



ORDRE DES
PSYCHOÉDUCATEURS
ET PSYCHOÉDUCATRICES
DU QUÉBEC

Une présence qui fait la différence

GUIDE DE DÉMARRAGE EN PRATIQUE PRIVÉE

Mai 2014

Ce document a été révisé par l'Ordre des psychoéducateurs et psychoéducatrices du Québec (OPPQ) en bonne foi dans un objectif de soutien à ses membres. Il est cependant de la responsabilité de chaque membre en pratique privée de s'assurer de la conformité de ses activités professionnelles avec les lois ou règlements gouvernementaux en vigueur, de se procurer les documents relatifs à ceux-ci et, au besoin, de consulter des professionnels spécialisés en ces matières. L'OPPQ décline toute responsabilité en regard des préjudices qui pourraient être subis ou des poursuites qui pourraient être intentées à cause d'erreurs qui auraient pu se glisser dans la rédaction du guide ou des interprétations faites par le professionnel.

Tous droits réservés
©OPPQ, 2010
Révisé en mai 2014

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	5
CHAPITRE I - LES CHAMPS D'INTERVENTION EN PRATIQUE PRIVEE	6
1. LES SERVICES-CONSEIL, LA FORMATION ET LA SUPERVISION PROFESSIONNELLES	6
2. LES SERVICES A LA PETITE ENFANCE ET EN MILIEU SCOLAIRE	7
3. LES SERVICES D'AIDE A LA FAMILLE.....	7
4. LA PSYCHOTHERAPIE	8
CHAPITRE II - LA PLANIFICATION STRATEGIQUE.....	9
1. LES PREALABLES PERSONNELS A LA PRATIQUE PRIVEE	9
1.1 L'expertise	9
1.2 La capacité d'organisation et de communication	9
1.3 Les aptitudes de gestion	10
1.4 La confiance en soi.....	10
1.5 La mise de fonds	10
2. LES SOURCES D'INFORMATION	11
3. LES ETUDES PRELIMINAIRES.....	12
3.1 L'étude de marché.....	12
3.2 L'étude de faisabilité technique	13
3.3 L'étude de rentabilité	13
4. LES CARACTERISTIQUES DE L'ENTREPRISE.....	14
4.1 La mission de l'entreprise.....	14
4.2 Les objectifs poursuivis	14
4.3 L'analyse du secteur d'activité et de l'environnement général.....	15
4.4 Les formes juridiques de l'entreprise.....	15
5. L'EVALUATION DU MARCHÉ	22
5.1 L'identification de la clientèle et l'évaluation du marché	22
5.2 L'analyse de la concurrence directe et indirecte	22
5.3 Le choix stratégique	23
5.4 L'évaluation du chiffre d'affaires.....	23
CHAPITRE III - LA PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE	25
1. LE PLAN DE LOCALISATION DU CABINET	26
2. LE PLAN DE MARKETING	26
2.1 La description du service.....	26
2.2 Les honoraires demandés.....	26
2.3 La publicité et la promotion	27
2.4 Le sommaire des coûts de marketing	29
3. LE PLAN DES OPERATIONS.....	29
4. LE PLAN DES RESSOURCES HUMAINES	30
5. LE PLAN DE DEVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE	30
6. LE PLAN DE GESTION DES RISQUES ET LES SOLUTIONS DE RECHANGE	31
6.1 Le calendrier de réalisation	31
6.2 Le respect des lois et règlements s'appliquant à l'entreprise	31
7. LE PLAN DES RESSOURCES FINANCIERES	31
7.1 Le bilan et les besoins financiers personnels.....	32
7.2 Les prévisions budgétaires.....	32
7.3 La recherche de financement.....	34
7.4 Quelques considérations fiscales.....	34

PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE	35
CHAPITRE IV - ASPECTS JURIDIQUES DE LA PRATIQUE PRIVEE	36
1. DESCRIPTION DU SERVICE.....	36
1.1 Le contrat de service	36
1.2 La responsabilité civile	36
1.3 Le consentement libre et éclairé	36
1.4 Le consentement du mineur	38
1.5 La compétence	38
1.6 La publicité et la promotion	39
1.7 Les honoraires.....	39
1.8 La procédure de conciliation et d'arbitrage des comptes.....	40
2. AMENAGEMENT DU BUREAU ET TENUE DES DOSSIERS.....	40
2.1 Tenue des dossiers	40
2.2 Code de déontologie	41
2.3 Cessation d'exercice	41
3. LA RELATION AVEC LE CLIENT	41
3.1 Code de déontologie	41
3.2 Protection des renseignements personnels et accès au dossier.....	43
4. INFORMATIONS PRATIQUES	45
CONCLUSION	46
REFERENCES.....	47
ANNEXES FORMULAIRES DE CONSENTEMENT LIBRE ET ECLAIRE	48
Annexe 1 Consentement à recevoir des services	49
Annexe 2 Modèle d'entente	50
Annexe 3 Consentement libre et éclairé	51

INTRODUCTION

De plus en plus nombreux sont les psychoéducateurs qui, à un certain moment de leur carrière, décident pour des raisons personnelles ou professionnelles de lancer leur propre cabinet de pratique privée. Pour ce faire, ces personnes doivent franchir de nombreuses étapes avant d'entreprendre leur nouvelle carrière.

L'Ordre des psychoéducateurs et psychoéducatrices du Québec (OPPQ) est souvent sollicité pour répondre à une multitude de questions concernant la nature et les étapes à suivre pour établir un bureau de pratique privée.

Ce *Guide de démarrage en pratique privée* comporte deux objectifs : le premier est de fournir aux membres qui veulent se lancer en pratique privée un outil de référence pour les guider; le deuxième est de créer un matériel pédagogique qui servira dans le cadre d'une formation offerte par l'Ordre.

Le document contient des informations concernant les champs d'intervention en pratique privée pour les psychoéducateurs, la planification stratégique, la planification opérationnelle ainsi que les aspects juridiques relatifs à la pratique privée.

CHAPITRE I

LES CHAMPS D'INTERVENTION EN PRATIQUE PRIVÉE

Les informations contenues dans ce chapitre proviennent principalement d'une cueillette de données réalisée auprès des membres de l'Association des psychoéducateurs du Québec qui étaient à l'époque en pratique privée. L'analyse de ces données a permis de les classer et d'identifier quatre champs d'activité :

- les services-conseil, de la formation et de la supervision professionnelles;
- les services à la petite enfance et en milieu scolaire;
- les services d'aide à la famille;
- les services de psychothérapie.

Ce chapitre décrit succinctement ces champs de pratique.

1. LES SERVICES-CONSEIL, LA FORMATION ET LA SUPERVISION PROFESSIONNELLES

À l'intérieur de ce champ de pratique, le psychoéducateur en pratique privée s'adresse principalement aux intervenants psychosociaux. Il offre une gamme de services à des individus, à des équipes de professionnels ou à des gestionnaires. Son objectif ultime est de leur fournir les outils nécessaires afin qu'ils puissent mieux répondre aux besoins de leurs clientèles.

Les **services-conseil** se réalisent généralement dans des contextes spécifiques et sur une courte durée. Le consultant peut soutenir des individus ou des équipes qui vivent des périodes difficiles au travail. À ce titre, les services d'aide aux employés peuvent recourir à lui. Le consultant peut aussi être sollicité par une équipe qui fait face à des situations difficiles avec sa clientèle. Il peut également offrir ses services à des gestionnaires qui sont intéressés à mettre en place de nouvelles pratiques de gestion ou d'intervention. Dans tous les cas, il peut jouer un rôle d'expert ou de facilitateur.

Le travail de **formateur** consiste à offrir à des intervenants, des parents ou des gestionnaires une formation complémentaire à celle qu'ils possèdent déjà. Il peut s'agir d'ateliers, de conférences, de perfectionnements, de sessions de formation ou de cours connexes. Le but visé est de permettre à ces intervenants d'actualiser leurs connaissances dans un domaine ou de développer de nouvelles habiletés en relation avec des problématiques particulières.

La **supervision** est un service d'accompagnement qui s'adresse, selon le cas, aux individus, aux équipes ou aux gestionnaires. Elle se caractérise principalement par un suivi en relation avec des mandats, des rôles ou des tâches que les supervisés se sont vus confier. Ces derniers sollicitent les services d'un superviseur pour s'assurer que leurs actions sont adéquates. Le superviseur en pratique privée a à sa disposition une gamme de modèles dont le choix est dicté par la nature des besoins des demandeurs. Il s'agit d'un service dont la durée est habituellement plus longue que celui des services-conseil.

La distinction entre les trois services identifiés dans ce champ de pratique n'est pas toujours claire. C'est une question de contenu, de durée et d'intensité des besoins.

2. LES SERVICES A LA PETITE ENFANCE ET EN MILIEU SCOLAIRE

Ces services s'adressent à des enfants et des adolescents dont les besoins particuliers sont dépistés dans les services de garde, au préscolaire, au primaire et au secondaire. Ils rejoignent aussi les parents de ces enfants, leurs enseignants ou les gestionnaires scolaires. On y retrouve, par exemple, l'évaluation en vue d'une dérogation scolaire, la prématernelle psychoéducative ou les services relatifs à des difficultés d'adaptation ou d'apprentissage à l'école.

L'évaluation en vue d'une **dérogation scolaire** porte sur le fait qu'un enfant puisse débiter sa maternelle ou sa première année scolaire plus jeune que l'âge prévu par la loi (déterminé au 30 septembre). L'évaluation consiste d'abord à démontrer que l'enfant est apte à débiter plus tôt la maternelle ou la première année, à partir d'une comparaison de son développement intellectuel, social, affectif et psychomoteur avec celui de ses pairs qui y sont éligibles. En deuxième lieu, l'évaluation doit démontrer que son niveau de développement est tel qu'il subirait un préjudice réel et sérieux si on devait retarder son admission au préscolaire ou au primaire. À la lumière de cette évaluation, la commission scolaire peut, en vertu du régime pédagogique relatif à l'éducation préscolaire et primaire, accorder une dérogation et permettre à l'enfant d'entrer plus tôt à l'école.

L'Ordre offre à ses membres la possibilité d'être accrédités à la dérogation scolaire, ce qui permet de reconnaître leur expertise.

Les services de **prématernelle psychoéducative** sont offerts aux enfants qui n'ont pas l'âge requis pour fréquenter la maternelle. Généralement, ils visent l'acquisition d'habiletés qui sont considérées comme des prérequis à la maternelle. Ces services peuvent aussi convenir pour des enfants considérés à risque. Il s'agit d'activités régulières dont la longueur et la fréquence peuvent varier selon l'âge et les besoins de l'enfant.

Les **services relatifs à des difficultés d'adaptation ou d'apprentissage** à l'école sont généralement demandés par les parents. Les écoles ont leurs propres services, appelés *services particuliers et complémentaires*, pour les élèves en difficulté. Le psychoéducateur en pratique privée offre un service d'aide, de rééducation ou de réadaptation, toujours en concertation avec les services de l'école. Les besoins de ces parents et de leur enfant touchent des difficultés d'apprentissage ou de comportement, souvent les deux. Sur une base individualisée, le psychoéducateur procède à une évaluation de la situation et élabore, en collaboration avec l'enfant, ses parents et, s'il y a lieu, les intervenants scolaires, un plan d'intervention pour répondre à ces besoins. La durée et la fréquence de ces services sont variables.

3. LES SERVICES D'AIDE A LA FAMILLE

Les services d'aide à la famille comprennent la consultation familiale et les services d'assistance à des familles en difficulté.

La consultation familiale s'adresse aux familles qui veulent parfaire leurs connaissances éducatives et développer leur compétence parentale. Elle comporte deux volets. Le premier est davantage informatif. Ses objectifs sont soit d'informer les premiers intervenants que sont les parents sur des connaissances et des habiletés nécessaires pour répondre aux besoins de leurs enfants, soit d'améliorer leurs capacités de prise en charge.

Le deuxième volet est davantage formatif. Il répond à des besoins d'amélioration des compétences parentales. Le psychoéducateur tente d'objectiver et de rassurer les parents quant à leur compétence personnelle et leurs capacités de faire face aux exigences de l'éducation des enfants, de les aider à

les développer, de contribuer à une gestion plus saine des conflits familiaux et scolaires et de permettre un mieux-être individuel et collectif par un soutien à l'encadrement tant familial que scolaire.

L'assistance aux familles en difficulté est une aide éducative ou rééducative dans un contexte de situations conflictuelles en milieu familial. À titre d'exemple, il peut s'agir d'aider une famille dont l'enfant consomme de la drogue ou manifeste des problèmes de comportement. Le professionnel évalue la situation et élabore un plan d'intervention en collaboration avec l'enfant et les parents. Généralement, l'intervention se réalise au domicile des parents dans un contexte de vécu partagé et en lien avec l'environnement social, scolaire, de loisirs, de quartier, etc. La durée du plan est variable. Le psychoéducateur peut recommander aux parents de recourir à des ressources complémentaires lorsque les besoins du jeune ou du milieu le requièrent.

