



# Bilan

1<sup>er</sup> juillet  
2009

au 30 juin  
2010

*Des gens de cœur et de talent  
Des chiens en santé et bien entraînés  
Des services de qualité et sécuritaires  
Des projets innovants  
pour des besoins émergents  
Un organisme guidé par des valeurs  
humaines et communautaires*





## ■ Mot du directeur général

**C**hers amis et partenaires,

*Le rapport d'activités de l'année est un exercice exigeant car il demande de résumer en quelques pages les activités qui ont fait notre quotidien des douze derniers mois. C'est bien sûr un exercice rigoureux sur le plan du bilan financier, mais c'est aussi un moment important pour moi puisqu'il me permet de remercier plus particulièrement certaines personnes clés qui soutiennent la cause et l'organisme depuis plusieurs années, notamment la présidente du conseil d'administration, M<sup>me</sup> Carole Brousseau. Une reconnaissance pour son professionnalisme et son amour du travail bien fait. Elle nous guide et nous suggère plusieurs initiatives appréciées afin que nous demeurions à l'avant-scène de notre domaine. De plus, elle accomplit cette tâche avec générosité et ce, en sus de son travail régulier.*

*Merci également à Annie Bernatchez pour son expertise qui est prisée et reconnue par plusieurs de nos partenaires. Elle a fait équipe avec moi pour me transmettre les valeurs et la vision qui ont fait de Zoothérapie Québec un organisme phare. Enfin, pour les employés et les bénévoles qui nous entourent le mot merci est bien petit pour tout ce qu'ils représentent dans la réalisation de notre mission.*

*Pour mieux saisir l'ampleur et la portée des activités de l'année, il nous faudrait produire un rapport volumineux mais les moyens et le temps nous contraignent à produire un résumé qui, j'en suis convaincu, ne peut traduire tout ce qui a été accompli depuis que nous offrons des interventions pour les personnes vulnérables, les petits comme les grands, aux prises avec des problèmes de santé physique ou mentale.*

*Nous tenterons de démontrer toute l'ardeur et le travail déployés par nos permanents et nos bénévoles pour générer toute la satisfaction que les établissements nous transmettent au quotidien. Ce court bilan veut illustrer la diversité des activités menées par Zoothérapie Québec, mais aussi témoigner des efforts employés à bien répondre aux besoins de nos clients et à mettre en valeur tous les gestes d'engagement.*

*Je profite enfin de l'occasion pour exprimer, en mon nom et au nom de l'organisme, toute notre gratitude aux personnes qui gravitent autour de nous et qui nous épaulent dans l'accomplissement de nos rêves et qui partagent notre engagement dans la communauté.*

*Bonne lecture !*

**René Boyer**

Une vision guide l'accomplissement du travail à réaliser. Elle agit aussi comme point de référence lorsque l'on veut mesurer le progrès de l'organisation. Et pour nous cette vision se traduit partiellement par...

*Des gens de cœur et de talent*

*Des chiens en santé et bien entraînés*

*Des services de qualité et sécuritaires*

*Des projets innovants pour des besoins émergents*

*Un organisme guidé par des valeurs humaines et communautaires.*

Fin juin 2010, une autre année complétée, somme toute assez concluante et satisfaisante. Nous avons redoublé d'efforts pour franchir une autre étape dans notre développement et nous propulser vers l'avenir. Lors du cocktail de lancement de la nouvelle année de la CDÉC Centre-Nord, il nous a été décerné un prix Inspiration 2010, une reconnaissance dans la catégorie organisme d'économie sociale. De plus, notre participation au congrès de ISAZ<sup>1</sup> à Kansas City en octobre 2009 nous a fait réaliser que le monde de la zoothérapie démontre un intérêt et un enthousiasme pour le modèle d'organisme que nous avons développé. Selon Delta Society, notre fonctionnement est unique et nous devons penser à communiquer notre savoir-faire et nos connaissances à la communauté internationale.

Nous avons bien apprécié ce stimulant pour continuer sur la lancée de 2008-2009 et alimenter notre grande motivation à contribuer à l'avancement de la relation homme-animal. Nous avons certainement rencontré des obstacles, mais ces difficultés n'ont pas eu prise et nous avons fait un pas de plus vers la reconnaissance de la zoothérapie comme domaine contributeur à la santé et au bien-être de gens malades et vulnérables.



---

<sup>1</sup> International Society for Anthrozoology

# ■ Les ressources humaines

Une année où l'organisme a pris un tournant décisif avec l'embauche d'un directeur général. Depuis quelques temps, il était impératif d'ajouter une personne pour consolider les acquis et créer un contexte favorable à un mouvement de croissance afin de rejoindre un plus grand nombre de personnes avec nos services. Les secteurs de la santé et de l'éducation sont en changement et nous devons nous y positionner afin d'y établir notre marque. Le recrutement est une tâche quasi quotidienne, du moins elle prend beaucoup d'énergie et de temps de la part de la directrice clinique. La zoothérapie intéresse bien des gens, mais la recherche de personnes qualifiées et compétentes est exigeante. La rétention de personnel représente un grand défi et nous tentons, par les petits moyens que nous avons, d'améliorer les conditions de travail. Et, modestement, nous y arrivons. La somme de temps consacrée à la sélection, à l'intégration et à la formation est toujours aussi considérable et ces opérations se font en partie au détriment du développement des outils et des projets d'intervention.

## ■ LES PERMANENTS

L'équipe a accueilli son directeur général, René Boyer, au début septembre 2009. Les responsabilités sont nombreuses et le fonctionnement au quotidien repose sur lui et sur la directrice clinique Annie Bernatchez. Ensemble, ils doivent assurer la transition afin de mieux soutenir les activités et l'offre de services et imprégner un renouveau dans la gestion de l'organisme. Le directeur général doit également s'attaquer au financement, élément essentiel pour assurer une stabilité autant sur le plan des ressources humaines que matérielles. Le volet du soutien administratif est demeuré stable grâce à Isabelle Jetté qui, connaissant de mieux en mieux les éléments de sa tâche, nous a permis de faire avancer quelques dossiers administratifs.

