

Bilan

1^{er} juillet

2008

au 30 juin

2009



1988, un rêve...

*Une mission : des chiens au service
du bien-être des humains.*

*Et des gens : talentueux,
polyvalents et bienveillants.*

*Et des chiens : sociables,
amusants et gentils.*

*Et des projets : créatifs
et socialement utiles.*

*Et un organisme : bâtisseur,
leader engagé et inspirant.*

*F*in juin 2009, convenons que bien du chemin a été parcouru et que le rêve s'est en grande partie réalisé. Mais nous ne sommes pas à court de vision et les vingt prochaines années risquent d'être très occupées. Dans le rêve que je nourrissais en 1988, il y avait aussi l'ouverture sur le monde. Pourquoi pas ?

Cela fait maintenant vingt ans que nous construisons des interventions de qualité, significatives et probantes, pour des personnes vulnérables, des petits comme des grands, aux prises avec des problèmes de santé physique ou mentale. Un dicton affirme que nul n'est prophète en son pays. C'est un peu vrai... Zoothérapie Québec a bien sûr su imposer sa vision et son approche de la zoothérapie et y intéresser de nombreux établissements au Québec. Mais c'est lors d'une rencontre de chercheurs et enseignants organisée par ISAZ¹ à Toronto en 2008 que nous avons rencontré un intérêt et un enthousiasme jusque là inégalés pour nos interventions et pour le fonctionnement global de notre organisation. À tel point, que nous en avons été les premiers étonnés... puis confortés et rassérénés.

Et nous avons bien besoin de ce stimulant puisque l'année 2008-2009 s'est plutôt apparentée à un parcours du combattant avec son lot d'obstacles, d'essais et erreurs et de recommencements. Difficultés qui ont inévitablement eu des effets sur nos finances. Mais comme nous sommes des battants, nous avons misé sur nos forces pour attaquer l'exercice 2009-2010 d'un bon pied.



■ Les ressources humaines

Une année mouvementée où il devient difficile de tenir le compte des départs et des arrivées. Les secteurs de la santé et de l'éducation recrutent et Zoothérapie Québec s'en ressent. Le recrutement va plutôt bon train : la zoothérapie intéresse bien des gens. Il en va tout autrement de la rétention : les conditions de travail en font fuir plus d'un. De toute évidence, la liste de rappel des CSSS emporte leur préférence au détriment de celle de ZooQ. Est-ce que cela est étonnant ? Pas vraiment. Est-ce que cela est contrariant ? C'est peu de le dire. La somme de temps qui a été consacrée à la sélection, à l'intégration et à la formation est effrayante et les résultats escomptés de tout cet investissement ne sont pas au rendez-vous. Toute cette improductivité est tellement désolante. Elle a surtout un prix qui n'est comptabilisé nulle part.

¹ International Society for Anthrozoology

■ LES PERMANENTS

L'équipe s'était agrandie à l'exercice précédent pour le plus grand bonheur de tous. Mais le résultat ne fut pas qu'heureux.

À la tête de l'équipe, la directrice des activités cliniques, Annie Bernatchez. Ses responsabilités sont nombreuses et le fonctionnement au quotidien repose sur elle. Pour mieux la soutenir, deux postes permanents avaient été créés en 2007-2008 : l'un d'adjointe administrative, l'autre de responsable des communications et du financement. Est-il nécessaire de préciser que ce dernier aspect était primordial pour nous permettre de faire face financièrement à la création de ces nouveaux emplois ? Après de nombreuses péripéties, nous pensions bien que les difficultés étaient derrière nous. Après coup, je réalise que nous avons peut-être fait preuve d'excès de confiance.

En octobre 2008, Louise Forget, responsable des communications et du financement, connaît des problèmes de santé qui se prolongent jusqu'à son départ en février 2009. Elle n'aura travaillé avec nous qu'au plus cinq mois, le temps de s'intégrer et d'apprendre Zoothérapie Québec. Elle aura relancé le *Zooqnal* et revisité le site Internet mais n'aura pu s'attaquer à l'indispensable financement.

Un coup dur pour ZooQ et un accablement supplémentaire pour la directrice clinique qui sait bien qu'il s'agit d'un retour à la case départ. Elle fait aussi rapidement le calcul que tout ce qui a été entamé retombe sur ses épaules. Elle aurait pu se décourager. Elle a plutôt fait contre mauvaise fortune bon cœur.

L'équipe des intervenants en zoothérapie vit aussi des remous. Et pas des petits. Arrivée en 2001 à ZooQ, Nathalie Monfet nous quitte en octobre 2008. Elle obtient un emploi de psychoéducatrice dans un centre de réadaptation en déficience intellectuelle pour quasi le double de son salaire. La situation aurait été bien différente si ZooQ recevait une subvention du PSOC qui lui permette de reconnaître à leur juste valeur les compétences de ses travailleurs. La perte de Nathalie et de son savoir-faire : un double coup dur. Ça faisait plus de trois ans que ZooQ encourageait Nathalie à se former en autisme et, pour ce faire, avait fait du troc avec l'école de l'Étincelle pour parfaire ses connaissances. Elle emporte avec elle tout un bagage. Nous nous consolons puisqu'elle garde un pied dans la boîte : d'abord en assumant une partie de notre programme de formation en zoothérapie, ensuite en nous conservant son affection.

Son remplacement dans une forte saison d'activités est une source de stress pour la directrice clinique qui connaît bien les attentes et les exigences des établissements clients. Là encore, elle retrouve ses manches. Elle a la main heureuse en recrutant Francis Thibault, éducateur spécialisé. Il se joint aux deux intervenants déjà en place, Dominique Brunet et Sylvain Lajoie.

Pas facile de s'intégrer à ZooQ. Non que nous ne sommes pas accueillants. Plutôt parce que les membres de l'équipe sont toujours à l'extérieur, en intervention. C'est le cas de Dominique et Sylvain qui sont largement mis à contribution avec le départ de leur collègue. Au bureau, on ne les voit que passer. Ils sont bien conciliants de collaborer dans ce contexte de contrainte et de pression supplémentaire. Je leur lève mon chapeau et les remercie franchement de leur souplesse et de leur disponibilité.

