

RAPPORT D'ACTIVITÉS

avril 2020 – mars 2021

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION	3
HISTORIQUE.....	3
L'ORGANISME.....	3
MISSION	3
VISION.....	3
VALEURS.....	3
LE CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	4
L'ÉQUIPE D'ADMINISTRATION.....	4
LA CLINIQUE.....	5
BILAN DE L'ANNÉE 2020-2021.....	6
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	9
PLAN DE RELANCE ET DE DÉVELOPPEMENT 2020-2023.....	12
L'AVENIR DU CPG : LES PROJETS DE LA MISSION SOCIALE.....	16
LES ACTIVITÉS CLINIQUES : ALTERNATIVES ET ACCESSIBLES, GRATUITES OU À UN COÛT MODIQUE .	17
LA FORMATION ET LES SÉMINAIRES	18
NOS PARTENAIRES.....	19

PRÉSENTATION

HISTORIQUE

Fondé dans les années 40, le Placement Familial accueille en résidence des enfants en difficulté. L'organisme élargit son mandat, vers 1945, en offrant de l'aide psychologique et de l'orientation scolaire et professionnelle à la population générale, et devient le Centre d'Orientation en 1947. Six ans plus tard, la formation dispensée à l'interne aux éducateurs est intégrée à l'Institut de psychologie de l'Université de Montréal pour devenir, dans les années 70, l'École de psychoéducation. En 1972, en vertu de la nouvelle Loi sur la Santé et les Services Sociaux, le Centre d'Orientation devient un centre d'accueil privé (tout en demeurant un organisme de bienfaisance) et prend le nom de Centre d'Orientation et de Réadaptation de Montréal (CORM). En 1983, la résidence fusionne avec deux autres centres d'accueil pour enfants et les psychologues concentrent leurs activités dans la consultation aux intervenants des centres de réadaptation sociale. Plusieurs psychologues se retirent de ces activités de consultation dans les centres d'accueil et se regroupent, toujours dans le même lieu, pour continuer la mission du Centre en clinique externe et dans les services à l'enfance qui ne sont pas assumés par les services publics. Le CORM devient donc, en 1985, le Centre de psychologie Gouin (CPG).

L'ORGANISME

Le Centre de psychologie Gouin est un organisme sans but lucratif offrant des services psychologiques variés à l'ensemble de la population. Il se distingue par sa **mission sociale**, ses **partenariats** avec d'autres organismes communautaires et le réseau de la santé et des services sociaux, ainsi que par sa pratique de longue date en **expertise psycho-légale** auprès des enfants et de leur famille. La clinique de psychologie qu'il héberge propose des services en évaluations, consultations et psychothérapies – individuelle, en dyade, familiale ou de groupe –, et favorise le partage des connaissances et l'enseignement de l'approche psychodynamique-analytique. Il est devenu au fil du temps le plus important centre de services psychologiques au Québec et demeure une ressource fiable et reconnue pour son accueil, la qualité de ses services, et ses formations.

MISSION

Offrir des services psychologiques de **qualité, diversifiés et accessibles**, aux enfants, adolescents et adultes, en évaluation, consultation et psychothérapie.

Offrir un **environnement clinique et intellectuel** riche pour les professionnelles et les professionnels, les étudiantes et étudiants en psychologie d'approche théorique psychodynamique-analytique.

VISION

Contribuer à l'amélioration de l'offre psychologique en santé mentale en développant un lieu de soins, de réflexions et de partenariat ancré dans la communauté.

VALEURS

Accueil

Pensée psychanalytique

Solidarité

Créativité

Partage des savoirs

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

À titre d'organisme sans but lucratif, le CPG est chapeauté par un conseil d'administration composé d'administratrices et d'administrateurs élus parmi les membres de la Corporation. Ceux-ci agissent bénévolement et ont pour rôle de s'assurer du bon fonctionnement et de la bonne gestion interne du CPG. Le conseil compte entre quatre et sept administratrices et administrateurs, dont trois officiers nommés parmi ceux-ci (président, vice-président et trésorier).

Denis Dessureault, président

Frédéric Létourneau, vice-président

Jean-Pascal Gagnon, trésorier

Eveline Gagnon, secrétaire

Jalène Allard, administratrice et secrétaire sortante

Lise Arsenault, administratrice

*Démission en cours d'année :

- Catherine Charbonneau, administratrice (*août 2020*)

L'ÉQUIPE D'ADMINISTRATION

La directrice générale est nommée par le conseil d'administration et est responsable de l'ensemble de la clinique, de la mission sociale et des biens appartenant à la Corporation. Afin d'assurer le bon fonctionnement quotidien du CPG, elle doit s'entourer d'une équipe d'employées et d'employés permanents. La philosophie de travail est fondée sur la coopération et la concertation, sur le respect des besoins et des compétences de chacun, sur l'entraide et le dialogue.

