

Établissements et services sociaux et médico-sociaux

Orientations bibliographiques



Bibliographie

Réalisée par : Aurélie GONO, Centre de ressources documentaires

Date : février 2019

Cette sélection bibliographique propose des ouvrages de référence dans le champ des institutions du secteur social et médico-social.

Elle s'adresse notamment aux étudiants du Master 2 spécialité 3 « Direction, pilotage et coordination dans l'intervention sociale et médico-sociale ».

Batifoulier, F. (dir.). (2014). **Manuel de direction en action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod.

Un véritable basculement générationnel est sur le point de s'opérer dans la direction des associations, des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Une génération part en retraite, une nouvelle génération de dirigeants va prendre sa succession et devoir se hisser à un niveau de complexité de gestion des structures peut-être jamais égalé. Elle le fera d'autant mieux qu'elle aura pris la mesure des enjeux inédits de direction et de gouvernance de ces structures, qu'elle les aura pensés et qu'elle se sera approprié les outils, les méthodologies et les techniques adéquats, c'est-à-dire respectueux de l'altérité du secteur à but non lucratif. Le projet de cet ouvrage est l'identification et la mise en oeuvre des fondamentaux des nouvelles pratiques de direction et de gouvernance en action sociale et médico-sociale. Ont été réunies dans un souci d'opérationnalité intelligente et exigeante les contributions de fins connaisseurs de ce qui se joue aujourd'hui dans le champ de l'action sociale. Dans la majorité des cas, il a été demandé à chaque auteur d'approfondir une réflexion dans laquelle il s'est déjà fortement investi dans des écrits antérieurs.

Baton, O. (dir.). (2017). **Penser l'accompagnement des personnes handicapées**. Lyon : Chronique sociale.

Les auteurs ont souhaité explorer et rappeler ce qui reste important dans le métier spécialisé de direction d'établissement médico-social tourné vers le handicap. Cet ouvrage est réalisé par le groupement d'études et de recherche des directeurs d'institutions pour infirmes moteurs d'origine cérébrale (Gerdic). Dans le contexte socio-économique actuel, les nouvelles dispositions législatives fournissent-elles des opportunités pour garantir les valeurs auxquelles les membres du Gerdic adhèrent ? La première partie, consacrée à l'interaction entre pratiques professionnelles et lois dans le secteur médico-social, les auteurs présentent les nuances et différences des lois de 2002 et 2005 par rapport à celle de 1975. La deuxième partie traite de l'anticipation dans les réponses à des besoins nouveaux, de l'innovation légitimée par la loi, des expériences ou des projets associatifs nouveaux. La troisième est consacrée aux ressources. Les ressources financières, les ressources humaines. Les ressources sont essentiellement humaines, conviction nécessaire à rappeler dans un contexte de préoccupation gestionnaire. La quatrième partie est consacrée aux acteurs en présence et aux conditions du vivre ensemble au coeur du projet associatif. En conclusion : Le nouveau dispositif législatif donne-t-il réellement lieu à une meilleure condition de prise en compte des besoins des personnes en situation de handicap.

Bauduret, J.-F. (2017). **Institutions sociales et médico-sociales. De l'esprit des lois à la transformation des pratiques**. Paris : Dunod.

Depuis la loi du 2 janvier 2002, le flot des réformes n'a pas cessé, au point de modifier sensiblement la construction du dispositif et de susciter une évolution des rôles des acteurs comme des décideurs. Cet ouvrage fait le point sur les évolutions législatives et réglementaires et analyse les cohérences, comme les incohérences, de la nouvelle architecture juridique incluant désormais la loi « ASV » de 1995 et la loi « Santé » de 1996. Il retrace à travers son histoire et sa géographie, l'originalité du secteur social et médico-social en soulignant la force, la diversité et le dynamisme, mais aussi les faiblesses : les fragmentations, cloisonnements et autres obstacles à la continuité des accompagnements et des parcours, les distorsions des politiques conduites dans la perte d'autonomie, ainsi qu'une décentralisation mal pensée, préjudiciable à la cohérence des actions déployées sur le terrain.

Bertrand, E. (dir.), et Cariat, I. (dir.). (2017). **Empowerment. Le pouvoir d'agir des chefs de service en action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod.

