom de Résidence Florentine-Dansereau. Selon les lettres patentes de l'OBNL, ses activités s'inscrivent dans « La planification et le soutien de services sociaux ». L'organisation créa plus tard, en 2006, une filiale OBNL nommée la Fondation Résidence Florentine-Dansereau, ayant pour fonction la souscription publique et la réception de dons, de legs et autres contributions à des fins charitables. Cette fondation ne sera cependant jamais active, et c'est la Résidence Florentine-Dansereau qui obtiendra le statut légal lui permettant de récolter des dons, ce qui sera le cas lors de la campagne de financement lancée en 2011 pour l'agrandissement de la résidence.

1.3.2. Le groupe des promoteurs

Au départ de l'ancien gestionnaire, le maire Jacques Moreau, issu du milieu agricole, créa un noyau de personnes ressources autour du projet de reprise de la résidence en sollicitant des membres du conseil municipal. Devant le désarroi des Sœurs MIC, qui craignaient de voir la résidence tomber en faillite, il enquêta sur la possibilité de reprendre celle-ci en consultant l'OMH. Jacinthe Bousquet, qui y travaillait, s'occupa des dossiers jusqu'à ce qu'il y ait une première réunion du CA provisoire de Villa Saint-Pascal. Il fallut d'abord une évaluation des travaux à effectuer pour le réaménagement et la mise aux normes de la bâtisse afin d'en connaître les coûts et de trouver les moyens de les financer. Lorsque le rapport d'évaluation fut remis à Robert Chagnon, Jacques Moreau, avec le concours de son conseiller André Desaulniers et de sa conseillère Nicole Chagnon, réunit un CA provisoire constitué d'acteurs importants de Verchères, mentionnés ci-dessous.

Pierre Provost, premier président du CA, cumulait à l'époque plusieurs charges publiques locales. À titre de directeur du centre diocésain, il assumait plusieurs responsabilités, notamment : responsable du personnel ; membre du Conseil diocésain des affaires économiques ; délégué de l'évêque pour l'approbation des résolutions de fabriques, pour la signature de contrats, d'avis de paiement, de chèques, etc., ainsi que pour les « dossiers particuliers » ; président de l'OMH de Verchères ; président de la fondation Joie et Secours et membre du Comité consultatif d'urbanisme.

Marc St-Cerny était président des assemblées de fabrique Saint-François-Xavier de Verchères, directeur du CA du Centre communautaire de Verchères et directeur du bureau de la Société Saint-Jean-Baptiste (SSJB) de Richelieu-Yamaska. Pendant plusieurs années, il fut conseiller, puis maire de la municipalité de Verchères.

Nicole Chagnon Brisebois occupait un poste de conseillère municipale depuis 1989. À ce titre, elle était membre du CA de l'OMH de Verchères, présidente du comité de toponymie et d'histoire de Verchères et représentante désignée au Centre régional de services aux bibliothèques publiques de la Montérégie. Elle était également membre du conseil de la SSJB et du comité Femmes et politique municipale.

Alain Bergeron était directeur général de la Caisse populaire de Verchères. Il était aussi membre du CA de Rues principales, membre du comité de gestion du Centre financier aux entreprises Longueuil / Les Seigneuries et membre du comité d'évaluation des projets du Fonds de développement des entreprises en économie sociale.

À leurs côtés, on retrouve André Desaulniers, conseiller municipal et président du Conseil intermunicipal de transport, également vice-président à l'animation scout, et, enfin, Luc Forcier, directeur général et secrétaire-trésorier de la municipalité de Verchères, délégué de la région à l'ADMQ et membre du comité de travail de la Fédération québécoise des municipalités.

1.3.3. Les appuis pour la phase de démarrage

Le projet de la Résidence Florentine-Dansereau est une initiative de logement social soutenue par la communauté de Verchères, et également par le gouvernement du Québec, par l'entremise du programme AccèsLogis de la Société d'habitation du Québec. Si la SHQ

peut subventionner jusqu'à 50 % d'un projet immobilier en logement pour personnes âgées, ce n'est qu'à la condition que le milieu démontre son intérêt à l'égard du projet, par une contribution équivalant à 15 % du coût total de réalisation du projet. Cela implique le coût des rénovations et de la mise aux normes du bâtiment et celui lié au déménagement des résidents pendant les travaux. Nous verrons que des appuis ont été apportés sous forme de dons, alors que d'autres l'ont été sous forme contractuelle. Pour l'ordre chronologique des appuis, on se référera au tableau 1.1.

Les appuis sous forme de dons

Le premier appui, celui du maire et du conseil municipal, fut fondamental pour les débuts du projet de reprise de la résidence. On obtint aisément l'appui de personnes clés à l'OMH, ce qui dut faciliter les démarches afin d'avoir le soutien de la RRSSS de la Montérégie.

Afin d'aller chercher la contribution financière de la SHQ, il fallut trouver une contribution du milieu équivalant à 15 % des coûts totaux de réalisation. Selon l'étude de viabilité réalisée par la SHQ en date du 14 mars 2002, ces coûts étaient évalués à 2 816 630 \$. C'est un don sur la bâtisse fait par les Sœurs MIC qui permit d'aller chercher la subvention de la SHQ. En effet, selon l'évaluation du bâtiment faite par le Groupe Altus en date du 1^{er} janvier 2002, le bâtiment du 21, rue Saint-Pascal, incluant le terrain, les équipements et l'achalandage, valait 1 250 000 \$, mais les Sœurs le vendirent pour 725 000 \$, ce qui constitue un don de 525 000 \$. Pour les Sœurs MIC, il était primordial de sortir la résidence du borbier dans lequel elle était enlisée et qui leur faisait perdre de l'argent. Selon Pierre Provost, la résidence était en déficit et les Sœurs se plaignaient de perdre des fonds qu'elles auraient pu investir dans des missions. Elles avaient donc intérêt à ce que la résidence soit reprise par des gestionnaires responsables. Il y avait ainsi une communauté d'intérêts entre les Sœurs et le noyau initial qui voulait reprendre l'initiative : premièrement, pour le bien des personnes qui y résidaient ; deuxièmement, pour garder les aînés de Verchères dans la localité ; et, troisièmement, pour sauver l'édifice, un ancien couvent qui datait de 1946.

Selon les propos recueillis en entrevue, les Sœurs MIC se mêlaient beaucoup aux gens de la communauté et étaient appréciées. En cela, elles se distinguaient d'autres congrégations dont l'attitude était plus hautaine. Toujours selon les témoignages, la transaction a pris la forme d'un service mutuel, les Sœurs aidant l'OBNL Villa Saint-Pascal dans ses démarches et celui-ci leur enlevant une lourde charge de gestion. Ajoutons, par ailleurs, qu'un nombre important de personnes originaires de la municipalité ont fait vœu de foi au fil des ans. Lors du 250^e anniversaire de Verchères, l'évêque Coderre félicitait la population d'avoir fourni 125 prêtres, religieux et religieuses (Paroisse Saint-François-Xavier, Verchères, 1960). Aussi, comme le terrain ayant servi à la construction avait été jadis cédé par la dame de Verchères (Marie Perrot) à l'Église, il retournait maintenant à la communauté. Le nom de la résidence, Florentine-Dansereau, est celui d'une femme native de Verchères qui est entrée chez les Sœurs Missionnaires de l'Immaculée-Conception, ce qui donne une idée de la bonne entente entre le noyau initial et les Sœurs. Le don de 525 000 \$ put donc être inscrit comme une contribution du milieu dans le cadre du programme AccèsLogis, clé du financement des rénovations à faire dans la résidence. La chronologie des événements présentée au tableau 1.1 montre d'ailleurs qu'après l'offre d'achat sur la bâtisse (30 janvier 2002), document qui confirmait officiellement le don des Sœurs à l'OBNL, les étapes se succédèrent rapidement. Un mois plus tard (25 février), on conclut le contrat de service

avec le GRT les Habitations populaires du Québec et un autre mois plus tard (26 mars) le dossier était accepté à la SHQ dans le cadre du programme AccèsLogis.

La municipalité de Verchères a contribué à l'inscription du projet au programme AccèsLogis par une contribution de 6 000 \$ par année au supplément au loyer, à la suite d'une résolution adoptée par le conseil municipal le 4 mars 2002. La motivation pour la municipalité était principalement de garder les aînés de Verchères le plus longtemps possible dans leur milieu, ce qui pouvait potentiellement profiter à tous, surtout que les personnes gardant leurs parents vieillissants à la maison étaient de moins en moins nombreuses, comme on l'a vu précédemment dans le mode traditionnel de transmission de la terre, qui a connu des changements majeurs. C'est d'ailleurs une tradition municipale que d'offrir des services aux gens dans le besoin. Une personne interviewée rappelle qu'autrefois la municipalité mettait une maison à la disposition des quêteux afin qu'ils ne dorment pas dehors.

Par le biais du programme AccèsLogis, la SHQ a financé en grande partie le démarrage du projet de la Résidence Florentine-Dansereau, versant des fonds à l'OMH, qui les redistribuait par la suite. La Société d'habitation du Québec est un organisme public qui travaille en étroite collaboration avec le Fonds québécois d'habitation communautaire, un OBNL qui « a pour mission de coordonner les efforts de tous les acteurs du monde de l'habitation, soient les pouvoirs publics, les organismes du milieu et de l'entreprise privée, afin de favoriser la réalisation et le maintien de logements communautaires de qualité à coût abordable » (FQHC, 2009). Selon l'étude de viabilité réalisée par la SHQ en date du 14 mars 2002, les fonds pouvant être octroyés étaient de l'ordre de 1 346 000 \$. Comme l'argent attribué relève d'un programme de subvention gouvernemental, nous le classons ici dans les dons, bien qu'il s'agisse plutôt d'une redistribution de la richesse. L'objectif du programme AccèsLogis est de favoriser « le regroupement des ressources publiques, communautaires et privées afin de réaliser des logements sociaux et communautaires. Les logements ainsi créés sont destinés à des ménages à revenu faible ou modeste de même qu'à une clientèle ayant des besoins particuliers en habitation » (SHQ, 2003 : 6). Il faut dire également que, d'une certaine manière, le gouvernement souhaitait que le projet de Villa Saint-Pascal se concrétise afin de combler les lacunes du système de santé en matière de soins de longue durée aux personnes âgées. Après les compressions dans le système de santé et de services sociaux à la fin des années 1990 à la suite de l'imposition du déficit zéro en 1996, et après le dépôt du rapport du Groupe de travail sur la complémentarité du secteur privé dans la poursuite des objectifs fondamentaux du système de santé au Québec (rapport Arpin) en 1999, le gouvernement québécois se tourna en effet de plus en plus vers le privé afin de pallier les lacunes dues au sous-investissement dans le réseau de la santé et des services sociaux (Pelchat, 2008 : 5-6). Si l'inscription au programme AccèsLogis devait d'abord et avant tout servir à la construction de logements pour des personnes à revenu faible et modeste, ou encore pour des personnes âgées autonomes, vocation initiale de la Résidence Florentine-Dansereau, le manque de places dans les centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) obligera la ressource à donner de plus en plus de soins, jusqu'à se qualifier comme résidence pour aînés en légère perte d'autonomie. La SHQ finance ainsi indirectement, par le biais de logements pour personnes âgées, des infrastructures pour des services de soins de longue durée. Il est toutefois exigé que ces infrastructures soient facilement transformables au cas où les résidences feraient faillite.

Ainsi, la SHQ peut aller jusqu'à financer 50 % d'un projet de résidences dans le cadre du programme AccèsLogis, le mandat de la SHQ étant de faciliter l'accès à des logements adéquats. Dans le cadre de l'application du programme AccèsLogis, la SHQ est mandatée pour la mise en œuvre du programme et le suivi des étapes de « planification, contrôle budgétaire et reddition de comptes, respect des normes, supervision des municipalités mandataires ou participantes, engagements des projets et suivi de réalisation » (SHQ, 2003 : 1). Le programme prévoit également des subventions additionnelles, en plus de la garantie d'un prêt hypothécaire. De nombreuses conditions s'appliquent, comme pour tout programme de subvention, ce qui a pu alourdir la tâche du CA provisoire du projet Villa Saint-Pascal, mais le financement déterminant apporté par cette subvention (47,8 %) est sans aucun doute essentiel à la concrétisation d'un projet comme celui que nous examinons. Afin de parvenir à satisfaire aux exigences administratives de la SHQ, le programme prévoit l'intervention de ressources communautaires ou privées devant appuyer le projet, comme un groupe de ressources techniques (GRT). La SHQ dispose d'une liste de GRT pouvant être mis à la disposition des organismes portant un projet de résidence.

Les appuis sous forme contractuelle

Le 25 février 2002, l'organisme Villa Saint-Pascal conclut un contrat de service avec les Habitations populaires du Québec, un OBNL spécialisé dans l'évaluation et la gestion immobilière et dans la gérance de chantiers, reconnu par la SHQ comme groupe de ressources techniques (GRT). Ce faisant, les HPQ s'engagent à fournir « tout le soutien, la formation et l'aide technique nécessaire à la réalisation de ce projet, notamment des services d'animation et de coordination générale, de développement, de formation, d'administration et de comptabilité de chantier nécessaires au parachèvement du chantier » (Villa Saint-Pascal, 2002). Cette collaboration se fait dans le but d'alléger la gestion du projet en assurant principalement la partie financière du projet. C'est après avoir eu l'occasion de rencontrer une première fois Ghislain Aubin que le contrat du GRT est rédigé, puis signé par les parties. La directrice générale de la ressource, Claudette Chicoine, a affirmé en entrevue que, s'il pouvait être difficile au départ d'accepter de confier la gestion à une tierce partie dans un climat de confiance totale, le contact avec Ghislain Aubin fut bon et la relation avec les HPQ fut harmonieuse au fil des ans. Elle affirme n'avoir jamais rencontré de problème majeur avec cet organisme, ce qui a été facilité par le fait que c'est toujours la même personne qui était chargée de son dossier aux HPQ, soit Nathalie Trépanier, bien que ce soit Ghislain Aubin qui assistait aux réunions du CA.

Bien que les HPQ soient un OBNL qui a compté sur le soutien de près de 80 bénévoles depuis sa fondation en 1978, elles ont établi, en tant que groupe de ressources techniques, des honoraires à environ 5 % des dépenses de réalisation prévues. L'appui contractuel apporté par les HPQ, dont le personnel est rémunéré, ne vise pas le profit du fait même de son statut légal. Sa mission est plutôt « de réaliser du logement social et d'offrir des services professionnels de qualité dans le secteur de l'immobilier » (Aubin *et al.*, 2011 : 5), notamment en accompagnant des initiatives du milieu dans le domaine. Les HPQ se font également une fierté d'avoir sauvé plusieurs bâtiments de la destruction au cours des 120 (et plus) projets immobiliers qu'elles ont réalisés, ce qui est d'ailleurs probablement le cas pour la Résidence Florentine-Dansereau, si l'on se place dans une perspective à moyen ou long terme.

ABCP architecture a représenté un appui certain sur le plan du montage du dossier à soumettre à la SHQ dans le cadre du programme AccèsLogis. Ce sont ses experts qui firent la première étude de mise aux normes et de réaménagement du bâtiment, laquelle fut transmise à Robert Chagnon et incluse au dossier du projet Villa Saint-Pascal en novembre 2001.

La Caisse populaire locale, dont le directeur, Alain Bergeron, a siégé au CA provisoire de Villa Saint-Pascal (et qui siège toujours au CA de la Résidence Florentine-Dansereau), a également été un appui essentiel à la réalisation du projet, consentant un prêt hypothécaire qui représentait un peu plus de 50 % des coûts de réalisation du projet. Rappelons que ces coûts impliquaient le réaménagement et la mise aux normes du bâtiment, en plus des déménagements des résidents pendant les travaux.