Annie Rondeau, animalière, et Isabelle Jetté, adjointe administrative, complètent l'équipe. L'une et l'autre sont essentielles au bon fonctionnement de ZooQ. Annie Rondeau n'a pas une minute à elle avec la gestion de nos 31 chiens et de leurs familles d'accueil. Elle planifie les horaires, s'ajuste aux vacances des maîtres, organise les rendez-vous chez le vétérinaire, commande nourriture et accessoires et prévoit les besoins de toilettage et de gardiennage. Elle réussit même à ce que les imprévus ne soient pas trop dommageables.

De son côté, Isabelle Jetté contribue grandement à alléger les tâches autrefois largement assumées par Annie Bernatchez. Réponse téléphonique, demandes d'informations, facturation, suivi des *Amis de ZooQ* et suivi des courriels ne sont que quelques unes des tâches abattues par Isabelle au

quotidien. Et lorsqu'on pense qu'elle a l'air bougon, c'est tout simplement qu'elle est concentrée. La stabilité d'Isabelle est bien aidante.

En cours d'année, Richard David s'est joint à l'équipe grâce à une subvention salariale d'Emploi Québec d'une durée de 26 semaines. En plus de soutenir Annie Rondeau dans les tâches liées aux chiens, il réalise l'entretien du bureau. Jamais celui-ci n'aura été aussi étincelant.

■ LES INTERVENANTS CONTRACTUELS

Tel que mentionné plus haut, la rétention de ce groupe de travailleurs relève de l'exploit. Lorsque les intervenants contractuels prennent la mesure de leur engagement et de ce qu'il implique, les inconvénients occultent rapidement le désir qu'ils avaient de travailler en zoothérapie.

Cette difficulté a pris une telle ampleur en 2008-2009 qu'il nous a fallu trouver une façon de la contourner, du moins temporairement. La création de postes n'est pas une avenue : le recours aux contractuels nous permet de répondre à des horaires discontinus, sans compter que les heures de services chutent significativement quatre mois par année, de juin à septembre et en décembre. La formule devait être souple et rallier les deux parties : nous avons ainsi opté pour des contrats à durée déterminée. Ils ont eu l'effet escompté même s'ils signifient des mises à pied saisonnières pour Lucie Bigras et Mylène Sanschagrín qui ont volontiers accepté cette formule. Mais celle-ci ne comporte pas que des avantages, le bilan de l'expérience nous montre que ces deux contrats ont aussi créé une charge supplémentaire sur les finances de Zoothérapie Québec et sont en partie responsables d'un déficit en fin d'année.

Même si les efforts déployés pour accueillir, intégrer, former et intéresser les intervenants contractuels sont considérables, ils ne nous auront pas mis à l'abri du mouvement : 18 personnes ont passé à ZooQ de quelques heures à quelques jours à quelques mois en 2008-2009. En juin 2009, il ne reste que huit d'entre elles...

- | | |
|------------------------|---------------------------------|
| ■ ALEXANDRE CRAIG | ■ CHRISTINE LAVOIE BOUTHILLETTE |
| ■ VÉRONIQUE DELORME | ■ VALÉRIE LEPAGE |
| ■ BRIGITTE DE MARGERIE | ■ BERNARD PELLETIER |
| ■ LILY DUBARLE | ■ STÉPHANIE POIRIER |



Quelques uns, Johanne Laniel et Francis Barbosa, étaient déjà retraités d'un travail précédent. Ils sont passés à l'acte et, cette fois, pris définitivement leur retraite. Nous la leur souhaitons bienheureuse.

En revanche, c'est avec une infinie tristesse que nous avons appris la récurrence d'un problème de santé de Chantal Fontaine. Si la force et la puissance de nos pensées pouvaient la guérir, elle serait sur pied sur le champ. Nous lui souhaitons beaucoup de courage dans cette épreuve et l'assurance de notre soutien indéfectible.

Sept autres intervenants n'auront fait que passer : Odette Bessette, Claudia Bohbot, Marjorie Carrier, Sophie Cayer, Suzie Côté, Marie-Pièrre Dagenais et Marie-Hélène Perron.

À tous, permanents et contractuels, un simple mot... merci !



■ La vie associative

■ LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du conseil d'administration n'ont pas chômé cette année. Non pas qu'ils chômaient les années précédentes. Disons tout simplement qu'ils ont réfléchi en profondeur à la structure organisationnelle et opérationnelle de ZooQ au cours de l'année. Ils ont tout revu : les postes, les mandats, les services, les besoins, le budget, les objectifs, l'avenir. Le constat était limpide : la mission et les services de Zoothérapie Québec, ses projets, sa croissance comme son rayonnement reposent sur des bases cliniques.

Jusque là, la responsabilité administrative incombait largement à la direction clinique. Pour les administrateurs, il fallait dorénavant donner les coudées franches à la direction clinique pour qu'elle puisse accomplir un mandat d'une telle ampleur.

Restait à régler le choix entre une direction générale et une direction administrative. Déjà les recommandations du plan d'affaires² allaient dans le sens d'une direction générale. Ce qui n'apparaissait pas aussi clairement pour tous les administrateurs, notamment en raison de la ligne hiérarchique qui allait être instaurée alors que notre mission est essentiellement clinique. Après de nombreuses discussions, les administrateurs se sont ralliés autour de la création d'un poste de directeur général avec un profil spécifique recherché.

Les résultats financiers de l'année courante démontrent bien l'importance de cette réflexion : impossible de poursuivre, tête baissée, la croissance des services en comptant uniquement sur l'équipe en place et en lui demandant toujours plus et plus et plus encore. Il faut revoir une partie des façons de faire et des processus, les simplifier ou les rendre plus efficaces lorsque possible, examiner toutes les facettes de l'offre de services, analyser les coûts des opérations et leur efficacité, réviser les priorités etc. Un mandat tout indiqué pour un futur directeur général.