L'ouvrage explore et explicite le concept d'empowerment et répertorie les formes de « pouvoir d'agir » que les chefs de service vivent au sein des institutions et des équipes de direction. Il donne à comprendre ce qu'il produit et ce dont il est le fruit en termes de coopération, d'apprentissages collectifs, de compétences partagées et de co-construction entre les acteurs. Il identifie les formes de coopération existantes au sein des équipes de direction, entre chefs de service, directeurs, directeurs adjoints, mais également avec les directions générales et la gouvernance associative. Il met en débat le sentiment d'appartenance ou non du chef de service à l'équipe de direction.

Borgetto, M., et Lafore, R. (2018). **Droit de l'aide et de l'action sociales**. Paris : LGDJ.

Conçus comme compléments de la Sécurité sociale à destination de fractions ciblées de la population (enfance en danger, personnes âgées, handicapées), les dispositifs nés des lois d'assistance de la IIIe République connaissent depuis plus de trente ans un développement continu. L'émergence des phénomènes d'exclusion, les effets du vieillissement et de la dépendance, l'enracinement de difficultés diverses en matière d'accès au logement, à l'emploi ou encore aux soins ont conduit non seulement à renforcer les politiques d'aide aux catégories traditionnelles de l'assistance, mais aussi à développer des interventions de plus en plus complexes pour assurer a minima la concrétisation de droits sociaux élémentaires. Cet ouvrage propose une approche compréhensive de ces politiques et de ces interventions : loin de s'en tenir à une description du droit positif, il s'efforce au contraire de les situer dans leurs cadres théoriques, d'analyser leurs déterminants sociopolitiques, d'en comprendre les enjeux et de fournir ainsi des éclairages débouchant sur la réflexion et l'action. Cette dixième édition prend en compte les nombreux changements et mutations survenus depuis trois ans ou en cours de réalisation : suppression des juridictions spécialisées d'aide sociale et réorganisation des contentieux sociaux, inflexion des modes d'organisation et de régulation du secteur social et médico-social, réforme de la protection de l'enfance, mise en oeuvre de la loi d'adaptation de la société au vieillissement, restructuration des contrats aidés, réaménagement des actions menées dans le champ de la lutte contre les exclusions ou le surendettement...

Brioul, M. (dir.). (2014). **Chroniques médico-sociales. Accompagner au quotidien dans une institution en mutation**. Rennes : EHESP.

Issu de l'expérience d'une équipe de praticiens et de professionnels de terrain, cet ouvrage propose des outils permettant aux équipes de s'orienter, voire de se former aux nouvelles problématiques auxquelles elles sont confrontées : comment assurer une mission d'aide et de soin à ces personnes en grande souffrance ? Quelles réponses apporter aux questions sur la sexualité, la violence, la quotidienneté, le travail avec les familles ? Quels axes de solutions proposer en termes de modalités de travail et de détermination du positionnement professionnel de chacun des acteurs du terrain ?

Brioul, M. (2017). **Comprendre et gérer la violence en institution médico-sociale. De la souffrance aux coups**. Paris : ESF.

Les structures médico-sociales sont de plus en plus souvent confrontées aux accès de violence des enfants, des adolescents et des adultes accueillis. Cette réalité n'est pas nouvelle, mais elle s'accroît avec les évolutions sociales et l'essor d'une population dont les troubles psychopathologiques, assortis de déficiences et carences éducatives, sont avérés. Les crises clastiques sont inhérentes aux souffrances des individus, à l'incapacité de gérer l'insupportable pression qui habite ces personnes en difficulté psychique, mentale ou sociale. Ces comportements, intolérables et traumatisants, laissent souvent les professionnels démunis, au sein d'institutions qui ne savent plus quelles ressources mobiliser. Que faire face à ces expressions qui sont à la fois symptomatiques d'une souffrance et délictueuses au regard de l'appartenance à la communauté humaine ? Comment les entendre au regard des pathologies sous-jacentes et les contenir, voire les réprimer au nom de la cohésion sociale ? Comment permettre aux équipes de mieux aborder ces situations au quotidien ? Quelles sont les attitudes pertinentes, les modalités d'accompagnement et de régulation les plus justes, les prises en charge pédagogiques, éducatives, sociales, légales et thérapeutiques les plus adaptées, vis-à-vis des auteurs de ces actes ?

Charleux, F., et Jouve, S. (2013). **Réussir l'évaluation interne et externe en institution sociale et médico-sociale** . Issy-les-Moulineaux : ESF.