Julie Bellemare, adjointe à la direction

Léonce Collin, responsable de l'entretien

Noémie Demers, réceptionniste

Audrey-Anne Doucet, réceptionniste

Eveline Gagnon, directrice générale et clinique

Joëlle Tétreault-LaRoche, directrice de l'administration

*Démissions en cours d'année :

- Jalène Allard, directrice générale (septembre 2020)

- Nathalie Caron, directrice de l'administration (mai 2020)

- Catherine Charbonneau, directrice clinique (août 2020)

- Adriana Thomas-Gomez, réceptionniste (septembre 2020)

LA CLINIQUE

L'équipe des professionnelles et professionnels 2020-2021

Les psychologues Allard, Jalène Boucher, Marie-Ève Charbonneau, Catherine Dargan, Sonia Deschênes, Marie Desjardins, Louise (départ à la retraite en décembre 2020) El Khouri, Myriam (arrivée en février 2021) Gaumon, Sébastien Gervais, Catherine (départ en mai 2020) Girard, Véronique Leroux, Julien Nadeau, Louise Parent, Mélissandre (départ en mai 2020) Patenaude, Catherine Piché, Emmanuel Pizzani, Luciana (arrivée en février 2021) Renouf, Perrine (arrivée en février 2021) Robichaud, Fanny (arrivée en décembre 2020) Sylvain-Lauzon, Mélisande Vaillancourt, Jean-Philippe	Les candidates à la profession (équivalences) Ferreira, Eulalie Iordanescu, Emanuela Queste, Camille Les doctorantes et doctorants Aoundova, Lola Aubertin, Jane (arrivée en septembre 2020) Bax D'Auteuil, Claudie (arrivée en janvier 2021) Bégin, Philippe (arrivée en septembre 2020) Émard, Anne-Marie Farran, Cassandra (arrivée en janvier 2021) Labonté, Maxime
---	--

Quelques chiffres sur les opérations

Plus de 6 700 heures de psychothérapie, consultation et évaluation dispensées par 30 professionnels

Près de 6 400 heures d'expertise psycho-légale dispensée par 12 professionnels

5 professionnels en formation continue à l'expertise psycho-légale

60 heures d'ouverture du lundi au vendredi

30 bureaux

BILAN DE L'ANNÉE 2020-2021

Cette année, entre la pandémie, les difficultés financières et les changements à la direction, les défis étaient de taille. Si les activités d'évaluation, de psychothérapie et de consultation des psychologues de l'équipe ont pu se poursuivre, le plus souvent à distance en visio-conférence, les projets de la mission sociale et plusieurs évaluations en expertise ont malheureusement dû être mis en pause. Voici le récit des événements qui se sont déroulés pendant ces mois inhabituels.

En mars 2020, la Santé publique et le gouvernement annoncent la fermeture de tous les services jugés non-essentiels et un confinement général s'installe sur tout le Québec. La direction du CPG, appuyée par le conseil d'administration, prend la décision de fermer ses portes pour une période de deux semaines. Un plan de secours est ensuite proposé aux psychologues afin de leur permettre de reprendre leurs activités, tout en respectant les règles sanitaires. Ce choix difficile s'avèrera avantageux pour les professionnelles et les professionnels, mais très coûteux pour le CPG.

En avril 2020, les activités de la clinique reprennent et les psychologues travaillent surtout à distance, en visio-conférence. La clientèle continue donc d'être desservie tant bien que mal et seules les évaluations urgentes en expertise psycho-légales se poursuivent. Des ententes sont établies avec les différentes directions des CIUSSS et des CISSS afin d'assurer la sécurité de toutes et tous.

De mai à août 2020, le CPG tente de se relever de cette période trouble. Heureusement, une subvention (la SSUC) du gouvernement fédéral vient couvrir une portion des salaires des employées et des employés du CPG, une aide indispensable à la survie de l'organisme. La directrice de l'administration, Madame Nathalie Caron, démissionne et quitte ses fonctions en mai 2020. Le CPG recourt à des services comptables externes en attendant de combler le poste. La directrice générale, Dre Jalène Allard, psychologue, annonce son départ au conseil d'administration et les deux processus d'embauche sont lancés en parallèle, afin que le futur DG fasse partie de la sélection du futur DA. Il est convenu que la transition pour le changement de direction soit progressive. En juin 2020, Dre Eveline Gagnon, psychologue externe au CPG, est nommée par les membres du conseil d'administration comme future directrice générale. Puis en juillet 2020, le CPG recrute Madame Joëlle Tétreault-LaRoche pour le poste de directrice de l'administration. En août 2020, Madame Catherine Charbonneau, psychologue, démissionne de son poste de directrice clinique et quitte le conseil d'administration pour se consacrer à son travail de psychologue.

Pendant cette même période estivale 2020, l'organisme l'Arc-en-ciel, locataire du 39 B depuis une vingtaine d'années, demande une modification de bail afin de n'occuper que le rez-de-chaussée du bâtiment. Ce changement implique une perte de revenu à moyen-long terme et la location de ce bâtiment doit être repensée. Quant à la maison principale, des infiltrations d'eau viennent entraver l'accès à trois bureaux pendant plusieurs semaines et des travaux de toiture doivent être effectués d'urgence à la fin du mois d'août.

Lors de l'assemblée générale annuelle tenue le 14 septembre 2020, après quelques semaines de transition, le changement de direction s'officialise et Eveline Gagnon devient directrice générale et clinique du CPG. Elle propose au conseil d'administration une vision du CPG axée sur la mission sociale, les partenariats avec la communauté et l'enseignement, laquelle sera entérinée par les membres du conseil comme mandat officiel pour la direction dans les années à venir. Le conseil recommande également un retour à la normale concernant les contrats des psychologues et leurs obligations envers le CPG et ce, au plus tard le 30 septembre.

L'automne 2020 est marqué par la réorganisation de l'équipe d'administration nouvellement en place, par le retour des professionnelles et des professionnels en présence et par la gestion des nombreuses mesures

sanitaires à appliquer. L'équipe du CPG tente de prévoir les éventualités d'une éclosion dans la maison et de suivre au mieux les recommandations de la Santé publique, tout en réintégrant la clientèle en son sein. L'ensemble du réseau sans fil, rendu à sa fin de vie utile, tombe en panne et des travaux d'urgence doivent être complétés pour le remplacer complètement.