L'équipe clinique, composée de Dominique Brunet, Sylvain Lajoie et Francis Thibault, est stable elle aussi pour notre plus grand bonheur. Il est heureux de pouvoir compter sur des personnes aussi compétentes qui font le choix de rester avec nous. D'autant que leurs tâches sont des plus exigeantes et les amènent toujours en intervention à l'extérieur. Ils sont en constants déplacements et passent au bureau en coup de vent, le temps de préparer et ramasser leurs outils de travail. Leur endurance est remarquable et mérite d'être soulignée.

À l'automne 2009, ils ont du renfort avec le retour d'un ancien qui a vécu les premiers moments de ZooQ, Bernard Pelletier. En plus de réaliser quelques interventions en zoothérapie, il se voit confier la lourde tâche de responsable des bénévoles. Il nous aide également avec son expérience sur le comportement animal. C'est grâce à une subvention d'Emploi Québec que nous avons pu l'accueillir.

À l'été 2009, le départ d'Annie Rondeau, animalière, est un coup dur. C'est elle qui voyait à la gestion des chiens et de tout ce qui les entoure. Ses tâches retombent sur l'équipe, ce qui alourdit grandement le quotidien : on le voit, ce poste est essentiel au bon fonctionnement de ZooQ.

De plus, à l'entretien, nous avons accueilli Gérard Labelle. Nos locaux sont sujets à de nombreux va-et-vient et nous nous devons d'y apporter une attention toute particulière. Nous apprécions sa venue d'autant qu'il nous aide parfois au-delà de ses tâches hebdomadaires.

Enfin, une mention spéciale pour le bon gars qui accepte de faire des dépannages en tout genre pour nous. Il s'appelle Stéphan Francœur. On ne compte plus les années depuis qu'on a eu recours à lui : non seulement il répond présent mais il le fait avec un sourire et une bonne humeur contaminants.



## ■ LES INTERVENANTS CONTRACTUELS

Le recrutement de ce groupe de travailleurs est un perpétuel recommencement. Lorsque les intervenants contractuels débutent, il y a tellement d'éléments nouveaux à assimiler que leur séjour prend souvent l'allure d'un court stage puis on les voit repartir.

Cette difficulté a pris moins d'ampleur en 2009-2010 mais elle n'en demeure pas moins tout aussi prenante et influe énormément sur la quantité de services que nous pouvons offrir.

Les efforts de recrutement ont été tout aussi prenants que par les années passées, mais nous avons tout de même connu une stabilité avec ceux qui ont fait un bout de chemin avec nous. Ils sont 10 au cours de l'exercice à offrir une disponibilité de quelques heures à quelques jours par semaine. Les voici...

- BERGERON, ANNIE
- BIGRAS, LUCIE
- CRAIG, ALEXANDRE
- DELORME, VÉRONIQUE
- DE MARGERIE, BRIGITTE
- DUBARLE, LILY
- FOISY, NATHALIE
- HÉTU, RÉGINE
- LEPAGE, VALÉRIE
- REGEV, LAURA

En revanche, six personnes n'auront fait que passer : Denise Bélisle, Nathalie Côté, Christine Lavoie-Bouthillette, Rosemarie Lebeau, Rose-Marie Toviessi et Stéphanie Verdon.

# ■ La vie associative

## ■ LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Encore cette année, nous avons pu compter sur l'engagement et la participation des généreux bénévoles de notre conseil d'administration. À eux tous, ils cumulent une expérience très diversifiée et grandement utile pour ZooQ.

Les membres du conseil d'administration ont été occupés particulièrement avec les suites de leur décision de modifier la gestion de l'organisme, notamment en créant le poste de directeur général. Disons tout simplement qu'ils ont complété leur réflexion de l'exercice précédent et assuré une transition avec la nouvelle structure organisationnelle de ZooQ. Ils ont supporté la nouvelle direction vers une croissance des services et l'équipe d'intervenants en place a su bien répondre à ce surcroît d'activités. Plusieurs des processus ont été analysés pour les rendre plus simples et plus efficaces.

Dix membres du conseil d'administration ont réalisé des travaux à travers 7 réunions régulières en plus de la tenue de consultations spécifiques sur divers sujets. Les personnes suivantes ont composé le conseil d'administration pendant l'exercice 2009-2010 :

- **M<sup>ME</sup> ROSELYNE BISSON** <sup>2</sup>, administratrice  
Adjointe à la direction des services à la clientèle – CSSS Jeanne-Mance
- **M<sup>ME</sup> CAROLE BROUSSEAU**, présidente  
Organisatrice communautaire – CSSAMN
- **M. CHRISTIAN CARPENTIER** <sup>3</sup>, administrateur  
Photographe propriétaire – Zphoto
- **M. ANDRÉ CÔTÉ**, administrateur  
Directeur marketing – Spectacles de tournée – Cirque du Soleil
- **M. FRÉDÉRIC DURSO**, secrétaire  
Agent de relations de travail  
Institut professionnel de la Fonction publique du Canada
- **M<sup>ME</sup> GUYLAINE HOGUE** <sup>4</sup>, administratrice  
Nutritionniste – Hôpital Maisonneuve-Rosemont
- **M<sup>ME</sup> NANCY JOLIN** <sup>5</sup>, administratrice  
Directeur Conformité, Division Opérations Globales – Pharma Science
- **D<sup>R</sup> BERNARD LEMELIN**, trésorier  
Clinique Vétérinaire St-Denis
- **M<sup>ME</sup> DENYSE MARIER**, administratrice  
Consultante en gérontologie
- **M. MICHEL MONFET**, administrateur  
Consultant en coopération internationale
- **M. ÉTIENNE TREMBLAY**, administrateur  
Directeur associé – Technologies Microsoft – DMR (Fujitsu Conseil Inc.)

<sup>2</sup> Démission en décembre 2009.

<sup>3</sup> Arrivé en janvier 2010, en remplacement de Roselyne Bisson.

<sup>4</sup> Démission en date de juin 2010.

<sup>5</sup> Éluë à l'assemblée générale de novembre 2009.

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 11 novembre 2009 au siège social de Zoothérapie Québec en présence de 20 personnes. C'est quasi devenu une tradition : la soirée de l'assemblée est d'abord une occasion de retrouvailles autour d'un apéritif 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 reconduit la Firme Nantel Valiquette à titre d'expert comptable et procédé à l'élection des administrateurs dont les mandats arrivaient à échéance ou dont les postes étaient restés vacants.