1.3.4. Les appuis pour la phase d'agrandissement

En plus de la phase de démarrage de la Résidence Florentine-Dansereau, une phase d'agrandissement a récemment débuté, grâce à une vaste campagne de financement. Comme me l'ont affirmé Marc St-Cerny et Claudette Chicoine en entrevue, la Résidence Florentine-Dansereau n'a connu, depuis son ouverture, qu'un mois et demi de vacance locative pour ses 47 logements. Devant une demande pratiquement incessante et la difficulté des CHSLD à combler les besoins des gens, leurs listes d'attente étant très longues, la Résidence Florentine-Dansereau s'est vue dans l'obligation d'offrir de plus en plus de services afin de répondre aux besoins de ses résidents et d'offrir une prestation de services intéressante aux résidents potentiels. Ghislain Aubin, des HPQ, a souligné à quel point le travail de la directrice générale fut avant-gardiste sur ce plan, ce qui a grandement contribué au succès de l'initiative. Le manque de places en CHSLD et la demande continue d'hébergement ont incité le CA à agrandir la résidence afin de la doter de 24 logements additionnels. C'est ainsi que le 24 octobre 2011 une campagne de financement fut lancée, avec comme président d'honneur Bernard Landry, ancien premier ministre du Québec, et comme coprésident Pierre Bouchard, ancien joueur des Canadiens de Montréal (Veillette, 2011). Ces appuis prestigieux contribuèrent certainement au succès de la campagne, mais le processus qui précéda la campagne ne fut pas sans embûches.

Néanmoins, la campagne de financement s'est terminée à l'automne 2012 et les travaux ont pu débuter sur le terrain avoisinant le 21, rue Saint-Pascal, qui était auparavant la cour arrière de la résidence. Bien que la Fondation Résidence Florentine-Dansereau ¹ ait été enregistrée en 2006, c'est la Résidence Florentine-Dansereau qui amassa les fonds de la campagne de financement *Donnez aujourd'hui et recevez demain !* Les lettres patentes de l'OBNL furent modifiées le 19 janvier 2011 à cet effet et celui-ci fut enregistré comme organisme de bienfaisance à l'Agence du revenu du Canada (ARC) le 28 juillet 2011. C'est donc dire que le projet d'agrandissement, la phase II de l'initiative, a pris plusieurs années avant de se concrétiser. Les difficultés rencontrées furent le manque de financement, puis une relation houleuse avec une architecte dans le cadre d'un premier contrat, qui se termina

¹ Les administrateurs de la Fondation Résidence Florentine-Dansereau inscrits dans l'enregistrement sont : Claudette Chicoine, directrice de la Résidence Florentine-Dansereau ; Édith Lavallée, notaire ayant son bureau à Verchères ; Alain Bergeron, directeur de la Caisse populaire de Verchères-Contrecoeur et membre du CA de la résidence ; Denise St-Pierre, adjointe à l'administration de la municipalité, ainsi que Colette France.

par un règlement hors cour en février 2012. Quatre plans avaient été refusés par le CA et le coût éventuel des travaux correspondant aux plans soumis paraissait trop élevé. C'est finalement l'architecte Marc-André Maillé, de la firme Bourassa Maillé Architectes, de Trois-Rivières, qui fit les plans soumis par la suite à la SHQ pour inscrire la phase II au programme AccèsLogis.

Au début de l'année 2011, le CA avait reçu une promesse de financement de l'ordre de 200 000 \$ de la municipalité et de 20 000 \$ du Centre local de développement (CLD) de Marguerite-D'Youville. Le CLD dispose d'un fonds de développement des entreprises en économie sociale afin de soutenir des projets de logements viables, mais il avait également promis un prêt à la Résidence Florentine-Dansereau de l'ordre de 125 000 \$ à 7 % pour une durée de sept ans. Ce n'est que par la suite que les membres du CA se lancèrent dans l'organisation de la campagne afin d'aller chercher la contribution du milieu nécessaire à l'inscription au programme AccèsLogis.

L'objectif de la campagne de financement amorcée le 24 octobre 2011 fut fixé à 300 000 \$. Cela correspond à la contribution du milieu exigée pour obtenir à nouveau une subvention de la SHQ sur le même modèle que la première, c'est-à-dire en fonction des critères établis dans le programme AccèsLogis. Les coûts des travaux, estimés à 2,5 M\$, permettront l'ajout de 24 logements. Les fonds amassés grâce à cette campagne ont finalement dépassé les 400 000 \$, l'objectif de 300 000 \$ ayant été atteint après un an. L'agrandissement peut ainsi avoir lieu. Si de nombreux individus ont donné pendant cette campagne, nous mettrons ici l'accent sur quelques donateurs clés qui en ont retiré une reconnaissance publique et, par conséquent, une publicité pour leur organisme ou entreprise. Les informations sur cette campagne ont été obtenues au fil des rencontres et grâce à un dossier de presse constitué d'articles des journaux locaux *La Seigneurie* et *La Relève* ainsi qu'à partir des entrevues et des procès-verbaux (PV) du CA de 2011 et 2012. Des renseignements recueillis sur le site Internet de l'ARC ont aussi permis de compléter ce dossier. La campagne de financement a duré un an, les travaux de construction du nouveau pavillon ayant débuté en novembre 2012. La campagne fut dirigée par Johanne Bouchard, anciennement superviseuse de production à Radio-Canada, secondée par Ginette Baillargeon, qui est maintenant adjointe à la direction générale pour la Résidence Florentine-Dansereau. Le travail de Johanne Bouchard fut très apprécié. C'est elle qui a pensé au slogan de la campagne *Donnez aujourd'hui et recevez demain!* et qui a coordonné la campagne. Si de nombreux dons individuels furent faits par la communauté de Verchères et également par des gens de l'extérieur, certains dons « vedettes », annoncés dans les journaux locaux, permettaient de publiciser régulièrement la campagne.

La municipalité de Verchères contribua à hauteur de 200 000 \$ à la phase d'agrandissement de la résidence. Elle a également soutenu le développement de la ressource en lui fournissant, pour l'année 2011, un soutien à l'administration à raison d'une journée par semaine. Ce n'est toutefois qu'après l'entente avec la SHQ et la campagne de financement qu'une résolution fut adoptée en ce sens au conseil municipal le 5 novembre 2012.

Le choix des porte-parole de la campagne, Bernard Landry et Pierre Bouchard, à titre de président d'honneur et de coprésident de la campagne permit, aux dires de Ginette Baillargeon, aujourd'hui adjointe de la directrice générale, de rejoindre des personnalités

connues et possédant des ressources financières substantielles. Celle-ci mentionne d'ailleurs que Pierre-Karl Péladeau fut l'un des premiers donateurs dans le cadre de la campagne, ce qui donne une idée du réseau de contacts qui put ainsi être mobilisé et dont on attira l'attention sur le projet. Il était primordial pour cette campagne de disposer d'une grande visibilité. La création du site Internet www.residenceflorentinedansereau.com, permit également de faire connaître la campagne en mettant en vedette les porte-parole et de recueillir des dons en ligne. Selon les mots de Bernard Landry, « nous avons besoin d'une solidarité intergénérationnelle » (Bastin, 2011). Une vidéo disponible sur le site montre d'ailleurs des jeunes et des aînés de Verchères qui chantent ensemble *Des générations*, sur l'air de la chanson *Dégénération* du groupe Mes Aïeux. C'est une manière de montrer que le projet concerne toute une communauté dans un esprit de solidarité intergénérationnelle.

Depuis 1997, la municipalité de Verchères organise le tournoi de golf du maire. Les profits qui y sont amassés sont ensuite redistribués aux différents organismes communautaires de Verchères. En 2011, la municipalité remit 11 514,52 \$ à la Résidence Florentine-Dansereau. Pour sa part, le CLD de Marguerite-D'Youville donna 20 000 \$, un peu plus de cinq semaines après le début de la campagne de financement. Puis les HPQ, à nouveau sollicités pour superviser la phase II de la Résidence Florentine-Dansereau, firent un don de 5 000 \$ dans le cadre de la campagne de financement.

Lors de la campagne, les députés, tant provincial que fédérale, contribuèrent également à la campagne, même s'ils soutiennent régulièrement le fonctionnement de la résidence par l'achat de publicités dans *Le Florentine*, journal distribué aux résidents de Florentine-Dansereau. Sana Hassainia, députée fédérale de la circonscription Verchères-Les Patriotes, a donné 1 000 \$, et Stéphane Bergeron, député provincial de la circonscription de Verchères, a acheté une tuile au prix de 5 000 \$. Si ces dons sont évidemment en lien avec le besoin de visibilité des députés, ils témoignent aussi de leur attachement à la municipalité, surtout dans le cas de Stéphane Bergeron, qui fut présent à plusieurs activités organisées par la ressource.

Les Chevaliers de Colomb firent plusieurs dons à la Résidence Florentine-Dansereau. Le projet est cohérent avec leur éthique paroissiale et cela leur permet de se faire connaître et potentiellement, à long terme, de recruter davantage de nouveaux membres. Ils contribuèrent également en organisant une soirée de poker à laquelle le CA de Résidence Florentine-Dansereau envoya huit joueurs. La soirée, au bénéfice de la maison de soins palliatifs Victor-Gadbois, située à Saint-Mathieu-de-Belœil, de même qu'au profit de la Résidence Florentine-Dansereau, permit d'amasser des fonds, dont 5 000 \$ sont allés à la résidence.

La Caisse populaire Desjardins Verchères-Contrecoeur versa 50 000 \$ à la Résidence Florentine-Dansereau. Ce don lui valut l'honneur de voir son nom attribué au nouveau pavillon de la résidence, le pavillon Desjardins. Trois salons du nouveau pavillon seront également nommés en l'honneur d'organismes ou d'entreprises ayant fait un don de 10 000 \$: APC Nutrition, les Chevaliers de Colomb et la pharmacie Michel Couture et Richard Blais affiliée à la bannière Brunet. En plus d'organiser la soirée de poker que nous venons de mentionner, les Chevaliers de Colomb firent également un don de 2 070 \$ en mai 2011, après d'autres dons antérieurs moins substantiels, puisque l'initiative s'inscrit dans leur mandat de catholiques laïques. Cet organisme a toujours eu un caractère

paroissial fort et, au-delà d'une publicité, le bénéfice entrevu ici est sans aucun doute en faveur de la paroisse de Verchères dans son ensemble, puisque la ressource permet aux aînés de rester dans leur village même s'ils sont en perte d'autonomie.

Plusieurs tuiles de planchers furent également « vendues » à des entreprises et à des particuliers, au prix de 2 000 \$ (format 30 cm x 30 cm), 3 000 \$ (format 45 cm x 45 cm) et 5 000 \$ (format 60 cm x 60 cm). En entrevue, Ginette Baillargeon soulignait qu'elle-même, Johanne Bouchard et Claudette Chicoine désiraient aussi pouvoir offrir une marque de reconnaissance en échange du don. L'idée était donc de permettre aux gens de laisser une trace, de pouvoir offrir quelque chose en échange du don. Elle affirmait que les habitants de Verchères « s'entraident et embarquent dans les beaux projets auxquels ils croient ». Dans un cas particulier, une tuile fut échangée contre une bande de terrain qui devait être achetée à la fabrique. Le conseil de fabrique demandait 2 500 \$, mais accepta d'acheter une tuile d'une valeur de 5 000 \$ à moitié prix et de vendre la bande de terrain pour une somme symbolique. Ajoutons qu'un tableau d'honneur fut également créé afin d'afficher les dons allant de 500 \$ à 4 999 \$.

Le 27 avril 2012, un barrage routier fut organisé dans quelques rues de Verchères avec la complicité du chef des pompiers, André Larouche, et de quelques volontaires. Les automobilistes furent interpellés par des bénévoles, dont Nicole Chagnon Brisebois, membre du CA. Ce barrage, qui se tint au cœur du village avec la permission de la Municipalité, à un coin de rue de la résidence et de l'église, permit d'amasser près de 9 000 \$.

Bien que nous ne disposions pas d'une liste exhaustive des bénévoles et du nombre d'heures qu'ils consacrent à la Résidence Florentine-Dansereau, l'implication de nombreuses personnes dans la communauté de Verchères est essentielle. Ghislain Aubin, des HPQ, disait en entrevue que les membres du CA donnent beaucoup de temps bénévolement, situation qu'il juge exceptionnelle par rapport à d'autres projets de résidences. Carmel Messier contribue beaucoup par ses travaux manuels au fil des années et, sans passer en revue toutes les petites réparations qu'il a effectuées, mentionnons qu'il a récemment démolit et rénové, avec Michel Duhamel, un mur de la salle de réunion de la résidence. Il a également restauré bénévolement le comptoir et certains murs de la salle à manger des résidents. Des membres du CA effectuent aussi parfois des rénovations à titre gracieux, mais le rôle de Carmel Messier est central à cet égard. Récemment, il a installé un tableau de réunion et rénové le plancher de la grande salle. Le bénévolat sert aussi dans certains cas à pallier un manque de personnel, que ce soit aux cuisines ou aux travaux de rénovation et de réparation. Mentionnons également que Ginette Baillargeon, qui a secondé Johanne Bouchard dans l'organisation de la campagne de financement, a agi à ce titre comme bénévole. On lui a remis par la suite 1 000 \$ en guise de reconnaissance.

2. La présentation des acteurs

Après avoir décrit le contexte d'émergence de l'initiative de logement social soutenue par la communauté, nous allons maintenant présenter les acteurs internes et externes de l'initiative.

2.1. Les acteurs à l'interne

Parmi les acteurs à l'interne de l'initiative de logement social que nous étudions, nous retrouverons d'abord ceux qui agissent sur le plan de la gouvernance, puis nous nous intéresserons aux acteurs sur le plan des opérations et de la production des services.

2.1.1. Sur le plan de la gouvernance

La Résidence Florentine-Dansereau est gouvernée par le CA, composé de sept membres votants et de deux conseillers. Ghislain Aubin, des HPQ, assiste souvent aux réunions du CA et la directrice générale, Claudette Chicoine, est presque toujours présente. Bien que ces derniers n'aient pas de droit de vote, leur influence est prépondérante, puisqu'ils possèdent beaucoup d'informations concernant les RPA en général dans le cas de Ghislain Aubin ou sur la Résidence Florentine-Dansereau en particulier dans le cas de Claudette Chicoine. C'est souvent à partir des informations fournies par ces personnes que les décisions sont prises par les autres membres du CA, quoique Marc St-Cerny et Pierre Provost, les deux aînés du CA, soient également deux personnes clés. Le CA actuel compte une seule femme parmi ses sept membres, si l'on ne compte pas la directrice générale.

Figure 2.1 : Conseil d'administration de la Résidence Florentine-Dansereau (octobre 2012)

	Habitations populaires du Québec (HPQ) Ghislain Aubin	
Vice-président Claude Ménard	Président Marc St-Cerny	Trésorier Alain Bergeron
Secrétaire Nicole Chagnon Brisebois	Directeur Michel Brossard	Directeur Yvon Dalpé
Directeur Pierre-Paul Dansereau	Conseiller Pierre Provost	Conseiller Hervé Gauthier
	Directrice générale Claudette Chicoine	

Le conseil d'administration exista d'abord comme CA provisoire alors que l'organisme qui se chargeait d'élaborer le dossier à soumettre à la SHQ se dénommait Villa Saint-Pascal. Si le noyau initial a franchi les premières étapes du développement de l'initiative en 2001, les premières réunions du CA provisoire de la Villa Saint-Pascal eurent lieu en janvier 2002. Le 27 octobre 2003, l'OBNL (enregistré sous sa première dénomination en juin 2002) changea de nom pour devenir la Résidence Florentine-Dansereau. Les membres du CA sont bénévoles, alors que la directrice générale est salariée, à rémunération fixe, bien qu'elle ne compte pas ses heures de travail. Ghislain Aubin, quant à lui, est contractuel et son organisation est payée en fonction des coûts de réalisation des travaux, estimés à 2,5 M\$ lors de la phase de démarrage, comme on l'a expliqué en 1.3.3.