4. LA PSYCHOTHERAPIE

Le PL 21 définit la psychothérapie comme étant :

« un traitement psychologique pour un trouble mental, pour des perturbations comportementales ou pour tout autre problème entraînant une souffrance ou une détresse psychologique qui a pour but de favoriser chez le client des changements significatifs dans son fonctionnement cognitif, émotionnel ou comportemental, dans son système interpersonnel, dans sa personnalité ou dans son état de santé. Ce traitement va au-delà d'une aide visant à faire face aux difficultés courantes ou d'un rapport de conseil ou de soutien ».

Depuis le 21 juin 2012, à l'exception du médecin et du psychologue, nul ne peut exercer la psychothérapie ou porter le titre de psychothérapeute s'il n'est pas membre de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation, des ergothérapeutes, des infirmières et infirmiers, des psychoéducateurs et psychoéducatrices, des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux et qu'il n'est pas titulaire du permis de psychothérapeute. Ce permis est délivré par l'Ordre des psychologues du Québec.

La psychothérapie est un traitement qui va au-delà de l'aide visant à faire face aux difficultés courantes ou d'un rapport de conseil ou de soutien.

Afin de permettre aux intervenants de poursuivre leur travail, une liste d'interventions qui ne constituent pas de la psychothérapie a été établie à l'article 6 du *Règlement sur le permis de psychothérapeute*.

N'est pas de la psychothérapie :

- La rencontre d'accompagnement;
- L'intervention de soutien;
- L'intervention conjugale et familiale;
- L'éducation psychologique;
- La réadaptation;
- Le suivi clinique;
- Le coaching;
- L'intervention de crise.

CHAPITRE II

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Avant de se lancer en pratique privée, une démarche de recherche et d'analyse d'information est indispensable. La planification stratégique concerne cette démarche (Belley, 1994; Belley *et al.*, 2006). On peut rêver depuis longtemps d'ouvrir un bureau de pratique privée en psychoéducation. Cependant, entre le rêve et la réalité, il y a une marge. La planification stratégique est une première étape. Il s'agit d'une phase de réflexion et de recherche qui pourrait être qualifiée de théorique en ce sens qu'elle n'engage pas encore concrètement son auteur. Les résultats de cette planification permettront de décider s'il est pertinent d'aller de l'avant avec un tel projet.

La planification stratégique concerne principalement :

- les préalables personnels à la pratique privée;
- les sources d'information;
- les études préliminaires;
- les caractéristiques de l'entreprise;
- l'évaluation du marché.

Ce chapitre présente ces éléments.

1. LES PREALABLES PERSONNELS A LA PRATIQUE PRIVEE

Selon Communication Québec (1997), il existe cinq axes sur lesquels l'entrepreneur devrait se pencher avant de se lancer en affaires. Ces axes sont :

- l'expertise;
- la capacité d'organisation et de communication;
- les aptitudes de gestion;
- la confiance en soi;
- la mise de fonds.

1.1 L'expertise

On entend par expertise la connaissance de sa profession et du milieu dans lequel le professionnel exerce. Elle concerne plus précisément les ressources personnelles (habiletés, compétences, etc.) de l'entrepreneur en relation avec sa profession, son bagage académique et professionnel (formation, expérience de travail, bénévolat), ses contacts dans son milieu (personnes-ressources, réseau, reconnaissance professionnelle, années d'ancienneté, etc.) et les exigences reliées à la pratique de sa profession (*Code de déontologie*, assurance responsabilité professionnelle, tenue de dossiers et de cabinets).

1.2 La capacité d'organisation et de communication

En affaires, l'entrepreneur est son propre patron. Il a une multitude de tâches à accomplir. Il importe donc qu'il évalue son sens de l'organisation avant de se lancer en affaires. Il s'agit de

s'interroger sur sa capacité à se discipliner, à s'organiser dans le temps (tenue d'un agenda, liste de priorités), à prendre des initiatives et à coordonner et exécuter diverses tâches (marketing, comptabilité, suivi de la clientèle).

Comme travailleur indépendant, il importe de se faire connaître et d'établir des contacts. La visibilité est l'une des clés du succès d'un service. Communiquer, c'est s'exprimer de façon à émettre des messages qui soient compris des autres. L'entrepreneur doit se demander s'il est à l'aise d'entrer en contact avec différentes personnes susceptibles de lui référer des clients et comment il entrevoit le fait de vendre ses services. Les habiletés de communication se perçoivent dans la qualité des liens entretenus avec les collaborateurs du bureau (s'il y a lieu) ou avec les collaborateurs impliqués dans l'intervention. Elles sont primordiales dans la qualité du lien à établir avec le client lui-même, dans le contexte de l'intervention. En principe, cette dernière catégorie d'habiletés est acquise dans le cadre de la formation en psychoéducation.

1.3 Les aptitudes de gestion

Il n'est pas nécessaire d'être comptable ou spécialiste en marketing pour démarrer en affaires. Cependant, l'entrepreneur doit être capable de coordonner certaines tâches inhérentes à la gestion de son service.

La gestion concerne, entre autres :

- la comptabilité;
- le marketing;
- les finances;
- l'administration;
- les prévisions budgétaires.

L'entrepreneur peut recourir à des services externes s'il possède des lacunes à ces niveaux afin de mieux faire face aux aléas et à l'instabilité financière du travail autonome.

1.4 La confiance en soi

Le travail autonome demeure un travail incertain et instable financièrement. Une certaine période de temps est nécessaire avant de se constituer une clientèle et d'assurer des entrées de fonds de façon continue. D'autre part, il faut composer avec la concurrence. L'entrepreneur doit avoir confiance en lui et en ses compétences. Il doit être en mesure d'offrir un service particulier et être persévérant.

La confiance en soi suppose certaines forces psychologiques. Il est important qu'un entrepreneur manifeste un besoin d'accomplissement, c'est-à-dire un besoin d'exceller, d'accomplir rigoureusement des tâches et d'établir ses propres objectifs. Il doit aussi se percevoir comme quelqu'un qui peut influencer. Certains risques sont inhérents à la pratique privée. Les risques financiers, les étapes de l'évolution d'une carrière, les facteurs familiaux ou d'équilibre personnel en sont quelques exemples. L'entrepreneur doit s'interroger sur sa capacité à faire face à ces risques. La présence de valeurs personnelles intégrées contribue enfin à une plus grande confiance en soi (Belley *et al.*, 2006).

1.5 La mise de fonds

Le succès de l'entreprise dépend, entre autres, des ressources financières que l'entrepreneur est en mesure d'investir lors du démarrage. Cette capacité financière est déterminée par son bilan

personnel (actif, dettes, emprunts), son budget personnel (revenu nécessaire par mois pour vivre) et le montant qu'il aura à investir pour lancer son entreprise.

Le tableau ci-dessous fait état des qualités que devrait avoir tout entrepreneur.

Profil d'un entrepreneur	
Caractéristiques	Explications
Recherche d'un sentiment d'accomplissement	L'entrepreneur a un grand besoin d'accomplissement, il a tendance à adopter une vision à long terme.
Prise de risques	Il accepte de prendre des risques, mais il évitera d'en prendre quand c'est possible.
Résolution de problèmes	Il identifie et résout rapidement les problèmes qui se présentent.
Recherche de statut	Il est fier de son travail, il aime qu'on en fasse l'éloge sans toutefois le faire lui-même.
Grande source d'énergie	En bonne forme physique et en bonne santé, il est prêt à travailler de longues heures.
Confiance en soi	Il a confiance en ses habiletés et capacités, il croit que son succès dépend de lui-même.
Relations personnelles	Il ne laisse pas ses problèmes personnels l'empêcher d'atteindre ses buts.
Satisfaction personnelle	Il considère que les grandes structures organisationnelles sont un obstacle à son succès puisque celui-ci dépend de lui.

2. LES SOURCES D'INFORMATION

Les informations nécessaires pour réaliser la planification stratégique sont de deux sources, soit les données primaires et les données secondaires (Belley *et al.*, 2006).

Les **données primaires** sont des renseignements obtenus auprès de personnes. Il s'agit d'établir un réseau d'affaires personnel. Un comptable, un avocat ou un notaire de votre entourage peuvent vous introduire à leur propre réseau d'affaires. Toute personne qui est déjà en pratique privée peut être de bon conseil sur les différents aspects d'une telle entreprise. L'OPPQ, par le biais de son personnel et de ses membres, peut constituer une source de renseignements intéressante à consulter. La famille et les amis peuvent contribuer à augmenter les contacts d'affaires. Les caractéristiques des clients potentiels sont aussi de précieuses sources de renseignements.

Les **données secondaires** concernent les données publiées. À titre d'exemple, on retrouve les rapports de recherche, les articles de journaux ou de revues spécialisées, les statistiques et les banques de données (Internet) ou les différentes publications de l'Ordre.

Ces deux sources d'information sont nécessaires pour réaliser la planification stratégique.

3. LES ETUDES PRÉLIMINAIRES

Les études préliminaires constituent un premier niveau d'analyse avant de se lancer en affaires :

- Y a-t-il une demande pour ce type de service?
- Quels sont les services existants, similaires ou parallèles dans la zone géographique visée en relation avec cette demande?
- Quels sont les principaux coûts de mise en place d'un tel service?
- De quelles ressources (matérielles, financières ou humaines) ai-je besoin?
- Un bureau privé peut-il être rentable?
- Dans quel genre d'édifice? Seul ou avec d'autres?
- Est-il possible de faire des ententes avec d'autres psychoéducateurs, des professionnels d'autres disciplines ou des organismes?
- À quelles lois suis-je assujéti?
- La clientèle visée a-t-elle les moyens de se payer ces services?
- Des subventions sont-elles disponibles?
- Qui peut me référer des clients?
- Quelles sources publicitaires sont accessibles et à quel coût?
- À quelle fréquence devrais-je y avoir recours?

Voilà quelques questions auxquelles les études préliminaires tentent de répondre. Dans le langage de la gestion, ces études portent sur :

- le marché;
- la faisabilité technique;
- la rentabilité.

3.1 L'étude de marché

L'étude de marché a pour objectif d'évaluer le chiffre d'affaires nécessaire pour les premières années de sa future pratique privée. Elle se réalise par l'analyse de l'offre et de la demande actuelles dans le domaine du service à offrir et par la mise en œuvre de stratégies d'introduction au marché, eu égard à la concurrence. L'étude de marché permet d'évaluer six aspects différents :

- l'étude de l'environnement (sur les plans financier, démographique, social, juridique);
- l'identification des clients potentiels;
- l'étude des services à offrir (leur nature, leur coût);
- l'étude des modes de dispensation des services et de leurs coûts;
- l'étude de la promotion, de la publicité et de leur efficacité;
- l'étude de la concurrence.

Selon le type et l'ampleur du service à démarrer, l'importance à accorder à chacun de ces aspects peut varier.

L'étude de marché a avantage à être planifiée. Ainsi, une fois que la nature du service à offrir est bien circonscrite, il s'agit de déterminer quels sont les besoins en information et de préciser les outils de cueillette. Ces besoins peuvent concerner l'un ou l'autre des facteurs mentionnés au paragraphe précédent. Quant à la méthode de cueillette de cette information, il est suggéré

d'utiliser les données secondaires (publications), car elles sont plus facilement accessibles. Si des informations manquent, le recours aux données primaires (personnes) est pertinent. Les données primaires peuvent être obtenues par des rencontres, des entrevues ou des questionnaires. Il ne faut pas oublier que toute cueillette d'information doit être bien structurée pour que ses résultats soient valides. La liste des références suggère des documents pertinents à cet effet.

L'étude de marché peut être réalisée par une firme spécialisée ou par l'entrepreneur lui-même. Le coût du recours à une firme privée est plus élevé mais la démarche est plus rapide et plus rigoureuse. Lorsque l'entrepreneur fait lui-même son étude de marché, il économise; il a des chances de recueillir des informations plus pertinentes, mais ce peut être toutefois au détriment de la rapidité et de la rigueur. De plus, par cette démarche, il peut se faire connaître et se former un réseau. Le psychoéducateur pourrait faire lui-même l'étude des données secondaires et, s'il en a les moyens financiers, confier l'étude des données primaires à une firme privée.

3.2 L'étude de faisabilité technique

L'étude de faisabilité technique a pour but d'identifier si le projet est réalisable sur les plans technique, humain, légal et financier. L'étude de marché a permis de mieux connaître les besoins du professionnel, ceux de sa future clientèle ainsi que les ressources indispensables à la mise sur pied du service. À partir de ces informations, l'étude de faisabilité s'effectue en trois étapes :

- la simulation du service;
- l'identification de la disponibilité et du coût des ressources;
- la vérification de la concordance du projet avec les lois existantes.

La simulation du service consiste à prévoir la prestation de ce service. Il s'agit d'identifier le nombre et les compétences des ressources humaines ainsi que les ressources matérielles et financières nécessaires à la prestation du service.

Puis, la disponibilité et le coût de ces ressources sont évalués. Selon le nombre et les compétences des ressources humaines déterminés par la simulation, il s'agit de déterminer si elles sont disponibles et à quel coût. Les ressources matérielles sont celles nécessaires à la prestation du service (équipement informatique, mobilier et fournitures de bureau).

