



www.arihq.com

LE POINT SUR LES RI

Le cahier des ressources intermédiaires



- À propos de l'ARIHQ
- Un, deux, trois : rideau sur les ressources intermédiaires
- Points de rupture
- Une ressource intermédiaire, La Traversée, s'illustre par un prix international, avec Habitat 1460 !



À propos de l'ARIHQ

Collaboration à la présente édition :
Martine Castonguay
Michel Clair
Johanne Pratte
Anne Juanco

Les photos utilisées dans cette édition sont issues du concours photo de l'ARIHQ – édition 2011. Crédits photos couverture :
Nicol Pelletier,
Virginie Joubert,
Denis Pigeon
et Marguerite Brassard.

L'Association des ressources intermédiaires d'hébergement du Québec (ARIHQ) est officiellement née en 1992 après déjà 20 ans d'histoire comme regroupement de ressources d'hébergement (COPFAA). Elle est reconnue officiellement par le Ministère de la Santé et des Services sociaux pour représenter les ressources intermédiaires d'hébergement du Québec.

L'ARIHQ est un organisme sans but lucratif qui regroupe des membres propriétaires et gestionnaires de ressources intermédiaires d'hébergement. Les ressources intermédiaires (R.I) offrent leurs services aux divers établissements du réseau de la santé et deviennent leurs partenaires dans leur mission d'hébergement, de soutien et d'assistance.

Les personnes accueillies sont des adultes avec différents déficits d'autonomie, passagers ou permanents liés au vieillissement, à la déficience intellectuelle ou physique, à un problème de santé mentale ou de toxicomanie.

Sa mission :

- Défendre les droits des ressources intermédiaires et améliorer leurs conditions d'exercice;
- Soutenir l'amélioration continue de la qualité des services aux personnes résidant en ressources intermédiaires;
- Assurer la cohésion de l'hébergement des personnes non autonomes et favoriser la réalisation des objectifs des propriétaires, gestionnaires et dispensateurs de services.

Colloque annuel 23 au 25 mai 2012

L'équipe de l'ARIHQ est heureuse de vous inviter à son colloque annuel « Pas à pas vers plus de reconnaissance » qui se tiendra les 23, 24 et 25 mai 2012 au Château Mont-Sainte-Anne, à Beauport dans la région de Québec.

Le programme et toutes les informations pratiques sont disponibles sur le site internet de l'ARIHQ www.arihq.com rubrique « Colloques ».

Venez y participer en grand nombre !



PLUS DE TEMPS... POUR DES SOINS DE QUALITÉ

Vous aurez enfin tout le temps pour vous consacrer à votre mission principale. En devenant membre GESPR, vous accédez à un programme d'approvisionnement complet, comprenant des ententes avantageuses et un soutien opérationnel hors pair. Et des économies, tout simplement!

- Alimentation
- Soins de santé
- Entretien ménager et de bâtiments
- Administration

GESPR
SANS FRAIS: 1.877.992.8228 www.eGespra.ca

PRÉSENT PARTOUT AU QUÉBEC



Un, deux, trois : rideau sur les ressources intermédiaires

La belle aventure du POINT EN ADMINISTRATION DE LA SANTÉ a débuté à l'automne 2005. Je me suis associé au lancement de ce magazine avec plaisir car j'endossais et endosse toujours aussi fortement sa mission : être un véhicule de diffusion d'idées, de points de vue et d'analyses de toutes tendances et en même temps un outil de formation continue, de partage des savoirs, de sensibilisation, de réflexions pour les gestionnaires du réseau.



ferme de réussir ensemble, en misant sur l'engagement continu et pour ainsi dire inconditionnel des deux parties de ce tandem à se supporter et à tenir leur engagement. C'est cela le partenariat! Un tel modèle ne peut donner ses meilleurs fruits dans la méfiance, le rapport de force ou l'unilatéralisme.

Me voici sept ans plus tard à présenter à titre de Président de l'ARIHQ cette très intéressante collaboration entre ce magazine et l'ARIHQ. En effet, cette insertion d'une section ressources intermédiaires au sein du POINT s'inscrit pleinement dans cette mission de diffusion des connaissances pour toujours s'améliorer, de sensibilisation à des réalités méconnues, de valorisation de ce qui se fait de bien dans ces huit cents ressources et de leurs défis.