Parallèlement à cet effort collectif face à la pandémie, toute une réflexion concernant le fonctionnement interne et la structure du CPG s'amorce. En effet, à la suite de la réunion du conseil d'administration de septembre, force est de constater que la survie de l'organisme est menacée et qu'un plan d'urgence est nécessaire. L'état des finances et le budget présenté prévoient un arrêt des activités et une fermeture au bout de quelques mois seulement, si rien n'est changé. La direction commence alors à élaborer un plan global de relance 2020-2023¹ pour l'organisme, et choisit d'opter pour son développement, malgré les risques encourus. Les objectifs et jalons principaux de ce plan figurent dans ce rapport d'activités afin de permettre aux lectrices et aux lecteurs une vue d'ensemble du mandat en cours.

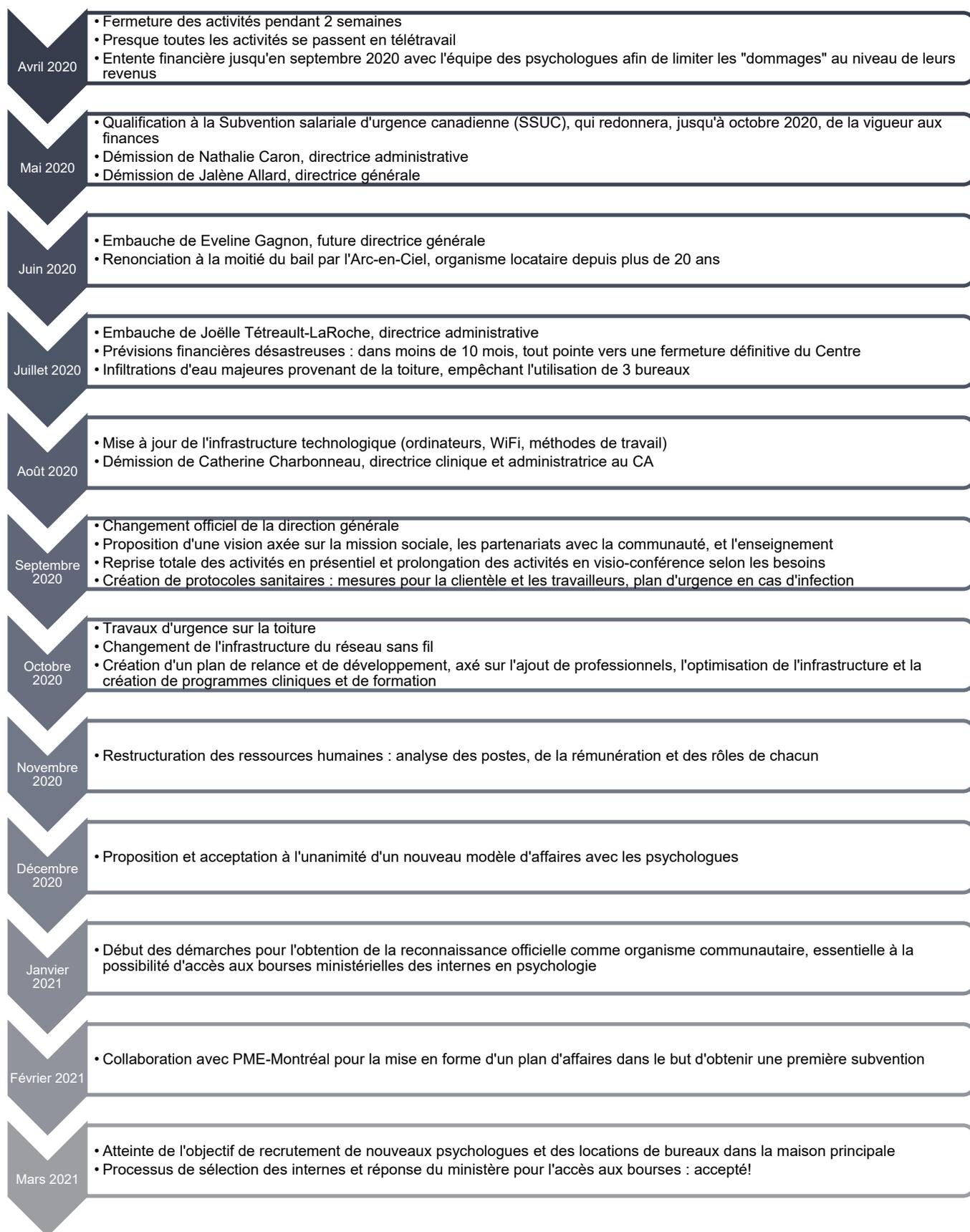
Au début du mois de décembre 2020, les psychologues de l'équipe sont invité.es à une réunion spéciale lors de laquelle leur sont présentés les détails d'un nouveau modèle d'affaires visant d'une part à recadrer le fonctionnement de la clinique et le partenariat entre les professionnel.les et l'organisme, d'autre part à permettre le recrutement de nouveaux psychologues. La réponse est favorable et l'ensemble de l'équipe accepte les nouveaux contrats dès janvier 2021.

En début d'année, tous les efforts sont tournés vers la reconnaissance officielle du CPG comme organisme communautaire. Cette reconnaissance, essentielle à l'accès aux bourses ministérielles pour les internes en psychologie, permettra au CPG d'offrir des tarifs réduits à la population, en plus de proposer un programme d'internat stimulant pour les psychologues en devenir. Mais aussi, il contribuera à relancer la mission communautaire et sociale de l'organisme en renforçant les partenariats ou en en créant des nouveaux. Dans cette même perspective, les membres du conseil d'administration s'engagent dans une réflexion sur la gouvernance et les enjeux de la vie associative et démocratique au sein de la corporation.