Les ressources financières sont évaluées en se basant sur le coût des ressources humaines et matérielles nécessaires. L'apport financier de l'entrepreneur au projet détermine l'ampleur des sommes à investir ou des emprunts à réaliser.

La dernière étape est celle des questions légales. Plusieurs lois et règlements doivent être respectés lors de l'ouverture d'un bureau. À titre d'exemple, l'obtention d'un permis municipal peut s'avérer nécessaire. Selon la forme juridique choisie, différentes procédures légales sont à respecter. Le chapitre suivant présente ces informations.

3.3 L'étude de rentabilité

L'étude de rentabilité permet d'évaluer si l'entreprise est en mesure d'être financièrement autonome et de réaliser des profits. Les résultats des deux études précédentes sont nécessaires à la réalisation de celle-ci. De plus, tous les frais d'exploitation de l'entreprise doivent être connus (loyer, fournitures, permis, etc.).

Après avoir déterminé le coût du service, à la lumière des résultats de l'étude de marché, il s'agit de calculer la marge bénéficiaire brute, c'est-à-dire la différence entre les honoraires à percevoir

et les coûts directs du service. De la marge bénéficiaire brute, on soustrait l'ensemble des frais fixes (loyer, téléphone, salaires, etc.).

4. LES CARACTERISTIQUES DE L'ENTREPRISE

Cette section porte sur les caractéristiques générales du service à mettre en place. Celui-ci se divise en quatre sections, soit :

- la mission de l'entreprise;
- les objectifs poursuivis;
- l'analyse du secteur d'activité et de l'environnement général;
- les formes juridiques de l'entreprise.

4.1 La mission de l'entreprise

La mission de l'entreprise est directement reliée aux motifs de sa création, aux services que le professionnel veut offrir et au marché visé. Le premier chapitre de ce guide présente les principaux domaines d'intervention parmi lesquels il peut choisir. Il s'agit de déterminer :

- la clientèle visée;
- la gamme de services offerts (consultation, évaluation);
- les perspectives de spécialisation à moyen et long terme;
- les approches, techniques et outils de travail;
- l'envergure du territoire ciblé (région, secteur);
- les valeurs préconisées.

La mission reflète la vision à long terme que le professionnel veut donner à son service.

4.2 Les objectifs poursuivis

Les objectifs précisent la mission et ils sont directement liés aux résultats que le professionnel veut atteindre.

La formulation d'objectifs

- restreints
- réalistes
- mesurables

maintient la motivation et évite les déceptions rapides. Lorsque les résultats obtenus ne correspondent pas à ceux fixés au départ, il faut réajuster les objectifs pour les rendre plus facilement atteignables ou adopter de nouvelles stratégies pour les atteindre.

Il existe trois types d'objectifs : ceux à long, moyen et court terme. La distinction entre les trois concerne principalement le temps nécessaire à leur atteinte. Les objectifs à long terme sont très globaux. Ils concernent le chiffre d'affaires, la part de marché et la rentabilité. Ils sont atteignables sur une longue période de temps (par exemple, cinq ans). Les objectifs à moyen et à court terme sont plus précis et sont atteignables sur des périodes de temps plus courtes.

4.3 L'analyse du secteur d'activité et de l'environnement général

Le professionnel qui ouvre un cabinet privé doit bien connaître le secteur d'activité sélectionné et l'environnement général dans lequel il s'insérera.

L'identification et la description du secteur d'activité consistent à prendre connaissance des services analogues offerts dans l'entourage (services publics et privés) et des principales règles du jeu dans le domaine. Cette connaissance permet d'évaluer les chances de percer comme nouveau concurrent. Il faut aussi connaître l'évolution de ces services et leur perspective d'avenir :

- nouvelles clientèles visées;
- nouveaux besoins;
- nouveaux services;
- nouvelles technologies, méthodes ou techniques;
- nouvelles approches ou nouveau matériel d'évaluation ou d'intervention;
- nouvelles politiques ou orientations gouvernementales.

L'analyse de l'environnement général concerne l'analyse de l'environnement :

- légal (lois, règlements);
- social (mouvance des populations, changements des caractéristiques des clientèles);
- économique;
- culturel;
- écologique (prévalence des clientèles dans le secteur choisi).

Cette analyse consiste à relever l'influence de ces différents environnements sur le démarrage du service et à déterminer comment profiter de ces avantages ou comment surmonter les embûches.

4.4 Les formes juridiques de l'entreprise

Un bureau privé est une entreprise dont la forme juridique peut prendre différentes formes. Les principales sont :

- l'entreprise individuelle;
- la société de personnes : société en nom collectif, société en nom collectif à responsabilité limitée, société de participation;
- l'incorporation ou société par actions;
- la coopérative.

4.4.1 L'entreprise individuelle

- Forme juridique la plus simple;
- Propriétaire unique entièrement responsable de toutes les dettes et obligations (responsabilité illimitée);
- Bilan annuel de l'entreprise sur la déclaration d'impôt personnelle;
- Permis municipal – au service des permis de la municipalité;

- Pas besoin d'enregistrement si les services sont offerts sous un nom personnel :
p. ex. : Pierre Jean-Jacques, *psychoéducateur*;
- Si on décide d'enregistrer un **nom commercial**, il faut alors produire une déclaration d'immatriculation et la déposer au bureau du Registraire des entreprises, aux bureaux de Revenu Québec ou au service d'immatriculation des entreprises de certains palais de justice;
- Le nom doit permettre au public d'identifier le service offert ;
- Il doit être conforme aux exigences de la Charte de la langue française;
- Coût : environ 32 \$ par année;
- Information auprès du Registraire des entreprises (bureaux à Québec et à Montréal) :
p. ex. : *Service de psychoéducation Pierre Jean-Jacques*.

4.4.2 La société de personnes

Société en nom collectif (SNC) : (voir Société en nom collectif à responsabilité limitée)

- Chaque associé participe à la mise en place de la société par une contribution financière, professionnelle ou autre. L'apport matériel fourni devient la propriété de la société;
- La société est dirigée par deux personnes ou plus;
- Elle est administrée par tous les associés, qui se partagent les profits entre eux;
- Chaque associé demeure personnellement responsable des dettes pour le montant qui excède la valeur des biens de la société;
- Advenant une faillite de la société, les avoirs personnels des associés peuvent donc être engagés;
- Il est alors important de bien choisir ses associés : la part de responsabilité et le partage des bénéfices sont répartis de façon égale entre les associés, à moins d'entente contraire;
- Le nom de la société doit être descriptif et distinctif;
- Il est important de rédiger un contrat de société (avec l'aide d'un avocat);
- Il faut nommer un ou des administrateurs. Le ou les administrateurs seront les seuls à disposer des biens mis en commun et à poser les actes de gestion;
- La société n'a pas d'existence distincte sur le plan fiscal. Chaque associé doit ajouter à son rapport d'impôt personnel sa part de revenus de la société;
- Il faut déposer une déclaration d'immatriculation dans les 60 jours suivant sa constitution (environ 48 \$);
- Déclaration déposée au Registre des entreprises ou au service d'immatriculation des entreprises de certains palais de justice.

Société en nom collectif à responsabilité limitée (SENCRL)

Forme de société prévue par le *Règlement sur l'exercice en société*, en vigueur depuis juin 2008.

Même structure que pour la SNC mais à responsabilité limitée pour les associés : ceux-ci ne sont donc pas responsables de la négligence ou d'une faute commise par un autre associé.

Il faut rédiger un contrat écrit, remplir la déclaration à l'Ordre, payer les frais et garder à jour les informations sur la société.

Société en participation

- Il faut au minimum deux personnes, physiques ou morales;
- La forme ressemble à celle de la SNC mais elle ne couvre que certaines activités de l'entreprise;
- Les professionnels se regroupent pour partager les locaux, les services de secrétariat et le photocopieur. Les surplus ou les dettes ne concernent alors que ces éléments;
- Elle n'exige pas d'avoir un nom commun aux associés et n'est pas soumise à *la Loi sur la publicité légale des entreprises individuelles, des sociétés et des personnes morales*;
- Les modalités de constitution sont très simples : entente verbale ou écrite. La société en participation est régie par le Code civil du Québec mais il s'avère important de rédiger une convention.

4.4.3 L'incorporation ou société par actions

- Le *Règlement sur l'exercice en société* permet d'incorporer ses services et d'exercer en multidisciplinarité avec des membres d'un autre ordre professionnel au Québec;
- L'incorporation est une entité juridique indépendante de ses propriétaires, les actionnaires. Aucun actionnaire n'est responsable des dettes, des obligations ou des actes de la société (la société par actions devient une « personne morale »);
- Chaque professionnel demeure responsable des actions qu'il pose dans l'exercice de sa profession, qu'il soit incorporé ou non;
- L'incorporation peut être constituée en vertu de la loi fédérale ou provinciale;
- Il faut l'identifier par Ltée, inc. ou cie. L'identification doit apparaître partout (affiches, papeterie, documents, etc.);
- Les actionnaires ont une responsabilité limitée à leur mise de fonds;
- Il faut signer une convention entre actionnaires, le cas échéant (plusieurs actionnaires);
- Une dénomination sociale doit être enregistrée et réservée auprès du Registraire des entreprises (numéro de matricule ou nom d'emprunt est aussi possible);
- Il s'agit de la forme d'organisation la plus coûteuse. Il faut compter environ 1500 \$ pour le démarrage (réalisé par un professionnel compétent) et 80 \$ annuellement pour sa mise à jour;

- Vous devez aussi remplir **une déclaration à l'Ordre** suivant le *Règlement sur l'exercice en société* et payer les frais exigés. Chaque année, le « répondant » de la société doit s'assurer d'informer l'Ordre de tout changement à la société;
- L'incorporation présente de nombreux avantages sur le plan fiscal et des subventions.

Il est fortement conseillé de consulter un avocat ou un comptable agréé pour avoir plus d'information et de conseils sur la forme juridique de l'incorporation.

4.4.4 La coopérative de services

- Il s'agit d'une société organisée par des personnes qui ont un besoin commun de partager leurs ressources afin d'accroître leur revenu;
- La coopérative permet à ses membres d'améliorer la qualité, le prix et la disponibilité des services essentiels;
- Voici ses caractéristiques :
 - voix égale de tous les sociétaires (un vote par membre);
 - adhésion ouverte et volontaire;
 - intérêt limité sur le capital social;
 - ristourne calculée en fonction des achats de chaque sociétaire;
 - la constitution se fait auprès du ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'exportation (frais de 200 \$ pour la constitution).

NOTE : La section s'intitule « Coopérative de producteurs » et s'applique aux producteurs de services, donc aux travailleurs autonomes également.

Le tableau qui suit illustre bien les avantages et les inconvénients de chacune des formes juridiques d'une entreprise.

TABLEAU COMPARATIF DES FORMES JURIDIQUES

TYPE	AVANTAGES	DESAVANTAGES
L'ENTREPRISE INDIVIDUELLE	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Perception de tous les profits par le propriétaire ♦ Déduction des pertes de l'entreprise des revenus personnels du propriétaire ♦ Système de décision rapide ♦ Liberté d'action ♦ Administration simple ♦ Simplicité de constitution et de dissolution ♦ Possibilité de recourir au tribunal des petites créances 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Les difficultés financières de l'entreprise peuvent entraîner une faillite personnelle ou l'inverse ♦ Responsabilités illimitées du propriétaire pour toutes les obligations de l'entreprise ♦ Planification successorale limitée, car l'entreprise et le propriétaire se confondent au point de vue juridique
LA SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Possibilité de déduire les pertes de la société des autres revenus des associés étant donné qu'elle n'a pas d'existence distincte du point de vue fiscal 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Addition des revenus de la société aux autres revenus des associés (augmentation du fardeau fiscal de chaque associé) ♦ Responsabilité illimitée des associés (en cas d'insuffisance de biens, ils peuvent être poursuivis pour un montant supérieur à leur mise de fonds) ♦ Responsabilité solidaire des associés (un seul associé peut être poursuivi pour une dette supérieure à la valeur des biens de la société) ♦ Les difficultés financières de chaque associé peuvent entraîner la faillite de la société ou l'inverse ♦ Désaccord possible quant à l'interprétation du contrat (élaborer un contrat clair et précis) ♦ Impossibilité de recourir au tribunal des petites créances (la société n'est pas une personne morale ni physique)