² Plan d'affaires déposé en 2006 par H. Collette : la mise en place des recommandations concernant la gouvernance avait été retardée pour des raisons de ressources et de budget.

Les neuf membres du conseil d'administration ont réalisé ces travaux à travers sept réunions régulières en plus de la tenue de quelques comités au cours de l'exercice. Les personnes suivantes ont composé le conseil d'administration pendant l'exercice 2008-2009 :

- **M^{ME} ROSELYNE BISSON**, administratrice
Adjointe à la direction des services à la clientèle
Manoir de l'Âge d'Or – CSSS Jeanne-Mance
- **M^{ME} CAROLE BROUSSEAU**, présidente
Organisatrice communautaire – CSSAMN
- **M. ANDRÉ CÔTÉ**, administrateur
Directeur marketing – Spectacles de tournée – Cirque du Soleil
- **M^E FRÉDÉRIC DURSO**, secrétaire
Agent de relations de travail
Institut professionnel de la Fonction publique du Canada
- **M^{ME} GUYLAINE HOGUE**, administratrice
Nutritionniste – Hôpital Maisonneuve-Rosemont
- **D^R BERNARD LEMELIN**, trésorier
Clinique Vétérinaire St-Denis
- **M^{ME} DENYSE MARIER**, administratrice
Consultante en gérontologie
- **M. MICHEL MONFET**, administrateur
Consultant en coopération internationale
- **M. ÉTIENNE TREMBLAY**, administrateur
Directeur associé – Technologie Microsoft – DMR (Fujitsu Conseil inc.)

Fidèles à leurs habitudes, et en sus de leur participation au conseil, les administrateurs ont soutenu concrètement notre organisme. Leur aide a pris la forme de conseils et de services spécialisés et d'activités de rédaction, de gestion, de planification et de sélection.

Chers collègues, merci GRANDEMENT de nous faire la grâce de mettre vos compétences et vos nombreux talents au service de l'équipe de ZooQ.



■ L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'assemblée générale s'est tenue le mercredi 12 novembre 2008 au siège social de Zoothérapie Québec en présence de vingt-sept personnes. C'est quasi devenu une tradition, la soirée de l'assemblée est d'abord une occasion de retrouvailles autour d'un apéro et d'amuse-gueules avant de passer à la partie plus formelle où les rapports d'activités et financier sont présentés respectivement par la directrice clinique et l'expert comptable.

En plus d'entériner les rapports, les membres ont nommé l'expert comptable et procédé à la réélection de trois administrateurs dont les mandats arrivaient à échéance.

■ LES BÉNÉVOLES

Le portrait à ce chapitre est assez stable. Les bénévoles sont engagés et fidèles au poste. On note une augmentation du nombre de bénévoles : 61 personnes nous ont donné de leur temps contre 51 en 2007-2008. Décidément, Zoothérapie Québec est béni des dieux d'être si bien entouré.

En tout, toutes implications confondues, on estime que les bénévoles nous ont donné 12 855 heures de leur temps.

Ils se répartissent en trois principaux groupes :

■ Neuf personnes ont siégé au conseil d'administration. Tel que mentionné précédemment, en plus de sa participation au c.a., chaque administrateur soutient l'organisme selon ses intérêts et ses compétences. La somme de ce temps de travail et d'implication est évaluée à 700 heures au cours de l'exercice.

■ Onze personnes ont réalisé 840 heures de bénévolat au soutien général de ZooQ. Les tâches accomplies sont variées et prennent différentes formes : réponse téléphonique, secrétariat, accompagnement, transport, courses, gardiennage, activités entourant les chiens, entretien, réparations et activités de levée de fonds.

■ Quarante et une personnes, composant vingt-neuf familles d'accueil, assument la responsabilité de trente et un chiens. Je le répète année après année, leur don de temps est des plus précieux pour ZooQ. Leur investissement de temps est évalué à 11 315 heures cette année (1 heure de temps investi par jour pour l'accompagnement, les soins et les routines des 31 chiens et ce, 365 jours par année). Impossible de tenir le compte réel en raison du mouvement des arrivées et des départs : quelques chiens ne sont pas présents du début à la fin de l'année. En revanche, certains chiens qui ont des problèmes de santé demandent un investissement beaucoup plus important de temps au quotidien, de même pour les plus jeunes qu'on doit entraîner à la propreté et à l'obéissance. L'un dans l'autre, nous pensons que notre évaluation du don de temps est très conservatrice et que le compte réel va sûrement au-delà de notre estimation de 11 315 heures. Notons aussi les deux familles substituts qui partagent la garde de deux chiens, Léo et Zoé.

Il y a bien un groupe qui est peu cité parmi les bénévoles et qui pourtant n'hésite pas à faire don de son temps : je pense aux permanents. Ils répondent présents quand vient le temps d'organiser et de participer à des activités comme la fête des bénévoles, l'assemblée générale annuelle ou lors des activités de financement. Nous ne tenons pas le compte de leur temps mais qu'ils soient assurés qu'il ne passe pas inaperçu et que nous l'apprécions.

J'aime bien aussi insister sur le bénévolat exceptionnel des familles d'accueil : l'implication de ces personnes est *quotidienne* et sans elles, les opérations de ZooQ nous occasionneraient de sérieux maux de tête. Chaque propriétaire d'un animal sait bien ce que cela implique d'engagement et de responsabilité. Multipliée par trente et un, la responsabilité devient énorme et nous sommes très heureux de partager celle-ci avec ces valeureuses familles d'accueil.

Voici nos complices de tous les jours...