Plusieurs membres du CA actuel étaient également des membres du CA provisoire : Marc St-Cerny, Alain Bergeron, Nicole Chagnon Brisebois et Pierre Provost. Claude Ménard, issu du milieu agricole, est membre du conseil municipal. Il est important pour les membres du CA d'avoir un représentant de la Municipalité. N'oublions pas que la Municipalité est une fidèle complice de l'initiative depuis ses débuts, l'ancien maire Jacques Moreau ayant été membre du noyau initial. Yvon Dalpé est le représentant des familles depuis le CA du 17 mars 2010 puisque sa mère est résidente. Ainsi, depuis la réunion du CA du 29 avril 2010, on ne trouve pas de représentant direct des résidents, rôle qui fut rempli auparavant par Jeanine Mondou-Vincent. Il n'y a pas non plus de représentant des salariés qui travaillent sur le plan opérationnel.

Le CA actuel, comme le conseil initial, est constitué de ce que nous pourrions qualifier de notables de Verchères, c'est-à-dire de personnes qui disposent d'un réseau de contacts important, ainsi que de retraités ayant des compétences « utiles » : un ingénieur à la retraite (Hervé Gauthier) ; un maire et conseiller municipal à la retraite (Marc St-Cerny) ; une ancienne conseillère municipale et directrice du Comité d'histoire et de toponymie de Verchères ainsi que descendante des familles souches de Verchères (Nicole Chagnon Brisebois) ; le directeur de la Caisse populaire de Contrecoeur-Verchères (Alain Bergeron) ; un membre actuel du conseil municipal et représentant du secteur agricole de Verchères (Claude Ménard) ; le président du CA de l'OMH de Verchères et directeur du centre diocésain (Pierre Provost) ; un connaisseur en électricité et mécanique (Michel Brossard) ; un représentant des familles (Yvon Dalpé) et un nouveau venu, Pierre-Paul Dansereau, dont la mère est également résidente.

2.1.2. Sur le plan opérationnel

Les activités de la Résidence Florentine-Dansereau sont réparties en quatre volets : la direction, le service aux bénéficiaires, l'entretien général et le service alimentaire. Mentionnons qu'à l'exception du concierge tous les travailleurs opérationnels (en opposition aux gestionnaires) sont des femmes.

Figure 2.2 : Organigramme du volet opérationnel de la Résidence Florentine-Dansereau (octobre 2012)

Directrice générale Claudette Chicoine		
Préposée aux bénéficiaires Chef d'équipe Rolande Archambault	Adjointe à la directrice générale Ginette Baillargeon	Préposée au service alimentaire Chef d'équipe Diane Proulx
Préposées aux bénéficiaires ↓ Kim Bissonnette Laurie Brousseau Claudette Desjardins Réjeanne Duhamel Renée Fleury Annik Gervais Christiane Handfield Kim Lavigne Ginette Parent	Conciergerie / Entretien général ↓ Roger Boisseau Préposée à l'entretien ménager ↓ Josée Lavallée	Préposées au service alimentaire ↓ Kim Bissonnette Laurie Brousseau Claudette Desjardins Réjeanne Duhamel Renée Fleury Annik Gervais Christiane Handfield Kim Lavigne Ginette Parent

La directrice

Si la gestion de la Résidence Florentine-Dansereau est assurée par les HPQ, c'est pour que la directrice générale puisse se consacrer à la direction des opérations destinées aux bénéficiaires. Claudette Chicoine dirige la ressource depuis qu'elle existe sous ce nom, plus précisément depuis le déménagement des résidents en vue des rénovations au début de 2003. Elle est la seule cadre. Les deux chefs d'équipe, Diane Proulx (à la cuisine) et Rolande Archambault (aux bénéficiaires), auraient pu devenir cadres, mais ont finalement gardé le statut d'employé. Un changement de statut aurait entraîné pour elles, comme c'est le cas pour Claudette Chicoine, un salaire annuel fixe plutôt qu'un salaire horaire.

Les chefs d'équipe

Embauchées en octobre 1999, Rolande Archambault et Diane Proulx travaillaient à la résidence à l'époque où celle-ci se nommait Villa Saint-Pascal. Elles continuèrent à y travailler au moment où elle changea d'administration et devint la Résidence Florentine-Dansereau. Ces deux pionnières jouent donc un rôle essentiel en raison de leur expérience de travail, de la formation qu'elles peuvent dispenser aux nouveaux employés et de l'accompagnement qu'elles offrent aux bénévoles venus donner un coup de main. Elles sont toutes deux résidentes de Verchères, ce qui réduit les coûts de transport et permet à ces employées d'expérience d'accepter un salaire inférieur à celui payé dans le secteur public. De plus, le repas est fourni au personnel.

Les autres employés salariés

Parmi les autres catégories d'employés salariés, on trouve en ordre décroissant du salaire horaire l'infirmière auxiliaire, l'adjointe administrative, les deux cuisinières, le concierge, l'équipe des neuf préposées aux bénéficiaires et, enfin, les trois aides aux services. Trois employés ont des primes de soir et deux, de nuit. Les salaires horaires vont respectivement de 14,60 \$ à 10,66 \$. Deux employés seulement ne sont pas de Verchères, mais d'une ville voisine, Contrecoeur. En dehors du « triumvirat » directrice / chefs d'équipe, les dates d'embauche ne remontent pas plus loin que 2007. D'après un document des HPQ, il y a un bon roulement de personnel, ce qui peut s'expliquer par le fait que, à l'instar de la vaste majorité des RPA, la résidence offre des salaires inférieurs à ceux pratiqués dans le secteur public. D'ailleurs, la résidence a recours à des programmes d'insertion au travail ou destinés à des stagiaires afin de recruter des employés subventionnés pour pallier un manque de ressources. Comme elle doit augmenter son offre de services d'année en année, elle doit s'assurer que le coût ne rend pas inaccessible l'accès à la ressource.

En comparant avec le salaire horaire médian en Montérégie, qui est de 20 \$ en 2012 (ISQ, 2013), on constate que l'écart salarial est grand. Même pour les chefs d'équipe, l'adjointe administrative et l'infirmière auxiliaire, on se situe généralement au moins à 4 \$ sous le salaire médian, ce qui rend les secteurs industriels du territoire concurrents sur le marché de l'emploi.

Les résidents

On compte actuellement 46 résidents à la Résidence Florentine-Dansereau : 40 femmes et 6 hommes. Ce nombre est appelé à augmenter à la suite de l'agrandissement en cours. D'ailleurs, en date de février 2011, la directrice générale disposait déjà d'une liste de 30 à 35 personnes potentiellement désireuses de vivre à la résidence. Cette liste a été établie avec la complicité de l'OMH par l'entremise de Pierre Provost et de Jacinthe Bousquet, respectivement président et directrice de l'OMH. Cet organisme est également responsable des résidences Rousseau et Baillargé, qui accueillent des personnes âgées autonomes. En 2013, 12 des 24 nouveaux logements en construction sont déjà loués à des résidents de Verchères.

Les résidents viennent de Verchères ou de Varennes ou, encore, ce sont les parents de personnes habitant les environs. La résidence est donc un service de proximité. Il apparaît cependant impossible d'évaluer le statut socioéconomique des résidents en l'absence de données précises. Or, comme 50 % des logements peuvent bénéficier d'une aide au logement en vertu du programme AccèsLogis, on peut croire que les résidents sont représentatifs de la population de Verchères et de Varennes par rapport au niveau de vie en général. En avril 2013, sur 42 résidents, 23 bénéficient du supplément au loyer, ce qui correspond à une proportion de 55 % des loyers. Mentionnons que le maximum de 50 % de loyers subventionnés pourra atteindre 60 % dans le cas d'un projet d'achat-rénovation dans lequel les bénéficiaires occupent le bâtiment au moment de l'acquisition, ce qui est intéressant pour la résidence, dont les travaux d'agrandissement feront passer le nombre de résidents à plus de 65, si l'on se fie au taux de vacance actuel, qui est presque nul.

2.2. Le réseau

La Résidence Florentine-Dansereau, très ancrée dans sa communauté, dispose d'un réseau d'organismes communautaires avec lesquels elle est en constante interaction. Si la campagne de financement a permis d'apprécier la capacité de mobilisation communautaire de ce réseau, elle montre aussi que l'OBNL dispose de contacts stratégiques lui permettant d'avoir une bonne publicité. Elle est également en contact régulier avec des organismes publics, tels que le Centre de santé et de services sociaux (CSSS) Pierre-Boucher, le Centre local de santé communautaire (CLSC) des Seigneuries et le CHSLD du Littoral (Centre d'hébergement De Lajemmerais).

2.2.1. Les donateurs

Si plusieurs dons ponctuels ont été recueillis pendant la campagne de financement *Donnez aujourd'hui et recevez demain !*, nous nous concentrerons ici sur les donateurs qui appuient régulièrement l'initiative.

Comme il a déjà été mentionné, les bénévoles sont importants pour la Résidence Florentine-Dansereau, et pas seulement en période de campagne de financement. Que ce soit par des membres du CA ou par des gens à l'extérieur, bon nombre de menus travaux sont exécutés sur une base bénévole. Si ces travaux ne sont pas nécessairement répertoriés, mentionnons que des procès-verbaux du CA font état de démarches de remerciements et de reconnaissance à cinq reprises entre 2009 et 2011, dont deux s'adressant à des membres du CA. Les services rendus vont de la peinture au prêt d'un autobus avec chauffeur, en passant par l'organisation et la participation à des activités de financement.

Les Chevaliers de Colomb font régulièrement des dons en argent et en nature à la Résidence Florentine-Dansereau, leur mission consistant à amasser des fonds à redistribuer parmi les organismes qui contribuent au maintien d'une vie communautaire dynamique. La relation de la fondation Joie et Secours avec l'initiative est sensiblement la même que celle des Chevaliers de Colomb, à la différence que les dons de la fondation Joie et Secours se font le plus souvent en nature, alors que la majeure partie des dons des Chevaliers de Colomb se fait en argent. Également un partenaire de la résidence, le Club Saint-Luc est un organisme voué d'abord à l'aide aux personnes âgées qui veulent rester à domicile et en famille. Ses services consistent principalement à prêter de l'équipement orthopédique et à organiser des sorties de groupe en minibus.

2.2.2. Les fournisseurs

La Résidence dispose également de plusieurs fournisseurs ¹.

¹ Selon une liste fournie par la ressource et mise à jour le 30 octobre 2012.

- Alimplus
- AOF, service alimentaire
- Ascenseurs Vertec
- Beauchemin, Pierre (gazon et entretien du terrain)
- Bell (téléphone)
- Boucherie au Cochon d'Or
- Boulangerie Weston Québec
- Cadexair (hottes de cuisine)
- Chequers Management Corporation (café)
- Club Saint-Luc
- Commission scolaire des Patriotes
- Coopérative agricole de Verchères
- Gaz Métro
- Gestion parasitaire GPS
- Hewitt (machinerie)
- Hydro-Québec
- Industries Canada (téléavertisseurs pour les employés)
- Jardins Sorel-Tracy (Les) (fruits et légumes)
- Métro Verchères
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ)
- Municipalité de Verchères
- Natrel
- Prodec (entretien ménager)
- Protection incendie Viking
- Quincaillerie Desmarais
- Regroupement québécois des résidences pour aînés (RQRA)
- Sanbec (achats de plomberie, ampoules, etc.)
- Vidéotron
- Vitality (jus)

Ces entreprises et organismes fournissent du matériel, du soutien logistique ainsi que des permis ou des certifications.

2.2.3. Les régulateurs

Bien que la SHQ soit en quelque sorte un redistributeur de fonds, agissant au nom de l'État et du Fonds québécois d'habitation communautaire par le biais de son programme AccèsLogis, elle agit à titre de régulateur en encadrant les projets qu'elle finance, ce qui implique une contrepartie contraignante. Par exemple, la SHQ demande que les nouveaux studios de la résidence soient transformables en unités de logement ordinaires en cas de faillite du projet, ce qui entraîne des coûts de construction supplémentaires. En fait, la SHQ détermine les conditions d'accès au programme AccèsLogis.

La Régie du logement et le ministère de la Santé et des Services sociaux sont des régulateurs majeurs de la Résidence Florentine-Dansereau. Le MSSS est responsable de la certification des RPA et travaille de concert avec la Régie du logement dans la réalisation des inspections. Nous reviendrons plus en détail sur l'interaction entre l'initiative et les pouvoirs publics au point 3.2.

2.2.4. Les alliés

Comme il a été mentionné à la section 2.1.1, les Habitations populaires du Québec sont des acteurs importants au sein de l'organisation de Résidence Florentine-Dansereau. En effet, Ghislain Aubin, directeur des HPQ, assiste à la majorité des réunions du CA et Nathalie Trépanier, employée de l'organisme, s'occupe du dossier depuis le début du projet, soit depuis plus de dix ans. Par ailleurs, les HPQ favorisent les liens entre l'initiative et un réseau de directeurs d'OSBL administrant différents types de résidences, réseau qui

représente un lieu d'échange d'informations sur les pratiques en résidence à but non lucratif. Selon la directrice générale de la résidence, ce réseau est fort utile, car il permet de réfléchir à la manière de fournir des services sans être déficitaire et non d'être à la recherche de profits comme c'est le cas pour les résidences privées pour aînés. Ainsi, celle-ci reçoit de l'information des membres du réseau des HPQ, mais partage également avec eux les pratiques mises en place à la Résidence Florentine-Dansereau, reçues avec beaucoup d'intérêt.

En 2010, les HPQ comptaient à leur actif plus de 2 500 logements qui ont permis à plus de 13 000 ménages de bénéficier d'un logement à coût moyen et bas. Le réseau est présent dans dix régions administratives. Tout comme la Résidence Florentine-Dansereau, les HPQ comptent beaucoup sur le bénévolat de leurs membres, ceux du CA et des comités de promotion du réseau (Aubin *et al.*, 2011 : 29). Ce réseau et la Résidence Florentine-Dansereau ont donc des préoccupations et des intérêts communs.

Le Réseau québécois des résidences pour aînés (RQRA) est un OBNL qui résulte de la fusion, le 1^{er} juillet 2003, de l'Association des centres d'accueil privés autofinancés (ACAPA) et de l'Association des résidences pour retraités du Québec (ARRQ). Le regroupement englobe 600 résidences comptant jusqu'à 71 500 unités dans l'ensemble du Québec. Il offre plusieurs services, tels que des rabais de fournisseurs, un programme d'assurances collectives et individuelles, un soutien juridique et une assistance d'urgence pour des cas de situations critiques avec les médias. Il sert également de réseau d'échange d'informations et offre aussi des formations. Ses services sont offerts en échange d'une cotisation annuelle de 275 \$ (montant de base) plus 6,50 \$ par unité de logement, ce qui revient à 580,50 \$ pour la Résidence Florentine-Dansereau. Ce réseau regroupe des RPA ainsi que des CHSLD privés (RQRA, 2013b).

La collaboration avec le CSSS Pierre-Boucher est nécessaire depuis le début de l'existence de la Résidence Florentine-Dansereau, puisque la Résidence Florentine-Dansereau est enregistrée comme étant une résidence pour personnes âgées en légère perte d'autonomie. Or, les besoins en termes de services aux locataires iront en augmentant en raison des longues listes d'attente auxquelles doivent répondre les CHSLD. Selon la directrice générale, à son arrivée à la résidence en 2002 le CHSLD acceptait des patients qui nécessitaient deux heures de soins et plus par jour, alors qu'aujourd'hui c'est à partir de trois heures et demie de soins quotidiens qu'on les reçoit. Dans ce contexte, cela signifie que la Résidence Florentine-Dansereau doit prendre en charge un service de soins médicaux à domicile. Une collaboration étroite avec un médecin du CSSS, le D^r Lanouette, s'est nouée depuis septembre 2011, ce dernier ayant accepté de prendre de nouveaux patients à la résidence.