TYPE	AVANTAGES	DESAVANTAGES
<p style="text-align: center;">LA SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF À RESPONSABILITÉ LIMITÉE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Possibilité de déduire les pertes de la société des autres revenus des associés étant donné qu'elle n'a pas d'existence distincte du point de vue fiscal ♦ Responsabilité du membre associé limitée aux seuls actes professionnels qu'il accomplit et aux actes professionnels des personnes qu'il supervise ou contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Addition des revenus de la société aux autres revenus des associés (augmentation du fardeau fiscal de chaque associé) ♦ Désaccord possible quant à l'interprétation du contrat (élaborer un contrat clair et précis) ♦ Impossibilité de recourir au tribunal des petites créances (la société n'est pas une personne morale ni physique)
<p style="text-align: center;">LA SOCIÉTÉ PAR ACTION</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Responsabilité du membre actionnaire limitée aux seuls actes professionnels qu'il accomplit et aux actes professionnels des personnes qu'il supervise ou contrôle ♦ Société par actions est une personne morale ♦ Difficultés financières de la société n'entraîne pas la faillite des actionnaires 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Forme d'organisation la plus coûteuse (1500 \$ pour le démarrage et 80 \$ pour la mise à jour annuelle) qui doit respecter le règlement de l'Ordre ♦ Désaccord possible quant à l'interprétation du contrat (élaborer une convention entre actionnaires claire et précise) ♦ Obligation d'enregistrer et de réserver une dénomination sociale auprès du Registraire aux entreprises ♦ Obligation de remplir une déclaration auprès de l'Ordre

TYPE	AVANTAGES	DESAVANTAGES
<p style="text-align: center;">LA SOCIÉTÉ EN PARTICIPATION</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ L'associé est propriétaire de son apport ♦ Possibilité de déduire les pertes de la société des autres revenus des associés ♦ Simplicité d'administration ♦ Liberté d'action ♦ L'existence de la société est inconnue des tiers ♦ <i>La Loi sur la publicité</i> ne s'applique pas ♦ Possibilité de recourir au tribunal des petites créances ♦ Un tiers n'est lié qu'avec l'associé qui a contracté les dettes, si ce dernier n'a pas agi à titre d'associé ♦ Simplicité de constitution et de dissolution 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Le financement est limité à la capacité personnelle d'emprunt de l'associé ♦ Responsabilité illimitée de l'associé s'il contracte des dettes en son nom personnel ♦ Addition des revenus de la société aux revenus des associés donc une augmentation de leur fardeau fiscal ♦ Les difficultés financières de la société peuvent entraîner une faillite des associés et inversement ♦ Si le contrat entre les associés est verbal ou résulte de faits manifestes, il peut y avoir confusion

5. L'ÉVALUATION DU MARCHÉ

Cette dernière section de la planification stratégique porte sur l'évaluation du marché. Il s'agit d'une étape cruciale d'un plan d'affaires. Elle permet d'évaluer si la place que le service peut se tailler sur le marché lui permettra de survivre, en tenant compte de la demande globale et du nombre de concurrents. Elle se divise en quatre parties, soit :

- l'identification de la clientèle et l'évaluation du marché;
- l'analyse de la concurrence directe et indirecte;
- le choix stratégique;
- l'évaluation du chiffre d'affaires.

5.1 L'identification de la clientèle et l'évaluation du marché

En premier lieu, il s'agit de définir la clientèle cible. Il faut déterminer plus précisément les caractéristiques démographiques, socioéconomiques et psychologiques de la clientèle que le service veut desservir.

En deuxième lieu, il s'agit d'évaluer la demande globale passée et actuelle provenant de cette clientèle, à l'aide des informations et des données statistiques obtenues lors de la réalisation de l'étude de marché. Le taux d'incidence des personnes qui présentent les difficultés visées est une bonne source d'information. La demande globale correspond aux montants qui sont investis, par la population en général, dans un tel service de consultation dans un bureau privé en psychoéducation. Il faut également estimer l'évolution des besoins de cette clientèle.

La troisième étape consiste à évaluer la part de la demande globale que le futur cabinet pourrait s'approprier. Il s'agit d'évaluer le nombre de clients qui pourraient effectivement avoir recours au nouveau service, en se basant sur l'étude de marché et sur des données statistiques. À titre d'exemple, si le nombre de clients pressentis, dans un secteur ciblé, est de 200 et si on estime que ces personnes investiraient 500 \$ chacune dans ce type de service, la demande de service brute globale de cette clientèle est évaluée à 100 000 \$; le professionnel doit évaluer la part qui lui reviendra, en se basant sur le nombre de cabinets privés et d'organismes publics offrant ces services dans ce territoire donné.

La dernière étape est l'identification des facteurs déterminants de la demande. Il s'agit de préciser les facteurs environnementaux (économiques, démographiques, culturels, sociaux) identifiés précédemment, facteurs qui influenceront au cours des prochaines années la demande pour ce service. Par exemple, si le service s'adresse aux mères ayant un nouveau-né, le taux de natalité peut représenter un facteur important à considérer.

5.2 L'analyse de la concurrence directe et indirecte

Les bureaux de professionnels qui œuvrent dans le secteur d'activité retenu se répartissent les clients qui font l'objet de la demande globale déterminée dans les paragraphes précédents. Lorsqu'un professionnel lance son entreprise, chaque client recruté proviendra de cette demande globale de services qui étaient comblés auparavant par les concurrents. Par conséquent, pour percer dans le secteur choisi, le psychoéducateur doit se démarquer des deux types de concurrence : la concurrence directe et la concurrence indirecte.

La concurrence directe regroupe l'ensemble des services existants analogues à celui que l'entrepreneur veut lancer. La concurrence indirecte correspond à un service différent, mais qui répond aux mêmes besoins (les services publics, les autres professionnels). À ce stade, il faut

dresser une liste de ces deux types de concurrents. Afin de les identifier, les banques de données et les listes de bureaux privés sont d'excellentes sources d'information. Selon l'étude de marché, il s'agit de déterminer où et comment les clients se procurent des services semblables.

À partir de cette liste, il est possible d'identifier les forces et les faiblesses des concurrents. Ce bilan permet ainsi au professionnel de mettre à profit ces faiblesses et de cerner des facteurs de succès tels que :

- l'expertise;
- la crédibilité;
- le professionnalisme;
- l'effort publicitaire;
- le point de services (décor, ambiance, accessibilité);
- le choix de services offerts;
- les listes d'attente;
- la part de marché détenue;
- les honoraires;
- la relation qualité/prix.

L'étude de marché permet de connaître l'opinion des personnes du marché ciblé sur cet aspect. Si le secteur d'activité est en pleine croissance, il est important d'envisager que, au fil des ans, d'autres bureaux viendront s'y établir et de profiter de cette occasion pour améliorer les services.

5.3 Le choix stratégique

Le choix stratégique consiste à déterminer les moyens ou les actions que le psychoéducateur prendra pour réaliser sa mission et atteindre ses objectifs. Cette stratégie générale de pénétration du marché tient compte :

- de l'analyse du marché;
- de la concurrence;
- de l'environnement;
- des ressources disponibles;
- des préférences et de la vision de l'entrepreneur;
- des forces de l'entreprise et des opportunités du marché.

Le professionnel entrepreneur ne doit pas oublier que la demande globale ne sera pas nécessairement partagée seulement en fonction du nombre de concurrents, mais aussi en fonction de la qualité de son service. Il faut donc trouver des moyens pour se démarquer de la concurrence et pour aller chercher sa part du marché.

5.4 L'évaluation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires potentiel de l'entreprise correspond à la demande en quantité et en qualité pour le service offert. Une évaluation juste de cette demande permet de déterminer les ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières) pour atteindre le chiffre d'affaires espéré. Une évaluation imprécise du chiffre d'affaires (ou de la demande) peut entraîner des conséquences fâcheuses, comme la location de plusieurs locaux alors qu'un seul suffirait.

Pour calculer le chiffre d'affaires potentiel, il est nécessaire de regrouper certains renseignements de :

- l'étude de marché;
- l'analyse du secteur d'activité;
- l'analyse de la concurrence.

À la lumière de ces informations, il s'agit, dans un premier temps, de multiplier le nombre de consommateurs potentiels dans la région géographique visée par la consommation annuelle du service. Ce nombre correspond à la demande globale, évaluée précédemment. Dans un deuxième temps, il faut estimer le pourcentage de cette demande globale que le professionnel pourra aller chercher. Ce dernier résultat correspond au chiffre d'affaires potentiel. Si, à partir du cas cité en 5.1, il y a deux autres concurrents sur le territoire, le revenu brut de 100 000 \$ pourrait s'établir à 30 000 \$ brut par professionnel, en supposant que chacun des 200 clients potentiels consomment bel et bien pour 500 \$ de services et se répartiront également entre ces professionnels.

À l'aide de son jugement personnel, le psychoéducateur tente d'estimer son chiffre d'affaires potentiel selon les stratégies déterminées et les réactions anticipées de la concurrence à sa venue sur le marché. Le réalisme doit être de rigueur. On peut se baser notamment sur la part de marché du concurrent le moins important pour estimer le sien. Cependant, il ne faut pas oublier que ce concurrent a peut-être atteint ce chiffre d'affaires après quelques années.

Un professionnel en cabinet privé doit évaluer son chiffre d'affaires en tenant compte du nombre d'heures qui sont facturables. Même s'il travaille 40 heures par semaine, plusieurs d'entre elles sont consacrées au recrutement ou à exercer d'autres tâches qui n'entraînent pas d'entrées de fonds immédiates. Parmi les tâches facturables, on retrouve :

- les rencontres de consultation avec le client;
- les communications téléphoniques;
 - de rétroaction;
 - de consultation auprès d'autres professionnels;
- la rédaction de rapports;
- les frais de déplacement et de séjour pour rencontrer un client à l'extérieur du bureau.

Il faut également anticiper un pourcentage de pertes pour l'impossibilité de recouvrement de paiement pour services déjà rendus et qui ont engendré des coûts (préparation, déplacements, location de bureau, matériel d'évaluation, etc.).

CHAPITRE III

LA PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

Les psychoéducateurs sont sensibles à l'importance d'appuyer leurs interventions sur des assises théoriques solides et, par ailleurs, ils sont soucieux de réaliser ces interventions de façon systématique et bien organisée. Les chapitres précédents ont un caractère plus analytique et stratégique. Ils présentent des informations dans une perspective de préparation éloignée ou d'étapes préliminaires. Il y est davantage question des principes de base qui conduisent à l'ouverture d'un bureau privé.

Ce troisième chapitre vous invite à passer à l'action. Il décrit plus concrètement les différents plans d'action d'une entreprise.

La planification opérationnelle (Belley, 1994; Belley *et al.*, 1996) concerne :

- le plan de localisation du cabinet;
- le plan de marketing;
- le plan des opérations;
- le plan des ressources humaines;
- le plan de développement de l'entreprise;
- le plan de la gestion des risques;
- le plan des ressources financières.

Certains de ces thèmes ont déjà été abordés dans les chapitres précédents. Ici, ils sont décrits de façon plus opérationnelle.

Les coûts reliés à chacun de ces plans d'action sont aussi abordés. Il y a :

- les coûts de démarrage;
- les coûts fixes;
- les coûts variables.

Les coûts de démarrage représentent les dépenses à réaliser avant l'ouverture du cabinet telles que l'équipement de bureau, le mobilier, les rénovations et l'achat d'un bâtiment.

Les coûts fixes désignent les frais récurrents et réguliers comme le loyer, les assurances, l'hypothèque, l'électricité, les taxes ou les frais d'entretien.

Les coûts variables sont ceux qui peuvent varier selon certaines circonstances particulières (réparations, frais légaux ou promotions) ou selon le volume des services offerts (embauche de personnel surnuméraire). Ces informations sur les coûts sont présentées pour chacune des composantes et sont regroupées dans un tableau synthèse à la fin de ce chapitre.

1. LE PLAN DE LOCALISATION DU CABINET

La localisation du cabinet concerne le choix de la région, de la municipalité et de l'emplacement physique où il sera installé. Un bureau privé en psychoéducation est une entreprise qui offre des services à des personnes en difficulté voire handicapées sensorielles ou physiques. Sa localisation doit tenir compte de cette réalité. Il doit donc être facilement accessible (transport, visibilité et accès physique adapté). La présence de services connexes dans l'entourage du cabinet peut être un atout (par exemple, une clinique médicale ou une pharmacie).

La sous-location ou un partage de locaux avec un autre professionnel déjà établi peut s'avérer la solution idéale, dans certains cas, tout autant que l'installation d'un bureau à la maison lorsque les règlements municipaux le permettent, ce qui varie énormément d'une localité à l'autre.

Les coûts de démarrage sont les dépenses à effectuer avant l'ouverture du cabinet (équipement de bureau, mobilier, rénovations, achat d'un bâtiment). Les coûts fixes sont le loyer, les assurances, l'hypothèque, l'électricité, les taxes et l'entretien. Les coûts variables concernent la décoration, les réparations ou les rénovations.

2. LE PLAN DE MARKETING

Le plan de marketing est l'ensemble des stratégies utilisées par le professionnel pour recruter sa clientèle. Ces stratégies concernent principalement :

- la description du service;
- les honoraires;
- la publicité et la promotion;
- les coûts de cette composante.

2.1 La description du service

Il s'agit de décrire les caractéristiques du service offert dans le but de le faire connaître en faisant valoir ses qualités. Les résultats de l'étude de marché et le bilan des forces et faiblesses de la concurrence servent à déterminer ces caractéristiques.

