

Gagnon, Mathieu (2013). *Monographie de la Résidence Florentine-Dansereau*. Québec, Université Laval. Cahiers de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique n° EE1305.

## Résumé

Initiative de logement social pour aînés à but non lucratif, la Résidence Florentine-Dansereau, située à Verchères, en périphérie de la métropole montréalaise, permet aux personnes âgées de la localité de rester dans leur milieu et de vivre à proximité de leur famille. Au moment de l'étude, elle dispose de 47 logements locatifs alors que 24 unités additionnelles sont en construction. En vertu du programme AccèsLogis géré par la Société d'habitation du Québec (SHQ), 50 % des logements peuvent bénéficier d'une aide au logement, proportion qui pourra atteindre 60 % avec les travaux d'agrandissement. En 2013, 55 % des loyers y sont admissibles. La Résidence Florentine-Dansereau offre un service de restauration et une gamme de services de confort et de santé (ménage, lessive, repassage, sécurité, hygiène, distribution de médicaments). Les personnes en légère perte d'autonomie peuvent bénéficier de services additionnels par rapport au nombre d'heures ou à l'ajout de nouveaux services (notamment de l'aide à l'alimentation et aux déplacements, de l'accompagnement à la salle à manger et du suivi d'actes médicaux). De plus, les résidents peuvent bénéficier sur place de services privés (podiatry, massothérapie, coiffure), sur demande. Par ailleurs, quatre médecins y visitent leurs patients et des infirmières du Centre local de services communautaires (CLSC) y viennent occasionnellement. Le personnel de la ressource doit alors s'ajuster à l'horaire déterminé par le personnel du réseau de la santé. La Résidence Florentine-Dansereau offre également une variété d'activités de divertissement et de pastorale, organisées par des bénévoles et quelques résidents.

Bâtiment acquis des Sœurs Missionnaires de l'Immaculée-Conception à la condition d'y maintenir l'hébergement pour les personnes âgées, les travaux de rénovation et de mise aux normes du bâtiment patrimonial débutent en 2001 et mènent à la création de la Villa Saint-Pascal, enregistrée comme corporation sans but lucratif en juin 2002. L'ouverture officielle a lieu en mai 2003. L'organisme est renommé Résidence Florentine-Dansereau en octobre 2003 et enregistré comme organisme de bienfaisance auprès de l'Agence du revenu du Canada en juillet 2011, ce qui l'autorise légalement à collecter des dons. Afin de mieux comprendre les conditions favorables à la réussite du projet, l'auteur présente des données sur l'histoire de la municipalité et sur sa situation actuelle (démographie, scolarisation et revenu des individus, économie, habitat, capital social). Initialement, la vocation de la Résidence Florentine-Dansereau est d'offrir des logements pour personnes à revenu modeste et pour personnes âgées autonomes. Devant le manque de places en centre hospitalier de soins de longue durée (CHSLD), elle va se qualifier comme résidence pour personnes âgées en légère perte d'autonomie et augmenter graduellement son offre de services pour répondre aux besoins des résidents vieillissant et en légère perte d'autonomie. Actuellement, elle accueille des personnes atteintes d'Alzheimer ou qui nécessitent des soins hospitaliers.

Lors du démarrage, le projet reçoit plusieurs appuis : 1) sous forme de don ou de redistribution de la richesse (en temps et en argent), notamment de la part des

promoteurs du projet, du conseil municipal, des Sœurs de l'Immaculée-Conception, de l'Office municipal d'habitation (OMH) et de la Société d'habitation du Québec (SHQ) ; 2) sous forme contractuelle, par des ententes conclues avec un groupe de ressources techniques (GRT), une firme d'architecte et la caisse populaire locale. En 2011, les appuis sont encore généreux lors du projet d'agrandissement de la ressource : des dons individuels provenant de la communauté et de l'extérieur ; des contributions financières d'instances gouvernementales, d'organismes communautaires et d'entreprises privées ; la participation de plusieurs bénévoles (membres du conseil d'administration (CA) et gens de la communauté) et la présence de personnes de prestige dans le cadre de la campagne de financement.