1. Annie-Laurie Giudice et Pierre-Luc Martel
 2. Frédéric Bertrand et Michèle-Odile Geoffrion
 3. Linda Payette
 4. Isabelle Drolet et Patrice Fréchette
 5. Mélanie Savard
 6. Diane Hotte
 7. Pascal Dionne
 8. Louis Gagné et France Dusseau
 9. Sophie Picard
 10. François Ross et Régis Laforest
 11. Geneviève Beaulac
 12. Renée Allard
 13. Marie-France Cloutier et Roger Roy
 14. Annie Bernatchez
 15. Louise Livernoche
 16. Éric Piché
 17. Louise Thibeault et Pierre Brassard
 18. Pauline Truax
 19. Denise Bélisle et Éric D'Argenzio
 20. Josée Bousquet
 21. Maryse Bouthillier
 22. Chantal Ayotte
 23. Jacques Dauplaise et Michel Gravel
 24. Guylaine Hogue et sa fille Marie-Claire
 25. Guy Laurin
 26. Anne Aubertin et Gilles Godefroid
 27. Claude Théberge et Martin Paquette
 28. Olivier Bordais
 29. Liette Roy
- & Achille
& Agathe *
& Arsène
& Charlot
& Elvis
& Gaïa
& Ginger
& Jazz *
& Kasha *
& Lancelot et Kelly
& Léo **
& Lima
& Lolita
& Louis-Cyr
& Maggie *
& Mali
& Margot
& Mimi
& Mistelle
& Monroe
& Pagnol
& Pénélope
& Peggy et Boris
& Porto
& Toby *
& Ulysse
& Valentin
& Volga *
& Zoé **



Nous commençons l'exercice avec quelques chiens bénévoles en moins : ils ont quitté en même temps que leur propriétaire, pour toutes sortes de raisons (nouvel emploi, nouveau pays d'adoption, etc.). C'est le cas de Café, Cheech, Oscar et Sirius. Ulysse de son côté a plutôt été retiré en raison d'un comportement instable.

Pour assurer la relève, nous avons accueilli en 2008-2009 Maggie, Mimi et Volga. Maggie, un bichon croisé de 3 ans, et Volga, un golden retriever de 5 ans, sont des chiens bénévoles alors que Mimi, née de parents qui n'avaient rien en commun, a été adoptée à la SPCA.

Et, plus tristement, deux de nos « vieux » sont décédés : Kasha et Valentin. Ils ont eu une belle vie. Grandement appréciés en zoothérapie, ils en ont fait des virées dans les CHSLD et dans les écoles. Ils auront eu une quantité peu égale de caresses et d'attention. J'espère que ceci consolera un peu leurs maîtres. Nous, nous ne les oublierons pas.

À vous tous, bénévoles et permanents, Zoothérapie Québec vous dit *merci*.

* Chien bénévole.

** Léo est gardé en semaine par Marie-France Cloutier et Roger Roy, les « parents » de Lolita.

** Zoé est gardée en semaine par Alexandra Court.

■ Les activités

On observe une augmentation de quelques centaines d'heures de zoothérapie en 2008-2009. Et une augmentation des difficultés aussi. Tel que relaté plus haut, le mouvement de personnel oblige la directrice clinique à bien des pirouettes. Les établissements aussi font volte face. Ils invoquent des restrictions financières pour mettre un terme à des services que nous leur rendons parfois depuis plus de dix ans. Observer une croissance dans un contexte aussi peu favorable relève de l'exploit.

Saluons l'équipe, encore une fois.

■ LES INTERVENTIONS DE ZOOTHÉRAPIE

Du 1^{er} juillet 2008 au 30 juin 2009, 5 876 heures ont été réalisées (dont 35 heures ont servi au développement des partenariats et à l'organisation d'activités spéciales) comparativement à 5 548 heures pour la même période l'année précédente. Il s'agit là d'une hausse de près de 6% (328 heures).

Comme toujours, réaliser ces 5 876 heures n'est pas une mince affaire et demande beaucoup de gymnastique pour planifier les horaires : l'année compte des temps forts entrecoupés de temps morts, les heures sont discontinues et très variables, les temps de déplacement sont tantôt courts, tantôt très longs. C'est pourquoi il est nécessaire d'avoir recours à tant d'intervenants pour réaliser tous ces contrats. C'est pourquoi aussi, nous avons encore et toujours recours aux mises à pied saisonnières à l'été.

Le tableau ci-dessous illustre cette fluctuation des heures tout au long de l'année.

Répartition mensuelle des heures de zoothérapie
Comparaison des exercices 2008-2009 et 2007-2008

	08-09	07-08		08-09	07-08
Juillet	395	322	Janvier	528	531
Août	318	322	Février	608	543
Septembre	373	345	Mars	604	498
Octobre	546	473	Avril	568	531
Novembre	499	525	Mai	537	532
Décembre	428	370	Juin	472	485
	2 559	2 357		3 317	3 120

Quelques rebondissements ont pris l'équipe de Zoothérapie Québec par surprise. Plusieurs clients ont mis fin abruptement aux ententes de services, vieilles parfois de plus de dix années, de façon tout à fait inattendue. Des restrictions budgétaires sont avancées pour expliquer ces interruptions de services. Celles-ci sont tellement abruptes parfois qu'elles ne nous laissent même pas le temps de préparer le terrain auprès des clients et de leur dire au revoir. Dans un cas, on parlait plutôt d'un changement de payeur. Le CSSS comptait sur sa fondation pour défrayer le coût des services. L'interruption devait être de courte durée si bien que Zoothérapie Québec a poursuivi, à ses frais, ses interventions pendant plusieurs semaines le temps d'attendre la réponse de la fondation du CSSS et histoire de ne pas interrompre la continuité et les liens créés avec les personnes hébergées. En fin d'exercice, nous attendons toujours cette réponse et nous avons bien évidemment dû stopper nos interventions.

Enfin, non surprenante parce qu'annoncée, la fermeture de Jacques-Viger a quand même produit un effet de tristesse sur l'équipe. Depuis le temps, de nombreux liens s'étaient tissés et les adieux nouaient la gorge de plusieurs. Nous faisons le vœu de retrouver ces résidents dans d'autres établissements que nous desservons déjà.

Nous avons des ententes de services avec tous ces établissements sur une base annuelle. Ce sont près de sept cents heures par année qui s'envolent ainsi, occasionnant un coup dur au budget et, à moins d'un retournement, aux emplois.