En premier lieu, il est important de bien définir le service et de faire ressortir son utilité. À titre d'exemple, si le service s'inscrit dans la catégorie des services d'aide à la famille, il est intéressant de mentionner qu'il permet, entre autres, d'améliorer les relations parents-adolescents tout en gardant le jeune dans son milieu familial. Ces précisions sur l'utilité attirent l'attention du client.

En deuxième lieu, les avantages du service sur ceux des concurrents doivent être mis en évidence. La nouveauté et la crédibilité de l'approche, l'expérience, la formation et la compétence des intervenants sont des exemples d'avantages qu'un service peut comporter. Une fois que le service est en marche, ses responsables doivent demeurer vigilants par rapport à l'arrivée de nouveaux concurrents. Il faut demeurer concurrentiel par rapport aux compétiteurs actuels et futurs.

2.2 Les honoraires demandés

Le coût du service est un élément important du plan de mise en marché. Il faut déterminer le prix pour la prestation du service en fonction de sa qualité et de ce qu'il coûte à produire. L'analyse de la concurrence a permis de connaître les honoraires des concurrents et l'étude de marché a

déterminé le prix que les clients sont prêts à déboursier pour ce type de service. Ces informations permettent d'établir vos honoraires. Le plan de marketing a pour mission de mettre en valeur ce coût, en mettant l'accent sur le rapport qualité/prix comparativement à la concurrence.

La détermination des honoraires du professionnel doit tenir compte de son niveau d'expérience, du marché, de la concurrence et du salaire visé. Par exemple, le salaire horaire varie habituellement, dans le secteur privé, entre 65 \$ et 100 \$ de l'heure.

Il est possible de percevoir les honoraires après chaque intervention ou, ultérieurement, par facturation. Si on perçoit les honoraires après chaque intervention, on évite les délais de perception et le danger de ne jamais percevoir les sommes dues. La facturation, par contre, entraîne des frais (papeterie et poste), du temps et du contrôle. Il ne faut pas oublier que certains clients se verront rembourser une partie des honoraires par leur assurance. Le professionnel en pratique privée doit tenir une comptabilité pour fins fiscales afin d'éviter les erreurs comptables. Il doit, de plus, fournir des reçus aux clients qui les demandent.

2.3 La publicité et la promotion

La publicité est destinée à informer les clients de l'entrée sur le marché d'un nouveau service, sa localisation, la description du service ainsi que les avantages concurrentiels offerts (annonces). La promotion consiste à trouver des moyens qui incitent les clients à choisir ce service plutôt que celui des autres.

L'analyse de la concurrence permet au psychoéducateur de relever les formes de publicité et de promotion des concurrents. L'étude de marché lui a permis d'identifier les médias qui rejoignent son marché cible. Ces deux types d'information l'aideront à planifier la publicité et la promotion. Les paragraphes suivants suggèrent quelques moyens publicitaires et promotionnels.

La première campagne publicitaire doit être bien préparée. Cette préparation comporte :

- la détermination du budget disponible;
- l'identification du nombre de personnes à rejoindre en fonction de ce budget;
- le contenu du message publicitaire (simplicité, avantages concurrentiels);
- le choix des médias pour véhiculer ce message (télévision, Internet, magazines, journaux, radio, enseignes);
- la fréquence de diffusion;
- l'identification de moyens d'évaluation de son efficacité après un certain temps.

Certaines périodes de l'année peuvent correspondre à une demande plus élevée pour un service donné. Pendant ces périodes, il importe de faire de plus grands efforts publicitaires. Par exemple, si vous offrez un service de dérogation scolaire, la période de l'année la plus propice couvrira les mois de janvier, février et mars, période correspondant aux inscriptions scolaires pour l'année suivante.

Parmi les bons outils et les techniques efficaces pour se faire connaître, on retrouve :

- le papier à en-tête;
- la carte professionnelle;
- le dépliant;
- l'Internet;

- la sollicitation directe;
- le réseautage.

2.3.1 Le papier à en-tête

Sur le papier à en-tête sont inscrits le nom et la profession du responsable, la raison sociale du service, son adresse civique, son adresse électronique et ses numéros de téléphone et de télécopieur.

2.3.2 La carte professionnelle

La carte professionnelle (carte d'affaires) sert à présenter le professionnel d'une manière distincte. Elle n'a pas à énumérer toutes ses qualifications. Il faut éviter de la surcharger par une multitude d'information. La carte contient habituellement les informations suivantes : le nom, le titre professionnel (psychoéducateur et les autres titres pertinents), la spécialité, les adresses civique et électronique, les numéros de téléphone et de télécopieur. La distribution de ces cartes (endroits, personnes, fréquence) doit être planifiée. Enfin, la carte d'affaires sera d'autant plus efficace si la personne est facile à joindre.

2.3.3 Le dépliant

Le dépliant publicitaire est un autre moyen de publicité intéressant. La page couverture contient le nom et le ou les titres, les adresses civique et électronique et les numéros de téléphone et de télécopieur du service. Les pages internes décrivent les particularités du service, les approches utilisées, la clientèle visée, les services offerts, des informations concernant les bienfaits de ce genre de service, le type de séances et une description des intervenants (compétences, formation, spécialités, photos). L'utilisation d'un langage simple et accessible est de rigueur. Il faut enfin songer à la façon de le distribuer et déterminer les endroits où le déposer (CLSC, écoles, organismes communautaires, cliniques médicales, etc.).

2.3.4 L'Internet

L'Internet offre la possibilité de s'annoncer comme psychoéducateur en pratique privée sous la rubrique des travailleurs autonomes. Le professionnel peut également décider de réaliser une page Web. Cette page de publicité contient sensiblement les mêmes informations que le dépliant.

2.3.5 La sollicitation directe

La sollicitation directe est aussi une technique pertinente. Elle consiste à se déplacer pour rencontrer des personnes et à leur présenter les services offerts par le bureau.

2.3.6 Le réseautage

Un dernier élément important concernant la publicité est le réseautage qui consiste en une méthode organisée de création de liens avec « les amis de ses amis ». C'est l'établissement, de façon intentionnelle et stratégique, de relations et de contacts permettant d'élargir ses horizons et son cercle de connaissances. C'est un processus de communication qui permet l'échange d'information dans différents domaines, le partage d'idées et de ressources, l'obtention de conseils et de recommandations. Il existe des

réseaux d'amis, de voisins, de collègues, d'organismes, de fournisseurs, de membres de conseils d'administration, de chambres de commerce ou de clubs sociaux. En tant qu'entrepreneur, il faut développer ses réseaux. On parle de tisser des liens et d'établir des connexions mutuellement utiles, satisfaisantes et enrichissantes. Il est bon de faire partie du ou des réseaux de plusieurs personnes, de faciliter la sollicitation des autres et de contribuer à leur développement. Il est enfin utile de définir des critères d'acceptation ou de rejet des demandes de réseautage qui parviennent d'autres professionnels. Lorsqu'une sollicitation est refusée, l'amabilité et la courtoisie sont de mise afin de maintenir ces contacts.

2.4 Le sommaire des coûts de marketing

Le plan de marketing engendre :

- des coûts reliés au démarrage (enseigne extérieure, campagne de publicité, dépliants, cartes d'affaires, etc.);
- des coûts fixes (salaires, publicité, frais de déplacements, etc.);
- des coûts variables.

Il faut additionner ces coûts afin de connaître le montant à investir pour la mise en marché de l'entreprise.

3. LE PLAN DES OPERATIONS

Ce plan a trait aux moyens matériels dont le professionnel a besoin pour assurer le fonctionnement de son cabinet. Il s'agit de déterminer :

- l'équipement requis;
- l'aménagement des locaux;
- les services nécessaires;
- les assurances.

Il faut dresser la liste de l'équipement requis. Par exemple, il peut s'agir d'un ordinateur, d'une imprimante, d'un mobilier de bureau ou d'éléments de décoration.

L'aménagement des locaux consiste à déterminer où seront situés la salle d'attente, la réception, les bureaux de consultation, les corridors et les toilettes, en tenant compte des besoins de la clientèle, dont ceux des handicapés physiques.

Les services nécessaires concernent, entre autres, le chauffage, l'entretien du bâtiment, le téléphone, les frais interurbains ou de communications électroniques et les salaires.

Il est indispensable qu'un bureau privé se dote de bonnes couvertures d'assurances. Il semble désagréable de payer des primes, mais lorsque l'imprévu arrive (accident, poursuite judiciaire, vol d'équipement), l'assurance peut faire la différence entre la faillite et un mauvais moment à passer. Il existe plusieurs types de couverture. Il s'agit de choisir en fonction de ses besoins. On retrouve l'assurance salaire, l'assurance responsabilité professionnelle, l'assurance auto classe affaires et l'assurance commerciale. L'Ordre offre une assurance responsabilité professionnelle à ses membres. L'adhésion à la Commission de la santé et de la sécurité du travail est obligatoire si l'entreprise a des employés à sa charge. Pour une entreprise établie à domicile, il faut aviser son assurance habitation et automobile.

Les coûts du plan des opérations se résument ainsi : pour le démarrage de l'entreprise, on doit tenir compte de l'achat de l'équipement, des frais de rénovation et d'aménagement et des fournitures. Comme frais fixes, on retrouve le chauffage, les frais de téléphone, les salaires et les assurances. Les frais variables sont ceux reliés aux interurbains et à l'entretien du bâtiment.

4. LE PLAN DES RESSOURCES HUMAINES

Les psychoéducateurs en pratique privée travaillent seuls et, bien souvent, à temps partiel voire de façon ponctuelle au début. Par contre, pour ceux dont la pratique prend de l'expansion et devient plus lucrative, nécessitant ainsi l'embauche de collègues, ou pour ceux qui dès le départ forment une équipe, il y a lieu de songer à un plan de ressources humaines.

Le plan des ressources humaines consiste à identifier les besoins du bureau en personnel et à en déterminer les coûts. On peut y retrouver des employés réguliers ou des personnes qui y travaillent sur une base temporaire ou sporadique. Pour les entreprises plus importantes, ce peut être des membres du comité de gestion et des conseillers externes. L'étude de faisabilité fournit de l'information sur ces besoins.

Même si l'entreprise n'est pas incorporée, il peut être opportun de créer un comité de gestion. Les membres de ce comité peuvent être des membres de l'équipe ou des spécialistes ayant des compétences manquantes au sein de l'équipe. L'entreprise, au moment de son démarrage ou de réorientations majeures, peut avoir besoin de spécialistes dans divers domaines. Les services d'un avocat, d'un comptable, d'un fiscaliste et d'une agence de publicité peuvent aussi être utiles. Il s'agit de choisir des gens compétents et crédibles afin qu'ils influencent positivement le succès de l'entreprise.

Dans ces cas, on doit prévoir des frais de démarrage du plan des ressources humaines, comprenant les coûts de sélection et de formation du personnel et les honoraires des conseillers externes. Comme frais fixes, on peut retrouver les salaires, les avantages sociaux, les honoraires des professionnels. Il peut aussi y avoir des frais variables comme des coûts reliés à la formation des employés.

5. LE PLAN DE DEVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

Le plan de développement de l'entreprise consiste à envisager certains développements que cette dernière entrevoit à moyen et à long terme ainsi que les mécanismes de recherche qu'elle consent à y consacrer. Les objectifs de l'entreprise pour ses premières années d'exploitation ont déjà été élaborés dans un chapitre précédent. Il s'agit, ici, de décrire les objectifs à atteindre pour les cinq à dix prochaines années. Ces objectifs doivent être mesurables et spécifiques. Ils concernent généralement un nouveau marché avec un service existant, un marché existant avec un nouveau service ou un nouveau service avec un nouveau marché. Pour ce faire, il est important d'évaluer le marché continuellement. Cette évaluation demande au professionnel d'être à l'affût des besoins des clients afin d'adapter ses services, de rester compétitif et d'assurer sa croissance. Réaliser des études de marché à intervalles réguliers ou des collectes de données sur le marché sont des moyens à privilégier. À ce stade, il faut penser aux moyens à utiliser pour réaliser ces opérations.

Le coût total relié au plan de recherche et de développement comprend les frais de recherche d'information, les frais de colloques (inscription et déplacement), les abonnements à des périodiques et les honoraires des professionnels de recherche. Ce sont principalement des frais variables.

6. LE PLAN DE GESTION DES RISQUES ET LES SOLUTIONS DE RECHANGE

Ce plan permet d'identifier les risques ou les problèmes qui peuvent survenir lors du lancement du bureau et d'envisager des solutions de rechange. Le démarrage d'une entreprise repose sur un ensemble d'hypothèses qui contiennent une part de risques. Au départ, les décisions, on l'a vu, repose sur des informations, mais elles reposent aussi sur le jugement du professionnel. Afin de se rassurer soi-même et de rassurer ceux qui collaborent à la création de l'entreprise (nos collègues ou le banquier), il est important de prévoir ces risques et les solutions de rechange. Le calendrier de réalisation et le respect des lois et règlements s'appliquant à l'entreprise sont de bons moyens pour gérer les risques.