Le réseau de la Résidence Florentine-Dansereau est composé : 1) de donateurs qui l'appuient régulièrement (des bénévoles et des organismes communautaires de la région) ; 2) de fournisseurs qui l'approvisionnent en matériel, soutien logistique, permis ou certifications (une trentaine d'entreprises et d'organismes) ; 3) d'agents régulateurs qui imposent des règles de fonctionnement (le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), la SHQ et la Régie du logement) ; 4) d'alliés qui la soutiennent de diverses manières (des acteurs du système de santé public, des instances gouvernementales locales, des partenaires commerciaux et des organismes communautaires dont Habitations Populaires du Québec (HPQ) qui joue un rôle important à titre de GRT). Son adhésion au Réseau québécois des résidences pour aînés lui permet également de bénéficier de plusieurs services.

Sur le plan institutionnel, la gouvernance est assumée par les 7 membres du CA, qui composent l'assemblée générale. Ceux-ci détiennent formellement le pouvoir décisionnel. Aucun membre du personnel ni aucun représentant des résidents (depuis 2010 dans le cas des résidents) ne siège au CA. Néanmoins, même sans droit de vote, le représentant de HPQ (par ses connaissances sur les résidences des personnes âgées en général) et la directrice générale (par ses connaissances du fonctionnement de la ressource) peuvent influencer la prise de décision. Le CA fait appel également à l'expertise de personnes externes pour des dossiers précis. La Résidence Florentine-Dansereau est assujettie à la Loi sur les services de santé et de services sociaux du MSSS, comprenant les dispositions législatives à l'égard des critères de certification des résidences privées pour aînés (RPA). Elle doit également se conformer aux règles établies par la SHQ dans le cadre du programme AccèsLogis pour l'obtention d'une subvention. Pour son fonctionnement interne, elle s'est dotée d'un code d'éthique (règles régissant les relations entre les acteurs à l'interne, le fonctionnement et la sécurité, les services offerts et leurs coûts). Elle n'a adoptée aucune autre politique, les décisions étant prises à la pièce par le CA, sous le mode de discussions informelles et d'échanges d'information.

Sur le plan organisationnel, les employés salariés occupent des postes à la direction, au service aux bénéficiaires, au service alimentaire et à l'entretien général. La Résidence Florentine-Dansereau a recours à des programmes d'insertion en emploi ou destinés à des stagiaires pour pallier le manque de ressources (mobilité élevée du personnel) et pour maintenir l'accès à la ressource par des coûts abordables. Afin d'assurer une intervention adéquate auprès des résidents, elle dispense une formation de base à tous les employés et les bénévoles. Quant à la consommation des services de la part des résidents, elle est totalement dépendante (à l'exception de

l'organisation des activités où se manifeste un degré d'implication), ce qui s'explique par leur âge et leur autonomie décroissante. Depuis le début de ses activités, la Résidence Florentine-Dansereau fait des choix stratégiques favorisant son développement (partenariat, panier de services, réseautage, campagne de financement, outils de visibilité et de promotion). Elle a très peu de perte locative en dix ans d'activité. Sa situation financière est bonne mais précaire, le surplus dégagé chaque année étant relativement mince pour une résidence de cette taille.

Son succès réside dans l'appui du milieu, dans la qualité du soutien technique, dans le dévouement du personnel et de la directrice générale ainsi que dans la qualité et la diversité des services offerts. Selon l'auteur, son offre de logement est complémentaire à celle des RPA dans la localité et comble un espace vide entre les habitations à coût modique et le CHSLD. Les résidences de ce type, mentionne-t-il, sont une solution pour les personnes âgées qui sont encore autonomes (désirant se libérer des responsabilités liées à l'entretien d'un logement) et à qui on offre plus de soins à mesure qu'elles perdent leur autonomie. Malgré sa réussite sur plusieurs plans, l'auteur souligne des défis auxquels l'organisme doit faire face : la solidification de ses ressources humaines et financières ; l'implication des résidents et des salariés à la gouvernance ; et la pression exercée sur les ressources de ce type pour la prestation de soins à l'endroit des aînés en perte d'autonomie, dans un contexte où les besoins sont croissants (en nombre et en intensité) et où le développement de services pour personnes âgées en lourde perte d'autonomie s'impose. L'auteur croit que le transfert au secteur communautaire de la prestation des soins de fin de vie des aînés peut représenter une autre voie.