La collaboration avec les services de santé régionaux implique également le CLSC des Seigneuries de Verchères, qui fait partie du CSSS Pierre-Boucher. Dans le cadre du projet « perte d'autonomie » mis en place à la résidence, Alexandra Quezada, travaillant au CLSC en question, a visité Florentine-Dansereau en octobre 2010 et a proposé un soutien qui s'articulait autour de l'assistance de travailleurs du CLSC sur une base régulière. Or, selon des propos recueillis en entrevue, cette aide ne s'est finalement jamais concrétisée par manque de personnel. Il existe toutefois une bonne collaboration pour certains services

rendus à des locataires incapables de se rendre au CLSC (des prises de sang, par exemple).

La Municipalité de Verchères accompagne la Résidence Florentine-Dansereau depuis ses débuts, l'ancien maire Jacques Moreau ayant fait partie du noyau initial du projet. Sa collaboration a été constante, que ce soit par ses contributions financières telles que des dons ou le défraiement de 10 % du supplément au loyer, ou encore par une panoplie de services d'information mutuelle et de consultation plus ou moins formels. Encore aujourd'hui, le CA de la résidence bénéficie de la participation d'un membre du conseil municipal, actuellement Claude Ménard. De plus, la Municipalité fournit un service de photocopies aux OBNL, dont profite la ressource, et son personnel n'hésite pas à prêter main-forte à la directrice générale pour du soutien logistique au besoin.

C'est grâce à la collaboration de l'OMH, par l'entremise du président de son CA, Pierre Provost, et de Jacinthe Bousquet (première à gérer le dossier de la Villa Saint-Pascal), que la reprise de la ressource au gestionnaire en place à l'époque fut rendue possible. Depuis juin 2009, il existe également une entente entre la Résidence Florentine-Dansereau et l'OMH afin que les résidents des Habitations à loyer modique (HLM) de Verchères, que gère l'OMH, puissent bénéficier de repas à la résidence moyennant un coût de 5 \$.

À l'été 2009, Verchères fut la première municipalité québécoise à accueillir Vélo Duo, qui s'étendit par la suite à d'autres municipalités. Il s'agit d'un service de balade de plaisance offert gratuitement aux personnes âgées et à mobilité réduite. On engage ainsi des jeunes de la municipalité qui conduisent des vélos triporteurs et racontent l'histoire des lieux, souvent bien connus des aînés eux-mêmes. Ce service, qui facilite les promenades dans le milieu et crée des liens intergénérationnels dans la communauté (Breton, 2009), se finance en partie par l'affichage publicitaire des entreprises locales sur les vélos. Mis sur pied grâce à la collaboration du CLD de Lajemmerais, le projet est très apprécié des résidents de Florentine-Dansereau.

La résidence profite également du soutien de plusieurs partenaires commerciaux ¹ :

- ACE / Quincaillerie Desmarais
- Denturologiste Luc St-Cerny
- Députée de Verchères-Les Patriotes (Sana Hassainia)
- Député de Verchères (Stéphane Bergeron)
- Desjardins (Caisse de Contrecoeur-Verchères)
- D^{re} Johanne Roy (optométriste)
- Fleuriste La Fée Fleurette
- Hygiéniste en soins de pieds (Jean-Maurice Godin)
- Métro de Verchères
- M^e Édith Lavallée (notaire et conseillère juridique)
- Pharmacie Michel Couture & Richard Blais (Brunet)
- Résidence funéraire Riopel
- Restaurant Au Gueuleton Verchères
- Soins des pieds (Réjeanne Chenette, infirmière)

Ces partenaires offrent des services gratuits ou à rabais ou fournissent – en échange de visibilité – du financement par l'achat d'espaces publicitaires dans *Le Florentine*, petit mensuel distribué aux résidents et produit à l'initiative de la directrice générale.

¹ Selon une liste fournie par la ressource et mise à jour le 30 octobre 2012.

3. La dimension institutionnelle de la résidence

Ce chapitre s'intéresse aux politiques et aux règlements tant internes qu'externes et aux mécanismes de prise de décision de la Résidence Florentine-Dansereau.

3.1. Les règles internes

Nous aborderons ici les questions de distribution du pouvoir à l'interne et de l'inclusion des acteurs (internes ou externes) dans les processus décisionnels. Nous aborderons la question de l'interaction entre l'OBNL et les pouvoirs publics au point 3.2.

3.1.1. Le statut juridique

La Résidence Florentine-Dansereau est un OBNL constitué en vertu de la partie III de la Loi sur les compagnies (Gouvernement du Québec, 2013). Comme il a déjà été mentionné, cette constitution succède à celle de la Villa Saint-Pascal, elle-même un OBNL, qui s'était donné le mandat de reprendre la mission des Sœurs MIC, c'est-à-dire l'hébergement de personnes âgées. Selon ses lettres patentes, la Villa Saint-Pascal fut constituée le 17 juin 2002, avec les cinq objets suivants :

1. Construire, gérer, administrer, maintenir, posséder, fournir un ou des immeubles à logements pour aider les personnes à faible revenu dans la région de Verchères.
2. Acheter ou autrement acquérir, louer, posséder, bâtir ou améliorer et restaurer tous terrains et/ou bâtisses, constructions quelconques nécessaires à la réalisation des objets prévus au paragraphe 1 ci-dessus.
3. Prévoir des sommes d'argent par donations, souscriptions, dons ou autrement, dans le but de réaliser les fins de la corporation, soit d'aider les plus démunis de la société en leur offrant des logements.
4. Organiser, installer, maintenir ou améliorer tous les services connexes à l'occupation des immeubles en vue du bien-être général de leurs occupants.
5. Maintenir de façon stable et permanente à la corporation, un statut non équivoque de corporation sans but lucratif à des fins exclusivement charitables et maintenir un statut de telle façon qu'aucun revenu ne puisse être payable à un membre ou fiduciaire de la corporation ni par ailleurs être disponible pour servir à leur profit personnel.

(Lettres patentes de la Résidence Florentine-Dansereau)

C'est le 27 octobre 2003 que la Villa Saint-Pascal a changé sa dénomination pour devenir la Résidence Florentine-Dansereau. Le 19 janvier 2011, un règlement n° 2 venait modifier certaines dispositions des lettres patentes. Ainsi, les objets de la constitution de l'OBNL furent remplacés par ceux-ci :

[...] organiser, administrer et maintenir un organisme sans but lucratif à des fins purement charitables, à savoir notamment organiser, administrer et maintenir des résidences, infirmeries et installations d'hébergement et de soins destinées à l'accueil, à l'habitation et aux soins des personnes âgées et offrir à ces personnes

des services qui leur assurent une qualité de vie, des soins, un encadrement et des services personnalisés.

Les objets de la personne morale ne lui permettent pas de se livrer, sur le territoire du Québec, à des activités qui tombent dans le champ d'exercice exclusif d'une profession en vertu d'une loi.

(Règlement n° 2 de la Résidence Florentine-Dansereau)

Le règlement n° 2 stipule également, dans les autres dispositions concernant la personne morale, c'est-à-dire la Résidence Florentine-Dansereau, qu'elle peut, « par simple résolution de son conseil, acquérir et détenir des actions, obligations ou autres valeurs de compagnie, les vendre ou autrement en disposer », aussi longtemps qu'elle respecte son but non lucratif, à savoir que « la personne morale exercera ses opérations sans gain pécuniaire pour ses membres et tous ses profits ou autres accroissements seront employés à favoriser l'accomplissement de ses objets ». Ajoutons que depuis le 28 juillet 2011 la Résidence Florentine-Dansereau est enregistrée auprès de l'ARC comme organisme de bienfaisance pouvant récolter des dons.

3.1.2. Les règlements et les politiques

Régie par la partie III de la Loi sur les compagnies, la Résidence Florentine-Dansereau est aussi assujettie à la Loi sur les services de santé et les services sociaux (Gouvernement du Québec, 2013c) et dispose d'un conseil d'administration, organe décisionnel de l'OBNL. Elle est également soumise au règlement n° 2, comme mentionné au point précédent.

La ressource dispose d'un code d'éthique régissant les relations entre résidents, de même qu'entre ceux-ci et le personnel. Ce code permet ainsi aux résidents de connaître leurs droits et encadre le travail du personnel, y compris la directrice, et s'adresse également au CA. Les règles, publiées dans le Guide d'accueil du résident, sont les suivantes :

Code d'éthique

Par le désir constant de répondre aux besoins de notre clientèle et puisque nous sommes motivés à respecter certaines valeurs essentielles afin de vivre de bons moments ensemble, la Résidence Florentine-Dansereau a adopté un code d'éthique. Il est connu de tout le personnel et des résidents.

Le respect

- Tout membre du personnel ayant à procurer des services aux résidents doit les respecter ainsi que leurs proches. La même attitude est attendue face à ses collègues de travail.
- Tout membre du personnel doit vouvoyer, en tout temps, le résident et l'appeler par son nom en utilisant les termes Monsieur, Madame.
- Tout membre du personnel doit traiter le résident, et lui donner des services, de façon chaleureuse, c'est-à-dire avec douceur, amabilité, politesse et courtoisie, mais sans excès et avec équité.
- La tenue vestimentaire du personnel doit être adéquate et décente.

Le droit à l'information et à la liberté d'expression

- Le personnel doit fournir assistance et représentation dans l'exercice d'un recours.
- Le personnel doit faciliter l'obtention du droit à l'information, le soutien ou l'assistance de la part des proches du résident ou de la personne de son choix.
- Le personnel doit donner au résident ou à son représentant l'accès à son dossier et les explications nécessaires à sa bonne compréhension.
- Le personnel doit faciliter le maintien des contacts du résident avec l'extérieur.
- Le personnel doit faciliter l'expression des opinions, des critiques et des suggestions du résident dans le cadre de la vie en résidence.

Le droit à la confidentialité

- Tous les renseignements relatifs aux résidents doivent être traités de façon confidentielle.
- En aucun cas, le personnel ne doit donner des renseignements sur la vie privée et l'état de santé d'un résident en dehors des besoins liés au travail.
- Le personnel doit respecter la Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé (L.R.Q., chapitre P39.1). Pour la destruction des dossiers, le personnel procédera au déchetage de tous les documents qui contiennent des renseignements personnels sur le résident et ses proches.

La discrétion

- Le personnel doit faire preuve d'une grande discrétion à l'égard des résidents et, en aucun cas, il ne doit exprimer des doléances en leur présence et à haute voix.
- Le personnel doit éviter les conversations personnelles, de même que les confidences au sujet de difficultés familiales ou financières et à propos de problèmes relatifs au travail et à la gestion.
- Le personnel se doit d'être très discret sur les confidences qu'il reçoit et, en aucun cas, il ne doit en divulguer le contenu à qui que ce soit.

La donation, le legs et la sollicitation

- Un membre du conseil d'administration ou un membre du personnel qui n'est pas le conjoint ni un proche parent du donateur ou du testateur ne peut accepter une donation ou un legs lorsque cette donation ou ce legs a été fait à l'époque où le donateur ou le testateur était soigné ou recevait des services de la résidence.
- Le personnel ne peut faire de sollicitation auprès des résidents.

La responsabilité du résident

- Le résident se comporte en tout temps, dans le respect des droits de la personne, de la propriété d'autrui, des règles habituelles de civisme et de politesse.
- Le résident participe aux soins et aux services qui le concernent en collaboration avec le personnel.
- Le résident respecte les règles de fonctionnement de la résidence. (Résidence Florentine-Dansereau, 2012)

Ce document contient également les règles de fonctionnement et de sécurité ainsi que la liste des services offerts et des coûts.

3.1.3. La distribution formelle et informelle du pouvoir

Le conseil d'administration de la Résidence Florentine-Dansereau, composé de sept membres, n'est pas soumis à une assemblée générale plus large. Il ne compte aucun membre du personnel ni aucun résident, bien que ce fût le cas jusqu'en avril 2010. S'il n'y a ni résidents ni employés au CA, on y trouve toujours à tout le moins un membre du CA dont un des parents vit à la résidence ; ce membre représente ainsi les familles des résidents. Il est aussi courant de voir des invités, par exemple le maire ou le comptable de la résidence, ou encore Pierre Provost alors qu'il n'était pas membre du CA, assister aux réunions du CA pour des points précis tels que la phase d'agrandissement ou les relations avec la fabrique.

Au sein de cette structure, la décision de l'assemblée générale de destituer un membre du CA est soumise à l'approbation du CA. Celui-ci a toujours suivi plus ou moins rigoureusement le Code Morin dans ses délibérations, les discussions informelles et l'échange d'information prenant une grande place dans les réunions. Lors d'une réunion du CA en avril 2012, Hervé Gauthier proposait que celui-ci se munisse d'une copie du Code Morin afin de raffiner la gestion de ses réunions et la prise de décision. Le CA est ainsi l'instance suprême et il dispose en dernier recours de l'entière du pouvoir décisionnel, ce pouvoir étant nuancé par le pouvoir qu'ont sur le déroulement des opérations le directeur des HPQ et la directrice générale de la Résidence en vertu des informations cruciales qu'ils détiennent. Il n'y a ni convention collective, ni politique sur les frais de représentation, ni non plus de politique sur la reconnaissance de l'implication bénévole. Ces décisions sont prises à la pièce par le CA. Marc St-Cerny et Pierre Provost, qui siégeaient au CA dès le début du projet et qui y sont toujours, disposent également d'un pouvoir d'influence dû en grande partie à leur expérience, à leurs contacts et à leur connaissance des dossiers et de l'administration municipale.

La structure actuelle (revoir les organigrammes présentés au chapitre précédent) montre un certain clivage entre la sphère associative (administrateurs) et la sphère productive (cadres et salariés), bien que la directrice générale soit présente dans les deux. En effet, le fait de ne pas avoir de résident ou d'employé autre que la directrice au CA marque une coupure entre ceux qui administrent et ceux qui produisent les services. De plus, cet agencement renforce la position centrale de la directrice et lui procure un ascendant certain sur les employés, étant donné son pouvoir d'influence sur les membres du CA. Elle assure en quelque sorte la liaison entre la sphère productive et la sphère associative, ce qu'elle a assumé pratiquement seule jusqu'à l'embauche d'une adjointe à la direction générale. La directrice occupe une position centrale qui est également un facteur de succès pour l'initiative, selon les propos de Marc St-Cerny et de Ghislain Aubin. Comme elle discute régulièrement avec les résidents et les employés et qu'elle travaille sur le terrain, elle est constamment au courant des besoins des individus et de la ressource.

3.2. Les règles externes et les rapports avec les pouvoirs publics

Nous venons de voir les aspects intérieurs de la dimension institutionnelle, à savoir ses règlements et ses politiques ainsi que les rapports de pouvoir formels et informels à l'interne. Bien que nous n'ayons pas eu l'occasion d'observer ces rapports au quotidien, nous disposons de plusieurs éléments d'analyse. Nous étudions maintenant une autre

dimension institutionnelle de la Résidence Florentine-Dansereau, c'est-à-dire les relations extérieures avec les pouvoirs publics, ceux-ci venant l'encadrer dans son administration et ses activités.

3.2.1. La SHQ et le programme AccèsLogis

Adopté en 1997, le programme AccèsLogis connut des modifications au fil des ans ; la version actuelle remonte à 2003 (SHQ, 2013b). Par le biais de ce programme et grâce au Fonds québécois d'habitation communautaire, en 2002 la SHQ a financé à 47,8 % les rénovations et la mise aux normes du bâtiment situé au 21, rue Saint-Pascal. Dix ans plus tard, la SHQ fut également au rendez-vous pour le financement de la construction d'une deuxième bâtisse, toujours à hauteur d'environ 50 % des coûts de réalisation. Pour la phase d'agrandissement, le CA a opté en 2009 pour le programme de la SHQ, jugé plus avantageux que le financement offert par la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) à la suite d'une présentation de Ghislain Aubin.