6.1 Le calendrier de réalisation

Le calendrier de réalisation est une représentation temporelle des actions et des étapes à réaliser afin de lancer l'entreprise. D'une part, il s'agit d'identifier les étapes importantes et l'échéancier de leurs réalisations. D'autre part, le calendrier permet de prévoir si certaines de ces actions ou de ces étapes pourraient s'avérer problématiques et d'en mesurer l'impact sur l'entreprise. À titre d'exemple, une étude de marché mal définie ou incomplète peut faire en sorte que la clientèle soit mal identifiée et que la localisation de l'entreprise soit inappropriée; des délais supplémentaires dans l'obtention d'un financement pourraient compromettre la date prévue d'ouverture du bureau. Si tel est le cas, il est important de prévoir des mesures de rechange et les coûts de ces mesures.

6.2 Le respect des lois et règlements s'appliquant à l'entreprise

L'obtention des permis nécessaires au lancement de l'entreprise et aux opérations ainsi que le respect des lois et des règlements s'appliquant au type d'entreprise choisi et contribuent à diminuer les risques. Parmi ces lois et règlements, on note :

- l'obligation de s'inscrire aux deux formes de taxes, soit la TPS et la TVQ, si le chiffre d'affaires de l'entreprise dépasse 30 000 \$ par année;
- le paiement de certaines taxes et impôts aux gouvernements fédéral et provincial, territoriaux ou municipaux;
- l'obtention d'un permis d'affaires municipal;
- les inscriptions comme employeur à la Commission des normes du travail et de la santé et de la sécurité du travail;
- l'inscription aux bureaux du Registraire des entreprises selon sa forme juridique;
- le respect des lois et des règlements particuliers au secteur d'activité du bureau.

L'information sur ces aspects est disponible dans les différents bureaux concernés. Le chapitre suivant traitera de ces aspects. Toutes ces démarches peuvent entraîner des dépenses qu'il faut prévoir.

7. LE PLAN DES RESSOURCES FINANCIERES

Le plan des ressources financières consiste à déterminer la viabilité financière de l'entreprise et ses besoins de fonds à court, moyen et à long terme, à la lumière des coûts associés aux plans précédents. Il permet de convaincre les créanciers que l'entreprise est en mesure de rembourser ses dettes et qu'elle est rentable. Il comprend :

- le bilan et les besoins financiers personnels;
- les prévisions budgétaires;

- la recherche de financement;
- les considérations fiscales.

7.1 Le bilan et les besoins financiers personnels

Le bilan personnel permet de déterminer la mise de fonds que le professionnel peut investir dans son projet. Il comprend la liste des biens possédés selon leur valeur marchande, les sommes d'argent dont il dispose et les dettes encourues (emprunt, carte de crédit, hypothèque). La différence entre la somme des dettes, d'une part, et la valeur des biens et de l'argent accumulé, d'autre part, constitue la valeur nette qui pourrait être disponible à titre de mise de fonds.

Par ailleurs, le futur entrepreneur a des dépenses personnelles courantes (loyer, emprunt, alimentation, assurances, etc.). Ces dépenses constituent les besoins financiers auxquels il devra répondre dans le calcul du revenu nécessaire pour assurer sa subsistance. Ce revenu peut être estimé sur une base annuelle ou mensuelle.

7.2 Les prévisions budgétaires

Les états financiers prévisionnels contiennent :

- le bilan d'ouverture (coût et financement du projet);
- l'état des résultats;
- le budget de caisse;
- le bilan de fin d'année.

Il s'agit d'une tâche assez complexe. L'aide d'un représentant d'un organisme de développement économique ou d'un comptable peut être requise.

7.2.1 Le bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture vise à identifier les biens et l'argent nécessaires pour lancer l'entreprise :

- aménagement des locaux;
- équipements téléphonique et informatique;
- frais légaux;
- honoraires professionnels;
- publicité et recherche;
- taxes et impôts.

Il vise aussi à déterminer comment l'entrepreneur va financer ses dépenses :

- financement par emprunt;
- subventions des gouvernements;
- contrats de services;
- mise de fonds personnelle.

Un psychoéducateur désirant ouvrir un cabinet privé a peut-être besoin de financement conventionnel surtout s'il décide d'ouvrir un bureau à l'extérieur de son domicile. Le financement conventionnel est celui offert par les banques et les caisses. Leurs prêts (hypothèque, prêt à terme, marge de crédit) varient selon le type de biens (bâtisse, équipement, mobilier, système informatique) à financer.

Lors du lancement de l'entreprise, il faut prévoir suffisamment d'argent liquide pour faire face aux obligations financières des premiers mois d'activité de l'entreprise. Cette liquidité n'est généralement pas financée par les institutions financières.

Des programmes d'aide financière et technique sont disponibles aux différents paliers de gouvernement. Le Centre local de développement de votre région ou Communication Québec sont de bonnes sources d'information à cet effet.

7.2.2 L'état des résultats

L'état des résultats prévisionnels représente les revenus anticipés de l'entreprise ainsi que ses dépenses. La différence entre les deux détermine le profit ou la perte de l'entreprise. Ces prévisions se font pour une période variant entre trois et cinq ans. Elles sont présentées sur une base mensuelle pour la première année, sur une base trimestrielle pour la deuxième et ensuite sur une base annuelle. Aux yeux des créanciers, cette procédure permet de constater la rentabilité de l'entreprise à long terme.

7.2.3 Le budget de caisse

Le budget de caisse réfère à la trésorerie de l'entreprise. Ce budget concerne les entrées et les sorties de fonds. Un revenu ou une dépense peuvent se réaliser en argent comptant ou à crédit. Dans le premier cas, il s'agit d'une entrée ou d'une sortie de fonds. Dans le deuxième cas, on parle de revenus ou de dépenses. Un service payé comptant correspond à un revenu et une entrée de fonds. Si un client décide de payer à crédit, on parle d'un revenu et l'entrée de fonds aura lieu lors du paiement.

La prévision du budget de caisse permet d'évaluer le montant nécessaire au lancement de l'entreprise et de faire face à ses obligations financières. Il permet également de connaître le montant qui restera dans le compte à chaque mois. Il informe sur les périodes où il y a possibilité d'avoir recours à des fonds supplémentaires (périodes creuses). Ainsi, il est possible de négocier à l'avance, avec l'institution bancaire, une entente de crédit appropriée à la situation.

7.2.4 Le bilan de fin d'année

Le bilan annuel indique l'état de la situation financière de l'entreprise à la suite d'un exercice financier. Le bilan annuel présente, du côté de l'actif, le montant d'argent qui reste (encaisse), la valeur de l'équipement et les sommes d'argent que les clients doivent (comptes à recevoir). Les montants des emprunts et les dettes envers les fournisseurs (comptes à payer) apparaissent au passif et la valeur nette de l'entreprise est calculée. Il faut réaliser ces bilans annuellement, les conserver pour une période de six ans et obtenir l'autorisation des divers organismes gouvernementaux (Revenu, CSST, les normes du travail, etc.) avant de procéder à leur destruction.

7.3 La recherche de financement

La recherche de financement consiste d'abord à déterminer les sources de financement ainsi que les programmes d'aide qui sont disponibles. La seconde étape est de définir l'utilisation de ces montants. Une fois que les sources de financement sont confirmées et que les taux d'intérêt s'appliquant sont connus, les prévisions financières sont ajustées en fonction de ces informations.

7.4 Quelques considérations fiscales

Parmi les dépenses encourues par les différents aspects de la planification opérationnelle, certaines donnent droit à des déductions fiscales. Voici quelques exemples :

- les cotisations professionnelles;
- les honoraires professionnels;
- les frais de bureau (papeterie, timbres, photocopies);
- les frais de communication (téléphone, téléavertisseur, répondeur, télécopieur, courriel);
- l'assurance responsabilité professionnelle;
- les frais de formation;
- les frais de déplacement et de représentation;
- les dépenses d'amortissement du mobilier et de l'équipement;
- le loyer et les dépenses qui s'y rattachent (assurances, chauffage, électricité, entretien).

Le tableau suivant donne un aperçu des principales dépenses à envisager concernant les divers plans d'action décrits dans de ce chapitre.

PLANIFICATION OPERATIONNELLE

TABLEAU - SYNTHESE DES COÛTS

	Coûts de démarrage	Coûts fixes	Coûts variables
Frais de localisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ achat d'un bâtiment ▪ rénovations ▪ équipement de bureau ▪ mobilier ▪ décoration 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ hypothèque ▪ loyer ▪ assurance ▪ taxes ▪ entretien 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ embauche d'employés
Frais de marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ campagnes de publicité d'ouverture et de relance ▪ enseignes extérieures ▪ dépliants ▪ cartes d'affaires ▪ site Web 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ salaires ▪ publicité ▪ frais de déplacements ▪ frais de représentation 	
Frais d'opération	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aménagement et rénovations ▪ mobilier ▪ équipement de bureautique et de communication ▪ fournitures de bureau 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ salaires et avantages sociaux ▪ assurances¹ ▪ cotisation à des associations ▪ taxes ▪ chauffage ▪ électricité ▪ téléphone-télécopieur-courriel ▪ papeterie et fournitures de bureau ▪ reprographie 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ entretien des locaux ▪ entretien du bâtiment
Frais liés aux ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> ▪ honoraires des conseillers externes ▪ sélection du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ salaires et avantages sociaux ▪ frais de déplacement et de séjour 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ formation et supervision des employés
Frais de développement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ recherche 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ abonnement à des périodiques ▪ honoraires des professionnels de recherche 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ recherche d'information ▪ colloques, congrès ▪ représentation
Frais de gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rémunération d'experts- conseils 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ permis ▪ traitements des données 	
Frais bancaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ financement du projet 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ frais bancaires ▪ remboursement de prêts et frais de marge de crédit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ remboursement d'emprunt personnel

¹ Immeuble, biens et meubles, responsabilité civile, responsabilité professionnelle, salaire, maladie et médicaments, invalidité, automobile (classe affaires).

CHAPITRE IV

ASPECTS JURIDIQUES DE LA PRATIQUE PRIVÉE

1. DESCRIPTION DU SERVICE

1.1 Le contrat de service

Au Code civil du Québec, ce sont les dispositions du contrat de service, aux articles 2098 à 2129, qui s'appliquent à la relation entre le professionnel qui fait de la pratique privée et ses clients. On y définit la nature du contrat, les obligations inhérentes à chacune des parties et les modalités de résiliation du contrat.

1.2 La responsabilité civile

Peu importe le client (personne morale ou physique) ou la nature du service, le professionnel engage pleinement sa responsabilité civile. Il lui est donc interdit d'inclure dans un contrat une clause d'exonération ou de limitation de responsabilité. Quelle que soit la structure juridique choisie, les rapports ou documents rédigés par le psychoéducateur doivent toujours être signés en son nom personnel.

1.3 Le consentement libre et éclairé

Voici comment il est défini dans le Code civil du Québec :

10. Toute personne est inviolable et a droit à son intégrité.

Sauf dans les cas prévus par la loi, nul ne peut lui porter atteinte sans son consentement libre et éclairé.

11. Nul ne peut être soumis sans son consentement à des soins, quelle qu'en soit la nature, qu'il s'agisse d'examens, de prélèvements, de traitements ou de toute autre intervention.

Si l'intéressé est inapte à donner ou à refuser son consentement à des soins, une personne autorisée par la loi ou par un mandat donné en prévision de son inaptitude peut le remplacer.

Le consentement libre et éclairé du client est une condition préliminaire à la réalisation du contrat. Parce que votre intervention peut avoir des incidences sur l'intégrité de sa personne, il faut prendre le temps de bien expliquer la nature de vos services, ses modalités et répondre à toutes les questions formulées par le client pour ainsi lui permettre de prendre une décision sur la pertinence des services qui lui sont offerts pour répondre à ses besoins. Dans le contexte d'une relation d'aide ou de soins de nature psychosociale, le client doit comprendre la portée de son engagement et les obligations respectives vis-à-vis cette entente.

Ces principes sont repris au *Code de déontologie*, articles 15 et suivants :

- 15.** Le psychoéducateur doit, sauf urgence, obtenir de son client, de son représentant ou de ses parents, s'il s'agit d'un enfant de moins de 14 ans, un consentement libre et éclairé avant d'entreprendre toute prestation de services professionnels.

Afin que son client donne un consentement libre et éclairé, le psychoéducateur l'informe et s'assure de sa compréhension des éléments suivants :

1° le but, la nature et la pertinence des services professionnels ainsi que leurs principales modalités de réalisation;

2° les alternatives ainsi que les limites et les contraintes à la prestation du service professionnel;

3° l'utilisation des renseignements recueillis;

4° les implications d'un partage de renseignements avec des tiers ou de la transmission d'un rapport à des tiers;

5° le montant des honoraires, la perception d'intérêts sur les comptes et les modalités de paiement.

- 16.** Le psychoéducateur s'assure que le consentement demeure libre et éclairé pendant la durée de la relation professionnelle.

- 17.** Le psychoéducateur reconnaît au client le droit de révoquer en tout temps son consentement.