En février 2021 s'amorce une démarche avec l'organisme PME Montréal, dans le but de demander une subvention pour financer la mise à niveau de l'infrastructure du CPG (système comptable, communications et rénovations des salles communes). Cette démarche se poursuivra au-delà du 31 mars 2021 et impliquera, notamment, la mise en forme d'un plan d'affaires concret présentant une vision à long terme. Dans la maison, de nombreux travaux de rénovation s'effectuent dans les bureaux et les espaces communs, créant une atmosphère de renouveau stimulante pour l'équipe. Ceux-ci s'étaleront sur plusieurs mois, bien au-delà de la fin mars 2021, afin de respecter les capacités budgétaires et de main d'œuvre disponibles.

En mars 2021, le CPG accueille une œuvre dans le cadre de l'exposition buissonnière de la Galerie B-312. Un projet proposé par une psychologue de l'équipe, en phase avec le désir de créer des ponts avec le milieu communautaire. Les bureaux de la clinique sont presque à capacité maximale et nombre de nouveaux contrats sont signés. En effet, de septembre 2020 à septembre 2021, des psychologues, doctorants, stagiaires et internes feront une entrée progressive, permettant au CPG d'espérer un avenir financier plus stable et plus prometteur. Parallèlement, se déroule le processus de sélection des étudiantes et étudiants pour le programme d'internat 2021-2022. Les échanges avec les universités impliquées – Université de Montréal, Université du Québec à Montréal, Université de Sherbrooke – sont nombreux et féconds : un programme revisité et bonifié par des activités de formation, des séminaires et des supervisions croisées et de groupe, est proposé aux futur.es internes. Le CPG attend impatiemment les résultats de l'évaluation du milieu par le ministère quant à la possibilité que les étudiantes et les étudiants accèdent aux bourses, un changement majeur permettant au CPG d'offrir des places à tarif réduit à la clientèle. Et la bonne nouvelle arrive enfin à la fin du mois!

¹ Voir Plan de relance et de développement 2020-2023, en page 12 du présent document.



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Année 2020-2021

Les membres du conseil d'administration du Centre de psychologie Gouin Inc. ont tenu cinq réunions statutaires entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021. De même, deux réunions extraordinaires furent ajoutées en mai 2020 et en février 2021. Voici un résumé du contenu de ces réunions statutaires et extraordinaires. Il est à noter que les membres du conseil d'administration ont quant à eux reçu une copie détaillée des procès-verbaux relus et signés par le Président et la Secrétaire.

4 mai 2020 – Réunion extraordinaire, par voie téléphonique

- Le Président du conseil annonce l'intention de Jalène Allard de quitter ses fonctions de directrice générale (DG) du CPG. Également, la démission de Nathalie Caron au poste de directrice administrative (DA) est effective à compter du 28 mai prochain. Il est convenu que le processus d'embauche d'une nouvelle personne au poste de DG soit amorcé afin qu'elle soit impliquée dans le processus de sélection de la ou du futur DA. Catherine Charbonneau, directrice clinique (DC), mentionne également son souhait de quitter ses fonctions dès que possible, avec la mise en place de la nouvelle équipe de direction.
- Un comité de sélection est formé dans l'optique d'embaucher un.e nouveau(elle) DG : Denis Dessureault, Lise Arsenault, Catherine Charbonneau. Il est convenu qu'un affichage à l'interne soit d'abord mis en place, suivi d'un processus à l'externe si aucune candidature n'est retenue.
- Le processus d'embauche d'un.e nouveau(elle) DA est amorcé en parallèle par la DG.

10 juin 2020 – Réunion téléphonique

- Suite à l'infructuosité de l'affichage du poste à l'interne, le comité recommande la candidature de Eveline Gagnon, psychologue. Les membres du conseil appuient cette candidature et poursuivent le processus en vue d'une embauche. Des balises sont d'emblée posées par les membres du conseil d'administration quant aux potentiels conflits d'intérêt de celle-ci. Jean-Pascal Gagnon est d'ailleurs retiré du processus dès le départ.
- Une réflexion est amorcée quant au statut du DG et à son droit de vote au sein du conseil. Il est convenu que les bonnes pratiques de gouvernance soient étudiées.
- Étant donné le départ récent de la DA, les impacts financiers de la pandémie de COVID-19 peuvent difficilement être évalués à ce jour. Il est convenu de revoir l'ensemble de ceux-ci lors d'une prochaine réunion.
- La reconduite du projet PETALES pour l'année 2020-2021 est menacée, en raison du manque de fonds et du contexte pandémique. Une décision devra être prise sous peu à cet effet.

6 juillet 2020 – Réunion en personne, au CPG

- Présentation des États financiers par Aline Désormeaux de la firme Désormeaux-Patenaude. La perte annuelle se chiffre à un peu plus de 39 000\$. Certaines modifications sont suggérées par Mme Désormeaux et ce, dans une perspective de cohérence entre les états financiers internes et les vérificateurs externes.

- Mots de bienvenue aux invitées : Eveline Gagnon, future DG, ainsi que Joëlle Tétreault-LaRoche, nouvelle DA, embauchée par la DG et Mme Gagnon. Planification des changements à venir à la direction : transfert des responsabilités, des accès bancaires, du registre des entreprises, etc.
- Il est convenu que les projets de la mission sociale soient suspendus pour le moment, en raison de la pandémie et de l'impossibilité de les soutenir financièrement.
- Les contrats des psychologues de l'équipe sont échus et les accommodations de loyer et de frais coûtent très cher au CPG. Il est convenu que la situation soit rectifiée avant le 30 septembre 2020.
- Retour sur l'Appel d'offre du CISSS de Laval qui n'a pas été remporté par le CPG. Tout indique qu'il sera possible de le récupérer éventuellement.
- Suivi des dossiers internes par la DG : changement au niveau du bail des locataires du 39 B, mouvements (arrivées, départs) dans l'équipe des psychologues, difficulté dans le recrutement d'internes et de doctorant.es en raison du manque de superviseur.es, changement nécessaire et urgent du panneau d'incendie.
- Retour sur la question du statut et du droit de vote de la DG au sein du conseil. Il est convenu que la DG siège à titre de Secrétaire du conseil et qu'elle conserve son droit de vote, sauf en cas d'apparence de conflit d'intérêt.