La SHQ est un acteur social qui à la fois stimule les porteurs d'un projet et contraint l'accès au programme. En effet, le financement est conditionnel à l'obtention d'une contribution du milieu et à l'élaboration d'un dossier devant inclure plusieurs éléments prospectifs du projet. D'un côté, les conditions à l'obtention du financement peuvent être perçues comme des contraintes et, de l'autre, ces conditions peuvent avoir un effet stimulant à solliciter le milieu et à développer des habitudes de bonne gestion et de reddition de comptes.

Le projet de la Résidence Florentine-Dansereau correspond aux objectifs du programme AccèsLogis :

Le *Programme AccèsLogis Québec* permet à des coopératives, à des offices d'habitation, des organismes et des sociétés acheteuses à but non lucratif de réaliser, avec une contribution minimale du milieu, des logements sociaux et communautaires destinés à des ménages à revenu faible ou modeste ainsi qu'à des personnes ayant des besoins particuliers de logement (SHQ, 2003 : iii).

Le projet s'inscrit dans le volet II du programme, spécialement destiné à des projets pour des personnes âgées en légère perte d'autonomie. La SHQ exige toutefois que le coût des loyers, après la réalisation du projet, ne soit ni inférieur à 75 % ni supérieur à 95 % du loyer médian reconnu par elle. De plus, les logements construits grâce à ce financement doivent pouvoir être convertibles en loyers, ce qui implique, par exemple, l'installation d'une prise d'électricité pour un four ou une cuisinette.

Un autre règlement de la SHQ revêt des aspects contraignants à long terme pour les RPA. En effet, selon le paragraphe 10.4 (chapitre 10) du *Guide d'élaboration et de réalisation des projets*, les projets inscrits au programme AccèsLogis doivent, si leur viabilité financière est jugée bonne, refinancer leur hypothèque au bout de 10 ans pour une nouvelle période de 25 ans, et ce, afin de contribuer au FQHC (SHQ, 2013a). Bien que la pertinence de cette mesure se comprenne facilement comme étant un moyen pour le FQHC de s'assurer de la disponibilité d'un certain capital à moyen terme, cette obligation alourdit la dette des RPA financièrement viables et allonge la durée du paiement de celle-ci.

3.2.2. Le MSSS, le projet de loi 16 et la certification des RPA

La Loi modifiant diverses dispositions législatives en matière de santé et de services sociaux (projet de loi 16), sanctionnée le 30 novembre 2011, entraîne des changements qui ont un impact majeur sur les RPA, particulièrement en ce qui a trait au Règlement sur les conditions d'obtention d'un certificat de conformité et les normes d'exploitation d'une résidence privée pour aînés. Si le règlement contient des dispositions touchant autant les bâtiments que le personnel en passant par les services offerts, les dispositions concernant le personnel devant être présent sur place 24 heures sur 24 peuvent nuire à plusieurs petites résidences. Selon l'article 33 du règlement :

Sous réserve de toute autre disposition exigeant la présence d'un nombre supérieur de personnes dans une résidence, au moins une personne majeure et membre du personnel doit, en tout temps, être présente dans une résidence visée par la présente section [c'est-à-dire les RPA dont les services sont destinés à des personnes âgées semi-autonomes] et comprenant moins de 100 chambres ou logements pour assurer la surveillance. Ce nombre minimum est porté à deux dans le cas d'une résidence comprenant de 100 à 199 chambres ou logements et à trois dans le cas d'une résidence comprenant 200 chambres ou plus (Gouvernement du Québec, 2013b : 631).

Selon Ghislain Aubin, directeur des HPQ, bien que cette disposition ne compromette pas les activités de la Résidence Florentine-Dansereau, puisque sa capacité d'hébergement est relativement grande (bientôt 71 logements), elle pourrait forcer de nombreuses petites résidences à fermer. Selon son estimation, pour les résidences comptant moins de 30 chambres, il est difficile d'assurer le salaire d'un employé présent en tout temps sans augmenter les loyers, surtout si l'on combine cette disposition avec les autres, qu'elles touchent les services ou le bâtiment. Le RQRA allait dans le même sens par voie de communiqué de presse le 27 février 2013, allant jusqu'à affirmer qu'il faut changer ce règlement :

Plusieurs sujets abordés par le présent règlement posent de graves problèmes d'application : la catégorisation des résidences, l'accès à l'évaluation exigée pour connaître le degré d'autonomie des résidents et le seuil de personnel requis dans certaines résidences ne sont que quelques exemples de mesures inapplicables qui viendront fragiliser les milieux de vie de nos aînés. [...] « Les résidences pour aînés n'ont malheureusement pas les outils nécessaires pour absorber les coûts inhérents aux réglementations successives imposées depuis plusieurs années. À l'instar des coûts engendrés par la réglementation sur les mitigeurs d'eau chaude, les coûts de ce nouveau règlement auront inévitablement un effet haussier sur le loyer des résidents. Si les aînés les moins bien nantis ne sont plus en mesure de se loger en résidence privée, qui sera en mesure de les héberger ? » (RQRA, 2013a).

D'une manière générale, Ghislain Aubin mentionnait en entrevue que les interventions gouvernementales peuvent créer une certaine incertitude dans le marché¹ locatif pour aînés et, comme cela a été mentionné, pousser à la fermeture de petites résidences aux

¹ Nous utilisons ce terme, parce qu'il est usuel sans toutefois avaliser un rapport purement marchand aux RPA.

finances plus fragiles. Ces fermetures peuvent être d'autant plus dommageables qu'elles touchent généralement des résidences situées dans de petites localités et qui permettent aux aînés de rester dans leur milieu de vie.

L'entrée en vigueur de la loi 16 crée ainsi un certain phénomène d'opposition entre les instances responsables de la certification de RPA et ces dernières. Si ce sont les agences régionales de la santé et des services sociaux qui sont responsables des inspections et des certifications (quoique certaines inspections soient faites par la Régie du bâtiment et que les plans d'évacuation soient réalisés avec les services de pompiers locaux), c'est plutôt le législateur qui est principalement visé par les critiques du RQRA ou de la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Dans le document *Vieillir dans la dignité. Plateforme de revendications pour une vision sociale et positive du vieillissement*, la CSN déplorait en 2009 le manque d'efforts concrets de la part du gouvernement pour investir dans les CHSLD, mais aussi dans le maintien à domicile :

Bref, le gouvernement ne fait pas ce qu'il dit. Dans ses politiques, il reconnaît son rôle d'allouer les ressources nécessaires et d'organiser les services aux personnes âgées, mais dans les faits, il agit différemment. Ce comportement de laisser-faire vient accentuer le manque de services et de soins aux personnes âgées en perte d'autonomie, en plus d'occasionner des coûts importants pour les services de santé (recours à l'urgence, aux services médicaux et à l'hospitalisation).

Au fait, le gouvernement, par sa façon d'agir, encourage l'explosion d'une variété de dispensateurs dans la livraison de services aux personnes âgées. On retrouve, d'une part, les entreprises privées qui se concurrencent pour avoir de meilleures parts de marché dans l'hébergement ou dans d'autres services et, d'autre part, les organismes communautaires et les entreprises d'économie sociale qui se débrouillent avec les moyens du bord afin de contribuer au développement du logement social et des services à domicile (CSN, 2009 : 4).

Devant l'augmentation de la part du secteur privé ainsi que du secteur communautaire dans le logement pour aînés (incluant les aînés semi-autonomes), il fut d'ailleurs recommandé au gouvernement de renforcer les critères de certification pour les RPA. En resserrant les normes, celui-ci répondait également aux inquiétudes de la population quant à la qualité des soins dans les résidences ne relevant pas du secteur public. Ce resserrement s'est toutefois fait sans véritable prise en compte de l'avis des gestionnaires des RPA et des associations qui les représentent, et l'on se retrouve ainsi avec une opposition là où il devrait y avoir concertation.

La collaboration avec les CSSS est nécessaire pour certains soins. Toutefois, selon Ghislain Aubin, lorsque la résidence doit faire affaire avec des membres du personnel du CSSS, le personnel de la résidence se voit contraint de suivre leurs horaires comme s'il faisait partie du réseau de la santé au lieu d'être un employé de la résidence, ce qui enlève partiellement à la directrice générale le privilège de diriger les opérations, bien qu'elle soit responsable de la santé des résidents. Pourtant, à moins d'un changement de cap radical dans la prestation de soins aux aînés ou dans la manifestation de la solidarité familiale au Québec, les RPA qui ne relèvent pas du secteur public sont destinées à remplir un rôle de partenaire important du gouvernement tant sur le plan du logement que de la santé et des

services sociaux. L'opposition entre l'État et les gestionnaires de résidences (soit à but lucratif ou à but non lucratif) est contreproductive, surtout dans la mesure où, sans une grande concertation entre ces deux ensembles d'acteurs, le développement du logement privé pourrait aller dans le sens d'un accroissement des inégalités sur le plan de la qualité de vie des aînés. Ces inégalités peuvent découler non seulement des moyens financiers personnels des aînés, mais également des moyens dont disposent les localités où se trouvent des résidences issues du secteur associatif. Rappelons que, selon un rapport produit par le Conseil des aînés du Québec en 2006, 5 800 personnes étaient inscrites sur une liste d'attente pour une place en CHSLD. Encore aujourd'hui, l'attente pour l'accès à une place en CHSLD peut aller jusqu'à dépasser les 37 mois (ASSS de la Capitale-Nationale, 2013). Les RPA ont ainsi grandement augmenté leur offre de services de santé, ce qui est, de l'avis de tous les interlocuteurs rencontrés, la clé de la rentabilité pour ces résidences.

4. La dimension organisationnelle de la résidence

Ce chapitre sur la dimension organisationnelle de la Résidence Florentine-Dansereau rendra compte, premièrement, des « éléments de base qui lui permettent de produire ses services et que l'on désigne par l'expression "profil organisationnel" » et, deuxièmement, des « processus organisationnels, c'est-à-dire le travail concret de production du service de logement et des activités connexes » (Comeau, 2012, non publié).

4.1. Le profil organisationnel

Afin d'établir le profil organisationnel de l'initiative, nous rappellerons ici ses objectifs, ses principales orientations stratégiques, la nature des services produits et nous ferons état de ses caractéristiques financières.

4.1.1. Les objectifs et les priorités

Dès les premières démarches entreprises par l'OBNL, à l'époque où elle se nommait Villa Saint-Pascal, il avait été convenu de reprendre la mission que s'étaient donnée les Sœurs MIC auprès des religieuses vieillissantes et d'utiliser la bâtisse comme RPA. Rappelons les objectifs que s'est fixés la Résidence Florentine-Dansereau, tels qu'énoncés dans le Règlement n° 2 de janvier 2011 :

[...] organiser, administrer et maintenir un organisme sans but lucratif à des fins purement charitables, à savoir notamment organiser, administrer et maintenir des résidences, infirmeries et installations d'hébergement et de soins destinées à l'accueil, à l'habitation et aux soins des personnes âgées et offrir à ces personnes des services qui leur assurent une qualité de vie, des soins, un encadrement et des services personnalisés.

Les objets de la personne morale ne lui permettent pas de se livrer, sur le territoire du Québec, à des activités qui tombent dans le champ d'exercice exclusif d'une profession en vertu d'une loi.

L'augmentation des services, proportionnelle aux légères pertes d'autonomie des résidents, est un objectif qui prend de plus en plus de place depuis la mise en œuvre de l'initiative. L'augmentation du panier de services permet de répondre à une demande et de réduire les pertes locatives. Si l'OBNL est enregistré comme une résidence pour aînés en légère perte d'autonomie, il s'est donné pour mandat d'être un lieu d'hébergement, particulièrement pour garder les aînés de Verchères dans la localité, près de leurs familles. Selon ce que m'ont dit en entrevue Nicole Chagnon Brisebois, Paul Brisebois et Louis-Philippe Pigeon, cela s'inscrit dans une volonté plus large des habitants de Verchères de « garder leur monde » et de permettre aux familles de maintenir une certaine proximité.

Enfin, mentionnons comme dernier objectif, pour l'année 2011-2012, la campagne de financement servant à la phase II, l'agrandissement de la Résidence Florentine-Dansereau.

La publicité et la collecte de dons durant la campagne ont occupé une place très importante dans les activités des administrateurs.

4.1.2. Les aspects stratégiques

Comme il a été mentionné au point 3.2.1, la collaboration de la SHQ a été une source à la fois de contrainte et de stimulation pour la Résidence Florentine-Dansereau. En effet, c'est afin d'obtenir le financement de la SHQ que les principales orientations stratégiques de l'initiative ont été mises sur papier, que ce soit pour la phase initiale du projet ou pour la phase II, c'est-à-dire les travaux d'agrandissement en cours.

Le document, présenté par la Villa Saint-Pascal en février 2002 et conçu avec le soutien des HPQ agissant comme groupe de ressources techniques, contient plusieurs aspects stratégiques : on y trouve la mission de l'initiative, un échéancier de la phase I, une étude sommaire des besoins du milieu, une liste précise des travaux de rénovation et de remise aux normes et une étude de viabilité financière. La stratégie établie devait servir à la reprise de la bâtisse pour y loger des personnes âgées. Très tôt dans le processus, le principal problème rencontré était le financement de la reprise et de la remise aux normes de la bâtisse, et la stratégie mise en place fut une collaboration avec la SHQ, ce qui impliquait cependant un investissement provenant du milieu. Il fut convenu que cette contribution vienne des Sœurs MIC par la voie d'un don sur la valeur de la bâtisse dans la transmission de la propriété. L'impulsion initiale ayant mené au développement du projet de la Résidence Florentine-Dansereau était également motivée par l'idée de mettre fin à une mauvaise gestion et d'assurer la viabilité de la ressource et la pérennité de la bâtisse elle-même, celle-ci ayant une valeur patrimoniale en tant qu'ancien couvent. Le document soumis à la SHQ en 2002 contient également des prévisions concernant la collaboration avec le CLSC afin de pourvoir aux besoins des résidents.

Néanmoins, une autre stratégie dut être mise en place au cours de l'évolution des activités de l'initiative, à savoir l'augmentation graduelle du panier de services en fonction du vieillissement des résidents et du manque de places en CHSLD. Selon la directrice générale, Claudette Chicoine, et Ghislain Aubin, des HPQ, cela a permis de diminuer, voire d'éliminer pratiquement les pertes locatives. D'autres actions furent mises en œuvre pour éliminer ces pertes. En plus de publicités dans les médias locaux, la directrice générale mit à profit son riche réseau de contacts à Verchères. Notons que Chicoine est le nom d'une des familles souches de Verchères. C'est ainsi que la directrice générale a pu louer les chambres avant même l'ouverture de la résidence et qu'elle dispose à ce jour d'une liste d'attente de résidents potentiels. Par ailleurs, son réseau de contacts lui procure un bassin de bénévoles à solliciter lorsque des besoins se font sentir à la résidence. En plus des actions menées par la directrice générale, tous les membres du CA sont appelés à mettre leur réseau à contribution si besoin est, voire à contribuer bénévolement eux-mêmes.

Si la collaboration avec les HPQ s'inscrivait dans une stratégie de financement, par l'entremise du programme AccèsLogis de la SHQ, elle s'est inscrite également dans une stratégie de réseautage. Les avantages de cette collaboration ont été détaillés en 2.2 (pour le réseautage), en 1.3.3 et en 3.2.1 (pour le financement).

D'autres stratégies furent mises en place sur le plan du financement au fil des années. La directrice générale créa un journal, *Le Florentine*, distribué aux résidents sur une base mensuelle. Le but était principalement de les informer sur les activités offertes à la résidence. Comme plusieurs commanditaires font paraître des annonces publicitaires dans *Le Florentine*, il permet d'aller chercher régulièrement des revenus supplémentaires. Marc St-Cerny expliquait en entrevue que Claudette Chicoine est proactive sur ce plan et trouve régulièrement des moyens de financer l'initiative. Chaque économie ou chaque rentrée d'argent n'affectant pas les services aux résidents est recherchée et bienvenue.