## ■ LES BÉNÉVOLES

Nos bénévoles sont au rendez-vous de semaine en semaine et leur engagement est indéfectible. Ils sont fidèles au poste. On ne note pas vraiment de changement du nombre de bénévoles mais nous profitons du présent bilan pour réajuster le nombre de personnes réelles qui nous soutiennent : ce réajustement veut reconnaître les autres membres au sein des familles d'accueil qui participent aux tâches des chiens (30 familles mais 44 personnes). C'est donc 75 personnes qui nous ont donné de leur temps en 2009-2010. Zoothérapie Québec est bien entouré. En tout, toutes implications confondues, on estime que les bénévoles nous ont donné 12 855 heures de leur temps.

Les bénévoles se répartissent en trois principaux groupes :

■ Dix personnes ont siégé au conseil d'administration. En plus de leur assiduité au conseil d'administration, chaque administrateur soutient l'organisme selon ses intérêts et ses compétences. La somme de ce temps de travail et d'implication est évaluée à plus de 700 heures au cours de l'exercice.

■ Vingt et une personnes ont réalisé 1 243 heures de bénévolat au soutien général de ZooQ. La majorité de ces heures est consacrée aux chiens et à toutes les tâches connexes : prome-nade, brossage, chouchoutage, nettoyage des aires de repos, entretien, etc.

Il ne faut pas oublier non plus les permanents et les contractuels qui y vont de leur don de temps selon les besoins : dépannage en tout genre, gardiennage, transport, promotion, etc. Nous négligeons toujours de comptabiliser leur don de temps mais nous n'oublions jamais leur soutien bien concret et leur spontanéité à offrir leur aide.

■ Quarante-quatre personnes composant les trente familles d'accueil assument la responsabilité de 31 chiens. On ne le répètera jamais assez, leur don de temps est des plus précieux pour ZooQ. Leur investissement de temps est évalué à 11 315 heures cette année (une heure de temps investie 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 tout au cours de l'année. Chose certaine, impossible de faire l'économie du temps et notre évaluation est forcément conservatrice : certains chiens qui ont des problèmes de santé demandent un investissement beaucoup plus important de même que les plus jeunes qu'on doit entraîner à la propreté et à l'obéissance.

Il faut souligner ce bénévolat exceptionnel des familles d'accueil; sans elles, l'organisation de notre quotidien serait un enfer! Chaque personne qui possède un animal connaît bien l'implication et la responsabilité que cela représente. Multipliée par trente, la responsabilité devient énorme et nous sommes très heureux de partager celle-ci avec elles. Voici nos complices de tous les jours...

- |   |                     |
|---|---------------------|
| 1. Annie-Laurie Giudice et Pierre-Luc Martel            | & Achille           |
| 2. Claude Théberge, Martin Paquette et leur fils Alexis | & Albert            |
| 3. Linda Payette  | & Arsène **         |
| 4. Bernard Pelletier                                    | & Bijou *           |
| 5. Jacques Dauplaise et Michel Gravel                   | & Boris             |
| 6. Christine Laliberté                                  | & Bristly *         |
| 7. Isabelle Drolet et Patrice Fréchette                 | & Charlot           |
| 8. Isabelle Jetté et Dominique Bessette                 | & Éclipse *         |
| 9. Anne-Marie Brunet & Bernard Brochard                 | & Elvis             |
| 10. Diane Hotte   | & Gaïa              |
| 11. Pascal Dionne                                       | & Ginger            |
| 12. Louis Gagné et France Dusseau                       | & Jazz *            |
| 13. François Ross et Régis Laforest                     | & Lancelot et Kelly |
| 14. Geneviève Beaulac                                   | & Léo ***           |

\* Chiens bénévoles.

\*\* La garde d'Arsène est partagée avec Denise Bélisle et Éric D'Argenzio.

\*\*\* Léo est gardé en semaine par Marie-France Cloutier et Roger Roy.



15. Renée Allard
16. Marie-France Cloutier et Roger Roy
17. Annie Bernatchez
18. Louise Livernoche
19. Éric Piché
20. Louise Thibeault et Pierre Brassard
21. Cosima Parké et Luc Raté
22. Pauline Truax
23. Denise Bélisle et Éric D'Argenzio
24. Josée Bousquet
25. Maryse Bouthillier
26. Chantal Ayotte
27. Guylaine Hogue et sa fille Marie-Claire
28. Angèle Bourgeault
29. Guy Laurin
30. Olivier Bordais

- & Lima
- & Lolita
- & Louis-Cyr
- & Maggie ·
- & Mali
- & Margot
- & Maya
- & Mimi
- & Mistelle
- & Monroe
- & Pagnol
- & Pénélope
- & Porto
- & Taki
- & Toby ·
- & Volga ·

L'exercice 2009-2010 compte son lot de nouveaux venus : avec son maître, Bernard Pelletier, nous revient Bijou, un vieil habitué qui ne semble pas avoir vieilli; Isabelle Jetté a succombé à la tentation d'adopter un chien et c'est ainsi que Éclipse s'amène à ZooQ; une offre que nous ne pouvions refuser, Taki, un « pur » croisé dont on ne peut soupçonner les géniteurs mais dont les qualités sont indéniables; Albert, un schapendoes, un coup de cœur de Claude Thérberge et Martin Paquette auquel nous avons cédé puisque Claude et Martin en sont à leur seconde génération de chien avec ZooQ, après Valentin.

Plus tristement, nous avons salué le départ de Margot, la bagarreuse. Elle souffrait d'une maladie neurologique qui avait atteint son équilibre à la marche. Nous n'oublierons jamais que nous avons fait la connaissance de Margot alors qu'elle était attachée à un poteau, devant une pharmacie, rue Van Horne à Outremont. Alors que nous la caressions, son maître nous l'avait offerte séance tenante. Et nous avons accepté. Elle est bien tombée avec nous... et nous avec elle. Merci à sa famille d'accueil d'en avoir pris soin.

À toutes les ressources humaines, qu'elles soient employées ou bénévoles, un grand *merci* ! ZooQ est décidément bien entouré de vous tous.