Sans faire de bruit, les ressources intermédiaires sont devenues un maillon de plus en plus important, voire stratégique et indispensable dans la prise en charge des personnes vulnérables ou fragilisées et qui ont besoin d'un milieu de vie substitut. Nos ressources accueillent aujourd'hui plus de 10 000 personnes et pour faire face aux transformations démographiques du Québec, les orientations gouvernementales en vigueur laissent voir une augmentation rapide de ce nombre.

Le modèle québécois de ressources intermédiaires, à ma connaissance, est assez unique au Canada et ailleurs dans le monde. En effet, je ne connais pas d'autre endroit dans le monde où l'on a développé à aussi grande échelle un tel modèle bicéphale de prise en charge basé sur un partenariat entre des entrepreneurs privés ou communautaires qui offrent gîte, couvert, soutien et assistance et un réseau public qui offre les services professionnels.

Voilà le mot clé : PARTENARIAT. Un tel modèle exige une grande maturité des acteurs, un respect mutuel réel, de tous les instants et une volonté

Pour que cet esprit de partenariat puisse irriguer tous les milieux, la connaissance de l'autre est essentielle. Combien de mésententes peuvent naître sur la base de la méconnaissance? Sur le manque de sensibilité qui conduit au manque de respect? Sur la méfiance qui naît des préjugés à l'égard du privé ou du communautaire? Sur des attentes légitimes de l'établissement que l'on perçoit comme un ultimatum?

L'ARIHQ a toujours travaillé à combler ce fossé des différences de perception en misant sur la promotion du PARTENARIAT et entend bien continuer à le faire. Ainsi cette collaboration de l'ARIHQ avec le POINT se veut un outil de plus pour promouvoir ce concept et faire connaître la réalité des ressources intermédiaires, leurs enjeux, leurs défis, leurs succès, leur histoire commune avec les établissements et tout ce qui fait l'originalité de cette formule singulière. Elle vise essentiellement à promouvoir ce climat de confiance et de respect basé sur la connaissance, le partage et à construire autant de tandems solides qu'il existe d'ententes entre des ressources et des établissements.

J'espère que les gestionnaires des établissements autant que les dirigeants et cadres des ressources auront plaisir à contribuer, à se lire et à se voir dans cette nouvelle fenêtre ouverte sur un monde emballant : celui des ressources intermédiaires partenaires.

Bonne lecture

Michel Clair, Président du Conseil d'administration de l'ARIHQ

POINTS DE RUPTURE



Par Martine Castonguay, Directrice générale de l'ARIHQ

Provenant d'un modèle d'intervention conjuguant spécialisation professionnelle et milieu de vie, les ressources intermédiaires sont actuellement à la croisée des chemins puisque le cadre d'exercice mis en place en 2001 se transforme sans assurance que les orientations prises par le gouvernement tiendront compte des réelles et profondes difficultés qu'elles vivent.

Les ressources intermédiaires d'hébergement

Bien que cette publication s'adresse à un lectorat spécialisé dans le secteur de la santé et des services sociaux, je prendrai tout de même quelques lignes pour définir les ressources intermédiaires d'hébergement puisque nous constatons qu'elles sont encore largement méconnues, même à l'intérieur du réseau de la santé.

Nous parlons ici d'un modèle de partenariat public-privé où les services offerts par chacun des partenaires sont particulièrement imbriqués l'un avec l'autre au quotidien. Une personne ayant un déficit d'autonomie temporaire ou permanent sera orientée, après une évaluation de ses besoins par un intervenant spécialisé du réseau public, dans une résidence privée (à but lucratif ou non) répondant spécifiquement aux besoins de la personne. Les services cliniques demeureront sous la responsabilité de l'établissement public alors que la ressource intermédiaire au sens de la Loi sur les services de santé et les services sociaux¹ (articles 301 et suivants) lui offrira gîte, couvert, soutien et assistance. Cette approche d'hébergement favorise le maintien de la personne dans la communauté, dans un milieu de vie se rapprochant le plus possible de son milieu naturel, et vise à maintenir ou à développer, le cas échéant, le plus grand degré d'autonomie que la personne peut atteindre compte tenu de sa condition.