14 septembre 2020 – Réunion en personne, au CPG

- Nominations des officiers : Denis Dessureault est renommé au poste de Président; Frédéric Létourneau est nommé au poste de Vice-Président; Jean-Pascal Gagnon est renommé au poste de Trésorier; Eveline Gagnon est nommée au poste de Secrétaire. Jalène Allard et Lise Arsenaault sont administratrices.
- Changements à la direction : Eveline Gagnon entre officiellement en poste à titre de DG. Jalène Allard devient DG sortante. Elle pourra agir à titre de consultante auprès de Mme Gagnon. Catherine Charbonneau a démissionné de son poste de DC ainsi que comme administratrice siégeant au conseil. Il est convenu que le poste de DC demeure vacant pour l'instant et que les tâches soient assumées par la DG.
- Élections à venir des postes d'administrateurs non-officiers : il est suggéré par la nouvelle direction qu'un.e professionnel.le de l'équipe des psychologues soit éventuellement élu.e au conseil. Sujet à rediscuter.

8 décembre 2020 – Réunion en personne, au CPG

- Quelques mots sur les derniers mois et la passation des responsabilités à la nouvelle DG.
- La DG présente aux membres du conseil son plan de relance pour le CPG, en plusieurs étapes successives. Des modifications importantes concernant le financement et les sources de revenus potentielles sont amorcées, lesquelles permettront d'intégrer une vision communautaire à la clinique, et de repenser et bonifier sa mission sociale. Première étape : le changement du modèle d'affaires avec les professionnel.les de la clinique.
- La DA présente les résultats financiers des derniers mois et les prévisions et impacts en lien avec le changement du modèle d'affaires, prévu dès le mois de janvier 2021.
- Pour effectuer les nombreux travaux nécessaires sur la bâtisse, le CPG doit prévoir un éventuel emprunt bancaire. Toutefois, plusieurs étapes préalables doivent être accomplies, puisque des irrégularités apparaissent au niveau du registre des entreprises. Les détails de ces procédures notariales à venir est exposé.
- Un comité de superviseur.es est formé afin de répondre aux besoins de formation de l'équipe en expertises psycho-légales. En raison de la dissolution du groupe d'approvisionnement LLMA, plusieurs contrats de gré à gré sont en cours. Le CISSS de Laval a aussi rompu son contrat d'Appel d'offre et le CPG a une nouvelle entente de gré à gré avec lui.

- Il est proposé qu'un septième administrateur, possiblement un.e psychologue de l'équipe, soit éventuellement ajouté.e au conseil d'administration. Reste à déterminer la procédure à suivre. Il est proposé que le document des Règlements statutaires du CPG soit revu et que certaines modifications y soient apportées, et ce afin de mieux répondre aux critères d'un organisme d'action communautaire.

2 février 2021 – Réunion extraordinaire, par visioconférence

- La dissolution du Centre d'Orientation et de Réadaptation de Montréal (CORM) : mandat confié à Me Laurent Roy, notaire. La DG fait une mise en contexte de la nécessité du processus pour la régularisation de l'entreprise CPG. Les étapes sont revues. Le conseil nomme trois administrateurs pour ce processus : Jalène Allard, Denis Dessureault et Lise Arsenault.
- Processus de reconnaissance du statut d'organisme d'action communautaire. La DG présente aux membres du conseil le contexte et les raisons de cet effort pour répondre aux critères, en lien notamment avec le programme d'internat.
- Évaluation par le Regroupement Intersectoriel des Organismes Communautaires de Montréal (RIOCM). La DG explique les procédures à suivre et les avantages pour l'organisme. Les membres du conseil acceptent de faire cette démarche d'entrée dans le RIOCM.
-

23 mars 2021 – Réunion par visio-conférence

- Présentation des États financiers préliminaires par la DA, Joëlle Tétreault-LaRoche.
- Présentation du budget et des prévisions par la DA.
- Retour sur les points abordés lors de la réunion extraordinaire : la régularisation du CORM est en cours, nous attendons les dernières étapes; l'admission au RIOCM est presque finalisée, nous attendons la réponse officielle de notre adhésion.
- La DG annonce au conseil d'administration l'accord du ministère pour l'accès aux bourses des étudiants en internat pour l'année 2021-2022. Le renouvellement de cet accord demeure conditionnel à la réévaluation du dossier avant la fin décembre 2021.
- Une réunion spéciale du conseil sera prévue pour aborder la question des amendements aux règlements statutaires et celle du *membership* de la Corporation.
- Annonce de la publication imminente du livre de M. Hubert Van Gijsegem, co-produit en collaboration avec le CPG, portant sur l'histoire de l'organisme vue des yeux de l'auteur, acteur important dans les années 70 et 80.

PLAN DE RELANCE ET DE DÉVELOPPEMENT 2020-2023

Les objectifs du plan

Liés au financement

- Éliminer les déficits mensuels, retrouver l'équilibre budgétaire et au-delà;
- Dégager des bénéfices pour financer une partie des projets de mission sociale;
- Trouver des sources de revenu pour les activités, autres que l'autofinancement de la clinique;
- Cesser d'utiliser l'épargne pour éponger les problèmes de fonds de roulement lors de périodes plus creuses;
- Réaliser les travaux urgents sur la bâtisse principale et les annexes A et B;
- Optimiser les opérations pour éviter une embauche supplémentaire.