# ■ Les activités

Malgré tous les aléas décrits plus haut, notamment en matière de recherche, d'accueil et de rétention d'intervenants contractuels, nous avons rempli les attentes et, avec un peu de gymnastique, sommes arrivés à desservir nos clients en leur évitant le plus possible le désagrément de nos contretemps.

Au niveau de la vente de services, l'exercice est ponctué de nombreux changements et de cessations ponctuelles ou prolongées des interventions. De nouveaux milieux s'ajoutent, ce qui permet d'endiguer les dommages financiers qui ne manqueraient pas d'entraîner des conséquences sur les emplois. Au final, on observe une légère croissance des activités. Les restrictions budgétaires dont sont victimes les établissements de santé rendent de plus en plus difficile la lecture des tendances d'achats de services et bienheureux celui qui les prédira avec justesse. Nous voguons en eau trouble.



## ■ LES INTERVENTIONS DE ZOOTHÉRAPIE

Du 1<sup>er</sup> juillet 2009 au 30 juin 2010, 6 004 heures d'intervention de zoothérapie ont été réalisées comparativement à 5 876 heures l'année précédente, soit une légère hausse de 128 heures (2,2%). De ce nombre, 36 heures ont servi plus particulièrement au développement de partenariats et à l'implantation de projets spéciaux subventionnés alors que 80 heures ont été attribuées à la préparation des interventions liées à ces projets.

Bien que les prévisions budgétaires 2009-2010 aient été construites sur un objectif de développement de 6%, le résultat est tout de même très satisfaisant compte tenu du contexte peu favorable décrit plus haut dans lequel nous évoluons. Il faut ici saluer le dévouement et la conscience professionnelle de toute l'équipe clinique dirigée par Annie Bernatchez.

Le tableau ci-dessous illustre l'évolution des heures tout au long de l'exercice.

### Répartition mensuelle des heures de zoothérapie Comparaison des exercices 2009-2010 et 2008-2009

	09-10	08-09		09-10	08-09
Juillet	347	395	Janvier	524	528
Août	291	318	Février	555	608
Septembre	383	373	Mars	767	604
Octobre	509	546	Avril	605	568
Novembre	534	499	Mai	591	537
Décembre	436	428	Juin	462	472
	2 500	2 559		3 504	3 317

Tout comme l'an dernier, de nombreux rebondissements ont ponctué l'exercice, obligeant l'équipe à beaucoup de souplesse et d'adaptation. Comme on peut le remarquer, un ralentissement des heures d'intervention affecte la première moitié de l'année. Des efforts particuliers ont été déployés pour corriger le tir, ce qui nous permet de freiner le mouvement à la baisse et d'assister à une reprise en deuxième moitié d'année.

En tout, 93 établissements ont eu recours à nos services en 2009-2010, comparativement à 83 l'an dernier. Un portrait de ceux-ci 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.

### Portrait des établissements clients Source : relevé statistique des clients de ZooQ effectué à l'hiver 2010

Type d'établissement <sup>6</sup>	Nombre d'établissements		Nombre de clients différents		Nombre d'interventions	
	09-10	08-09	09-10	08-09	09-10	08-09
CHSGS & CHSLD	67	60	1 407	1 062	27 307	25 128
CR	10	11	289	231	7 889	6 448
Scolaire	16	12	566	423	5 693	7 943
Total	93	83	2 262	1 716	40 888	39 519

Si on peut se réjouir de rejoindre un plus grand nombre d'établissements et de personnes, on note qu'il y a place à amélioration quant à la durée des contrats (nombre d'heures par semaine et nombre de semaines par année). Nous savons bien qu'il nous faut continuer de mettre l'accent sur cet aspect, mais plusieurs établissements sont coriaces et hésitent encore et toujours à s'engager sur des bases annuelles, ce qui pourtant nous permettrait une bien meilleure planification et des résultats encore plus concluants.

La fluctuation s'explique donc en grande partie par le nombre réduit de semaines au contrat et ce, plus particulièrement dans le milieu scolaire. Par exemple, cinq écoles ont initié des projets pilotes de zoothérapie pour en évaluer les effets sur les élèves ayant des besoins spéciaux avant d'implanter des projets plus soutenus. Ceux-ci avaient une durée moyenne de huit semaines seulement. En revanche, les résultats positifs enregistrés nous donnent à penser à un retour de ces écoles l'an prochain.

<sup>6</sup> CHSGS : centre hospitalier de soins généraux et spécialisés

CHSLD : centre d'hébergement et de soins de longue durée

CR : centre de réadaptation

Les tableaux qui suivent illustrent la répartition des personnes rencontrées et des interventions réalisées auprès de celles-ci.

#### Répartition et pourcentage des personnes rencontrées

Femmes :	1 105	<i>soit</i>	49 %	Adultes et aînés
Hommes :	511	<i>soit</i>	22 %	
Jeunes :	646	<i>soit</i>	29 %	
	2 262		100 %	

#### Répartition et pourcentage des interventions

Femmes :	23 065	<i>soit</i>	56 %	Adultes et aînés
Hommes :	11 452	<i>soit</i>	28 %	
Jeunes :	6 371	<i>soit</i>	16 %	
	40 888		100 %	

## ■ QUELQUES INTERVENTIONS ET FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

L'engagement d'un directeur général visait notamment à libérer la directrice clinique pour qu'elle consacre une part plus importante de son temps au développement et au suivi des services cliniques. Elle a ainsi réalisé des rencontres d'évaluation des services auprès de 17 établissements et participé à l'implantation de programmes d'intervention et de projets pilotes dans 5 nouvelles écoles (La Lancée, Irénée-Lussier, Katimavik, Peter Hall, Lévis-Sauvé).

■ Nous avons assisté l'an dernier à une interruption abrupte de services dans deux établissements du CSSS Jeanne-Mance et ce, pour une durée de plusieurs mois. La volonté de l'établissement de trouver des sources alternatives de financement pour uniformiser et étendre les interventions de zoothérapie à tous ses établissements était indéniable. Une collaboration étroite avec le conseiller en milieu de vie pour monter un dossier justificatif a fini par porter fruit : un rehaussement des heures d'activités a permis d'étendre les services à cinq établissements du CSSS mais, mieux encore, nous avons mis en place une structure d'intervention plus soutenue, directement en lien avec les PII, en concertation avec les équipes soignantes.

