



Madame Sonia Bélanger  
Ministre de la Santé  
Ministre responsable des Services sociaux  
Ministre responsable des Aînés et des Proches aidants  
Édifice Catherine-De Longpré  
1075, chemin Sainte-Foy  
15e étage  
Québec (Québec) G1S 2M1  
ministre.deleguee@msss.gouv.qc.ca

26 février 2026

**Sujet : Appels d'offres pour les services de répit et d'aide à la vie quotidienne (AVQ)**

Madame la Ministre,

Cet avis a pour objectif de porter à votre attention une préoccupation soulevée dans plusieurs milieux aînés à travers la province concernant les appels d'offres prévus par certains CISSS et CIUSSS. Les services actuellement susceptibles de faire l'objet d'appels d'offres sont les services de répit et les services d'aide à la vie quotidienne (AVQ). Parmi les ententes de services actuellement en place, nombreuses sont celles qui ont été conclues avec des organismes communautaires ayant démontré leur expertise dans la réalisation de telles ententes. De nombreuses Tables régionales et partenaires communautaires s'inquiètent donc des conséquences que pourraient avoir les résultats de ces appels d'offres sur la qualité des services offerts aux aînés et à leurs proches.

Le présent avis s'inscrit dans la même démarche que celle de la Table régionale de concertation des aînés de la Montérégie, qui a rédigé un avis à ce sujet en décembre 2025.

**Mise en contexte**

À ce jour, le financement du soutien à domicile, qu'il s'agisse de services d'aide à la vie quotidienne ou les services de répit, passe principalement par des ententes de gré à gré. Depuis quelques années, les CISSS et CIUSSS recevant les enveloppes ministérielles les plus importantes pour l'aide à la vie quotidienne sont tenus de procéder par appels d'offres pour ce type de services (il s'agirait des enveloppes dépassant 25 000 \$). Ce que nous constatons aujourd'hui est une volonté de répandre ce modèle d'achat de services.

Récemment, le CISSS Lanaudière a lancé un appel d'offres pour les services de répit, jusque-là dispensés par des entreprises d'économie sociale en aide à domicile (EÉSAD).



Suite à l'appel d'offre, certaines EÉSAD, pourtant bien implantées dans leur milieu, ont perdues leurs contrats au profit de groupes privés venant de l'extérieur de la région. Des discussions relatives à de possibles appels d'offres ont notamment lieu dans les régions administratives du Saguenay-Lac-Saint-Jean, de l'Estrie et de la Montérégie. Même dans les régions où ces discussions n'ont pas lieu, la possibilité qu'elles surviennent éventuellement est source d'anxiété.

Les appels d'offres génèrent des préoccupations liées à la qualité des services offerts ainsi qu'à leur pérennité.

### ***L'impact de la perte d'expertise sur la qualité de services***

Plusieurs organismes ont développé des expertises qui pourraient être perdues dans le cadre des appels d'offres, que ce soit parce qu'ils ne sont pas en mesure d'appliquer ou parce qu'ils ne sont pas retenus.

Selon les critères retenus, certains organismes pourraient se retrouver dans l'impossibilité d'appliquer sur les appels d'offres. Le processus pour appliquer peut s'avérer lourd pour les organismes. Sur le plan financier, la préparation et le dépôt d'une offre de services entraînent une surcharge de travail et des coûts administratifs qui ne sont généralement pas compensés. À cela s'ajoutent des exigences liées aux processus d'admissibilité et de sélection des CISSS et CIUSSS, lesquelles peuvent représenter des obstacles financiers majeurs. Par exemple, l'obtention d'une reconnaissance de l'Autorité des marchés publics, préalable à certaines soumissions, peut engendrer des coûts d'environ 5 000 \$. Ce genre de dépenses est difficilement absorbables pour des organismes déjà sous-financés à la mission.