Liés au fonctionnement interne

- Remédier aux insatisfactions de l'équipe administrative (reconnaissance, salaires, problèmes d'organisation du travail, etc.);
- Remédier aux insatisfactions de l'équipe de psychologues (travailleurs autonomes) (frais pour travailler dans l'équipe, fonctionnement, clarification des rôles des parties prenantes, inquiétudes au niveau des références, etc.).

Liés à la mission sociale

- Mettre de l'avant le caractère communautaire du CPG : ouverture, bienveillance, partenariats;
- Communiquer les objectifs et les résultats des projets de mission sociale;
- Ajouter de nouveaux projets de soins accessibles à la population;
- Élargir le mandat de transmission (enseignement, supervision, groupes de travail, etc.).

Les jalons principaux

Automne 2020 : revisiter la structure organisationnelle et les conditions de travail des employés

Chacun des postes des employées et des employés de l'organisme est revu, en collaboration avec les principaux intéressés. De nouvelles descriptions de poste sont rédigées et la rémunération globale est réévaluée. Un poste de réceptionniste est aussi ajouté pour assurer le bon fonctionnement des opérations quotidiennes.



Les modifications apportées permettent une meilleure reconnaissance des compétences de chacune et de chacun, plus de flexibilité (équipement pour le télétravail, horaires souples, accommodements, etc.), et font du CPG un employeur de qualité. La solidité et le bonheur des membres de l'équipe d'administration sont nécessaires à la réussite des jalons suivants du plan de développement.

Décembre 2020 : changement du modèle d'affaires avec les psychologues

Autre constat : le modèle d'affaires avec les psychologues, mis en place lors d'une situation d'urgence dans le passé, doit être repensé. D'une part, des insatisfactions liées aux contrats des psychologues de l'équipe sont nommées; d'autre part, le modèle en place semble rendre difficile l'attrait de nouveaux psychologues, ce qui nuit aux revenus de l'organisme et à la vie clinique et intellectuelle souhaitée.

Après un long travail de recherche, de consultation, de réflexion, d'évaluation de sa faisabilité et de sa pérennité, un nouveau modèle d'affaires ainsi qu'un nouveau contrat voient le jour. Ceux-ci sont présentés à l'ensemble de l'équipe des psychologues lors d'une réunion tenue le vendredi 4 décembre 2020. Toutes et tous acceptent les changements proposés et signent leur nouveau contrat dès le mois de janvier 2021.

Au début de l'année 2021 : ajout de psychologues à l'équipe

La bâtisse principale du CPG – où s'effectuent l'ensemble des activités de la clinique et où se trouvent tous les psychologues – compte trente (30) bureaux. Voici un tableau comparatif montrant l'occupation des lieux au mois de septembre 2020, jusqu'aux prévisions pour le mois de septembre 2021 (en fonction des arrivées, changements et contrats signés).

	Psychologues	Doctorants	Internes / stagiaires	Candidats en équivalence	Locataires ind.	Total
Sept. 2020	13	3	0	3	4	23
Avril 2021	14	7	0	3	4	28
Sept. 2021	24	7	5	2	4	42

Automne 2021 : Stratégie de communication globale

Les objectifs :

- Présenter une image cohérente avec la mission, la vision et les valeurs de l'organisme, suivant la ligne directrice proposée pour les prochaines années;
- Détenir des outils de communication adaptés aux besoins de l'organisme;
- Mieux définir l'identité du CPG afin que sa carte de visite rejoigne l'ensemble des clientèles visées (patientèle, partenaires, organismes subventionnaires, etc.).

Hiver et printemps 2021-2022 : Travaux de réfection urgents sur la bâtisse principale

De nombreuses rénovations doivent être effectuées dans la bâtisse principale, au-delà des rénovations intérieures, sans quoi les opérations de la clinique de psychologie et l'ensemble des activités de la mission sociale seront compromises. Toit, briques, fenêtres, électricité, etc. Ce qui doit être fait :

- Évaluation générale de l'état du bâtiment afin d'établir une liste des priorités;
- Montage budgétaire impliquant un emprunt bancaire et une subvention municipale;
- Début des travaux au printemps 2022.

Avril 2022 : Mise en production d'un nouveau système comptable

Les objectifs :

- Remédier à la vétusté du système actuel;
- Réduire les dépenses d'infrastructure technologique;
- Transférer la responsabilité de l'infrastructure à un tiers et tous les avantages inhérents à ce transfert;
- Éliminer certains processus opérationnels redondants;
- Augmenter la productivité en facilitant les opérations.

2021-2022 : Augmentation des liquidités et déploiement de la mission sociale

L'œuf ou la poule? Le CPG a besoin d'argent pour mettre en place une mission sociale digne de ce nom; il a aussi besoin d'une mission sociale suffisamment développée pour être en mesure d'aller chercher du financement. Un plan à plus long terme doit donc tenir compte de ces enjeux et travailler sur ces deux fronts à la fois.

L'option d'améliorer le potentiel locatif des immeubles annexés à la maison principale (39 A et 39 B) reste prometteuse pour augmenter les revenus récurrents, mais cela nécessite un investissement majeur – et donc un endettement – pour le CPG, sans bénéfice à court terme pour la mission sociale. Une nouvelle opportunité se présente toutefois pendant et l'idée d'un projet commun avec l'organisme LA SERRE – Arts vivants commence à émerger.