■ La réorganisation du réseau a entraîné la fermeture du service des soins de longue durée du CHUM, mettant fin ainsi à 12 années d'activités régulières pour ZooQ. Heureusement, grâce à l'ouverture de nos interlocuteurs au CHUM et à la suggestion de la responsable des services bénévoles, nous avons pu réorienter les services vers le département de psychiatrie. Des discussions ont été entreprises avec les équipes soignantes de ce département qui ont très bien reçu l'offre, reconnaissant le potentiel de la zoothérapie pour les personnes souffrant de troubles psychotiques et la complémentarité de nos interventions dans leur programmation. Une histoire qui connaît un heureux dénouement.

■ Le travail d'intervention auprès des aînés qui ont des pertes cognitives représente un grand défi pour les intervenants de ZooQ. De nombreux efforts ont été consacrés à la création d'outils cliniques spécifiques à la stimulation cognitive, en contexte de groupe, modalité souvent privilégiée dans les établissements par les équipes soignantes. Toute notre équipe a contribué à la création de nouveaux outils. Nous le répétons souvent, après de nombreuses années d'intervention dans un même milieu, il est nécessaire de se renouveler : le seul fait de brosser un chien, même si le

geste fait plaisir, ne suffit pas pour soutenir le travail clinique. Il faut créer des outils visuels en même temps que des outils pertinents, connectés au vécu et aux souvenirs des aînés, susceptibles d'engager des échanges. Les outils s'inspirent d'anecdotes, de jeux de mots, d'émotions, de comparaisons, des coûts liés à la possession d'un chien, etc.

■ Le projet <sup>7</sup> d'intervention auprès de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer entamé l'an dernier au Centre d'hébergement Laurendeau prenait fin dans le présent exercice. Un article dans *Le Cercle* <sup>8</sup>, journal interne du CSSS d'Ahuntsic et Montréal-Nord, rapporte que « après plusieurs mois, l'équipe constate qu'il subsiste toujours un impact positif dont une prise de conscience et une plus grande tolérance des résidents lucides envers ceux atteints de troubles cognitifs. Le 1<sup>er</sup> groupe de participants a aussi mis en pratique des stratégies afin de mieux communiquer avec les gens atteints de la maladie d'Alzheimer. » L'article se termine sur les suites entreprises par l'équipe des éducatrices spécialisées qui entendent tabler sur les bons effets du projet : elles ont préparé et animeront dès l'automne 2010 des capsules d'information sur la maladie d'Alzheimer auprès de la clientèle lucide, histoire de faciliter la cohabitation des uns avec les autres. *Souhaitons que cette expérience inédite soit exportée dans d'autres CHSLD.*

■ Soulignons également les interventions réalisées en milieu scolaire grâce à la générosité de deux fondations, la Fondation François Bourgeois qui finance le programme de zoothérapie de l'École primaire de l'Étincelle et la Fondation Roger Roy qui soutient les activités d'intégration des élèves du Centre François-Michelle Secondaire.

Dans le 1<sup>er</sup> cas, de jeunes autistes avec une déficience intellectuelle associée ont bénéficié d'un programme de zoothérapie qui se bonifie d'année en année. Mieux, un plus grand nombre d'élèves a été rejoint. Certains jeunes reconnus pour leur agitation en classe sont arrivés à demeurer calmes et attentifs en présence du chien alors que d'autres ont vaincu leur peur des chiens ou ont appris à adopter des conduites sécuritaires en gérant mieux leur enthousiasme. Ces changements ont eu un effet sur leur quotidien et ont ainsi favorisé une meilleure intégration des élèves en classe. Pour un groupe expérimental qui a bénéficié de 12 semaines consécutives d'intervention, nous avons observé l'apparition de changements dans les comportements à compter de la 5<sup>e</sup> semaine. La conclusion qui s'impose est de penser le programme en termes de continuité pour favoriser une familiarisation progressive avec l'animal, l'intervenant et le rituel d'activités, ce qui permet de réduire le niveau d'anxiété associée à la nouveauté.

Dans le 2<sup>e</sup> cas, le programme s'adressait à des jeunes qui ont une déficience intellectuelle. Un des objectifs du programme de zoothérapie vise particulièrement l'intégration sociale des jeunes. Un pairage a été effectué avec l'école primaire Saint-Arsène. Histoire de tirer le meilleur parti des activités et de relever de nouveaux défis, les jeunes se sont même déplacés en transport en commun. Toute une aventure ! ZooQ est bien fier des cinq années de collaboration réalisée avec le CFM.

On s'en doute, réaliser 6 000 heures d'intervention occupe en soi une année. En moyenne, 115 heures par semaine, réalisées majoritairement en après-midi. Tout un défi organisationnel. Quand on y ajoute tout le mouvement, décrit en partie ci-dessus et ci-dessous, il est aisé de conclure que l'équipe n'a pas chômé. Alors prenons le temps de la saluer bien bas !

---

<sup>7</sup> Financé dans le cadre du programme *Une pensée bien semée* de la Société Alzheimer de Montréal. Consulter le rapport annuel 2008-2009, à la page 12, pour une courte description du projet.

<sup>8</sup> Volume 5, numéro 2 – Juin 2010.

## ■ LES ATELIERS DE PRÉVENTION DE MORSURES

— Programme *Fudge à l'école* 

Bon an, mal an, les activités du programme de prévention de morsures *Fudge à l'école* se maintiennent : 42 ateliers ont été offerts cette année comparativement à 43 à l'exercice précédent et 840 jeunes ont bénéficié du contenu éducatif visant à augmenter leurs compétences dans des situations à risque. Les animations se sont déroulées surtout dans des écoles primaires, dans des centres de la petite enfance et dans quelques organismes communautaires.

Du côté de la trousse de prévention des morsures, 37 trousses ont trouvé preneur comparativement à 22 l'an dernier.