La dernière stratégie majeure de financement mise en place fut la campagne *Donnez aujourd'hui et recevez demain !* qui a entraîné des retombées publicitaires importantes pour la résidence. Les stratégies de visibilité sont passées de la recherche de porte-parole prestigieux à la création d'un site Internet permettant de faire la promotion de la campagne et de recueillir les dons. Cette stratégie a fourni une grande visibilité dans les médias locaux et a attiré bon nombre de donateurs. La vidéo *Des générations*, que l'on peut visionner sur le site Internet de la résidence, montre également l'importance des liens intergénérationnels. La campagne de financement, qui visait à donner une image au projet, fut une occasion d'avoir recours autant au prestige de personnages connus qu'à la solidarité intergénérationnelle et à l'esprit communautaire dont plusieurs se réclament à Verchères (Résidence Florentine-Dansereau, 2011).

4.1.3. Les services fournis

Si la Résidence Florentine-Dansereau fournit d'abord des services de logement pour aînés, comprenant des services de restauration (dont les coûts s'ajoutent à ceux du loyer), de ménage, de lessive, de repassage, de sécurité, d'hygiène et, enfin, de distribution de médicaments, elle offre également des services pour les aînés en perte d'autonomie et assure une vie communautaire. Tous ces services sont inclus dans le bail de location. L'offre de logement par la résidence s'inscrit dans un rapport de complémentarité avec celles déjà existantes à Verchères. Bien que l'on dénombre quatre RPA à but lucratif à Contrecoeur¹ et une à Varennes, la Résidence Florentine-Dansereau est la seule RPA à Verchères et elle est à but non lucratif. Comme les 50 logements gérés par l'OMH dans des résidences pour personnes âgées à Verchères ne s'adressent pas aux personnes en légère perte d'autonomie, la Résidence Florentine-Dansereau vient combler un vide entre ce type d'hébergement à coût modique et le CHSLD. Avec l'ajout de 24 unités de logement, la résidence comptera un total de 71 unités de logement.

Les services pour aînés en légère perte d'autonomie

Pour des coûts additionnels variant entre 100 \$ et 300 \$, la résidence offre des services supplémentaires aux résidents : l'ajout de soins hygiéniques (bains), l'aide aux déplacements réguliers, l'aide à l'habillage, un service de plateau à la chambre, un ménage supplémentaire, un service de motivation de la personne, un service de surveillance supplémentaire, un suivi fréquent des activités de la vie quotidienne, un service de préparation d'insuline et de tests de glycémie capillaire, un service de supervision des vêtements et de lavages supplémentaires ainsi qu'un service d'accompagnement à la salle

¹ Lors des rénovations et de la mise aux normes du bâtiment en 2002-2003, les aînés furent logés dans des familles et des résidences de Contrecoeur.

à manger. Les services optionnels peuvent également inclure des services d'aide à l'alimentation ainsi que des services d'aide à la mobilisation et aux transferts. D'autres services sont offerts, comme la massothérapie ou la podiatrie, mais ils sont fournis par des cliniques privées et ne font pas partie de l'offre de services de la résidence. Les soins peuvent toutefois être prodigués sur place et des cartes professionnelles à l'entrée de la résidence ainsi que des annonces dans *Le Florentine* font connaître ces services aux résidents.

Depuis septembre 2011, le D^r Lanouette se déplace à la résidence pour y voir de nouveaux patients. Si les infirmières du CLSC viennent à l'occasion pour les prises de sang, l'implication d'un médecin sur place facilite l'accès aux services de soins et à l'information. Mentionnons que trois autres médecins ont également des patients qui résident à Florentine-Dansereau. Le besoin d'offrir des services de santé sur place est croissant depuis l'ouverture de la résidence et ira en augmentant pour deux raisons : les résidents eux-mêmes vieillissent et les nouveaux arrivants sont de plus en plus âgés. Dans plusieurs cas, des familles appellent pour avoir une place pour leur proche aîné recevant des soins à l'hôpital et devant trouver une place en résidence à la suite d'une perte d'autonomie. Ghislain Aubin et Claudette Chicoine estiment que plus d'une dizaine de personnes ont des problèmes cognitifs légers. Une dame souffrant de la maladie d'Alzheimer aurait fait des progrès selon son médecin traitant. D'après ce médecin, l'amour et l'attention accordés aux aînés, de même que le fait de les garder dans leur milieu de vie, sont des facteurs majeurs permettant d'éviter la dégradation de l'état de santé.

Les services d'animation et de pastorale

L'initiative poursuit en partie la vocation religieuse de l'ancien couvent, puisque c'est apprécié des résidents. Grâce à une équipe de bénévoles, on offre ainsi des services de pastorale, incluant la messe le mercredi ainsi que la messe télévisée suivie de la communion le dimanche. Les bénévoles organisent également des activités comme des bingos, des jeux de pétanque et de poches, des parties de cartes ainsi que des séances d'exercices. Les anniversaires sont soulignés le quatrième samedi du mois et des récitals de musique ou de chant sont présentés à l'occasion. Les fêtes comme la Saint-Valentin, Noël, Pâques, etc., sont célébrées avec les résidents, auxquels se joignent souvent les membres du CA. Les résidents sont également impliqués eux-mêmes dans l'organisation de ces activités, avec les bénévoles.

Une salle réservée à l'artisanat et aux passe-temps ainsi qu'une chapelle sont à la disposition des résidents tous les jours. Un service de coiffure sur place est également offert tous les jeudis.

4.1.4. La situation financière de la résidence

Dans cette section, nous ferons l'état des revenus et des dépenses, de 2007 jusqu'au dernier rapport des états financiers obtenu des HPQ au début de la recherche, soit celui de 2011, ainsi que le bilan des actifs et des passifs pour la même période.

Ci-dessous, le tableau portant sur les revenus et les dépenses montre que la santé financière du projet est bonne, quoique relativement précaire. En effet, bien que le projet ne soit pas déficitaire, il ne dégager pas une part de surplus permettant de mettre de côté une

réserve suffisante pour répondre à des besoins urgents, tels que des rénovations majeures et imprévues à effectuer. Par exemple, en 2010, une partie des murs en brique a dû être rénovée et la Résidence Florentine-Dansereau a été obligée de puiser dans les liquidités par manque d'argent dans la réserve de remplacement immobilière. Or, une plus grande part de surplus permettrait de réduire l'incertitude financière liée à l'usure des biens mobiliers et immobiliers et offrirait une plus grande marge de manœuvre pour entamer des projets d'amélioration ou encore pour supporter les frais liés aux changements législatifs touchant à la certification, tels que ceux énoncés en 3.2.2. Pour illustrer le propos, Ghislain Aubin affirmait en entrevue que le coût de remplacement d'un ascenseur, par exemple, peut atteindre les 100 000 \$, montant qui serait extrêmement difficile à absorber sans aide ou emprunt.

Les loyers et les frais de service constituent les principaux revenus, le second équivalant presque au double du premier. Cela confirme les propos recueillis en entrevue, à savoir que la prestation de services est essentielle à la viabilité financière d'une résidence pour personnes âgées. Il apparaît également que, même si le financement public obtenu par l'entremise du programme AccèsLogis est une source de financement majeure lors des phases de construction ou de rénovation, le financement public représente une infime proportion des revenus dans le budget courant.

Tableau 4.1 : État des revenus et des dépenses

	2007 \$	2008 \$	2009 \$	2010 \$	2011 \$
REVENUS TOTAUX	694 801	730 802	759 257	769 779	804 622
Revenus de loyers (sous-total)	227 270	232 407	236 597	244 218	248 419
Loyers	199 414	202 197	209 378	214 289	215 523
Supplément au loyer – OMH/autres	27 856	25 361	24 970	29 179	32 896
Revenus d'hébergement	–	4 849	2 249	750	–
Autres revenus (sous-total)	454 255	482 552	508 119	518 928	555 334
Services à la clientèle	446 605	474 103	503 471	514 984	528 975
Intérêts et ristournes	3 846	3 530	1 392	683	850
Autres (téléphone – journal – garage – prise électrique)	3 804	4 919	3 256	3 261	25 509
Subventions (sous-total)	13 276	15 843	14 541	6 633	869
Placement Carrière Été	3 276	3 343	6 041	6 633	869
Organisme privé	10 000	12 500	8 500	–	–
Organisme public	–	–	–	–	–

DÉPENSES TOTALES	696 031	708 229	733 869	791 542	812 763
Frais d'administration	12 292	13 201	11 509	12 906	16 386
Gestion et tenue de livres	13 104	12 981	12 981	12 981	13 101
Honoraires professionnels	1 187	1 273	1 937	–	18 141
Frais de vérification	2 823	2 933	315	3 273	3 418
Cotisation à une fédération	643	690	731	743	747
Formation / perfectionnement	399	1 095	1 050	217	260
Déneigement	1 899	1 793	1 919	1 921	1 932
Entretien et réparations	24 275	26 372	25 268	84 551	21 142
Conciergerie	–	–	–	18 156	18 720
Énergie des logements et des parties communes	64 732	58 198	59 009	54 693	60 567
Taxes municipales et scolaires	24 051	23 590	23 523	22 100	22 021
Assurances	9 165	6 951	6 810	7 088	7 122
Réserve de remplacement immobilière	7 050	7 050	7 050	7 050	7 050
Réserve de remplacement mobilière	1 044	1 044	1 044	1 044	1 044
Réserve de gestion hypothécaire	1 645	1 645	1 645	1 645	1 645
Remboursement hypothécaire – Organisme	90 266	90 266	90 266	84 302	75 945
Services à la clientèle	429 786	444 346	482 920	475 486	509 057
Autres	–	1 485	–	–	27 500
Autres – Immobilisations à même les revenus	–	1 646	–	3 386	6 965
Autres – Service de la dette	11 670	11 670	5 892	–	–
SURPLUS (DÉFICIT)	(1 230)	22 573	25 388	(21 763)	(8 141)

Le tableau qui suit indique que le surplus dégagé par la Résidence Florentine-Dansereau au fil des années demeure bien mince pour une résidence qui compte au-dessus de 40 logements. Pour reprendre l'exemple de l'ascenseur, l'addition de la totalité de la réserve mobilière et de la totalité des surplus accumulés au fil des ans n'équivaldrait pas au coût imprévu que cela engendrerait. D'ailleurs en 2010, la réserve mobilière fut pratiquement vidée après la réparation des murs de brique et les surplus ont diminué.

Tableau 4.2 : Bilan de l'actif et du passif

	2007 \$	2008 \$	2009 \$	2010 \$	2011 \$
ACTIF (TOTAL)	1 354 492	1 341 729	1 308 870	1 227 871	1 408 340
Actif à court terme (sous-total)	86 676	118 477	156 923	118 630	321 822
Encaisse	43 193	70 126	104 604	43 415	109 887
Placement réservé	33 580	44 276	41 000	41 082	166 287
Débiteurs	1 074	224	1 232	29 949	42 362
Frais payés d'avance	8 829	3 851	10 087	4 184	3 286
Immobilisation corporelles	1 173 906	1 127 696	1 056 391	1 010 299	971 001
Biens acquis à même les revenus	93 910	95 556	95 556	98 942	115 517
PASSIF (TOTAL)	1 354 492	1 341 729	1 308 870	1 227 871	1 408 340
Passif à court terme (sous-total)	93 213	111 065	122 763	97 285	129 161
Emprunt bancaire	–	–	–	–	–
Revenus perçus d'avance	10	200	–	–	–
Créditeurs	51 228	49 569	52 503	56 915	87 286
Dettes à long terme échéant au cours du prochain exercice	41 975	61 296	70 260	40 370	41 875
Dettes à long terme	1 111 931	1 046 400	966 131	949 929	1 033 051
Réserves (sous-total)	19 729	30 426	40 750	19 808	21 056
De remplacement immobilière	8 090	16 098	23 733	102	7 361
De remplacement mobilière	4 524	5 568	6 612	7 656	–
De gestion hypothécaire	7 115	8 760	10 405	12 050	13 695 \$
ACTIF NET (SOUS-TOTAL)	129 619	153 838	179 226	160 849	225 072
Contribution du milieu	20 000	20 000	20 000	20 000	76 699
Surplus	15 709	38 282	63 670	41 907	33 766
Solde du fonds	93 910	95 556	95 556	98 942	114 607

Selon Ghislain Aubin, une certaine centralisation des ressources financières pourrait permettre aux petites résidences de s'entraider à tour de rôle lorsque des dépenses importantes de ce genre surviennent, surtout pour assurer la viabilité financière des petites résidences. Nous terminons en précisant que le bond magistral de la contribution en 2011 est attribuable au lancement de la campagne de financement de la phase II, *Donnez aujourd'hui et recevez demain !*

4.2. Les processus organisationnels

Après avoir décrit les différents éléments organisationnels de la Résidence Florentine-Dansereau, nous expliquerons maintenant les processus relevant de la production des services, de l'organisation du travail, de la formation ainsi que de la consommation ou de l'utilisation des services.

4.2.1. La prestation des services

La résidence offre des services de logement incluant des repas, mais également des services de santé ainsi que des services d'animation comprenant des services religieux. Les journées commencent avec le déjeuner, qui est offert de 7 h 30 à 8 h 30. Les jeudis, il est possible d'avoir accès à un service de coiffure à partir de 9 h. Pour en profiter, les résidents doivent s'inscrire sur une feuille à la réception de la résidence. Le chapelet est récité à 11 h, dans la salle réservée aux services, sauf les mercredis, où il est récité à 9 h 30, précédant la messe de 10 h. Les dimanches, le chapelet, à 11 h comme les autres jours de la semaine, suit la messe télévisée de 10 h.

Le service de dîner débute à 12 h et se termine à 13 h 30. Il est suivi des activités quotidiennes qui durent une heure et qui varient selon l'horaire établi pour la journée. Pour le mois de décembre 2012, par exemple : lundi, c'est le jeu de sac de sable ; mardi, c'est la pétanque atout ; mercredi, il y a pause d'activité puisqu'il y a la célébration de la messe ; jeudi, c'est le bingo et vendredi le gymnase. Une collation est ensuite servie de 14 h 30 à 15 h 30. Le souper est finalement servi à 17 h.

Les bains sont généralement donnés le matin et le soir, mais ils peuvent l'être à toute heure de la journée. Quant aux médicaments, ils sont distribués aux tables à chaque repas et également dans les chambres, au coucher. Des infirmières du CLSC peuvent aussi se déplacer pour faire le suivi des soins (plaie, cancer) ou encore faire des prises de sang ou donner des vaccins. Comme cela a été mentionné en 3.2.2, c'est au personnel de la résidence de s'ajuster à l'horaire déterminé par les infirmières. C'est la même chose dans le cas des visites des quatre médecins qui suivent leurs patients à la résidence. Un seul parmi eux a accepté de nouveaux patients à la résidence depuis septembre 2011. D'une manière générale, la prestation des services de santé augmente d'année en année, avec l'âge des résidents. Les RPA comme Florentine-Dansereau accueillent des personnes atteintes d'Alzheimer ou qui réclament des soins hospitaliers, parce qu'il n'y a plus de places en CHSLD. Finalement, les résidents peuvent recevoir des visiteurs en tout temps.

4.2.2. L'organisation du travail

Les tâches accomplies à la Résidence Florentine-Dansereau impliquent une part de bénévolat en ce qui concerne les activités d'animation et l'aide apportée à la cuisinière lorsque besoin est. La motivation des gens s'explique d'abord par une solidarité générationnelle, en ce sens qu'une bonne proportion des bénévoles, pouvant participer à des travaux de toutes sortes, sont d'un âge relativement avancé et font preuve d'une plus grande sympathie à l'égard des besoins des aînés. La reconnaissance sociale, particulièrement dans un village comme Verchères, est un facteur motivant le bénévolat et favorisant le maintien du lien entre la communauté et la résidence. Les bénévoles connaissent généralement plusieurs résidents, qui sont parfois des membres de leur famille. Comme l'ont mentionné plusieurs personnes interviewées, le réseau d'acteurs et de personnes qui soutiennent l'initiative ont la volonté de garder les gens de Verchères dans leur milieu.