Les organismes qui ne recevraient pas de financement, quant à eux, pourraient être contraints de procéder à des mises à pied, voire de fermer leurs portes. Dans la région de Lanaudière, il y a de fortes chances que les employés des EÉSAD n'ayant pas obtenus de contrats dans le cadre du récent appel d'offres se retrouvent au chômage.

Dans les deux cas de figure, les expertises d'organismes bien établis seraient perdues, ce qui influencerait nécessairement la qualité des services offerts.

### ***Privatisation et pérennité***

Les Tables régionales ont soulevé des inquiétudes vis-à-vis la possibilité que des entreprises privées obtiennent des contrats pour des services jusqu'à là dispensés par des organismes à but non lucratif. L'arrivée de nouvelles entreprises privées dans certaines régions pourrait avoir un impact non seulement sur la stabilité et la qualité des services offerts, mais aussi sur les collaborations établies entre les milieux. Les partenariats



existants entre organismes communautaires permettent pourtant d'adapter les services aux besoins réels du terrain. Dans la région de Lanaudière, par exemple, les EÉSAD siègent à des tables de concertation avec l'ensemble des organismes de première ligne afin d'aborder les enjeux liés au soutien à domicile. Elles informent ainsi le milieu des suivis en cours, des listes d'attente et des besoins identifiés, auxquels d'autres organismes peuvent parfois répondre. Il est légitime de se demander si des entreprises privées seraient prêtes à investir autant d'énergie dans ce type de collaboration. Certains s'interrogent également sur la volonté de ces entreprises à s'implanter dans des territoires éloignés ou faiblement peuplés, où la rentabilité est parfois moindre, bien que les besoins y soient tout aussi importants. Les organismes communautaires ayant l'expertise de répondre aux exigences des appels d'offres sont pourtant déjà ancrés dans les communautés et présents sur ces territoires.

### **Pistes de réflexion**

Le plan d'action gouvernemental la Fierté de vieillir 2024-2029 faisait déjà du soutien à domicile une priorité (Gouvernement du Québec 2024, voir les cibles 5, 6 et 7). La nouvelle politique nationale de soutien à domicile, Mieux chez soi, réitère l'importance d'investir dans le soutien à domicile pour permettre aux aînés de vivre chez eux le plus longtemps possible. Elle met l'accent sur la qualité, l'efficacité et la satisfaction des usagers dans la prestation des soins et des services (Gouvernement du Québec 2026, p.34). Avec ces objectifs en tête, nous proposons quelques pistes de solutions pour répondre aux enjeux de qualité et de pérennité que soulèvent les appels d'offres. Celles-ci pourraient être intégrés au plan d'action qui sera développer pour donner suite à la politique.

N'y aurait-il pas lieu que le Ministère revoie l'application des mécanismes d'appels d'offres pour les ententes portant sur le répit et l'aide à la vie quotidienne auprès des aînés? Sans remettre en question les exigences du Conseil du trésor, il apparaît essentiel de reconnaître que ces services reposent sur un écosystème communautaire déjà structuré, ancré dans les milieux et porteur d'une expertise reconnue. L'assujettissement systématique de ces ententes aux appels d'offres fragilise la continuité des services, génère des coûts et des charges administratives importantes pour les organismes et compromet la capacité de répondre adéquatement aux besoins des personnes âgées et de leurs personnes proches aidantes.

Serait-il possible de mettre en place des balises pour que les appels d'offres éventuels se déroulent dans les meilleures conditions possibles et qu'ils n'entraînent pas la perte d'expertises essentielles sur le terrain?