Voici donc les principaux éléments à aborder avec le client :

- vos qualifications;
- les techniques et les outils utilisés;
- les responsabilités mutuelles;
- les avantages et les limites du service, par exemple le nombre de rencontres déjà déterminé par l'organisme payeur;
- les alternatives possibles;
- la possibilité pour le client de refuser certaines interventions;
- la période couverte par le consentement;
- le montant des honoraires, les modalités de paiement et les reçus;
- la possibilité de bénéficier de remboursement d'honoraires;
- l'entente concernant la fréquence et l'annulation des rencontres.

Un formulaire de consentement où est indiqué le montant de vos honoraires ainsi que la politique sur les frais d'annulation, le cas échéant, devrait faire partie intégrante du dossier de chaque client.

L'article 67 du *Code de déontologie* indique ce qui suit :

67. Le psychoéducateur réclame de son client par écrit ses honoraires ainsi que les frais d'annulation, le cas échéant.

Vous trouverez, en annexe, des exemples de formulaires qui pourront vous servir de guide et être adaptés à votre pratique.

Il est important de vous assurer que le client maintient son consentement tout au long du suivi professionnel. Au moment d'aborder un nouvel objectif ou encore de modifier la modalité d'intervention, vous devez vérifier que vous avez toujours la confiance et l'accord de votre client.

Si le client n'est pas en mesure de donner son consentement en raison de son inaptitude, il sera obtenu de son représentant légal. Pour ce faire, le psychoéducateur aborde avec ce dernier les mêmes éléments que s'il discutait avec son client.

1.4 Le consentement du mineur

À l'article 15 du *Code de déontologie*, il est indiqué que le psychoéducateur doit obtenir de ses parents, s'il s'agit d'un enfant de moins de 14 ans, un consentement libre et éclairé avant d'entreprendre toute prestation de service professionnel.

En vertu de l'article 600 du Code civil du Québec, « *Les père et mère exercent ensemble l'autorité parentale* ». Lorsque les parents habitent ensemble, on peut présumer que lorsque l'un des deux parents donne son assentiment pour une intervention, il le fait avec l'accord de l'autre. Mais si les parents sont séparés, à moins qu'il y ait déchéance de l'autorité parentale du père ou de la mère, les deux parents conservent le droit de surveillance, d'entretien et d'éducation de leur enfant (art. 605 C.c.Q.).

En cas de refus d'un des deux parents, ce sera alors à celui qui désire avoir les services de faire une requête au tribunal pour obtenir une ordonnance du juge, lequel statuera dans l'intérêt de l'enfant (art. 604, C.c.Q.).

Le psychoéducateur doit agir avec jugement lorsqu'une demande est présentée pour un enfant qui est sans contact avec un de ses parents mais pour lequel aucune déchéance d'autorité parentale n'a été prononcée (par exemple, un parent qui vit dans un autre pays, qui a quitté l'enfant sans laisser d'adresse et sans qu'il soit possible d'entrer en contact avec lui ou encore un enfant séparé d'un des parents en raison de la violence du milieu). C'est toujours l'intérêt de l'enfant qui prévaut, mais dans ces situations exceptionnelles, le psychoéducateur documente bien son dossier : les démarches ou tentatives effectuées pour prendre contact avec le parent ou la raison pour laquelle il intervient avec le consentement d'un seul parent.

1.5 La compétence

Le psychoéducateur exerce sa profession dans le respect des règles de l'art et des normes de pratique généralement reconnues (consulter le document *Profil des compétences générales des psychoéducateurs*).

Afin d'assurer la qualité de ses services, le psychoéducateur s'assure de mettre à jour ses compétences et d'évaluer la qualité de ses interventions.

Avant de rendre des services, il évalue ses habiletés, ses connaissances et les moyens dont il dispose.

Il évite de faire de fausses représentations sur son niveau de compétence ou quant à l'efficacité de ses services.

S'il produit un rapport, il en limite le contenu à des interprétations, à des conclusions et à des recommandations fondées sur son expertise professionnelle et en lien avec l'exercice de sa profession (PL 21 sur les activités réservées).

Le psychoéducateur reconnaît les limites inhérentes aux instruments de mesure qu'il utilise et interprète le matériel psychométrique avec prudence, notamment en tenant compte :

- des caractéristiques spécifiques des tests ou du client qui peuvent interférer avec son jugement ou affecter la validité de son intervention;
- du contexte de l'intervention;
- de facteurs qui pourraient affecter la validité des instruments de mesure.

1.6 La publicité et la promotion

Le *Code de déontologie* couvre, aux articles 71 à 79, les règles concernant la publicité et la promotion des services de psychoéducation.

Toute publicité indique le nom du psychoéducateur suivi de son titre professionnel.

La publicité ne doit pas donner un caractère mercantile à la profession. Il ne peut utiliser de témoignage d'appui qui le concerne, à l'exception des prix d'excellence et autres mérites reliés à l'exercice de la profession.

Le psychoéducateur ne doit pas, par quelque moyen de communication que ce soit, prononcer des paroles, publier un écrit, diffuser des photos, des images, des vidéos ou effectuer tout autre acte allant à l'encontre des dispositions du présent code ou inciter quelqu'un à agir ainsi (art. 48).

Le psychoéducateur qui reproduit le symbole graphique de l'Ordre, sur sa carte professionnelle (*carte d'affaires*) ou dans sa publicité, s'assure qu'il est conforme à l'original possédé par l'Ordre. Il doit aussi s'assurer que sa publicité ne soit pas confondue avec celle de l'Ordre.

1.7 Les honoraires

Les dispositions sur les honoraires du psychoéducateur se retrouvent aux articles 65 à 70 du *Code de déontologie*.

Le psychoéducateur demande et accepte des honoraires justes et raisonnables en tenant compte, notamment :

- de son expérience et de ses compétences particulières;
- du temps consacré;
- de la complexité ou de la prestation de services inhabituels.

Le psychoéducateur produit un relevé d'honoraires intelligibles à son client et il lui fournit toutes les explications nécessaires à sa compréhension.

Le psychoéducateur peut réclamer des **frais d'annulation** raisonnables pour des rendez-vous manqués si ces frais ont été prévus par écrit. Il est recommandé de les inscrire au formulaire de consentement libre et éclairé.

Avant de recourir à des procédures judiciaires pour le recouvrement de ses honoraires, le psychoéducateur doit avoir épuisé tous les moyens dont il dispose pour en obtenir le paiement. Les comptes en souffrance portent intérêts au taux convenu préalablement avec le client.

En vertu du *Règlement sur la procédure de conciliation et d'arbitrage des comptes*, le psychoéducateur ne peut faire une demande en justice pour le recouvrement d'un compte d'honoraires avant l'expiration des 60 jours qui suivent la réception du compte par le client.

1.8 La procédure de conciliation et d'arbitrage des comptes

Un client qui a un différend avec un membre sur le montant d'un compte d'honoraires a 60 jours pour demander la conciliation au syndic. À compter du moment où le syndic reçoit la demande, tant que le différend peut être réglé par conciliation ou par arbitrage, le psychoéducateur ne peut faire de demande en justice.

Si, par contre, la conciliation ne conduit pas à une entente dans les 45 jours, le syndic transmet son rapport au client. Celui-ci bénéficie d'un délai de 30 jours à partir de la date de réception du rapport pour demander l'arbitrage du compte d'honoraires.

2. AMENAGEMENT DU BUREAU ET TENUE DES DOSSIERS

2.1 Tenue des dossiers

Le psychoéducateur en pratique privée doit tenir, à l'endroit où il exerce sa profession, un dossier pour chacun de ses clients (article 2 du *Règlement sur les dossiers, les cabinets de consultation et autres bureaux et la cessation d'exercice des psychoéducateurs*). Les articles 3, 4, 5 et 6 indiquent les éléments à consigner dans chacun des dossiers.

Le psychoéducateur doit tenir à jour ses dossiers jusqu'à la cessation des services au client et il doit les conserver pendant une période d'au moins cinq ans, calculée à partir de la date du dernier service rendu.

Les dossiers sont conservés dans un local ou un meuble auquel le public n'a pas librement accès et pouvant être fermé à clé. Si le support informatique est utilisé, il doit s'assurer de la même façon que la confidentialité est respectée. Le psychoéducateur doit alors identifier tout renseignement consigné en son nom et s'assurer de l'intégrité et de l'inaltérabilité des renseignements consignés.

Le psychoéducateur qui fait de la consultation ou de la supervision en psychoéducation doit respecter le *Règlement sur les dossiers* ainsi que la norme d'exercice *La tenue d'un dossier de consultation ou de supervision en psychoéducation*.

Le cabinet doit être aménagé de façon à assurer la confidentialité des conversations et un lieu d'attente doit aussi être aménagé pour recevoir les clients. Le psychoéducateur doit afficher son permis à la vue du public. Une copie du *Code de déontologie* et du *Règlement sur la procédure de conciliation et d'arbitrage des comptes* doivent aussi être déposées à la vue du public et l'adresse de l'Ordre doit apparaître sur chacun d'eux. Il ne peut afficher, dans son cabinet ou dans les autres locaux reliés à la pratique de sa profession, que les diplômes ayant un rapport avec l'exercice de sa profession.

En cas d'absence de plus de cinq jours ouvrables consécutifs, le psychoéducateur doit prendre les moyens nécessaires pour informer les clients de la durée de cette absence.

En cas de déménagement, le psychoéducateur doit, au plus tard dans les 30 jours du changement, transmettre à tous ses clients un avis indiquant ses nouvelles coordonnées.

2.2 Code de déontologie

En vertu des dispositions du *Code de déontologie*, le psychoéducateur prend les mesures pour la sauvegarde des renseignements de nature confidentielle qui viennent à sa connaissance dans l'exercice de sa profession. Les articles 18 à 27 traitent du secret professionnel.

2.3 Cessation d'exercice

En cas de cessation définitive ou temporaire d'exercice, le psychoéducateur doit consulter le *Règlement sur les dossiers, les cabinets de consultation et autres bureaux et la cessation d'exercice des psychoéducateurs*.

Cessation définitive (articles 28 à 34 du règlement) :

► 15 jours avant la cessation définitive d'exercice, le psychoéducateur doit :

1. aviser le secrétaire de l'Ordre de la date de cessation;
2. transmettre les coordonnées du cessionnaire;
3. transmettre une copie de la convention de cession.

* La cession vise tous les dossiers, les logiciels et le matériel psychométrique détenus par le psychoéducateur.

Si le psychoéducateur n'a pu convenir d'une cession, il doit transmettre tous les éléments susmentionnés au secrétaire de l'Ordre.

Responsabilités du cessionnaire (ou du secrétaire de l'Ordre) :

1. transmettre un avis écrit à chaque client;
2. prendre les mesures pour sauvegarder les intérêts des clients;
3. conserver les dossiers pour une période de cinq ans de leur fermeture;
4. respecter le droit du client de prendre connaissance de son dossier.

Cessation temporaire (articles 35 à 39) :

Avec les adaptations qui s'imposent, une procédure similaire existe dans le cas d'une cessation temporaire d'exercice. Elle s'applique aussi dans les cas de radiation temporaire ou de suspension du droit d'exercice. La cession se fait à un gardien provisoire, suivant la même procédure.

3. LA RELATION AVEC LE CLIENT

3.1 Code de déontologie

Le *Code de déontologie* énumère les obligations auxquelles le psychoéducateur doit se soumettre dans l'exercice de sa profession. On y retrouve des dispositions concernant les obligations et les devoirs du professionnel envers le public, le client et la profession.

Intégrité

Le psychoéducateur doit s'acquitter de ses devoirs avec compétence, loyauté et intégrité.

Disponibilité et diligence

Le psychoéducateur agit avec diligence et disponibilité.

Il ne peut refuser ou cesser d'agir pour le compte d'un client sans un motif juste et raisonnable. Constitue notamment un tel motif :

- 1° l'incapacité d'établir ou de maintenir une relation de confiance avec son client;
- 2° une situation de conflit d'intérêts réel ou apparent ou un contexte tel que son indépendance professionnelle pourrait être mise en doute;
- 3° l'incitation de son client ou d'un proche de ce dernier à accomplir un acte illégal ou qui va à l'encontre du *Code de déontologie*;
- 4° le non-respect par son client des conditions convenues pour la prestation des services, incluant les honoraires, et l'impossibilité de négocier avec ce dernier une entente raisonnable pour les établir.

Responsabilité

Dans l'exercice de sa profession, le psychoéducateur engage pleinement sa responsabilité civile personnelle. Il ne peut l'éluder ou tenter de l'éluder, notamment en invoquant la responsabilité de la société au sein de laquelle il exerce ses activités professionnelles ou celle d'une autre personne qui y exerce ou en requérant de son client une renonciation à ses recours en cas de faute professionnelle de sa part.

Conflit d'intérêts

Le psychoéducateur fait preuve d'objectivité et subordonne son intérêt personnel à celui de son client.