### ■ LE PROGRAMME DE FORMATION EN ZOOTHÉRAPIE DE ZOOQ

Nous avons accueilli 27 personnes en 2009-2010 aux 3 sessions de formation offertes en juillet 2009, en mars et en mai 2010 : en somme, 4 personnes de plus et 1 session de moins que l'an dernier. Il y a quelques années déjà que nous remarquons que la session d'automne est moins populaire. Nous devons évaluer la pertinence de tout simplement laisser tomber cette 4<sup>e</sup> session. Les 27 personnes étaient à l'emploi du réseau de la santé et du réseau scolaire (5 éducateurs spécialisés, 4 enseignants, 3 psychoéducateurs, 2 techniciens en gérontologie, 1 psychologue, 2 ergothérapeutes, 5 intervenants sociaux et 1 thérapeute en réadaptation physique) ou étudiaient dans un domaine des sciences sociales ou de la santé (3 en psychoéducation et 1 en soins infirmiers). Ce constat nous réjouit puisque nous prônons depuis toujours une pratique professionnelle et sécuritaire de la zoothérapie : 27 personnes de plus qui ont une formation académique collégiale ou universitaire et qui diffusent ce message n'est certainement pas négligeable.

Comme à l'habitude, le programme a rejoint des gens de quelques régions du Québec : Laurentides, Montérégie, Centre-du-Québec, Lanaudière et Montréal.

## ■ LES STAGES

Il y avait un bon moment que nous voulions renouer avec les institutions d'enseignement pour accueillir des stagiaires. Un premier résultat obtenu auprès de l'Université de Montréal nous a permis d'accueillir Régine Héту, étudiante au programme de 2<sup>e</sup> cycle en psychoéducation. Supervisée par Annie Bernatchez, Régine souhaite développer ses habiletés d'intervention auprès des aînés qui présentent de grandes pertes cognitives et physiques en privilégiant évidemment le chien comme instrument de travail. Et quelle chance pour nous, son stage s'étend sur une durée de deux ans. Elle sera donc encore là l'an prochain.

## ■ LA FORMATION CONTINUE

La formation continue s'adresse à l'équipe clinique de ZooQ et vise à lui offrir du soutien concret dans la réalisation de ses mandats. Huit rencontres ont été organisées à cette fin pendant l'exercice. Les thèmes abordés ont été les suivants :

- la communication et les comportements comme moyens d'expression des besoins (dispensé par la Société Alzheimer de Montréal),
- la stimulation cognitive dans l'activité de zoothérapie,
- la responsabilité de l'intervenant lorsqu'il effectue des remplacements.

Évidemment, plusieurs rencontres ont mis l'accent sur le comportement animal, toujours afin d'encourager une pratique sécuritaire, notamment :

- savoir détecter et prévenir les situations à risque,
- l'importance du « timing » - jeux de rôles,
- établir son leadership et la gestion des jappements,
- savoir lire les signes d'inconfort chez le chien.

## ■ LA PROMOTION

Voilà un secteur d'activités qui avait été négligé ces dernières années en raison de ressources humaines et financières limitées. Ces ressources le sont toujours autant mais le choix a été fait de consacrer de l'énergie à la représentation et à la diffusion des différents services de ZooQ.

## ■ LES CONFÉRENCES ET PRÉSENTATIONS

- ISAZ 2009 – Une sortie stimulante cette année a conduit Annie Bernatchez et Carole Brousseau <sup>9</sup> au congrès intitulé « Human-Animal Interaction : Impacting Multiple Species » de l'*International Society for Anthrozoology* (ISAZ) dans le volet « Research Center for Human -Animal Interaction (ReCHAI) » à Kansas City, États-Unis, en octobre 2009. Annie y a fait une présentation fort appréciée du modèle organisationnel de ZooQ : historique, éventail des services, organisation des chiens et familles d'accueil, partenariat, clients et domaines d'intervention.

Nous avons été heureuses de constater la réaction enthousiaste des participants. Mais encore plus d'assister à la conférence du Dr. Dennis Turner, président de l'*International Association of Human-Animal Interaction Organizations* (IAHAIO) et professeur invité à l'Université Azabu au Japon, affirmant que le développement de la zoothérapie repose sur les bases que nous prônons depuis toujours à ZooQ. Nous entendions notre propre discours... dans la bouche d'une sommité. Inutile de dire que nous avons quitté Kansas City confortées et pas peu fières.

<sup>9</sup> Les frais de déplacement et de logement ont très aimablement et entièrement été assumés par Nestlé Purina. Voir la section subventions & commandites.

- CIMAC <sup>10</sup> 2010 – La conférence s’adressait à des étudiants en médecine, en sciences infirmières, en ergothérapie et en physiothérapie et présentait un survol global de la pratique de la zoothérapie et ses effets auprès d’adultes aux prises avec des problèmes de santé mentale. Il s’agissait là d’une occasion à ne pas rater pour sensibiliser les futurs praticiens à l’apport de la zoothérapie dans le PII. Février 2010.
- Projet Changement – Centre communautaire pour aînés – Sujet de la présentation : la zoothérapie pour une meilleure qualité de vie. Mars 2010
- TAPA 2010 – 11<sup>e</sup> Symposium sur la thérapie assistée par l’animal – Hôpital Rivière-des-Prairies. Nous avons profité de l’occasion pour présenter les interventions réalisées au Centre d’hébergement Laurendeau dans une conférence intitulée « La zoothérapie pour favoriser l’inclusion sociale des résidents atteints de la maladie d’Alzheimer – Compte rendu du projet réalisé au CH Laurendeau ». Avril 2010.
- Contact Richelieu-Yamaska – 14<sup>e</sup> Symposium annuel sous le thème « Énergiser » sa santé mentale – Nous y avons présenté une conférence sur la pratique de la zoothérapie auprès de personnes ayant des problèmes de santé mentale. Mai 2010.
- Semaine de la santé au CHUM sous le thème « Pour notre plaisir et notre mieux-être » – Présentation du programme de zoothérapie au personnel du CHUM. Juin 2010.

#### ■ LES CONGRÈS & SALONS

- Salon du Comité central des parents de la CSDM. Novembre 2009.
- Congrès de l’AQEP (Association québécoise des enseignantes et enseignants du primaire). Décembre 2009.
- Congrès annuel de l’Ordre des médecins vétérinaires du Québec. Novembre 2009.
- Colloque de l’AQIIG (Association québécoise des infirmières et infirmiers en gérontologie) dont le thème était « Soins et services aux personnes âgées : nouveaux horizons ». Avril 2010.
- Journée « Enrichir ma vie » dans le cadre de la Semaine québécoise de la déficience intellectuelle. Janvier 2010.
- Congrès annuel de l’Académie de médecine vétérinaire du Québec. Avril 2010.