Le lecteur trouvera dans ce livre toutes les clés pour réussir l'évaluation sociale et médico-sociale, à savoir :

- le cadre légal et les fondements théoriques et méthodologiques organisant l'évaluation ;
- les techniques pour conduire une évaluation interne, de l'appropriation des bonnes pratiques diffusées par l'ANESM à la rédaction du rapport ;
- une vue détaillée sur les dispositifs garants de la pertinence du projet d'établissement et des droits et libertés de la personne accueillie, objets de cette évaluation ;
- la méthode pour superviser une évaluation externe, du choix de l'évaluateur jusqu'à validation du rapport.

Conçu avec une visée essentiellement opérationnelle, cet ouvrage s'adresse en priorité aux directeurs, responsables qualité et chefs de service. Toutefois, il intéressera aussi les consultants chargés de ces évaluations externes ainsi que les autorités administratives destinataires des rapports d'évaluation et responsables des renouvellements d'autorisation.

Delaloy, M., Foudriat, M., et Noble, F. (2014). **Le management des chefs de service dans le secteur social et médico-social** . Paris : Dunod.

Dans un nouveau contexte législatif, réglementaire et économique, les chefs de service doivent faire face, en plus des questions classiques d'animation d'équipe, à des problématiques diverses : l'élaboration de projets, le développement du travail en réseau, la création et la gestion de partenariat, l'évaluation interne et externe, etc. Dans cette période charnière, pour le secteur social et médico-social comme pour le processus de professionnalisation des chefs de service, ouvrir un chantier de réflexions sur la thématique du management présente un double intérêt : offrir aux chefs de service un ensemble de réflexions, de propositions pour penser leurs pratiques managériales et permettre aux responsables de formation, aux formateurs et aux consultants d'avoir un état des lieux sur la question. Ce livre contribue, par la diversité de ses approches et des questions couvertes, à comprendre le rôle que jouent les chefs de service dans les changements que les établissements et services ont à mettre en oeuvre, à appréhender les méthodologies dont ils se servent, à expliquer les postures qu'ils adoptent, à identifier les enjeux des transformations observables dans l'exercice de la fonction.

Dubois-Pot, J.-P. (2016). **Le cadre institutionnel de l'action sociale. Qui fait quoi ?** Paris : ASH.

Le cadre institutionnel de l'action sociale en France, c'est-à-dire la description du rôle et de l'organisation des différents acteurs, est à la fois complexe, illisible et mouvant. Destiné aux managers, aux professionnels, aux étudiants et aux formateurs du secteur social, cet ouvrage a pour but d'identifier les différents acteurs (État, collectivités territoriales, Sécurité sociale, associations, établissements et services, etc.), leurs domaines d'intervention et leurs organisations. Après avoir resitué l'action sociale au sein de la protection sociale et évoqué les défis auxquels elles sont toutes deux aujourd'hui confrontées, l'auteur s'attache non seulement à présenter la répartition actuelle des compétences, mais aussi à mettre en perspective les changements passés pour tenter d'identifier les possibles évolutions futures.

Dubreuil, B, et Janvier, R. (2018). **Conduire le changement en action sociale. Mutations sociétales, transformation des pratiques et des organisations**. Issy-les-Moulineaux : ESF.

Le monde change. Les dernières décennies se caractérisent par des mutations sociétales qui affectent les conceptions du travail social, les postures militantes, les pratiques professionnelles et les modes d'organisation des établissements et services du secteur social et médico-social. Plus que jamais, les institutions et leurs acteurs sont interdépendants de leur environnement juridique, financier, sociopolitique et institutionnel. Au cœur de ces mutations sociétales, concernés par les pratiques en transformation, les professionnels du travail social doivent non seulement s'adapter aux évolutions de l'environnement mais aussi conduire un changement. Changement qui, pour favoriser la justice et l'utilité sociale, le respect et la reconnaissance de l'autre, doit s'adosser à des savoirs, élaborer des savoir-faire, se concevoir en référence à des principes éthiques : un changement à penser et à mettre en œuvre. Les auteurs développent ici une démarche qui considère ces mutations sociétales afin de définir des postures et des pratiques professionnelles animées par des hommes au sein d'une organisation de travail.

Dubreuil, B. (2018). **L'établissement social et médico-social : une organisation de travail particulière ?** Paris : ASH.