Une variété de modèles avec un cadre d'exercice unique

En émergence au début des années 70 avec la désinstitutionalisation, différentes formes de résidences se sont développées. Au fil du temps, le besoin d'encadrer les conditions d'exercice pour assurer à la fois qualité et équité s'est soldé par l'adoption en 2001 des articles légaux précités et d'un cadre² d'exercice unifié, lequel voulait, par ailleurs, conserver la souplesse du modèle. Ces résidences doivent être

adaptées aux besoins des populations desservies en fonction de la nature du problème et de sa durée dans le temps. De plus, leur lieu de résidence doit être considéré ainsi que les exigences cliniques favorisant un type d'encadrement plutôt qu'un autre. Une multitude de modèles existent tenant compte du nombre de résidents (de un à l'infini selon la loi), du programme desservi (déficience intellectuelle, santé mentale, déficience physique, toxicomanie, perte d'autonomie liée au vieillissement), du lieu (milieu rural/milieu urbain), du type de propriété (à but lucratif/sans but lucratif),...

Alourdissement de la tâche

Comme association représentative des ressources intermédiaires pour adultes, l'ARIHQ s'est donnée comme mission de contribuer à une meilleure connaissance de ces résidences. Ainsi, nous avons régulièrement collaboré à des projets de recherche liés à l'hébergement menés par différents groupes ou individus au Québec et ailleurs. De façon plus modeste, nous produisons régulièrement des sondages internes comme aide à la décision. Par nos fréquents contacts avec nos membres, nous avons l'occasion de prendre le pouls de leur situation sans avoir pour autant de données factuelles pour appuyer ces observations. Par ailleurs, la connaissance plus large de l'évolution du réseau de la santé nous indiquait que ces perceptions concordait avec la réalité. La désinstitutionalisation qui se poursuit^{3,4}, le vieillissement de la population⁵, les orientations ministérielles dans les divers programmes clientèles^{6,7}, l'application de la loi 90 sur la délégation de certains actes infirmiers⁸ sont des indicateurs de l'alourdissement de la tâche en ressource intermédiaire. À la fin de l'année 2010, une enquête a été produite visant à améliorer nos connaissances sur ce que nous avons appelé la spécialisation des ressources intermédiaires. Certains de ces résultats vous seront ici présentés.

Méthode de collecte

Le 27 octobre 2010, nous avons distribué par voie électronique un questionnaire à l'ensemble de nos membres de l'époque, au nombre de 233 hébergeant 4 110 personnes. Après plusieurs relances, nous avons obtenu un taux de réponse de 28,3%, soit 66 répondants. Ce nombre est partagé en trois programmes clientèle, les ressources intermédiaires pour les personnes âgées,

33 répondants (50% de l'échantillon), pour la santé mentale, 23 répondants (35%) et pour la déficience intellectuelle, 10 répondants (15%). Bien que le taux de réponse soit très bon, comme nous représentons actuellement 804 ressources hébergeant 10 274 résidents, ces résultats doivent tout de même être pris à titre indicatif d'une possible tendance. À ce jour, les ressources intermédiaires sont regroupées par programme clientèle de la manière suivante :

Programme clientèle	Nombre de R.I.	Nombre de places
Déficience intellectuelle	260	1522
Déficience physique	22	132
Dépendances	3	45
Perte d'autonomie liée au vieillissement	314	5975
Santé mentale	196	2504
Santé physique	6	83
Troubles envahissants du comportement	3	13
TOTAL	804	10274

Au 13 janvier 2012, l'ARIHQ comptait comme membres 87% (701 R.I.) des ressources qu'elle représente. Nous escomptons poursuivre nos efforts pour documenter la réalité de ces ressources en couvrant la population totale cette fois-ci.

Résultats

Les ratios d'employé/résident par période

Souvent utilisé comme un indicateur de qualité de service, particulièrement prisé par les médias, mais aussi d'une très grande importance pour la viabilité de la ressource intermédiaire (R.I.), le ratio d'employé nécessaire pour rencontrer le mandat donné par l'établissement public est crucial pour la ressource.

Un sondage produit à la fin de l'année 2009 sur les trois principaux postes en R.I. (préposé aux bénéficiaires, entretien, cuisinier) avait permis d'identifier un ratio d'un employé pour dix résidents en moyenne. Le dernier sondage que nous avons effectué utilisait une approche différente comptabilisant le travail effectué en équivalent temps plein (ETP) par quart de travail. Il nous a permis d'apporter un éclairage différent, beaucoup plus précis.