#### ■ LE SITE WEB

Le site web a subi une grande modification mais sans que cela n’y paraisse réellement. Amélioration technique oblige, nous avons fait migrer notre site vers un nouveau serveur plus performant. L’opération n’était pas simple et elle a entraîné de nombreux changements et, sans le concours de deux ressources exceptionnelles, Marc-André Girard et Étienne Tremblay, nous n’y serions sûrement pas parvenus aussi aisément.

Notre système de courriel fonctionne dorénavant plus adéquatement et notre nouveau site web bénéficie d’une plate-forme plus vivante qui va nous permettre d’y ajouter des éléments plus dynamiques. Sa convivialité en facilite la mise à jour qui repose sur la directrice clinique et le directeur général. Il faudrait songer sérieusement dans un proche avenir à y dédier les ressources nécessaires pour obtenir un impact important pour la promotion de la zoothérapie.

Ce dossier a été quelque peu délaissé en cours d’exercice en raison d’autres priorités. Mais les visiteurs ne relâchent pas eux et les consultations du site nous amènent quantité de demandes par courriel et par téléphone. Malheureusement, dans le cours de transfert de site, nous avons échappé un élément important, les statistiques de fréquentation. On se rattrapera l’an prochain.

#### ■ LE ZOOQNAL

Le ZooQnal n’échappe pas aux rebondissements qui caractérisent nos exercices, les uns après les autres. Le premier numéro est rédigé par Stéphan Francoeur et, celui-ci nous annonçant que le temps ne lui permet plus de poursuivre sa collaboration, il nous faut trouver une nouvelle recrue.

<sup>10</sup> Colloque sur les médecines alternatives et complémentaires de la Faculté de médecine et des sciences de la santé de l’Université de Sherbrooke.



Nous avons la main heureuse avec Frédéric Champoux qui rédigea les deux autres numéros de l'année. Merci à Stéphan qui a assuré la transition auprès de Frédéric.

Nous avons profité de l'arrivée de ce dernier pour modifier quelque peu le contenu du ZooQnal et en faire un outil d'information pour notre réseau et de promotion de la zoothérapie : un peu moins de potins, un peu plus de contenu! Frédéric a de plus apporté une amélioration notable en faisant un dépôt légal de tous les numéros du ZooQnal à la Bibliothèque Nationale du Canada pour archivage et référencement. Tant qu'à y être, il songe même à y déposer les anciens numéros du *Animots*. À suivre.

Rappelons que les trois numéros de l'année sont produits et publiés en version électronique et qu'une centaine de copies est imprimée en version papier et mises à la poste pour les personnes qui ne disposent pas d'internet.

## ■ Les revenus et les dépenses

La diversification des sources de financement demeure un objectif prioritaire. Nous n'avons pas encore atteint notre but mais les résultats de l'exercice 2009-2010 révèlent un budget équilibré en fonction des revenus et un contrôle serré des dépenses permet de dégager un surplus. Nous corrigeons ainsi le déficit enregistré à l'exercice précédent.

Le temps nous a manqué pour organiser plus d'activités de financement mais l'événement cartomanie a tout de même connu encore une fois un franc succès.

Nous avons procédé au regroupement des activités bancaires de ZooQ à la Caisse d'économie Solidaire Desjardins et à la mise en place d'un système de paie électronique, ce qui nous a libérés de quelques contraintes et nous a permis d'améliorer certaines opérations de même que, nous le pensons, de réaliser des économies même si celles-ci sont difficiles à chiffrer en dollars directs. Dans le même esprit d'efficacité et d'économie, nous avons opté pour une version comptable plus récente et avons bien apprécié l'aide inestimable apportée par Christophe Schmidt pour ce faire.

Le tableau qui suit illustre les résultats de l'exercice 2009-2010 comparativement au précédent.

RÉSULTATS	2009-2010	%	2008-2009	%
Revenus	447 091 \$		425 677 \$	
• Financement autonome	355 300 \$	79, 5	327 772 \$	77
• Subventions & dons	91 791 \$	20, 5	97 905 \$	23
Charges	430 030 \$		435 197 \$	
• Fonds d'administration	413 886 \$		420 803 \$	
• Fonds d'immobilisations	16 144 \$		14 394 \$	

On note une augmentation des revenus d'environ 5%, due principalement à la légère croissance des heures de zoothérapie décrite plus haut et à un réajustement de la tarification qui, elle, n'avait pas été revue depuis plus de cinq ans. On observe aussi que la proportion du financement autonome augmente encore par rapport à l'exercice précédent alors que celle des dons & subventions diminue quelque peu.

La rationalisation et le contrôle des dépenses amènent une baisse globale des charges de plus de 5 000 \$ par rapport à l'année précédente. Ce sont principalement les postes d'honoraires professionnels et frais de bureau qui contribuent à cette diminution des charges. L'effet combiné de la hausse des revenus, de la baisse des dépenses et, non négligeable, du soutien discrétionnaire du Ministre de la Santé et des Services sociaux aura permis d'assumer la majeure partie de la charge salariale que représente l'addition du poste de directeur général.

Enfin, les administrateurs de ZooQ cherchaient depuis un moment une façon d'améliorer les avantages sociaux des travailleurs. C'est chose faite en 2009-2010. Après avoir exploré les assurances collectives pour lesquelles l'équipe était partagée, l'unanimité s'est faite autour de l'adhésion au Régime de retraite des groupes communautaires et de femmes.

#### ■ LES SUBVENTIONS

*Le programme de soutien aux organismes communautaires.* Pour une seconde année, la subvention du PSOC est un peu rehaussée en plus de l'indexation. Elle passe à 45 857 \$ en 2009-2010, soit une indexation de 1,4% et une hausse d'environ 12,5%. Insuffisante bien sûr en regard des besoins réels : nous les chiffons à plus de 100 000 \$ depuis plusieurs années. Pas un chiffre arbitraire, un chiffre réfléchi, justifié. Mais bon, en ces temps d'austérité où les besoins de tous les organismes grandissent, nous sommes aussi capables de reconnaître les efforts de notre analyste au PSOC pour soutenir notre organisme et nous l'en remercions. Il ne sera toutefois pas étonné de nous voir revenir à la charge l'an prochain.