LA SERRE – arts vivants est une plateforme dédiée à l'accompagnement d'artistes émergents, dont la mission s'inscrit dans une philosophie alternative ancrée dans le social et la communauté. D'abord pensée en termes de cohabitation (l'organisme loue depuis janvier 2021 les locaux du 39 B), cette collaboration débutera par la mise sur pied d'un séminaire commun intitulé « Art et soins », au sein duquel s'élaborera une réflexion interdisciplinaire sur ces questions essentielles et leurs lieux communs. À plus long terme, l'idée sera d'inventer des formes collaboratives pour des projets alternatifs en santé mentale et dans le domaine des arts vivants.

En somme

En septembre 2020, il fallait trouver une stratégie pour survivre, dans un délai d'environ six mois. Fermer le Centre de psychologie Gouin, après plus de 75 ans d'activités, n'était pas envisageable.

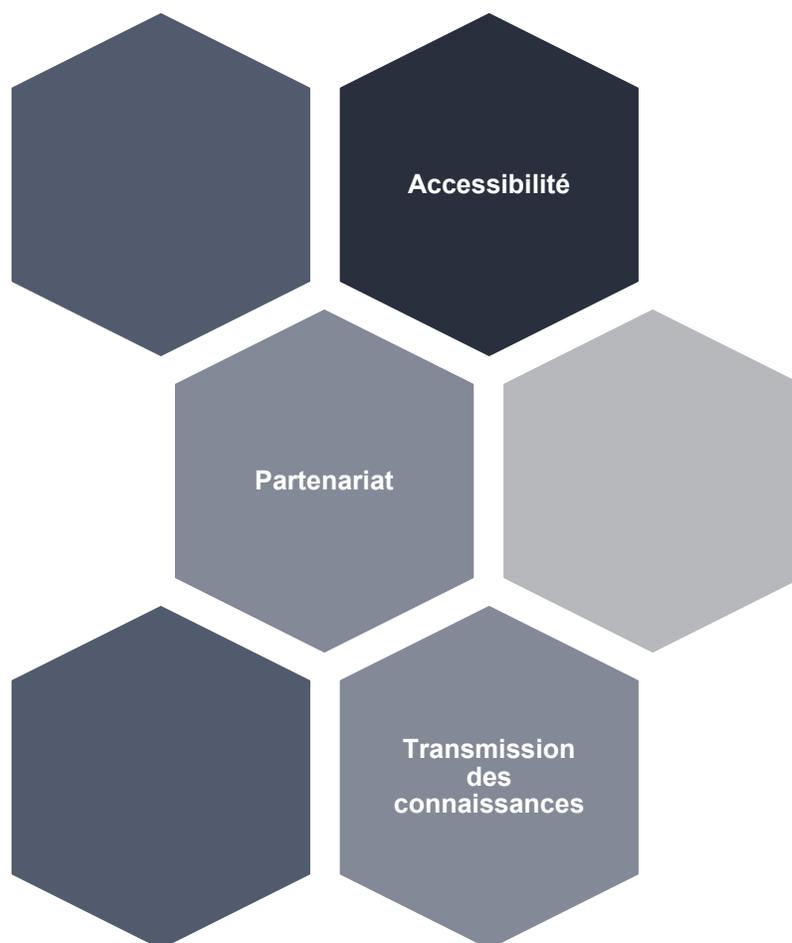
Faire reposer la charge sur les employé.es et les psychologues – coupes salariales et/ou frais supplémentaires pour les professionnels – non plus. Déménager la clinique et se libérer des coûts pour l'entretien de la maison? Cela aurait été mal comprendre à quel point celle-ci fait partie de l'ADN du CPG.

Nos réflexions se sont donc plutôt tournées vers le développement : Comment augmenter la force de travail de l'équipe et poursuivre les opérations sans dépenser davantage? Comment reprendre le dessus sur l'entretien de la maison et la conserver? Comment mieux utiliser l'espace locatif et recruter de nouveaux psychologues? Comment remettre de l'avant la mission sociale de l'organisme?