Une analyse des pratiques de management inspirée de la sociologie des organisations pour la formation des directeurs du secteur médico-social. Des axes tels que le rôle d'autorité, la démarche de changement, le partage de la fonction d'encadrement et l'association du personnel à la décision sont présentés.

Dubreuil, B., Fredj, B., Marhadour, M., Raquin, D. (2013). **Le travail de directeur en ESMS**. Paris : Dunod.

Le secteur social et médico-social est profondément restructuré par l'intermédiaire de la convergence tarifaire, la mise en oeuvre des CPOM (Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens), l'instauration des ARS (Agences Régionales de Santé), ainsi que la multiplication des exigences réglementaires. L'exercice de direction a significativement évolué. S'il requiert des compétences techniques en matière de gestion financière, d'administration et de partenariat, la régulation des rapports de coopération entre les professionnels relève d'une action structurelle qui doit prendre en compte la dimension imaginaire de l'organisation du travail et la dimension symbolique de l'autorité. Comment initier et soutenir un processus de changement qui n'ignore pas le contexte singulier de chaque établissement ou service, qui aborde les résistances comme des « bonnes raisons » pour les acteurs concernés ? Comment prévenir les dérives institutionnelles qui génèrent des dysfonctionnements graves avec les usagers ? Comment faire jouer le double niveau hiérarchique en attribuant aux cadres de proximité (chefs de service) des responsabilités claires, en leur laissant un « champ d'autorité » réel ? Comment développer la participation des différents personnels à la prise de décision pour éviter les clivages par services, les cloisonnements corporatifs et les rigidités hiérarchiques ? Comment faire face à « l'onde de choc » que provoque dans la dynamique institutionnelle, la découverte d'une maltraitance à caractère sexuel par un professionnel ? C'est à ces différentes questions que cet ouvrage s'efforce de répondre de façon originale : à partir de l'analyse de situations problèmes apportées par des acteurs de terrain (directeurs, cadres, équipes), à partir des réponses opératoires qui invitent le directeur à former sa propre pensée.

Fustier, P. (2015). **Le travail d'équipe en institution. Clinique de l'institution médico-sociale et psychiatrique**. Paris : Dunod.

Cet ouvrage est organisé en trois axes : la question de l'origine ou de la fondation de l'institution qui entraîne une interrogation sur les différentes modalités de direction ; la question de la fabrication en équipe d'une représentation inconsciente des personnes prises en charge ; la question du traitement à l'écart qui existe entre une équipe de professionnels et chacun de ses membres, écart entre positions individuelles et culture d'équipe, entre ce qui surgit de l'intime et ce qui relève du collectif. Un long chapitre à forme conclusive propose objectifs et repères méthodologiques aux psychologues et psychiatres dont la tâche est d'aider les équipes dans leur travail auprès des personnes prises en charge.

Girard, J.-P. (dir.), Méry, I. (dir.), et Mounir, H. (dir.). (2015). **Les chefs de service à l'épreuve du changement**. Paris : Dunod.

Le secteur social et médico-social se trouve confronté depuis le début des années 2000 à de multiples contraintes :

1. des restrictions budgétaires avec un impact sur les restructurations des établissements et des associations ;
2. une évolution du droit et de la réglementation avec des conséquences sur les pratiques d'accompagnement des usagers ;
3. des interrogations éthiques quant au statut d'acteur conféré aux personnes accompagnées.

Cela se traduit sur le terrain par des changements organisationnels : nouvelles structures ; coopérations inter-organisationnelles, réécriture des projets d'établissements ; démarches d'évaluation interne et externe ; « bonnes pratiques » ; redéfinition du travail des équipes... L'ouvrage apporte un éclairage décisif sur la manière dont ces mutations impactent le rôle des chefs de service et notamment sur le management du changement au service de leurs équipes.

Guirimand, N. (dir.), Mazereau, P.(dir.), et Leplège, A. (dir.). (2018). **Les nouveaux enjeux du secteur social et médico-social. Décloisonner & coordonner les parcours de vie et de soin**. Nîmes : Champ social.