Ratio nombre de résidents par employé par période de travail

	PA (33)	SM (23)	DI (10)	Total (66)
Jour	5,7	7,5	6,3	6,5

Soir	8,9	13,4	5,1	9,1
Nuit	15,8	17,6	8,1	13,8
Total	10,1	12,8	6,5	9,8

Nous constatons que le ratio d'un employé pour dix résidents se confirme globalement mais qu'il varie de façon importante selon le programme et selon le moment de la journée. Il faut aussi noter qu'on parle ici de l'ensemble des employés incluant le personnel dédié à la cuisine et à l'entretien entre autres.

Sans surprise, c'est durant la journée que le plus grand nombre d'employés est concentré soit un ratio moyen d'un employé pour six résidents en déficience intellectuelle et personnes âgées alors que le ratio est plutôt d'un pour plus de sept résidents en santé mentale.

Le soir, nous constatons un ratio moyen d'un employé pour neuf résidents mais la diversité entre les programmes est plus grande durant cette période allant d'un employé pour cinq résidents en déficience intellectuelle jusqu'à un pour treize résidents en santé mentale.

La nuit, un ratio moyen d'un employé pour quatorze résidents prévaut bien qu'en déficience intellectuelle, il est plutôt d'un employé pour huit alors qu'il est d'un employé pour seize en personnes âgées et d'un pour dix-huit en santé mentale.

Ces variations peuvent être liées à différentes raisons. D'une part, par les besoins cliniques des personnes dans les différents programmes. Une demande spécifique d'un ratio de personnel dédié aux services directs par résident est régulièrement exigée par l'établissement. La taille des propriétés peut aussi jouer. Par exemple, la politique nationale en déficience intellectuelle⁹ privilégie un maximum de quatre résidents par ressource. Cette réalité fera grimper le ratio par rapport aux autres programmes. Ensuite, le financement aura un impact important. Tant dans le réseau public que chez les R.I., il était largement connu que *l'instrument de détermination et de classification des services de soutien et d'assistance*¹⁰ sous-estimait les besoins de la clientèle en santé mentale. Le nouvel *instrument de détermination et de classification* adopté en décembre 2011¹¹ est d'ailleurs venu corriger cette lacune.

Troubles de comportement

À la question sur le pourcentage de résidents avec des troubles de comportement graves, les répondants identifient en moyenne 25% de leur clientèle ayant ces comportements. Ils sont principalement en déficience intellectuelle (41%)

- Loi sur les services de santé et les services sociaux, L.R.Q. Chapitre S-4.2
- MSSS, *Cadre de référence sur les ressources intermédiaires*, 2001
- MSSS, *Plan d'action en santé mentale 2005-2010*, 2005
- OPHQ, *À part entière : pour un véritable exercice droit à l'égalité*, 2009
- INSPQ, *Viellissement de la population, état fonctionnel des personnes âgées et besoins futurs en soins de longue durée au Québec*, 2010
- Gouvernement du Québec, Communiqué, *Le Gouvernement du Québec annonce la mise en œuvre d'un plan de services intégrés pour nos aînés*, 3 mars 2011
- Marie-Josée Guérette, sous-ministre adjointe, Direction générale des services sociaux du MSSS, *Allocation Des ressources inestimables au service de la personne dans le cadre du Colloque « Les RTF et les RI ont-elles un avenir? »*, 9 novembre 2006
- OIIQ, *Guide d'application de la nouvelle Loi sur les infirmières et les infirmiers et de la Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé*, 2003
- MSSS, *De l'intégration sociale à la participation sociale – Politique de soutien aux personnes présentant une déficience intellectuelle, à leur famille et aux autres proches*, 2001
- MSSS, *Guide d'interprétation de l'instrument de détermination de l'intensité des services attendus de la ressource intermédiaire*, 2004
- Gazette officielle du Québec, *Classification des services offerts par une ressource intermédiaire et une ressource de type familial*, 28 décembre 2011

et en santé mentale (39%). Seulement 10% de la clientèle du programme personnes âgées est identifiée ainsi.