La directrice générale est responsable du fonctionnement et de la supervision de l'ensemble des activités, mais la coordination des tâches des préposées aux bénéficiaires et au service alimentaire est sous la responsabilité des chefs d'équipe, comme il a été mentionné en 2.1.2. Étant donné le roulement du personnel, la supervision des tâches est importante et les employés disposent d'une autonomie réduite. C'est particulièrement le cas pour les préposées aux bénéficiaires, car ce type de travail est très normé et une gestion accordant davantage d'autonomie aux employés devrait impliquer également une formation adéquate. Les nouvelles normes de certification par rapport aux compétences des employés vont d'ailleurs en ce sens :

- savoir identifier les responsabilités et les obligations d'un préposé et adopter un comportement et des modes d'intervention conformes à l'éthique des métiers au regard des droits des résidents ;
- savoir identifier les besoins de la personne âgée, reconnaître les changements physiques et physiologiques reliés au vieillissement normal et tenir compte des conséquences fonctionnelles des problèmes de vision, d'audition et d'expression comme l'aphasie de même que leur impact sur leurs besoins, notamment dans le cadre de la vie quotidienne ;
- savoir appliquer les pratiques de base pour prévenir les infections et la contamination (Gouvernement du Québec, 2013b : 629-630).

Aussi, lorsque des soins de santé doivent être prodigués, il est primordial que l'attention du personnel soit concentrée sur les bénéficiaires et non sur des problématiques de gestion de tâches. Une supervision assurée à tour de rôle, dans une optique d'autogestion par les employés, se révélerait plus ou moins pertinente dans le cas de Florentine-Dansereau, qui dispose de chefs d'équipe. Aussi, la directrice générale, seule cadre professionnelle, est très présente sur le terrain pour déceler les problèmes et trouver des solutions, avec l'aide, au besoin, des employés et des chefs d'équipe ou en s'adressant au CA. La supervision du personnel se fait directement, généralement de personne à personne, sauf dans certains cas où il est nécessaire d'amener l'employé devant le CA afin de discuter de problèmes ou de conflits persistants.

Bien que le genre masculin ait largement été utilisé pour désigner les employés de la résidence, ce sont en grande majorité des femmes, à l'exception d'un homme qui occupe la fonction de concierge. Par ailleurs, un regard sur l'ensemble des acteurs internes montre un fort clivage de genre entre ceux qui sont responsables de la gouvernance et ceux qui s'occupent du volet opérationnel. Ainsi, les premiers (qui ne comptent ici que les membres du CA votants) sont à 89 % des hommes, alors que les seconds sont à 95 % des femmes.

4.2.3. La formation des producteurs salariés et des bénévoles

Les employés doivent avoir suivi leur formation de secourisme général et appris les principes de déplacement sécuritaire des bénéficiaires (PDSB) ainsi que la réanimation cardiorespiratoire (RCR). Comme le cours de RCR doit être renouvelé périodiquement, la ressource doit en défrayer les coûts. C'est d'ailleurs la seule formation payée par celle-ci.

Les nouvelles normes de certification posent maintenant de nouveaux défis aux RPA, étant donné l'obligation de former les préposés par le biais d'un diplôme d'études professionnelles reconnu par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). De nombreux employés de la résidence sont qualifiés comme préposés, mais celle-ci compte également plusieurs aides aux services. Si la pertinence de la formation paraît évidente à première vue, il convient de se demander quels coûts cela entraînera pour les résidences comme Florentine-Dansereau ou pour les employés qui devront suivre une formation. Aussi, une exigence supplémentaire de formation entraînera fort probablement une hausse des salaires octroyés aux préposés. Si la plupart des nouvelles exigences de formation entrent en vigueur le 1^{er} novembre 2015 – ce qui laisse une marge de manœuvre aux gestionnaires des RPA –, cela laisse présager de nouvelles modifications aux exigences de certification, d'après les doutes soulevés par Ghislain Aubin, directeur des HPQ, et par le RQRA.

4.2.4. La consommation des services

La consommation des services d'animation est passive, à l'exception des fêtes et des événements spéciaux qui font appel à la participation des résidents. Il en va de même pour les services de santé, consommation qu'on peut difficilement concevoir autrement. Quant aux travaux d'entretien du bâtiment, la participation des résidents dont l'état de santé le permet pourrait être envisageable, mais ce n'est sûrement pas ce que les familles recherchent. Mentionnons toutefois le cas – exceptionnel – d'une résidente, qui avait entrepris de son propre chef d'entretenir le jardin durant plusieurs étés avant que cela ne devienne trop épuisant pour elle. Selon des témoignages recueillis, même s'il semble intéressant de maintenir des résidents au conseil d'administration dans une optique d'inclusion, l'expérience montre que ces personnes sont plutôt centrées sur leurs besoins personnels qu'intéressées par le fonctionnement de la ressource. La consommation des services est ainsi foncièrement dépendante, ce qui semble aller de pair avec l'autonomie décroissante des résidents. Il y a cependant place à l'innovation sur ce plan afin que les résidents s'approprient davantage leur milieu de vie. Or, cela irait probablement à l'encontre de l'image que les gens se font des résidences, au sein desquelles les rôles des préposés et des bénéficiaires sont bien définis.

5. Des éléments de synthèse et de bilan

Dans cette section, nous reviendrons très brièvement sur les principales étapes qui ont marqué le développement de la Résidence Florentine-Dansereau et nous aborderons les facteurs expliquant sa réussite. Nous conclurons en soulignant les défis qui se poseront à la résidence dans les années à venir.

5.1. Un retour sur les événements

Le projet de RPA a démarré en 2002 sous le nom de Villa Saint-Pascal, qui changea en 2003 pour celui de Résidence Florentine-Dansereau. En 2002 et 2003, d'importantes rénovations furent effectuées avec le concours des HPQ afin de rendre le bâtiment conforme aux normes. Dans le cadre du programme AccèsLogis de la SHQ, le projet bénéficia d'une subvention couvrant près de la moitié des coûts de rénovation, grâce au don important des Sœurs MIC (bâtiment et terrain), qui permit la réalisation du partenariat entre le secteur communautaire de Verchères et l'État québécois.

Les besoins en RPA, particulièrement pour des aînés en légère perte d'autonomie, n'ont cessé de croître depuis les années 1990. Comme la Résidence Florentine-Dansereau connaissait un très faible taux de pertes locatives, on envisagea son agrandissement dès 2006 en créant la Fondation Résidence Florentine-Dansereau dans le but d'amasser des dons. Finalement, la Résidence Florentine-Dansereau fut enregistrée comme OBNL auprès de l'Agence du revenu du Canada, ce qui a permis le lancement de la campagne de financement *Donnez aujourd'hui et recevez demain!* en 2011. En septembre 2012, la campagne tirait à sa fin et les travaux d'agrandissement pour l'ajout de 24 chambres débutèrent en octobre 2012.

5.2. Les facteurs de réussite

Parmi les facteurs de réussite de l'initiative de logement social qu'est la Résidence Florentine-Dansereau, nous pouvons souligner les quatre principaux : l'appui du milieu, la qualité du soutien technique, le dévouement du personnel et de la directrice générale et, enfin, la qualité et la diversité des services.

L'appui du milieu

Comme on l'a vu, les initiateurs du projet avaient décidé de reprendre la ressource en raison de la mauvaise gestion de l'ancien propriétaire. La sollicitation de la communauté, à la première phase du projet, fut d'abord très stratégique. Il s'agissait alors d'aller chercher le concours de personnes très engagées dans la communauté. Le noyau initial fut donc composé du maire de Verchères (Jacques Moreau), du président du CA de l'OMH de Verchères et directeur du centre diocésain de Saint-Jean-Longueuil (Pierre Provost) ainsi que du président des assemblées de fabrique de Saint-François de Verchères et directeur du CA du Centre communautaire de Verchères (Marc St-Cerny). Notons qu'en décembre 2012 la MRC de Marguerite-D'Youville décerna un prix à Marc St-Cerny pour son implication communautaire, prix qu'elle nomma en son honneur. Dorénavant, le prix Marc

St-Cerny servira à récompenser des citoyens pour « l'engagement et l'implication citoyenne dans les instances décisionnelles des organismes du territoire de la MRC de Marguerite-D'Youville » (MRC de Marguerite D'Youville, 2013).

L'initiative bénéficia ensuite de l'appui des Sœurs MIC qui firent un don sur la bâtisse. Au fil des années, elle fut aussi régulièrement soutenue par des organismes d'entraide communautaire du milieu, tels que les Chevaliers de Colomb ou la Fondation Joie Secours. C'est toutefois lors de la campagne de financement *Donnez aujourd'hui et recevez demain !*, qui s'étala sur un an, qu'une proportion importante de la population de Verchères se mobilisa autour du projet d'agrandissement de la ressource. La Municipalité, la Caisse Desjardins de Contrecoeur-Verchères ainsi que le CLD de la MRC de Marguerite-D'Youville furent également de bons soutiens à l'endroit de l'initiative.

Le soutien technique

L'appui des Habitations populaires du Québec en tant que groupe de ressources techniques fut aussi un facteur de réussite. Ainsi, le GRT aida l'organisme à préparer sa demande d'admission au programme AccèsLogis et il continua à s'occuper des états financiers et des principaux éléments de comptabilité comme les paies et les factures. Selon Ghislain Aubin et Claudette Chicoine, cette collaboration fut également très utile sur le plan de l'échange d'information, puisque les HPQ ont soutenu tout un réseau de résidences depuis leur existence, par leur collaboration à plus de 120 projets immobiliers dans le secteur du logement social. Grâce à différentes rencontres entre des gestionnaires de résidences à but non lucratif, il devint possible d'échanger des informations sur les réussites à reproduire ou les erreurs à ne pas faire.

Le dévouement du personnel et de la directrice générale

Le dévouement du personnel et de la directrice générale est également à souligner. D'abord, les salaires étant moins élevés dans les secteurs communautaire et privé que dans le secteur public, les employés acceptent, dans certains cas, de demeurer à la Résidence Florentine-Dansereau par attachement à l'initiative ou au village. Tout en n'étant pas particulièrement complexes sur le plan technique, le travail de préposée aux bénéficiaires ou celui de cuisinière comportent leurs défis propres, et le contexte dans lequel ces métiers sont pratiqués requiert une attention et un dévouement particuliers. Les employés sont appelés à vivre des relations interpersonnelles avec des aînés à la santé souvent fragile, ce qui demande des qualités humaines certaines, telles que le souci envers autrui et un grand respect.

Le dévouement de la directrice générale est de première importance et, selon des propos recueillis auprès de membres du CA, la Résidence Florentine-Dansereau a trouvé une directrice exceptionnelle en la personne de Claudette Chicoine. Les faibles pertes locatives, l'innovation sur le plan des services et la présence de la directrice auprès des employés et des résidents contribuent énormément au succès de l'initiative.

La qualité et la diversité des services

La directrice générale veille ainsi à ce que les résidents puissent avoir accès à des activités variées. Chaque mois, elle produit un fascicule indiquant les activités quotidiennes et regroupant plusieurs informations et annonces d'intérêt pour les résidents. De la pétanque atout à la messe, les résidents ont droit à des activités de divertissement ainsi qu'à des

activités religieuses, en plus de toute la gamme de services de confort et de santé. Comme cela a été mentionné à plusieurs reprises, le développement d'une offre de services pour aînés en perte d'autonomie est nécessaire à la viabilité financière de la Résidence Florentine-Dansereau et cela vient répondre à un besoin criant de la population si l'on se fie aux listes d'attente dans les CHSLD.

5.3. Les défis

La Résidence Florentine-Dansereau doit également faire face à certains défis relatifs à son avenir, défis qui se posent souvent à d'autres résidences de ce type. Nous en soulignerons trois qui paraissent cruciaux : la solidification de l'initiative sur le plan du personnel et des finances, l'implication des résidents et des salariés ainsi que l'augmentation de la pression sur le réseau des RPA pour la prestation de soins à des aînés en perte d'autonomie.

La solidification sur le plan du personnel et des finances

Bien que n'étant pas déficitaire, la Résidence Florentine-Dansereau éprouve des difficultés à dégager des surplus lui permettant de sortir de la zone de précarité. Ainsi, lorsqu'arrive un besoin de rénovations majeures, dues à l'usure du bâtiment ou à de nouvelles exigences relatives à la certification, l'organisation peut rapidement être obligée de puiser non seulement dans ses réserves de remplacement, mais aussi dans ses excédents. L'emprunt peut également devenir nécessaire mais difficile pour une entreprise sociale qui ne génère pas beaucoup de revenus proportionnellement à sa taille. Pour une résidence comme Florentine-Dansereau, qui compte 47 logements avant l'agrandissement en cours, le fonds de roulement n'est que de 34 805 \$ en février 2013, ce qui est bien peu pour une résidence dont les actifs dépassent 1 400 000 \$. Selon Ghislain Aubin, des HPQ, cela dénote une certaine vulnérabilité financière, bien que la Résidence Florentine-Dansereau ne se trouve pas particulièrement dans une situation précaire. Celui-ci s'inquiète davantage des résidences de plus petite taille et croit qu'une certaine centralisation des ressources permettrait de créer un fonds dans lequel les résidences pourraient piger en cas de déficit temporaire. Une telle centralisation pourrait également développer des ressources en termes de personnel remplaçant, particulièrement en ce qui concerne la direction générale. En effet, si un directeur général tombe malade, il faut pouvoir le remplacer rapidement.

L'implication des résidents et des salariés

Un autre aspect apparaît comme un défi ; il s'agit de la participation des salariés et des résidents à la gouvernance de la ressource. En effet, s'il y a un représentant des familles de résidents au CA, on n'y trouve ni employé ni résident. Comme il n'y a pas d'assemblée générale qui regrouperait davantage de membres, comme ce serait le cas dans une coopérative, les décisions prises au CA le sont sans intervention des résidents ou des employés. Évidemment, le CA est bien intentionné quant à la qualité de vie des résidents et des employés, et la principale raison invoquée pour justifier l'absence de résidents au CA est que, selon l'expérience des membres, les résidents ont tendance à se soucier de leur situation personnelle plutôt que de se préoccuper du fonctionnement de la ressource dans son ensemble. Il est possible de penser la même chose à propos des employés. Quant à eux, les membres du CA ont signé un engagement par lequel ils sont tenus de respecter le code d'éthique et de ne pas chercher leur profit personnel, comme le stipulent les lettres patentes de l'OBNL. Cet engagement est un facteur de réussite important :

Considérant les valeurs de la société qui ont changé, plus que jamais il doit y avoir une certaine unité de pensée au sein du conseil d'administration. Trop souvent nous voyons des gens bénévoles mais qui veulent retirer des avantages personnels pécuniaires. Cette situation cause un problème et dégénère. À notre avis, l'administrateur doit signer un engagement spécifiant qu'il renonce à toute rémunération et qu'il s'engage à travailler dans le respect de la mission et des objectifs de l'organisation tout le temps de son mandat. Dans le cas du non-respect de son engagement, il serait immédiatement exclu du conseil d'administration. (Document interne de la Résidence Florentine-Dansereau)

Une certaine unité de pensée au sein du CA est nécessaire à la bonne marche de la résidence, ce qui fait craindre une vision partielle de la part des employés et des résidents en fonction de leurs besoins respectifs. Cela ne devrait toutefois pas empêcher la mise sur pied d'une assemblée générale incluant la participation des employés et des résidents. Dans le cas des résidents, cela ne serait pas chose simple, étant donné les problèmes de santé mentale ou physique parfois sérieux vécus par un certain nombre d'entre eux. Néanmoins, il semble que l'inclusion des employés et des résidents dans la sphère décisionnelle pourrait être améliorée et favoriser une meilleure communication entre toutes les composantes de la ressource.