Accompagner les personnes en situation de handicap ou malades chroniques dans l'élaboration de leur parcours de vie, favoriser l'accessibilité aux services de droit commun, les aider à s'autonomiser et à trouver des réponses à leurs besoins et attentes, implique la mise en oeuvre de dispositifs innovants en matière d'éducation thérapeutique, d'inclusion scolaire et péri-scolaire, mais aussi de soutien à la parentalité pour les familles les plus vulnérables. La pluralité des modalités de mise en oeuvre de programmes d'éducation thérapeutique et de dispositifs sanitaires et médico-sociaux d'accompagnement rend difficile la lecture des services proposés à la fois pour les usagers et pour les agents impliqués dans leur mise en oeuvre. Si de manière consensuelle, la pluridisciplinarité est reconnue comme indispensable, la coopération entre les intervenants, elle, est essentielle. Pourtant cette coopération nécessite d'être pensée et analysée dans sa complexité, c'est-à-dire au point d'intersection entre les intérêts et les enjeux des agents à et pour cette pratique éducative, les moyens dont ils disposent pour sa mise en oeuvre, sa temporalité (hospitalisation de jour, moyen séjour, stage intensif), les lieux d'exercice (service hospitalier, pôle de santé, domicile du patient, etc.). La coordination des parcours de vie appelle donc une exploration multidimensionnelle : sociologique, psychologique, philosophique, politique et anthropologique approfondie de toutes ces dimensions. Cet ouvrage tente d'apporter des éléments de compréhension en interrogeant, dans un même mouvement, les mécanismes implicites et explicites de la collaboration interprofessionnelle, les questions de l'inclusion sociale et scolaire, de l'éducation thérapeutique des jeunes en situation de handicap, ainsi que les transformations identitaires des acteurs qui coopèrent à la construction des parcours de vie.

Hardy, J.-P. (2019). **Financement et tarification des établissements et services sociaux et médico-sociaux**. Paris : Dunod.

Présentation de la réglementation financière et comptable des établissements sociaux et médico-sociaux, au regard de la loi HPST. Elle pose la question de l'avenir d'une tarification administrée dans le cadre de la libéralisation des services à l'heure européenne et critique la gestion actuelle, prise en étau entre le libéralisme et l'implosion bureaucratique.

Jaeger, M. (dir.), Bauduret, J.-F., Dubreuil, B. (2018). **Diriger un établissement ou un service en action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod.

L'évolution du secteur, avec l'étape importante que la loi du 2 janvier 2002 lui a fait franchir, a conduit à l'élaboration d'un ensemble de plus en plus cohérent de savoirs et de réflexions sur les pratiques. Dans le même mouvement, la formation initiale et professionnelle des directeurs et cadres d'établissements et de services sociaux et médico-sociaux s'est considérablement structurée, institutionnalisée et étoffée. Ce manuel du directeur regroupe l'essentiel des fondamentaux de ce métier : la rénovation de l'action sociale ; le droit des usagers ; le projet d'établissement ; le travail en réseau ; la réglementation financière et tarifaire ; le travail de directeur.

Jaeger, M. (2017). **Guide du secteur social et médico-social**. Paris : Dunod.

Destiné à l'ensemble des professionnels du secteur, ce guide propose une synthèse des principaux dispositifs et concepts clés de l'aide et de l'action sociale. Cette 10e édition intègre les multiples changements liés aux réformes des diplômes d'État des métiers du social, aux lois d'adaptation de la société au vieillissement, du 28 décembre 2015, de modernisation de notre système de santé, du 26 janvier 2016, de protection de l'enfant, du 14 mars 2016.

Janvier, R. (2015). **Éthique de direction en institution sociale et médico-sociale**. Paris : ESF.

L'ouvrage se propose de mettre en évidence les « tensions éthiques » qui traversent et structurent la fonction de direction en institution sociale et médico-sociale. Répondre à cette question suppose de cerner la fonction de direction d'établissement ou de service du champ social et médico-social et de situer ce qu'est l'éthique dans l'action sociale et médico-sociale. L'auteur se plie ici à une double exigence. D'une part, relier l'éthique et le politique parce que l'orientation de l'action en travail social repose sur un projet qui contribue à la construction sociale. D'autre part, relier les pratiques professionnelles avec le travail de la personne sur elle-même, parce que la fonction de direction ne peut qu'être habitée, investie par un sujet assumant sa responsabilité et interrogeant son rapport au pouvoir.

Janvier, R. (2013). **La fonction de direction en institution sociale et médico-sociale. Diriger : c'est du jeu ?** Paris : L'Harmattan.