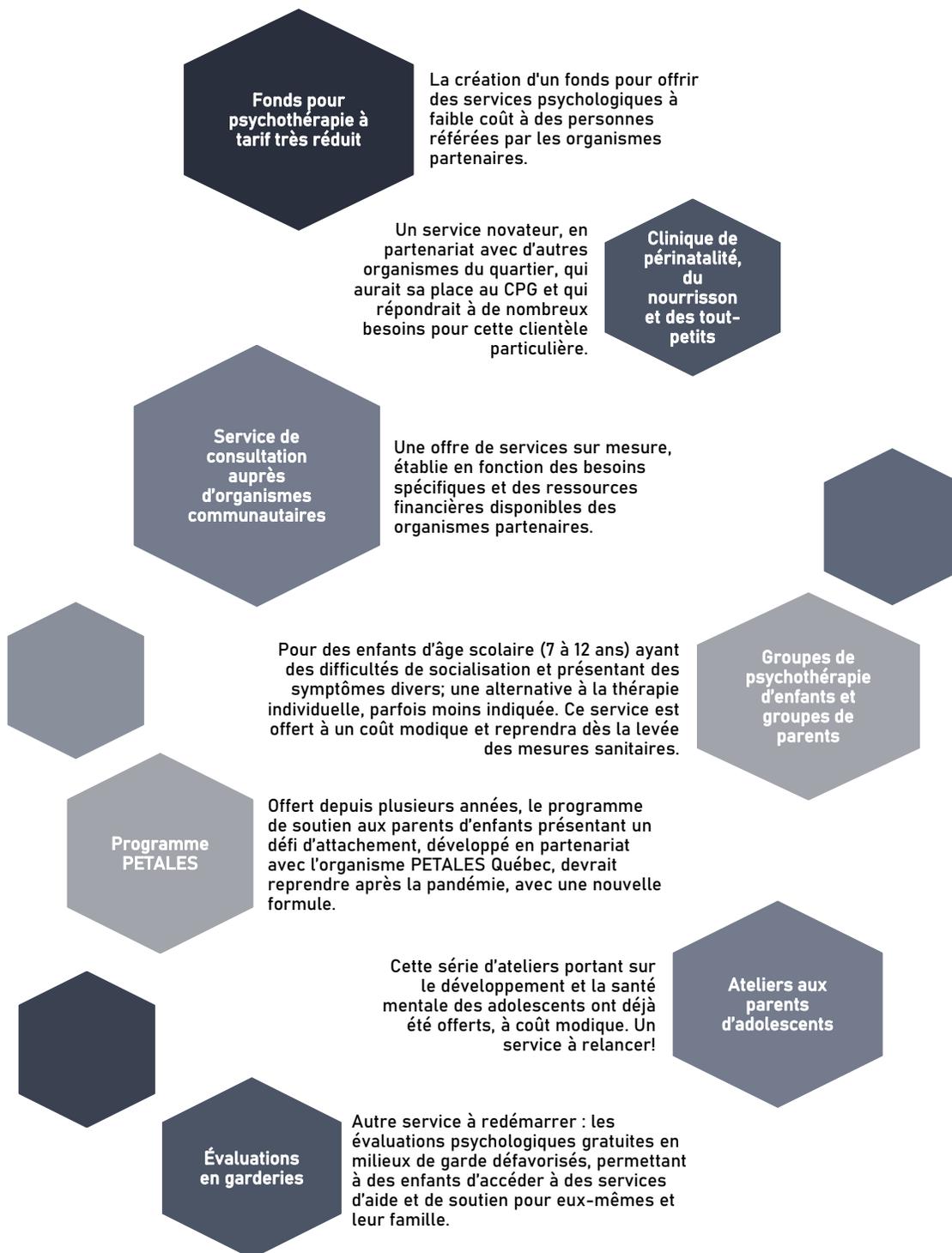
Suivant ces perspectives, nous avons opté pour l'engagement et le travail d'équipe, autant à l'interne qu'avec la communauté et les partenaires, pour la création de mécanismes permettant d'offrir des tarifs réduits et une plus grande diversité de services, pour la recherche de nouvelles sources de financement, par exemple des subventions, afin de propulser les projets et de mieux supporter les opérations.

L'AVENIR DU CPG : LES PROJETS DE LA MISSION SOCIALE

Par souci de cohérence et d'engagement envers la communauté, les projets de la mission sociale devront répondre à la vision et aux valeurs de l'organisme. Ils favoriseront l'**accessibilité** aux services psychologiques, les **partenariats** et la **transmission** des connaissances. Voici un aperçu des activités cliniques et des formations qui débiteront l'an prochain, si les mesures sanitaires en place le permettent.



LES ACTIVITÉS CLINIQUES : ALTERNATIVES ET ACCESSIBLES, GRATUITES OU À UN COÛT MODIQUE



LA FORMATION ET LES SÉMINAIRES

La formation en expertise psycho-légale

Offert depuis de nombreuses années, ce programme de formation par la supervision et le mentorat est chapeauté par une équipe de psychologues experts chevronnés.

En plus des supervisions individuelles et de groupe, le programme d'internat est basé sur l'exposition à diverses problématiques, clientèles et manières de travailler, sur les possibilités d'échanges entre les professionnels et les étudiants, sur la qualité de la formation offerte à l'interne. Les étudiants qui y participent ont accès à une bourse ministérielle pour favoriser l'accessibilité aux services, ce qui permet au CPG d'offrir un tarif réduit (40\$) aux patients.

Le programme d'internat

Le programme de stage

Le CPG souhaite accueillir un.e stagiaire au doctorat dans le cadre d'un stage clinique avancé (UdeM), ce qui permettra d'offrir des services à tarif réduit (35\$) aux patients.

Des séminaires de lectures et d'échanges cliniques débuteront à l'automne 2021. Ces activités sont organisées bénévolement par des membres de l'équipe et des professionnels d'autres milieux, et sont gratuites pour les psychologues et les étudiantes et étudiants du CPG*.

Les séminaires théorico-cliniques

Les conférences mensuelles du CPG

Cette activité de formation continue doit commencer le 1^{er} avril 2021. Chaque mois (de septembre à juin), un.e conférencier.e sera invité.e à venir présenter sur un sujet théorico-clinique. Ces conférences seront gratuites pour les psychologues et étudiantes et étudiants de l'équipe, mais payantes pour les gens de l'extérieur, à faible coût. L'argent amassé contribuera aux activités de la mission sociale.

*Les séminaires prévus à l'automne 2021 :

- *Art et soins*. Un séminaire co-fondé par le CPG et l'organisme LA SERRE – Arts vivants, portant sur l'établissement d'un lieu commun entre les missions des deux organismes, et sur les possibilités de développement collectif pour la suite;
- *La clinique des 0 à 5 ans*. Un séminaire d'intervision en collaboration avec des psychologues externes;
- *Les dispositifs cliniques de la pratique psychanalytique avec les enfants et les adolescents*. Un séminaire organisé en collaboration entre le CPG et la Société Psychanalytique de Montréal, accueillant des membres des deux milieux et des membres externes;
- *L'expertise psycho-légale en approche psychodynamique : concepts et textes*. Un séminaire offert en deux temps et s'adressant aux psychologues et étudiant.es de l'équipe du CPG.

NOS PARTENAIRES