En tout, quatre-vingt-trois établissements ont eu recours à nos services en 2008-2009. Un portrait de ces établissements clients est résumé dans le tableau qui suit de même que le nombre et la répartition des personnes qui ont été rencontrées et des interventions qui leur ont été destinées. Les résultats peuvent être comparés à ceux de l'exercice précédent.

Portrait des établissements clients

Source : relevé statistique des clients de ZooQ effectué à l'hiver 2009

Type d'établissement ³	Nombre d'établissements		Nombre de clients différents		Nombre d'interventions	
	08-09	07-08	08-09	07-08	08-09	07-08
CHSGS & CHSLD	60	52	1 062	961	25 128	24 936
CRDI	11	14	231	229	6 448	5 987
Scolaire	12	12	423	288	7 943	4 302
Total	83	78	1 716	1 478	39 519	35 225

Il nous apparaît de plus en plus vain de tenter d'expliquer les variations concernant le nombre de clients et le nombre d'interventions. Le nombre de personnes rencontrées varie avec les besoins mais surtout avec les approches des milieux. Tantôt la modalité individuelle est préconisée, tantôt la modalité groupe s'impose, pas toujours pour des raisons cliniques. Les raisons financières dictent parfois la philosophie d'intervention. En faisant affaire avec plus de quatre-vingts établissements, Zoothérapie Québec est bien placé pour témoigner des différences significatives qui existent entre les établissements même lorsque ceux-ci ont une même mission. Il est alors bien difficile d'identifier un fil conducteur et de tenter de tracer des tendances pour un type d'établissement. Il ne reste qu'à jouer de prudence et à garder en tête un pourcentage plus important d'imprévus dans la planification.

Côté écoles, on observe que leur nombre est le même que l'an dernier. Toutefois, ce ne sont pas toutes les mêmes qu'à l'exercice précédent. Certaines ont choisi d'étendre le programme de zoothérapie éducative à un plus grand nombre de leurs classes, ce qui explique la hausse du nombre de jeunes et d'interventions. Là encore, bien malin qui peut prédire les orientations que prendront les écoles. Même emballée par les services, rien n'indique qu'une école poursuivra le programme l'année suivante.

En somme, les impératifs de gestion avancés par les établissements influencent grandement les orientations cliniques. Les changements de cap sont nombreux et faussent nos prédictions. Nos repaires ne sont plus aussi fiables et voir venir est moins aisé. Zoothérapie Québec apprend à vivre sur la corde raide.

Les tableaux qui suivent illustrent la répartition des 1 716 clients vus dans les différents établissements et la répartition des 39 519 interventions réalisées auprès de ceux-ci.

³ CHSGS : centre hospitalier de soins généraux et spécialisés
CHSLD : centre d'hébergement et de soins de longue durée
CRDI : centre de réadaptation en déficience intellectuelle

Répartition et pourcentage des clients

Femmes :	878	soit	51 %	Adultes et aînés
Hommes :	380	soit	22 %	
Jeunes :	458	soit	27 %	
	1 716		100 %	

Répartition et pourcentage des interventions

Femmes :	21 482	soit	54,4 %	Adultes et aînés
Hommes :	9 552	soit	24,2 %	
Jeunes :	8 485	soit	21,4 %	
	39 519		100 %	



⁴ Plan d'intervention individualisé

Sur le terrain, nos efforts pour « imposer » la zoothérapie au rang des interventions significatives donnent de modestes résultats : quelques établissements souhaitent que nos intervenants rédigent des notes évolutives de leurs interventions aux dossiers des clients. Intégrées au PII⁴, les interventions de zoothérapie participent à l'atteinte des objectifs et nos observations alimentent les bilans cliniques pendant l'année. Nous misons sur cette percée pour étendre cette pratique à un plus grand nombre d'établissements.

Un exemple de ceci se réalise au Centre Jeunesse de Montréal – Institut Universitaire. Par le biais d'une approche psychothérapeutique intégrant l'animal, l'intervenant en zoothérapie vise le développement des habiletés des jeunes aux plans de l'autonomie, de la communication, de la socialisation et des comportements adaptatifs. La collaboration professionnelle des intervenants du CJM-IU et de ceux de ZooQ explique la réussite de ce programme qui année après année se bonifie au profit des jeunes. La zoothérapie permet aux éducateurs de rencontrer leurs objectifs d'intervention et aux jeunes de travailler des aspects de leur comportement dans un cadre liant plaisir et travail sur soi. La versatilité de l'animal utilisé à des fins thérapeutiques est une fois de plus démontrée.

Nos efforts pour « imposer » la zoothérapie passent aussi par notre créativité. Celle-ci prend tout son sens en milieu scolaire où les activités doivent se renouveler de façon continue. Dans leurs « temps libres », les intervenants travaillent à développer des outils pédagogiques attrayants qui amènent les jeunes à la découverte de l'univers, le thème des chiens leur fournissant d'innombrables sujets pour aborder par exemple les différences culturelles, les subtilités de la communication ou les interactions harmonieuses avec les gens et avec l'environnement. L'idée est bien sûr de faire des apprentissages d'intérêt général mais surtout d'établir des parallèles avec les attitudes et les comportements des jeunes au quotidien. Évidemment, ces outils collent aux objectifs pédagogiques du programme scolaire.

Cette créativité clinique a aussi eu cours à la Résidence Laurendeau qui, avec l'aide de ZooQ, a proposé un projet qui a été soutenu financièrement par la Société Alzheimer de Montréal. On a rassemblé des aînés, certains ayant des déficits cognitifs et d'autres aux prises avec des handicaps physiques, qui partageaient leur quotidien, non sans difficulté, sur un même étage de la Résidence. La cohabitation de ces deux groupes aux besoins et au fonctionnement complètement différents étant bien difficile, le projet a voulu les réunir autour d'un intérêt et d'un plaisir commun : le chien. D'abord, le 1^{er} groupe s'est familiarisé avec l'animal pendant que le 2^e était informé et sensibilisé à la maladie d'Alzheimer. Puis, les deux groupes ont été réunis : le 2^e groupe a pu voir d'un autre œil les personnes atteintes, améliorer sa compréhension et, surtout, augmenter sa tolérance face aux comportements jugés parfois indésirables. En fin d'exercice, le projet n'est pas terminé mais nous sommes confiants de pouvoir démontrer son utilité.

