

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION	3
---------------------------	---

PREMIÈRE PARTIE

Panorama du secteur social

CHAPITRE I. Principales caractéristiques du secteur social	11
1. Identité et enjeux	11
<i>Caractéristiques</i>	12
<i>Enjeux</i>	12
<i>Effectifs</i>	12
2. Un peu d'histoire	13
3. Le secteur social aujourd'hui	16
<i>La loi du 29 juillet 1998</i>	16
<i>La loi du 2 janvier 2002</i>	18
<i>La loi du 11 février 2005</i>	20
<i>La loi du 21 juillet 2009</i>	20
<i>La loi du 28 décembre 2015</i>	20
<i>Blocages institutionnels</i>	22
4. Perspectives.....	23
<i>Redéploiements et restructurations</i>	23
<i>Le parcours de l'usager</i>	24
<i>La gestion prospective des ressources humaines et des financements</i>	25
<i>L'Europe</i>	26
CHAPITRE II. Associations et secteur social	29
1. Typologie des associations.....	29
<i>Les associations « historiques » (nées avant 1950)</i>	29
<i>Les associations de circonstance ou de situation spécifique</i>	30
<i>Les associations gestionnaires</i>	30
2. Associations et pouvoirs publics	31
3. Une mutation nécessaire	34
<i>Des associations en panne de perspectives</i>	34
<i>Mutualisation et regroupements associatifs</i>	35
<i>Retour sur les fondements de l'associatif</i>	40
<i>Le fonctionnement des instances associatives</i>	47
<i>Le positionnement stratégique</i>	48
4. L'entreprise sociale	51
<i>Approches de l'entreprise</i>	52
<i>Entreprise et établissement social</i>	55

DEUXIÈME PARTIE
Diriger : un métier

CHAPITRE III. Naissance d'un métier	63
1. Évolution de la fonction.....	63
2. Un métier, un statut.....	66
<i>Une fonction d'encadrement</i>	67
<i>Directeur : un parcours structuré</i>	69
3. La qualification des professionnels chargés de la direction.....	72
<i>La dimension politique</i>	73
<i>Les aspects techniques</i>	74
<i>La dimension institutionnelle</i>	75
<i>Le rôle des autorités de contrôle</i>	76
4. L'articulation des fonctions.....	77
<i>La relation directeur général - directeur d'établissement</i>	78
<i>Le directeur général et le directeur de service administratif central</i>	79
<i>Directeur d'établissement et chef de service</i>	81
5. Styles de direction.....	83
<i>Galerie de portraits</i>	83
<i>Critique de la notion de style</i>	87
CHAPITRE IV. Repères pour l'action	91
1. Décider.....	93
2. Déléguer.....	96
3. Planifier.....	97
4. Mobiliser.....	99
5. Diriger.....	100
6. Communiquer.....	101
7. Vivre avec le pouvoir.....	102
8. Les valeurs managériales.....	107

TROISIÈME PARTIE
Approches du pouvoir

CHAPITRE V. Le métier de directeur : au nouage de l'éthique et du politique	115
1. Le métier de directeur : une fonction politique.....	115
2. Le métier de directeur : un espace éthique.....	123
<i>Éthique et représentation de l'homme</i>	123
<i>Éthique et responsabilité</i>	134
3. En guise de conclusion.....	137
CHAPITRE VI. Les habits neufs du directeur	139
1. Panique d'abord.....	145
2. Échec au dieu.....	149
3. « À moins de servir, nul ne peut gouverner ».....	157
4. L'éthique du centurion.....	167

CHAPITRE VII. Pouvoir et autorité	173
1. Le pouvoir.....	174
2. L'autorité.....	177
3. Le couple pouvoir-autorité.....	179

QUATRIÈME PARTIE

Champs d'action

CHAPITRE VIII. Politique et stratégie : le projet institutionnel	187
1. Trois exemples.....	187
<i>Les ESAT : impératifs économiques et mission d'insertion</i>	187
<i>L'extension d'un IME par redéploiement</i>	190
<i>Les établissements pour adultes : une nécessaire anticipation</i>	191
2. Le projet institutionnel.....	194
<i>Les préalables au projet</i>	194
<i>Les fondements du projet</i>	196
<i>Les conditions et modalités d'élaboration du projet</i>	197
3. Le projet personnalisé.....	199
4. Conclusion.....	200
CHAPITRE IX. Organisation	201
1. Théories des organisations.....	202
2. Les quatre champs de l'organisation.....	205
<i>La division du travail</i>	206
<i>Les chaînes hiérarchiques et fonctionnelles</i>	208
<i>Le système de communication</i>	211
3. Démarche qualité et évaluation.....	215
<i>La démarche qualité</i>	215
<i>L'évaluation externe</i>	216
<i>Une démarche opérationnelle</i>	216
4. La qualité de vie au travail (QVT).....	218
CHAPITRE X. Ressources humaines	221
1. Le cadre juridique.....	222
2. La gestion de la masse salariale.....	223
3. Le tableau des effectifs.....	224
4. Les ratios sociaux.....	224
5. Le recrutement.....	225
6. L'évaluation individuelle ou collective des personnels.....	226
7. Le plan de formation.....	228
8. Le bilan social.....	229
<i>Le capital humain</i>	229
<i>Présentation de la masse salariale</i>	229
<i>L'investissement social</i>	230
<i>Les œuvres sociales</i>	230
9. Les relations avec les partenaires sociaux.....	231
10. Conclusion.....	232

CHAPITRE XI. Gestion financière	235
1. Le domaine comptable.....	236
<i>La vérification</i>	237
<i>Information et connaissance de l'entreprise</i>	237
2. Le domaine budgétaire.....	237
<i>Modes de financement</i>	238
<i>Spécificités comptables et budgétaires dans le secteur social</i>	241
3. Le domaine financier.....	242
<i>La trésorerie</i>	243
<i>Le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM)</i>	244
4. Récapitulatif.....	248
 CONCLUSION GÉNÉRALE	 251
 ANNEXES	
Annexe 1. Statuts d'une association gestionnaire d'établissements sociaux.....	255
Annexe 2. Document unique de délégation.....	261
 BIBLIOGRAPHIE	 271