Il sauvegarde en tout temps son indépendance professionnelle, notamment :

- 1° en ignorant l'intervention d'un tiers qui pourrait influencer sur l'exercice de son jugement professionnel ou de ses activités professionnelles au préjudice de son client;
- 2° en évitant d'utiliser sa relation professionnelle afin d'obtenir pour lui ou pour un tiers des avantages de toute nature;
- 3° en évitant toute situation de conflit d'intérêts, réel ou apparent, notamment lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il pourrait être porté à préférer certains d'entre eux à ceux de son client ou lorsque son intégrité et sa loyauté envers celui-ci pourraient être affectées.

Il n'incite pas de façon insidieuse, pressante ou répétée une personne à recourir à ses services professionnels.

Il évite d'effectuer ou de multiplier des actes professionnels sans raison suffisante et s'abstient d'effectuer un acte inapproprié ou disproportionné au besoin de son client.

Il ne peut, par complaisance ou pour tout autre motif, émettre des reçus inexacts, falsifier ou détruire un rapport ou un dossier, en partie ou en totalité.

Il s'abstient de recevoir ou de verser, à l'exception de sa rémunération, tout avantage, ristourne ou commission relié à l'exercice de sa profession à l'exception des remerciements d'usage et de cadeaux de valeur modeste.

Acceptation et refus du service professionnel

Le psychoéducateur qui débute une pratique privée peut être tenté d'accepter toutes les demandes qui lui sont faites. Avant de rendre des services professionnels, il doit évaluer ses habiletés, ses connaissances et les moyens dont il dispose. Il exerce sa profession dans le respect des règles de l'art et des normes de pratique généralement reconnues.

Il ne doit pas se laisser dicter sa conduite par le client ou un tiers. Il demeure responsable des gestes posés dans l'exercice de sa profession.

3.2 Protection des renseignements personnels et accès au dossier

3.2.1 Charte des droits et libertés de la personne

La notion de confidentialité est d'abord apparue avec l'article 5 de la Charte des droits et libertés, qui garantit que « *toute personne a droit au respect de sa vie privée* ». La notion de secret professionnel est inscrite à l'article 9 de la Charte :

9. Chacun a droit au respect du secret professionnel.

Toute personne tenue par la loi au secret professionnel et tout prêtre ou autre ministre du culte ne peuvent, même en justice, divulguer les renseignements confidentiels qui leur ont été révélés en raison de leur état ou profession, à moins qu'ils n'y soient autorisés par celui qui leur a fait ces confidences ou par une disposition expresse de la loi.

Le tribunal doit, d'office, assurer le respect du secret professionnel.

3.2.2 Code civil du Québec

En 1991, le Code civil du Québec a défini la protection des renseignements personnels comme suit :

35. Toute personne a droit au respect de sa réputation et de sa vie privée. Nulle atteinte ne peut être portée à la vie privée d'une personne sans que celle-ci ou ses héritiers y consentent ou sans que la loi l'autorise.

À son chapitre sur le respect de la réputation et de la vie privée, le Code civil du Québec contient des dispositions au même effet que la *Loi sur la protection des renseignements personnels* en ce qui a trait à l'obligation de confidentialité pour toute personne qui constitue un dossier sur une autre personne :

37. Toute personne qui constitue un dossier sur une autre personne doit avoir un intérêt sérieux et légitime à le faire. Elle ne peut recueillir que les renseignements pertinents à l'objet déclaré du dossier et elle ne peut, sans le consentement de l'intéressé ou l'autorisation de la loi, les communiquer à des tiers ou les utiliser à des fins incompatibles avec celles de sa constitution; elle ne peut non plus, dans la constitution ou l'utilisation du dossier, porter autrement atteinte à la vie privée de l'intéressé ni à sa réputation.

3.2.3 Code de déontologie

Secret professionnel

Le psychoéducateur respecte le secret de tout renseignement de nature confidentielle qui vient à sa connaissance dans l'exercice de sa profession. Il n'est relevé du secret professionnel qu'avec l'autorisation de son client ou lorsque la loi l'ordonne (par exemple, signalement en vertu de la *Loi sur la protection de la jeunesse*) ou l'autorise par une disposition expresse.

- S'il a des motifs raisonnables de croire qu'un danger imminent de mort ou de blessures graves menace une personne ou un groupe de personnes identifiables, il peut communiquer un renseignement protégé le secret professionnel, en vue de prévenir l'acte de violence. Il communique ce renseignement qu'à la ou aux personnes exposées au danger ou aux personnes susceptibles de leur porter secours.

Le psychoéducateur s'abstient de toute conversation indiscrete au sujet de son client et il prend les moyens raisonnables à l'égard de ses collaborateurs et des personnes sous sa supervision pour que soit préservé le secret professionnel. Il ne révèle pas qu'une personne a fait appel à ses services professionnels.

Le psychoéducateur qui transmet un rapport à un tiers doit s'assurer d'avoir l'autorisation explicite de son client et que les renseignements qui y apparaissent lui soient préalablement exposés.

Le psychoéducateur ne peut transmettre qu'à un professionnel compétent les données brutes et non interprétées inhérentes à une évaluation.

Dossier du client

En plus des obligations au *Code de déontologie*, plusieurs lois comme celles sur la protection des renseignements personnels viennent encadrer la cueillette d'informations et la constitution d'un dossier sur une personne physique. Le dossier fait partie des outils de travail du professionnel, ce dernier a le privilège de pouvoir consigner des informations à caractère confidentiel sur une autre personne.

C'est pourquoi il a la responsabilité de s'assurer que les renseignements colligés sont pertinents et essentiels au service rendu et qu'ils reposent sur des faits et non sur des impressions. Le psychoéducateur se conforme au *Règlement sur les dossiers* et rédige son dossier de façon à ne pas causer préjudice au client qui souhaiterait le consulter ou en avoir copie.

Accès au dossier

Le client peut prendre connaissance de documents qui le concernent dans tout dossier constitué à son sujet.

Le psychoéducateur donne suite à la demande du client avec diligence et au plus tard dans les 20 jours de sa réception.

Il ne peut refuser que dans les cas où la divulgation entraînerait un préjudice grave pour la santé du client ou lorsque le document ou une partie de celui-ci concerne un tiers. Lorsque

le risque de préjudice pour le client disparaît, le psychoéducateur doit donner suite à la demande d'accès.

Le droit d'accès au dossier suppose également le droit, pour le client, de faire corriger ou supprimer des renseignements inexacts, incomplets, équivoques périmés ou non justifiés dans tout document qui le concerne.

Si le psychoéducateur refuse l'accès ou d'acquiescer à une demande de correction, il doit informer le client des motifs de son refus et les inscrire au dossier.

En cas de désaccord avec les recommandations ou les conclusions, il avise le client de son droit de formuler par écrit des commentaires et il les met au dossier.

Le psychoéducateur donne accès au client sans frais à ce qui le concerne dans son dossier mais il peut exiger des frais raisonnables pour la reproduction ou la transmission.

Le client peut reprendre possession d'un document qu'il a confié au psychoéducateur après lui en avoir fait la demande écrite.

4. INFORMATIONS PRATIQUES

⇒ **TPS et TVQ :**

- Obligation de s'inscrire aux deux taxes seulement si le chiffre d'affaires de l'entreprise (ou de vos services comme travailleur autonome) **dépasse 30 000 \$ par année.**

⇒ **Permis municipaux :**

- Règlement de zonage;
- Permis d'exploitation de la ville;
- Permis de construction.

⇒ **Taxes municipales :**

- Taxe d'eau;
- Taxe d'affaires;
- Taxes scolaires et immobilières.

⇒ **Numéro d'entreprise :**

- Gouvernement du Canada - Agence du revenu du Canada.

⇒ **Numéro d'immatriculation :**

- Immatriculation auprès de l'Inspecteur général des institutions financières.

⇒ **CSST :**

- Inscription à la Commission de la santé et de la sécurité du travail si vous embauchez des employés.

⇒ **Normes du travail :**

- *Loi sur les normes du travail* à consulter si vous embauchez des employés.

CONCLUSION

Les informations fournies dans ce *Guide de démarrage en pratique privée* ont été rédigées en tenant compte des devoirs et obligations des psychoéducateurs. Elles devront être revues au gré des modifications aux règlements de l'Ordre des psychoéducateurs et psychoéducatrices du Québec.

Ce guide est appelé à être enrichi au fil du temps, grâce à de nouveaux collaborateurs qui viendront ajouter des précisions ou des outils plus détaillés.

Nous espérons que ce guide répond à plusieurs de vos questions et qu'il vous permettra de commencer ou de poursuivre la planification de votre pratique privée en meilleure connaissance de cause et avec plus de confiance.

Si nous avons pu vous communiquer quelques informations utiles à l'exercice de la profession en cabinet de pratique privée, nous aurons atteint notre objectif.

REFERENCES

Belley, A. (1994). *Les milieux incubateurs de l'entrepreneurship : conditions favorables à l'émergence de nouvelles entreprises* (2^e éd.). Charlesbourg : Fondation de l'entrepreneurship.

Belley, A., Dussault, L. et Laferté, S. (2006). *Comment rédiger mon plan d'affaires* (2^e éd.). Montréal : Les Éditions Transcontinental.

Charte des droits et libertés de la personne. L.R.Q., chapitre C-12. Québec : Éditeur officiel du Québec.

Code civil du Québec. L.Q., 1991, c.64.

Code des professions. L.R.Q., chapitre C-26. Québec : Éditeur officiel du Québec.

Communication Québec. (1994). *Fonder une entreprise* (6^e éd.). Québec : Communication Québec.

Loi sur la protection de la jeunesse. L.R.Q., chapitre P-34.1. Québec : Éditeur officiel du Québec.

Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé. L.R.Q., chapitre P-39.1.

Loi sur les services de santé et les services sociaux. L.R.Q., chapitre S-4.2. Québec : Éditeur officiel du Québec

Loi sur l'instruction publique. L.R.Q., chapitre 1-13.3. Québec : Éditeur officiel du Québec.

Ministère du Revenu du Québec. (1997). *Dois-je m'inscrire?* Québec : Ministère du Revenu du Québec.

Projet de loi n° 21, Loi modifiant le Code professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines. Québec : Éditeur officiel du Québec.

Règlements et normes d'exercice de l'Ordre des psychoéducateurs et psychoéducatrices du Québec.

Règlement sur les services de garde en milieu scolaire. Décret 1316-98, 14 octobre 1998. (1998) G.O., p. 5786. Extrait de la *Gazette officielle du Québec*. Québec : Éditeur officiel du Québec.

ANNEXES

**FORMULAIRES DE CONSENTEMENT
LIBRE ET ÉCLAIRÉ**

Annexe 1

Consentement à recevoir des services (« tiers payeur »)

Je, soussigné(e), _____

consens à recevoir les services de _____,
psychoéducateur(trice) chez **XYZ ET ASSOCIES**.

J'ai été informé(e) de la demande confiée par _____

Je connais les modalités et conditions du suivi offert.

Je suis informé(e) des communications possibles entre les deux parties ci-haut mentionnées. En vertu de l'entente, un rapport sera transmis à la fin du suivi.

J'ai obtenu toutes les explications nécessaires, les réponses à mes questions et accepte les conditions de l'entente.

Je sais que mon consentement peut être retiré à tout moment, si je le désire.

Signature du client ou de son répondant légal

Date

Annexe 2

Modèle d'entente

Le (date)

1.1.1 ENTENTE ENTRE

ET

Rosalie Bienveillante, ps.éd.
psychoéducatrice
567, ch du Bonheur
Val-des-Mares, Qc

Mme Pétronille Boisvert, directrice
Garderie Grenouille
1234, rue de l'étang
Val-des-Mares, Qc

OBJET : Formation « Trop sévère ou pas assez »

Par la présente, Rosalie Bienveillante, psychoéducatrice, s'engage envers la Garderie Grenouille à :

Offrir une formation de 3 heures sur l'encadrement et l'intervention auprès des enfants pour le personnel éducateur de la garderie.

- **Le samedi 2 avril de 9 h à 12 h.**
- **La formation aura lieu à la Garderie Grenouille.**
- **Les honoraires _____ \$**
Comprenant les frais de kilométrage.

La psychoéducatrice apportera son portable et un projecteur. Veuillez prévoir un mur ou un écran pour la projection.

Condition : maximum 20 participants.

Vous trouverez ci-joint le document de présentation afin que la garderie soit en mesure de faire les copies nécessaires pour la formation.

Entente signée à Val-des-Mares

Entente signé à

ce _____

ce _____

Rosalie Bienveillante, ps.éd.
Psychoéducatrice

Mme Pétronille Boisvert
Garderie Grenouille

Annexe 3

Consentement libre et éclairé

Je consens à recevoir les services de ROSALIE BIENVEILLANTE, psychoéducatrice.

Le taux horaire s'élève à _____\$ pour une rencontre d'une heure.

(ou le montant de l'évaluation pour une dérogation scolaire s'élève à _____ \$ et comprend la rédaction du rapport)

Veuillez noter qu'en cas d'annulation sans préavis de 48 heures, des frais administratifs de _____\$ s'appliqueront.

J'ai obtenu toutes les explications nécessaires, les réponses à mes questions et accepte les conditions de l'entente.

Je sais que mon consentement peut être retiré à tout moment, si je le désire.

Signature du client ou de son répondant légal

Date