Enfin, cela étonnera peut-être mais une réunion d'équipe a été instaurée pour la première fois cette année, le lundi matin aux deux semaines. Jadis, les réunions avaient lieu en fin de journée, de 17 à 20 heures. C'était beaucoup demander à l'équipe. Zoothérapie Québec a toujours été coincé dans un dilemme impossible : du temps utilisé pendant la journée pour des réunions est enlevé aux services facturables. Le niveau de subvention de notre organisme n'étant pas à la hauteur des besoins, notre fonctionnement est essentiellement tributaire de la vente de services. L'utilité pour la cohésion d'équipe, surtout pour des gens qui sont toujours en intervention en dehors du bureau, est indéniable. Mais, comme c'était prévisible, cette décision a eu un effet sur le budget et elle constitue une autre partie de l'explication du déficit de fin d'année.

Bref, l'exercice 2008-2009 aura été exigeant et toute l'équipe aura travaillé d'arrache-pied pour faire face aux obstacles, contretemps et imprévus et, surtout, pour maintenir la continuité et la qualité des services. Chapeau !

■ LES ATELIERS DE PRÉVENTION DE MORSURES

— Programme *Fudge à l'école*

Le programme de prévention de morsures *Fudge à l'école* poursuit son petit bonhomme de chemin, modestement. L'exercice 2008-2009 est une parfaite réplique de l'exercice précédent : 860 jeunes répartis dans 43 classes ont reçu l'information des ateliers du programme *Fudge à l'école*, tout comme en 2007-2008.

En fin d'exercice, l'Ordre des Médecins vétérinaires du Québec nous informait qu'il souhaitait modifier l'entente sur la distribution de la trousse. Nous en saurons plus l'an prochain au moment où nous aurons négocié de nouveaux paramètres. De son côté, l'entente avec l'Académie de Médecine vétérinaire du Québec se poursuit. Vingt-deux personnes ont fait l'acquisition de la trousse *Fudge à l'école* cette année contre 34 l'an dernier.

On le voit, les activités et trousse du programme *Fudge à l'école* sont marginales par rapport aux services de zoothérapie. Nous les considérons comme des activités complémentaires à l'offre de services. Toutefois, rappelons que le contenu du programme de zoothérapie éducative est construit à partir du contenu du programme *Fudge à l'école*. C'est dire que la prévention emprunte plus d'un chemin pour arriver à ses fins.

■ LES SERVICES DE FORMATION

■ LE PROGRAMME DE FORMATION EN ZOOTHÉRAPIE DE ZOOQ

Cette année, 23 personnes se sont inscrites au programme de formation offert à quatre reprises, soit en juillet et novembre 2008 et mars et mai 2009. C'est huit de moins que l'année dernière où nous avons accueilli 31 personnes. Ce manque à gagner a bien sûr affecté les prévisions de revenus. La récession a été invoquée partout dans le monde pour expliquer les mauvais résultats financiers, je suppose que nous n'y avons pas échappé nous non plus.

La majorité des participants (20) occupe déjà des emplois : ils sont enseignants, psychoéducateurs, psychologues, médecins, infirmiers ou gestionnaires. Il est rassurant pour ZooQ de constater que la zoothérapie intéresse des intervenants professionnels. C'est la meilleure façon selon nous de faire évoluer cette discipline à l'intérieur des réseaux de la santé et de l'éducation.

Comme à l'habitude, le programme rejoint des gens d'un peu partout au Québec : Laurentides, Montérégie, Centre-du-Québec, Lanaudière, Abitibi-Témiscaminque et Montréal.

■ LES STAGES

ZooQ n'a reçu aucun stagiaire cette année. En revanche, la directrice clinique a travaillé à établir des collaborations, notamment avec l'Université de Montréal. Ceci pourrait donner des résultats dès l'an prochain. À suivre.

■ LA FORMATION CONTINUE

Neuf rencontres de formation continue ont été offertes aux intervenants. Cette année encore, l'accent a été mis sur le comportement des chiens... et sur le nôtre face à ces derniers. J'aimerais ici ouvrir une parenthèse. Malgré tous nos efforts à ce chapitre et faits rares, nous avons enregistré deux incidents. Heureusement, rien de grave. Dans les deux cas, dans des situations d'agitation. Depuis 20 ans, la fiche de ZooQ est presque parfaite et nous visons à ce qu'elle soit en tout temps parfaite. Nous ne voulons pas excuser ces incidents même si nous pouvons faire une lecture des événements qui explique leur survenue. Dans les deux cas, ZooQ a assumé ses responsabilités et a travaillé de concert avec les établissements pour compléter les formalités requises. Comme je le disais l'an dernier, nos chiens nous questionnent beaucoup, en raison de très nombreuses variables. Le moindre changement dans l'environnement régulier du chien entraîne des conséquences sur son comportement. Déceler ces changements chez nos chiens est un travail quotidien. Nous y mettrons encore plus d'ardeur. Fermer la parenthèse.

Les formations (5) sur le comportement ont porté sur le leadership, sur l'observation des signaux émis par le chien, sur la gestion du jeu et des jappements en activité, le tout accompagné d'exercices pratiques. Les autres (4) ont porté sur l'éthique, la rédaction des notes évolutives, la créativité en intervention et sur l'animation auprès de personnes en grande perte d'autonomie.

■ LA PROMOTION

Ce secteur d'activités de Zoothérapie Québec aura évidemment largement souffert de l'absence puis du départ de la responsable des communications. La promotion constituait évidemment une part importante de son plan de travail et nous n'aurons pu faire autrement que de le négliger.

■ LES CONFÉRENCES ET LES CONGRÈS

À chaque année, notre organisme est sollicité par des organisations qui souhaitent offrir des conférences thématiques à leurs membres. Nous tentons aussi de participer à quelques congrès et colloques. En 2008-2009, nous avons participé aux activités et rencontres suivantes...