Pourcentage de la clientèle avec troubles de comportement importants par programme

	PA (31)	DI (10)	SM (23)	Total (65)
Pourcentage	10%	41%	39%	25,3%

Soins de fin de vie

Ce fut une surprise de constater l'importance de l'offre de service de fin de vie. En effet 26% des répondants ont mentionné accompagner certains de leurs résidents dans leurs derniers moments. Sans surprise, les ressources du programme lié au vieillissement le font en plus grand nombre soit 37,5% (douze sur trente-deux) alors que dans le programme santé mentale, 17% en font de même. L'importance de ce service est d'autant plus surprenante que nous savons qu'il demande plus de suivi individuel. Comme il n'est pas prévu dans *l'instrument de détermination et de classification des services de soutien et d'assistance*, les ressources offrent ce service sans rétribution supplémentaire. De plus, cet aspect renforce la dimension de milieu de vie alors que le résident désire terminer ces jours près des personnes qui lui sont le plus proche.

Soins de fin de vie

	PA (32)	DI (10)	SM (23)	Total (65)
Une fois par année	6	1	2	9 (53%)
Plus d'une fois	6		2	8 (47%)
Total	12 (37,5%)	1 (10%)	4 (17%)	17 (26%)

Attente de placement

Pour la clientèle âgée, la ressource intermédiaire est une étape avant le placement en CHSLD. Compte tenu des places qui y sont limitées, le transfert peut demander du temps à se réaliser faisant accroître une pression sur les services à donner par la R.I.. Nous leur avons demandé quel était le pourcentage de leurs résidents qui étaient en attente de placement en CHSLD. En moyenne, 10% des résidents en ressources intermédiaires sont en attente de placement c'est-à-dire qu'ils ne répondent plus aux critères pour résider en R.I. et ainsi que la

ressource n'est pas rétribuée en fonction des réels besoins de la personne.

Attente de placement

	PA (32)	DI (11)	SM (23)	Total (60)
En CHSLD	10%	12%	9%	10,3%

Formation des employés

Il s'agit de la formation principale de l'individu et non des formations de courte durée que la personne aura suivies par la suite.

Nous constatons une différence importante sur la formation de base dans les trois programmes. Les employés des ressources en déficience intellectuelle possèdent une formation de base plus élevée. Près de 53% des employés possèdent un diplôme post secondaire (collégial et universitaire). Il en est de même pour près de 35% de ceux-ci dans le programme santé mentale. Enfin, dans les ressources pour personnes âgées, il s'agit de 17% des employés. Je rappelle que les services professionnels sont de la responsabilité de l'établissement dans le cadre d'une ressource intermédiaire (voir le tableau en bas de page, à gauche)

Il est à noter que la formation spécifique a été traitée dans un sondage différent et que les résultats seront présentés ultérieurement.

Conclusion

Les ressources intermédiaires d'hébergement ont suffisamment fait leurs preuves durant la première décennie de leur implantation pour que les orientations futures du gouvernement en matière d'hébergement substitut les présentent comme un élément de solution pour les besoins de la population québécoise. Par ailleurs, pour s'assurer à la fois de leur pérennité et de leur qualité, il faudra tenir compte des difficultés qui ont été identifiées et dont on doit se préoccuper.

Une politique de rétribution adéquate doit tenir compte de la variété qui les caractérise ainsi que de la réalité de leur tâche. Effectivement, les ratios d'employés par résident varient. Effectivement, la formation nécessaire pour répondre à différents besoins pour bien desservir la clientèle varie elle aussi. Qui dit personnel plus formé, dit aussi attentes salariales plus élevées. Les besoins de services par les personnes hébergées en ressources intermédiaires augmentent. Actuellement, la rétribution des ressources intermédiaires ne tient compte ni des ratios, ni de la formation du personnel. Cette situation ne peut que nuire au développement d'une qualité de service, laquelle nous souhaitons maintenir pour la population québécoise.

Formation de base

	SM (18 RI)		DI (9 RI)		PA (30 RI)		Ind. (3 RI)		Total (60 RI)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Secondaire + DEP	116	65,2	35	47,29	438	82,8	25	71,4	614	75,2
DEC	36	20,2	33	44,60	52	9,8	3	8,6	124	15,2
Université	26	14,6	6	8,11	39	7,4	7	20	78	9,6
TOTAL	178	100	74	100	529	100	35	100	816	100

Une ressource intermédiaire, LA TRAVERSÉE, s'illustre par un prix international, avec Habitat 1460 !