Les soins aux aînés en perte d'autonomie

Si cela a été mentionné à plusieurs reprises comme un facteur de succès, le développement de services de santé et de confort destinés à des aînés en perte d'autonomie est également un défi, puisqu'il va en augmentant, à la fois en nombre et en intensité. Jusqu'à maintenant, l'offre des services aux aînés en légère perte d'autonomie a permis d'assurer la viabilité financière de la Résidence Florentine-Dansereau, en réduisant presque à néant le taux de vacance. Selon Ghislain Aubin :

Nos résidences sont devenues presque des centres d'accueil de longue durée car il n'y a plus de places pour les Québécoises et les Québécois dans le réseau public. Les organismes qui gèrent bien leurs ressources humaines versus la gamme de services offerts connaissent non seulement une pleine occupation mais aussi une rentabilité. L'élément déclencheur est une direction générale qui s'implique. (Témoignage)

Il en résulte un défi de coopération et de coordination avec les services de santé et sociaux de la région, particulièrement avec le CLSC des Seigneuries de Verchères et le CSSS Pierre-Boucher de Longueuil. Le développement des services pour aînés en lourde perte d'autonomie est également un gage de pleine occupation. Le transfert, du secteur public au secteur communautaire (ou associatif), de la prestation des soins de fin de vie des aînés trace une autre voie concernant le devenir des soins de santé au Québec. Entre le public et le privé, il y a le communautaire. La monographie de la Résidence Florentine-Dansereau met en lumière la façon dont une initiative locale, pour laquelle le soutien du milieu est conditionnel au financement public, peut enclencher tout un mouvement social autour d'un enjeu. Si le succès de l'initiative repose sur l'existence au préalable d'une solidarité villageoise forte, les efforts déployés par la communauté sont également créateurs de liens sociaux. Cela indique que le soutien de l'État ne rime pas avec la déresponsabilisation des

milieux où il intervient. S'il est admirable qu'un village comme Verchères se soit autant mobilisé lors de la campagne de financement *Donnez aujourd'hui et recevez demain !*, il va également de soi qu'un milieu peut s'épuiser s'il doit sans cesse se mobiliser massivement afin d'obtenir le soutien de l'État, en fonction de la taille de sa population, de son renouvellement démographique et de sa vitalité économique. Là aussi, une plus grande concertation entre les acteurs publics, communautaires et privés est nécessaire afin d'éviter des phénomènes d'opposition tel celui suscité par les nouvelles exigences de certification découlant de l'adoption du projet de loi 16.

La Résidence Florentine-Dansereau est un exemple de réussite en matière de logement social pour des aînés en perte d'autonomie. En plus de fournir des services de santé et de confort, elle donne accès à des loisirs et au service religieux catholique. Elle représente aussi un facteur de santé non négligeable en gardant les aînés près de leur famille, car le déracinement est souvent la cause d'une dégradation de l'état de santé des aînés, surtout s'ils sont habitués à vivre dans un milieu donné. Aussi, il faudra de plus en plus développer une vision axée sur des soins de fin de vie, par opposition à la vision plus traditionnelle orientée vers des soins curatifs. Le vieillissement est un phénomène naturel qu'il ne s'agit pas de combattre, mais plutôt d'accompagner en faisant en sorte que les dernières années de vie (voire décennies dans certains cas) s'écoulent dans de bonnes conditions tant sur le plan social que sur celui de la santé et du confort. Enfin, il s'agit d'assurer une vie riche, complète, paisible et agréable aux résidents des RPA. On ne peut éviter la mort, mais il faut à tout prix éviter des atteintes à la dignité des aînés, telles que celles rapportées par les médias au cours des dernières années.

Bibliographie

Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale (ASSS) (2013). *Délais d'attente en hébergement*. Gouvernement du Québec. En ligne. [<http://www.rrsss03.gouv.qc.ca/Special-2-Delais.html>]. Consulté le 24 mai 2013.

Agence du revenu du Canada (ARC) (2012). *Liste des organismes de bienfaisance. Résidence Florentine-Dansereau*. En ligne. [<http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/lstngs/menu-fra.html>]. Consulté le 18 janvier 2013.

Association des directeurs municipaux du Québec (ADMQ) (2012). *Agression d'un directeur général et de son adjoint à Verchères – L'ADMQ rappelle que la violence envers les employés municipaux est intolérable. Actualités*. En ligne. [<http://www.admq.qc.ca/actualites/nouvelle-details/?id=141>]. Consulté le 23 mai 2013.

Aubin, G., N. Ladouceur, M. Lanneville et M.-J. Messier (2011). *Habitations populaires du Québec. L'édition intégrale*. Trois-Rivières, Habitations populaires du Québec.

Bastin, D. (2011). Une campagne de financement de 300 000 \$ pour agrandir la Résidence Florentine-Dansereau à Verchères. *La Relève*, 25 octobre 2011.

Breton, J.-F. (2009). Un vélo qui unit les générations. *La Seigneurie*, 7 mars 2009.

CLD de Marguerite-D'Youville (2012). *Les Coopératives jeunesse de services découvrent deux entreprises de la région*. Communiqué de presse. En ligne. [http://www.margueritedyouville.ca/web/doc/pdf/cld/2012/CP_CJS_2012910134318.pdf]. Consulté le 14 novembre 2012.

Comeau, Y. (2012, non publié). *Monographie d'une initiative de logement social soutenue par la communauté. Guide de collecte et de catégorisation des données*. Québec, Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique de l'Université Laval.

Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) (2012). *Portrait statistique agricole de la MRC de Marguerite-D'Youville*. Version modifiée décembre 2012. [http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/periodique/PortraitStatAgricole_MargueriteYouville.pdf]. Consulté le 21 février 2013.

Confédération des syndicats nationaux (CSN) (2009). *Vieillir dans la dignité*. En ligne. [http://www.csn.qc.ca/ap/content/d/a/workspace/SpacesStore/a1fe7f41-6ff4-409e-a431-db4c96affb15/CSN-VieillirDansLaDignite_WEB.pdf]. Consulté le 17 décembre 2012.

Delâge, D. (2012). *Le 4 août 1701 – La Grande Paix de Montréal : les Français et les Amérindiens concluent une alliance décisive*. Conférence prononcée le 11 janvier 2012 à l'auditorium de la Grande Bibliothèque de Montréal. En ligne. [<http://www.fondationlionelgroulx.org/Le-4-aout-1701-La-Grande-Paix-de.html>]. Consulté le 12 décembre 2012.

Deschênes, G. (1992). Députés et patriotes. *Cap-aux-Diamants : la revue d'histoire du Québec*, n° 30, p. 18-21.

Directeur général des élections du Québec (Le) (2012). *Élections générales 2012. Estimation du taux de participation*. En ligne. [http://www.electionsquebec.qc.ca/documents/pdf/participation-estimation-2012.pdf]. Consulté le 9 novembre 2012.

Dutil, D. (2012). *L'évolution démographique et le logement au Québec*. Québec, SHQ. En ligne. [http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/publications/0000021500.pdf]. Consulté le 25 février 2013.

Fonds québécois d'habitation communautaire (FQHC) (2009). *Mission*. En ligne. [http://www.fqhc.qc.ca/]. Consulté le 28 octobre 2012.

Gervais, D. (1996). Succession et cycle familial dans le comté de Verchères, 1870-1950. *Revue d'histoire de l'Amérique française*, vol. 50, n° 1, p. 69-94.

Gouvernement du Québec (2013a). *La loi sur les compagnies* (chapitre C-38). En ligne. [http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_38/C38.html]. Consulté le 21 février 2013.

Gouvernement du Québec (2013b). Règlement sur les conditions d'obtention d'un certificat de conformité et les normes d'exploitation d'une résidence privée pour aînés. *Gazette officielle du Québec*, 27 février 2013, 145^e année, n° 9, p. 625-641. En ligne. [http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=1&file=58998.PDF]. Consulté le 30 avril 2013.

Gouvernement du Québec (2013c). *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (chapitre S-4.2). En ligne. [http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/S_4_2/S4_2.html]. Consulté le 22 février 2013.

Habitations populaires du Québec (HPQ) (2012). *Habitations populaires du Québec*. En ligne. [http://www.habitationsduquebec.com/index.htm]. Consulté le 2 décembre 2012.

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2006). *La situation démographique au Québec*. Gouvernement du Québec. En ligne. [http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/demograp/pdf2006/Bilan2006.pdf]. Consulté le 9 novembre 2012.

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2011). *Le bilan démographique du Québec*. Gouvernement du Québec. En ligne. [http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/demograp/pdf2011/bilan2011.pdf]. Consulté le 6 novembre 2012.

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2012). *Bulletin statistique régional – Montérégie*. Gouvernement du Québec. En ligne. [http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/bulletins/16_Monteregie.pdf]. Consulté le 6 novembre 2012.

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2013). *Rémunération hebdomadaire et horaire des employés, régions administratives et ensemble du Québec, 2008-2012*. Gouvernement du Québec. En ligne. [http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/comp_interreg/tableaux/tra_remuneration.htm]. Consulté le 23 avril 2013.

Martin-Caron, L. (2013). *Logis-Confort de La Haute-Saint-Charles. Monographie d'une initiative de logement social*. Québec, Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique, Cahier n^oEE1303.

Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) (2012). *Résidence Florentine-Dansereau. Résidences pour personnes âgées*. Gouvernement du Québec. En ligne. [<http://wpp01.msss.gouv.qc.ca/appl/K10/public/formulaire/K10FormCons.asp?noForm=402>]. Consulté le 15 octobre 2012.

Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) (2013). *Résidence Florentine-Dansereau*. Gouvernement du Québec. En ligne. [<http://wpp01.msss.gouv.qc.ca/appl/K10/public/K10ConsFormAbg.asp?Registre=4022>]. Consulté le 2 janvier 2013.

Missionnaires de l'Immaculée-Conception (MIC) (2012). *Missionnaires de l'Immaculée-Conception*. En ligne. [<http://www.soeurs-mic.qc.ca/>]. Consulté le 18 décembre 2012.

MRC de Marguerite D'Youville (2013). *À propos de la MRC. Prix Marc St-Cerny pour l'implication citoyenne*. En ligne. [http://www.margueritedyouville.ca/cgi-bin/index.cgi?page=mrc1_15&langue=fra]. Consulté le 21 mai 2013.

MRC-CLD de Marguerite-D'Youville (2010). *Ressources du territoire*. En ligne. [<http://www.margueritedyouville.ca/cgi-bin/index.cgi>]. Consulté le 11 novembre 2012.

Municipalité de Verchères (1985). *Verchères. 1710-1985*. Verchères, Comité de l'album-souvenir.

Municipalité de Verchères (2012). Répertoire des commerces et entreprises et Répertoire des organismes communautaires. En ligne. [<http://www.ville.vercheres.qc.ca/>]. Consulté le 1^{er} novembre 2012.

Paroisse Saint-François-Xavier (1960). *Programme souvenir 1710-1960. 250^e anniversaire*. Verchères, Les Éditions du Richelieu.

Pelchat, M. (2008). *Repères historiques du système de santé et de services sociaux du Québec*. Clinique communautaire de Pointe-Saint-Charles, Québec. En ligne.

[<http://ccpsc.qc.ca/sites/ccpsc.qc.ca/files/Rep%C3%A8res%20historiques%20du%20syst%C3%A8me%20de%20sant%C3%A9%20et%20de%20services%20sociaux%20au%20Qu%C3%A9bec.pdf>]. Consulté le 22 décembre 2012.

Registraire des entreprises du Québec (2013). Résidence Florentine-Dansereau. Gouvernement du Québec. En ligne.

[<http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/default.aspx>]. Consulté le 2 janvier 2013.

Résidence Florentine-Dansereau (2012). *Guide d'accueil du résident*. Verchères, Résidence Florentine-Dansereau.

Résidence Florentine-Dansereau (2011). *Informations générales*. En ligne.

[<http://florentinedansereau.com/>]. Consulté le 5 septembre 2012.

Regroupement québécois des résidences pour aînés (RQRA) (2013a). *Règlement concernant la certification des résidences privées pour aînés – Un règlement qui n'atteint pas les objectifs de la loi et qui fragilisera le milieu de vie des aînés en résidence privée*. Communiqué de presse. En ligne. [<http://www.newswire.ca/fr/story/1121179/reglement-concernant-la-certification-des-residences-privées-pour-aines-un-reglement-qui-n-atteint-pas-les-objectifs-de-la-loi-et-qui-fragilisera-le-m>]. Consulté le 30 avril 2013.

Regroupement québécois des résidences pour aînés (RQRA) (2013b). *Informations générales*. En ligne. [<http://www.rqra.qc.ca/>]. Consulté le 14 février 2013.

Rues principales Verchères (2012). *Rues principales Verchères*. En ligne. [<http://www.ruesprincipales.vercheres.qc.ca/>]. Consulté le 14 novembre 2012.

Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) (2012). *Rapport sur les résidences pour personnes âgées*. Québec. En ligne. [http://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/recherche/recherche_001.cfm]. Consulté le 14 février 2013.

Société d'habitation du Québec (SHQ) (2003). Programme AccèsLogis Québec. Information générale. Gouvernement du Québec. En ligne.

[<http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/publications/M16854.pdf>]. Consulté le 29 décembre 2012.

Société d'habitation du Québec (SHQ) (2013a). *AccèsLogis Québec. Guide d'élaboration et de réalisation des projets*. Gouvernement du Québec. En ligne.

[http://www.habitation.gouv.qc.ca/espace_partenaires/coops_osbl/coops_osbl_acceslogis_quebec/programmes/acceslogis_quebec/developpement_dun_projet/guide_delaboration_et_de_realisation_des_projets/chapitres.html]. Consulté le 26 avril 2013.

Société d'habitation du Québec (SHQ) (2013b). *AccèsLogis Québec. Actualités*. Gouvernement du Québec. En ligne.

[http://www.habitation.gouv.qc.ca/espace_partenaires/coops_osbl/coops_osbl_acceslogis_quebec/programmes/acceslogis_quebec/quoi_de_neuf.html]. Consulté le 25 avril 2013.

Statistique Canada (2007). *Verchères, Québec* (Code 2459025) (tableau). *Profils des communautés de 2006. Recensement de 2006*. Produit n° 92-591-XWF au catalogue de Statistique Canada. En ligne. [<http://www12.statcan.ca/census-recensement/2006/dp-pd/prof/92-591/index.cfm?Lang=F>]. Consulté le 7 novembre 2012.

Statistique Canada (2012a). *Verchères, Québec* (Code 2459025) et *Lajemmerais, Québec* (Code 2459) (tableau). *Profil du recensement. Recensement de 2011*. Produit n° 98-316-XWF au catalogue de Statistique Canada. En ligne. [<http://www12.statcan.ca/census-recensement/index-fra.cfm>]. Consulté le 7 novembre 2012.

Statistique Canada (2012b). Série « Perspective géographique ». *Recensement de 2011 – Subdivision de recensement, Verchères, M.É.* Produit n° 98-310-XWF2011004 au catalogue de Statistique Canada. En ligne. Version mise à jour le 24 octobre 2012. [<http://www12.statcan.ca/census-recensement/index-fra.cfm>]. Consulté le 31 octobre 2012.

Statistique Canada (2012c). *L'enquête nationale auprès des ménages*. En ligne. [<http://www12.statcan.gc.ca/NHS-ENM/index-fra.cfm>]. Consulté le 7 novembre 2012.

Veillette, M. (2011). La résidence Florentine-Dansereau souhaite 24 chambres supplémentaires. *La Seigneurie*. Hebdomadaire régional, Montérégie. En ligne. [<http://www.hebdosregionaux.ca/monteregie/2011/11/02/la-residence-florentine-dansereau-souhaite-24-chambres-supplementaires>]. Consulté le 5 septembre 2012.

Villa Saint-Pascal (2002). *Villa St-Pascal, Verchères*. Les Habitations populaires du Québec. Document soumis au Programme AccèsLogis de la SHQ.