*Le Ministre de la Santé et des services sociaux.* Dr Yves Bolduc a été réceptif à la demande d'aide que nous lui avons adressée en cours d'exercice et y a répondu favorablement par une subvention discrétionnaire de 10 000\$. Nous l'en remercions très sincèrement.



*Le député de Laurier.* Nous avons pu compter cette année encore sur le soutien de M. Gerry Sklavounos et de son équipe, notamment M<sup>me</sup> Doris Demers. En plus d'un soutien financier, M. Sklavounos a appuyé nos démarches auprès du ministre. Nous le remercions pour l'effet positif de son intervention.

*Emploi Québec.* Nous nous sommes adressés au programme de subvention salariale d'intégration en emploi d'Emploi Québec pour nous aider à soutenir un poste de responsable des bénévoles, pour une durée de six mois. L'objectif était de réduire les charges liées à la gestion des chiens en ayant recours à des bénévoles. Celui-ci est en partie atteint : nous avons accueilli quelques bénévoles supplémentaires. Mais un constat demeure : la charge des chiens est tellement grande que nous ne pouvons échapper au maintien d'un poste qui leur est destiné (gestion – horaires de zoothérapie, familles d'accueil et gardiennage – comportement, entretien, suivi santé, etc.). Des échanges avec la CDEC Centre-Nord sont entrepris en fin d'exercice pour explorer la possibilité de s'adresser au Fond d'économie sociale pour financer ce poste.

*DRHC.* Heureux retour à cette subvention en 2010-2011 : depuis quelques années, nos demandes avaient été refusées en raison, croyons-nous, de la réduction du budget du programme Emploi Été Canada. Un poste (sur deux demandés) nous a été octroyé ce qui nous a permis d'engager une étudiante de niveau universitaire pour réaliser des interventions de zoothérapie pendant la période des vacances estivales. Nous profitons de l'occasion pour remercier le député fédéral de Papineau, M. Justin Trudeau, de son soutien.



## ■ LES COMMANDITES

*La compagnie de nourriture pour animaux HILL'S.* Le mot est toujours le même, merci beaucoup, et l'appréciation est toujours aussi grande. Cela se comprend aisément : 31 chiens, petits et grands, ça mange énormément. Cette commandite sur laquelle on peut compter depuis sept ans maintenant représente plusieurs milliers de dollars et est une aide très concrète pour ZooQ. De plus, la qualité de la nourriture Science Diet contribue directement à la santé de nos chiens. Que demander de mieux ?

*Nestlé Purina.* Tel que mentionné plus haut, nous devons à Nestlé Purina notre transport, notre hébergement et notre inscription au Congrès de ISAZ à Kansas City, lui-même commandité par cette société. Il faut bien avouer que nous avons un allié en la personne de François Martin et nous profitons de l'occasion pour le remercier ainsi que Nestlé Purina.

## ■ LES DONS

*La Fondation François Bourgeois.* Cela fait trois ans maintenant que la Fondation François Bourgeois soutient les 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. Les interventions qui y ont été réalisées sont en partie décrites plus haut à la section « quelques interventions et faits saillants de l'exercice ». Nous savons que le projet a été très apprécié par les enseignants et tenons à remercier ici la Fondation François Bourgeois qui a rendu ceci possible.

*La Fondation Roger Roy.* La demande adressée à la Fondation Roger Roy visait cette année encore l'intervention auprès d'élèves qui ont une déficience intellectuelle et qui fréquentent le Centre François-Michelle Secondaire. L'intégration sociale de ces jeunes est au cœur des objectifs d'intervention. Le projet est décrit sommairement lui aussi à la section « quelques interventions et faits saillants de l'exercice ». Un merci sincère à la Fondation Roger Roy en notre nom et au nom des jeunes.

*Les entreprises et les organisations.* Cette année encore, nous avons pu compter sur des entreprises et des organisations qui nous soutiennent par des dons en nature et des remises sur des services spécialisés. En plus de reconnaître la valeur de ces dons, nous apprécions grandement la fidélité de ces entreprises et organisations qui nous facilitent la vie depuis de nombreuses années et les en remercions.

- 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.* Ils sont nombreux à chaque année à soutenir ZooQ via des dons en temps, en argent, en nature ou en services. Les Amis de ZooQ, les bénévoles et les employés sont du nombre bien sûr. Quelques uns d'entre eux soumettent même le nom de ZooQ au programme d'encouragement au bénévolat de leur employeur comme ce fut le cas cette année pour PriceWaterhouseCoopers où travaille Pauline Truax. Enfin, soulignons aussi les participants à l'événement « cartomancie », repris en octobre 2009, qui ont fait un succès de cet événement par leurs encouragements.

Alors **MERCI !** Merci à vous tous qui nous soutenez avec fidélité. Cette marque de confiance nous touche droit au cœur et vous côtoyer tout au long de l'année est un réel bonheur.

# ■ En conclusion

Une année bien remplie : pas question de s'asseoir sur nos lauriers, l'action nous caractérise. Et avec elle, tout le lot des aléas qui viennent ponctuer le quotidien et obligent l'équipe à faire preuve d'imagination mais aussi de générosité. Et la formidable équipe de ZooQ ne manque ni de l'une, ni de l'autre.

Encore beaucoup de pain sur la planche pour les années à venir : chercher à réduire le va-et-vient des intervenants contractuels afin de consolider l'équipe clinique, poursuivre la révision des outils de travail afin de simplifier nos procédures administratives, songer à des incitatifs pour encourager les établissements de santé à opter pour l'achat de services sur des bases annuelles, autant de voies pour améliorer la gestion efficace de notre organisme.

Même le conseil d'administration est de la partie : en fin d'année, les administrateurs ont entrepris une révision complète de la mission, de la vision et des objectifs stratégiques qui mèneront à la rédaction d'un nouveau plan d'action. Nous connaissons dans la prochaine année les résultats de leurs travaux.

Y a-t-il encore quelqu'un pour douter que ça bouge à ZooQ ?!?!

**René Boyer**  
Directeur général

**Annie Bernatchez**  
Directrice clinique

*[zootherapiequebec.ca](http://zootherapiequebec.ca)*

*P.S. : Le masculin est utilisé de manière épique.*

*HS*