Un prix international a été décerné à la Traversée, le 25 novembre dernier par la Société ICADE, dans le cadre du concours *Vivre ensemble aujourd'hui et demain*. ICADE est une société française qui développe en France un établissement sur cinq pour des personnes âgées, en partenariat avec le monde associatif, les grandes fondations et les centres hospitaliers, une véritable référence en France. Ce prix vise à reconnaître des réalisations exemplaires et des idées innovantes à *haute qualité du vieillissement*, grâce à un habitat adapté à la santé et à l'autonomie des aînés dans un environnement favorable en termes d'accessibilité, de services de proximité, de moyens de déplacement, de sécurité, et avec une réelle mixité sociale et générationnelle.

Le Centre La Traversée, une organisation à but non lucratif de Montréal, œuvre auprès de personnes vulnérables afin de leur offrir de l'hébergement, du soutien et de l'assistance. Implanté dans le paysage de l'hébergement depuis plus de 20 ans, le Centre La Traversée a à son actif une vingtaine de milieux de vie, particulièrement axé sur le modèle des ressources intermédiaires.

Explorant différentes formules d'hébergement, le Centre La Traversée est constamment à la recherche de projets innovateurs afin d'enrichir son offre de service. Parmi ses dernières réalisations, on retrouve un vaste projet hybride, regroupant un volet de coopérative de logements pour personnes seules ou familles, un ensemble d'appartements pour des aînés retraités et une ressource intermédiaire pour des personnes en perte d'autonomie.

C'est à partir d'une ancienne résidence ayant appartenu à la congrégation des Sœurs Grises, que l'idée est née. L'espace, situé sur le boulevard Crémazie, offre d'immenses possibilités.



Le concept intergénérationnel était mis de l'avant, *Habitat 1460* allait prendre forme !

L'objectif, favoriser dans un même environnement, la cohabitation de différents milieux de vie répondant à plusieurs besoins. Ainsi, une personne peut occuper un logement pour retraité, son conjoint, bénéficier des services de soutien dans la ressource intermédiaire, alors que ses proches peuvent occuper un logement dans la coopérative.

Ce projet regroupant 85 logements pour personnes seules ou pour familles, 72 logements pour aînés et 49 chambres en ressource intermédiaire pour personnes en perte d'autonomie a finalement vu le jour au printemps 2009.

Pour le Centre La Traversée, ce prix international signifie le couronnement d'efforts soutenus à la création et à la réalisation d'un milieu de vie de qualité qui répond aux besoins de plus de 200 personnes en plein cœur du quartier Villeroy à Montréal.

Ce genre de projet met en lumière la complémentarité nécessaire entre le milieu de l'hébergement et de l'habitation et souscrit au principe que l'offre d'un toit adapté constitue une base essentielle à la qualité de la vie.

Malgré le coefficient de difficulté qu'un projet d'une telle envergure représente, le Centre La Traversée est aujourd'hui fier d'énoncer le slogan d'Habitat 1460, "*Parce que la vie continue ensemble*".

Johanne Pratte
Directrice générale
La Traversée

PHOTOS RECHERCHÉES, RÉCOMPENSES À LA CLÉ !

**Vous aimez
la photo?**

L'Association des ressources intermédiaires d'hébergement du Québec vous offre la possibilité de mettre vos talents à l'œuvre. Où que vous soyez au Québec, les ressources intermédiaires membres de l'ARIHQ sont prêtes à vous ouvrir leurs portes pour immortaliser leurs lieux, instants, personnes et vous permettre de remporter des prix qui en valent le détour.

Peu importe que vous soyez amateur, professionnel, semi-professionnel ou étudiant dans le domaine. Le concours est ouvert à tous!

Les photos doivent concerner des ressources intermédiaires « de l'extérieur » ou « à l'intérieur » afin de retranscrire un aspect de la vie de ces résidences, que ce soit à travers un détail, une scène de vie ou une vue générale. La liste des résidences qui ont accepté d'ouvrir leurs portes est disponible dès votre inscription au concours.

Bien sûr, nous nous assurons que les autorisations des résidents ou de leurs représentants aient été obtenues lorsqu'ils apparaissent sur les photos.

L'ARIHQ remercie Uniprix, GESPRO, Desjardins et GESTESS pour leur précieuse collaboration à ce concours.

Pour plus de détails sur le concours, veuillez consulter le site internet de l'ARIHQ www.arihq.com, rubrique « activités » puis « concours photo 2012 ».





 **UNIPRIX**