Conférences :

- L'alternative en Santé mentale – centre de jour
- La Maison des Aînés de Laprairie
- Les aidants naturels Des Seigneuries
- J'apprends à vivre avec le cancer au quotidien – II^e colloque d'information et d'expérimentation organisé par Vie Nouvelle.

Congrès & Salons

- 1^{er} Colloque du CFM
- Le préposé en soins de longue durée – Institut Universitaire de Gériatrie de Montréal
- Journée de l'emploi – Université de Montréal
- Salon des comités de parents de la CSDM
- Salon des clubs de vacances – 2^e édition

■ LE SITE WEB

Avec le départ de la responsable des communications, le site web est un bon exemple de mandat qui retombe dans la cour de la directrice clinique. Et qui sera un peu délaissé en cours d'exercice pour des raisons qu'on peut aisément deviner. Mais les visiteurs ne relâchent pas eux et les consultations du site augmentent amenant quantité de demandes par courriel et par téléphone. Notre objectif de dynamiser le site a été mis sur la glace mais pas abandonné. La fréquentation de celui-ci le justifie croyons-nous. À preuve, les statistiques qui suivent...

Mois	Nombre de visites
Juin 2009	4 857
Mai 2009	5 285
Avril 2009	4 931
Mars 2009	5 924
Février 2009	5 220
Janvier 2009	5 379
Décembre 2008	5 487
Novembre 2008	6 275
Octobre 2008	6 082
Septembre 2008	4 881
Août 2008	4 679
Juillet 2008	3 206

zootherapiequebec.ca



■ Le *Zooqnal*

Ici encore, l'absence puis le départ de la responsable des communications a créé une légère commotion. Les volontaires n'étaient pas légion pour reprendre le flambeau jusqu'à ce qu'on propose la tâche, ponctuelle d'abord, permanente ensuite, à un de nos anciens, Stéphan Francœur, celui qu'on a souvent appelé dans le passé notre homme à tout faire. Homme de théâtre, il apprécie les mots et la langue française et il semble bien qu'il s'en donne à cœur joie dans le *Zooqnal*.

Trois numéros du *Zooqnal* ont été produits et publiés en version électronique puis distribués aux *Amis*, aux partenaires et aux clients. Une centaine de copies du *Zooqnal* est imprimée en version papier et envoyée aux personnes qui ne disposent pas d'Internet.

■ Les revenus et les dépenses

La diversification des sources de financement est un des objectifs prioritaires de ZooQ. Nous n'en sommes pas à la première tentative. Combien de fois avons-nous consacré un budget à la poursuite de cet objectif ? Le mauvais sort s'est très certainement acharné sur nous en nous mettant tant de bâtons dans les roues. Avec l'aide d'un consultant, nous avons bien travaillé à identifier nos besoins et à monter un dossier très étoffé. L'engagement d'une responsable du financement était une suite logique dans ce plan de travail. L'absence maladie puis le départ de celle-ci avant même l'obtention de résultats vient déjouer nos plans, une fois de plus.

Nous comptons évidemment sur ce poste pour poursuivre la construction, l'élargissement ou la consolidation du réseau de nos donateurs. Ce mandat a forcément été mis de côté puisqu'il n'était pas question de le verser dans la cour de la directrice clinique. On peut donc aussi expliquer une autre partie du déficit de fin d'année à ce retournement de situation hors de notre contrôle.

Le déficit enregistré en 2008-2009 a tout de même été atténué grâce à l'augmentation des heures de zoothérapie. Dans le tableau qui suit, on observe que la proportion du financement autonome augmente par rapport à l'exercice précédent alors que celle des dons & subventions ne surprend personne en évoluant en sens inverse.

RÉSULTATS	2008-2009	%	2007-2008	%
Revenus	425 677 \$		415 230 \$	
• Financement autonome	327 772 \$	77	304 305 \$	73,3
• Subventions & dons	97 905 \$	23	110 925 \$	26,7
Charges	435 197 \$		369 309 \$	
• Fonds d'administration	420 803 \$		353 115 \$	
• Fonds d'immobilisations	14 394 \$		16 194 \$	

Les charges sont en hausse de 65 888\$, soit près de 18%, par rapport à l'année dernière. Essentiellement en raison des salaires (57 365\$) et des frais de déplacements (5 776\$). Encore une fois, la création d'un poste aux communications et au financement était centrale dans la stratégie identifiée pour soutenir la visibilité et la diversification du financement de ZooQ. Dans cette stra-

tégie, le nouveau poste occasionnait une surcharge, planifiée et temporaire, jusqu'à l'obtention de résultats concrets. Nous avons eu la surcharge sans les résultats. Et, comme on l'a vu au chapitre des ressources humaines, les contrats à durée déterminée, moyen retenu pour contrer la désertion des intervenants contractuels, créent eux aussi une charge supplémentaire au chapitre des salaires.

La croissance des revenus est essentiellement due à la vente de services de zoothérapie, les revenus de dons et subventions marquant un léger recul. Ceux-ci sont décrits de façon un peu plus détaillée ci-dessous.

■ LES SUBVENTIONS

Le programme de soutien aux organismes communautaires. La subvention du PSOC est quelque peu rehaussée en 2008-2009. Elle passe de 35 770\$ à 40 191\$ ce qui dépasse la seule indexation que nous connaissions jusque là. Notre subvention est toujours aussi insuffisante puisque nos besoins sont estimés à plus de 100 000\$ par année. N'oublions pas que le dossier de ZooQ est traité à Québec puisqu'il est considéré comme un organisme national. Mais nous sommes quand même heureux de constater la sensibilité de l'analyste du PSOC et de ses efforts pour entendre nos besoins.