Sur ce dernier point:

- Serait-il envisageable qu'un seuil minimal soit accordé pour les critères qualitatifs dans l'évaluation des offres de services? Une telle mesure permettrait de reconnaître et de valoriser l'expertise des organismes ayant démontré, au fil du temps, leur capacité à offrir des services de qualité et adaptés aux besoins des milieux. Par le passé, d'importantes variations se sont fait voir entre les critères d'une région à l'autre. La corédaction des critères qualitatifs avec les acteurs du milieu constituerait une avenue pertinente afin d'assurer des critères harmonisés, réalistes et favorables au maintien et à la consolidation des expertises communautaires. La Politique nationale de soutien à domicile fait d'ailleurs des partenariats un pilier et prévoit la reconnaissance des expertises et de la coconstruction des solutions et des réponses (Gouvernement du Québec 2026, p.17).
- Le niveau de formation du personnel des organismes soumissionnaires pour les services d'assistance à la personne pourrait-il être considéré? Serait-il envisageable d'établir un seuil minimal de rémunération pour le personnel? Des ressources moins bien payés tendent à être associés à un plus grand roulement de personnel, ce qui peut influencer la qualité des services offerts.
- Dans le cadre d'ententes de plusieurs années, serait-il possible d'ajuster les financements pour permettre aux organismes d'éviter des déficits?
- Les coûts reliés aux appels d'offres pourraient-ils être maintenus à un minimum? Par exemple, en ne faisant pas de la reconnaissance par l'autorité des marchés publics une exigence pour la soumission d'offres de service.
- Serait-il envisageable de prioriser les organisations établies dans la région administrative concernée par l'appel d'offre, plutôt que des organismes ou entreprises qui proviennent de l'extérieur de celle-ci?
- Enfin, serait-il possible de considérer la capacité organisationnelle des organismes dans l'octroi des financements? Les plus petits organismes comme les Maisons de la famille ont une grande expertise, mais peu de ressources. Leur structure organisationnelle — souvent plus limitée et moins outillée sur le plan administratif et financier — les positionne d'emblée en situation de désavantage dans les processus concurrentiels d'appels d'offres. Pour conserver leur expertise, il est essentiel que les montants octroyés reflètent les besoins et les capacités des organismes (ex : de gestion, de coordination, de reddition de comptes).



De planifier les possibles périodes de transition occasionnées par des changements dans l'offre de services pourrait également limiter l'impact de ces derniers sur les usagers et assurer la continuité des services.

Dans une perspective d'amélioration de l'efficacité des services en soutien à domicile, tel que prévu dans la nouvelle politique de soutien à domicile, pourrait-il être envisagé d'amorcer une mise à jour du chantier du répit? Par exemple, en:

- Clarifiant ce qui est considéré comme du répit et l'origine des différentes enveloppes qui financent ces services;
- Mettant en place les conditions nécessaires pour que tout service de répit puisse inclure les activités de la vie domestique (AVD) ainsi que certaines activités de la vie quotidienne (AVQ), afin d'éviter le dédoublement des services et de permettre aux ressources de répondre de façon globale aux besoins des usagers;
- Révisant les mécanismes d'octroi des certifications pour les actes confiés. Actuellement, la certification peut seulement être obtenue lorsqu'un cas spécifique l'exige. Elle ne peut être acquise dans le cadre d'une formation générale. De plus, la certification exige une formation auprès d'un centre de formation professionnelle et un examen réalisé avec une infirmière d'un CISSS ou CIUSSS. La complexité des mécanismes et la lourdeur administrative font en sorte que certains organismes doivent refuser des dossiers plus lourds nécessitant une certification.

La Conférence vous remercie pour la considération des préoccupations soulevées dans cet avis.

Nous vous assurons notre entière collaboration dans ce dossier.

Cordialement,

Madame Nicole Bolduc-DuBois,

Présidente

Conférence des Tables régionales de concertation des aînés du Québec

162 rue Notre-Dame, suite 101

Donnacona QC G3M 1G4



## Bibliographie

Gouvernement du Québec, 2024. LA FIERTÉ DE VIEILLIR : PLAN D’ACTION GOUVERNEMENTAL 2024-2029.

<https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2024/24-830-02W.pdf>

Gouvernement du Québec, 2026. Politique nationale de soutien à domicile.

<https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2025/25-704-07W.pdf>