Emploi Québec. Emploi Québec nous a soutenu de deux façons pendant l'exercice. ZooQ a bénéficié d'une subvention salariale dans le volet Intégration en emploi pour une durée de 26 semaines. C'est ainsi que nous avons pu ouvrir un poste de responsable de l'entretien. L'autre mesure s'inscrivait dans le volet Soutien à la gestion des ressources humaines et a permis à la directrice clinique de s'inscrire à une formation intitulée « La gestion des ressources humaines : une approche pratique pour la PME ». Cette formation offerte en 9 ateliers de groupes et autant de périodes de coaching visait à développer les habiletés de gestion des ressources humaines, à développer et utiliser des outils de gestion et à analyser les processus internes. Débutée au cours de l'exercice, la formation se terminera en 2009-2010.

■ LES COMMANDITES

La compagnie de nourriture pour animaux HILL'S. Hill's soutient notre organisme pour une sixième année. Cette commandite est très appréciée puisqu'elle « soulage » ZooQ d'une dépense de plusieurs milliers de dollars. En plus de la nourriture régulière, Hill's fournit la nourriture spécialisée pour nos chiens ayant des besoins spéciaux (allergies, problèmes de santé, etc.). La qualité de la nourriture de nos chiens est un élément déterminant dans leur santé et leur bien-être et, par conséquent, dans l'exercice de leur travail.

■ LES DONS

La Fondation EJLB. Notre organisme bénéficiait l'an dernier d'une subvention payable sur deux années, dont l'exercice actuel. Encore une fois, deux projets ont pu ainsi être soutenus : l'un réalisé auprès des jeunes aux prises avec des handicaps divers de l'école primaire Gadbois, l'autre auprès de jeunes en difficulté fréquentant l'école secondaire Espace Jeunesse. Dans le premier cas, on attendait des interventions de zoothérapie qu'elles contribuent au développement de la communication et des capacités motrices alors que dans le second, on souhaitait que la présence du chien aide à la perception positive de l'école, augmente la présence en classe et favorise la cohésion dans les groupes.

La Fondation François Bourgeois. La Fondation soutient pour une seconde année nos interventions auprès des jeunes élèves aux prises avec des troubles envahissants du développement qui fréquentent l'école De L'Étincelle, une école spécialisée de la CSDM. Nos objectifs s'inscrivent en continuité et visent le développement de la communication et des comportements adaptatifs de ces jeunes par le biais de l'animal.

La Fondation Jean-Louis Lévesque. La Fondation Jean-Louis Lévesque a de nouveau répondu positivement à notre demande et a soutenu le fonctionnement de notre organisme cette année. ZooQ bénéficie de ce soutien depuis un bon moment déjà et nous apprécions grandement la confiance qu'on nous témoigne ainsi.

La Fondation Roger Roy. ZooQ s'est adressé à nouveau à la Fondation Roger Roy afin de poursuivre ses interventions auprès d'élèves qui ont une déficience intellectuelle. La Fondation a répondu positivement à notre demande. Ce sont les élèves du secondaire du Centre François-Michelle qui ont bénéficié de cet octroi qui visait principalement leur intégration sociale. Les résultats de nos interventions au Centre François-Michelle ont d'ailleurs fait l'objet d'une conférence lors du 1^{er} Congrès du CFM tenu en octobre 2008.

Les entreprises et les organisations. En 2008-2009, ZooQ a pu compter à nouveau sur les dons en nature et en services de quelques entreprises et organisations. Ces dons contribuent à alléger le fardeau financier de ZooQ de plusieurs milliers de dollars à chaque année puisqu'ils s'adressent à nos 31 chiens. Les voici...

- Licences
Ville de Montréal

- Traitements préventifs et médicaments
Bayer Health Care
Schering-Plough

- Soins vétérinaires et analyses
Clinique vétérinaire Delorimier-Rosemont
Clinique vétérinaire Saint-Denis
Service de diagnostic de la Faculté de médecine vétérinaire de Saint-Hyacinthe

Les Amis de ZooQ. Bon an mal an, des dizaines de personnes soutiennent Zoothérapie Québec au moyen de dons en temps, en argent, en nature ou en services. Les *Amis de ZooQ*, les bénévoles et les employés sont du nombre bien sûr. Ils étaient aussi de l'événement « vente de garage » qui a été repris en mai 2009. Et, heureuse surprise, ZooQ a bénéficié pour une seconde fois des activités de levée de fonds des jeunes de l'école Saint-Barthélémy.

Merci ! Zoothérapie Québec est très reconnaissant envers ses bienfaiteurs, bailleurs de fonds, bénévoles et *Amis*. Tous les organismes communautaires ont besoin d'un tel soutien pour accomplir leur mission et tous savent combien il est difficile de l'obtenir, puis de le maintenir. Notre organisme est choyé de pouvoir compter sur vous, vous en remercie et souhaite toujours être à la hauteur de cette marque de confiance à notre endroit.



■ En conclusion

Encore une fois, un tour d'horizon d'une année en 18 pages. Voilà un exercice bien ingrat pour mettre en valeur le travail de toute une équipe. À travers les difficultés et l'adversité, souhaitons que le lecteur ait su lire entre les lignes l'engagement, le travail ardu, la persévérance, parfois l'acharnement, et l'effort collectif et solidaire.

Le lecteur habitué aux bilans de ZooQ aura peut-être remarqué aussi que nous ne nous réjouissons pas autant de la croissance des services d'intervention en zoothérapie. C'est que notre organisme vit un *clash* entre les volets « communautaire » et « économie sociale ». Ce dernier volet porte largement la mission communautaire qui elle est sous-financée par le MSSS. Le volet économie sociale ne peut se déployer correctement avec une charge si lourde et les salaires sont au 1^{er} rang des dommages collatéraux. Ce que nous estimons être anormal et que nous voudrions impérativement corriger. Nous ne désespérons pas d'être entendus par le PSOC.

Nous comptons beaucoup sur l'arrivée d'un directeur général pour entreprendre le virage qui permettra à ZooQ d'entamer ses prochaines vingt années de pied ferme ! Son plan de travail se dessine à travers le présent bilan. J'espère que je ne le découragerai pas en l'informant dès à présent que je compte bien lui léguer la rédaction des prochains rapports annuels !

Carole Brousseau
Présidente