Ce livre tente de donner quelques repères pour ceux qui exercent, ou se préparent à exercer, une fonction d'encadrement dans l'action sociale ou médico-sociale. La question qui sous-tend le fil de la réflexion présentée ici est celle du jeu. Diriger, est-ce un jeu ? Si l'exercice de l'autorité suppose qu'il y ait du jeu pour faciliter la souplesse institutionnelle, diriger ne peut être un simple divertissement. Cette fonction essentielle de toute organisation engage l'intégralité de la personne, sa responsabilité, son éthique, sa qualité d'être. Trois axes dominant le propos : la dimension collective car diriger ne peut être un acte solitaire et requiert des collectifs de travail, la dimension conflictuelle car la fonction de direction implique la controverse qui met en rapport les intérêts de toutes les parties prenantes, l'ouverture car la conduite d'un projet suppose l'interaction dans des réseaux.

Janvier, R. (2015). **Vous avez dit « usager » ? Le rapport d'usage en action sociale**. Issy-les-Moulineaux : ESF.

Un débat traverse le champ de l'action sociale et médico-sociale autour de l'expression « usager » : le terme est souvent remis en cause. Certains veulent l'abandonner car il serait stigmatisant, d'autres critiquent le statut contraint qu'il signifie, ou encore le trouvent réducteur au seul lien administratif. Cet ouvrage voudrait ouvrir d'autres perspectives en intégrant la notion de rapport d'usage comme élément central de la relation d'aide. Qu'entend-on par « rapport d'usage » ? Il s'agit de la manière dont des bénéficiaires d'interventions sociales ou médico-sociales, mais aussi les intervenants, « font usage » des dispositifs sociotechniques de prise en charge ou d'accompagnement. Contre l'accusation faite à la technicisation du travail social de pervertir la qualité relationnelle entre intervenants et bénéficiaires, la prise en compte du rapport d'usage réhabilite la médiation technique comme support de l'échange. Faire usage d'un dispositif instaure une relation triangulaire entre le professionnel, le support technique lui-même et l'usager, qui s'apparente à un rapport de force : l'usager n'est plus un simple utilisateur mais un acteur inscrit dans une stratégie, dans un rapport social.

Laprie, B., et Minana, B. (2017). **Collaborer avec les familles des personnes handicapées**. Paris : ESF.

Ce guide propose des repères et outils aux professionnels et dirigeants des structures du champ du handicap pour instaurer un véritable partenariat avec les familles. Il aborde ainsi ces évolutions à travers 4 thématiques :

- une définition des familles et des institutions : les références essentielles concernant aussi bien le concept de famille que l'ensemble des repères spécifiques au secteur médico-social ;
- l'engagement de la relation entre les familles et les institutions : la réflexion sur les enjeux et supports pour une co-construction avec les parents ;
- l'autorité parentale : l'accompagnement des parents dans l'évolution de leur place à travers les différents temps de l'enfance, de l'adolescence et de l'âge adulte ;
- la place de la famille dans un projet de vie d'adulte : les nouvelles collaborations à mettre en place compte tenu de la complexité des rôles divers pouvant être tenus par l'environnement familial.

Laprie, B., et Minana, B. (2014). **Favoriser la participation des usagers en établissement médico-social**. Issy-les-Moulineaux : ESF.

Cet ouvrage, concret et opérationnel, décrypte les obligations en matière de participation, s'appuie sur des recommandations professionnelles pour faire vivre le conseil de la vie sociale et les autres instances, aide à mobiliser tous les acteurs (professionnels et usagers) pour rendre effective la participation. Pratique, étayé d'exemples, cet ouvrage est conçu comme une aide à la mise en place des outils de la participation à disposition des équipes de direction et à leur appropriation par l'ensemble des acteurs.

Laprie, B., et Minana, B. (2017). **Innover en institution sociale et médico-sociale**. Paris : ESF.

La notion d'innovation est de plus en plus présente dans le secteur social et médico-social à travers, notamment, les projets associatifs ou d'établissements, mais aussi les orientations prises par les pouvoirs publics. Il existe ainsi une pression explicite ou implicite à l'innovation. Celle-ci ne saurait pour autant se résumer à une injonction, un slogan ou un projet. Cet ouvrage se propose de livrer les principales clés pour engager les équipes dans une véritable culture de l'innovation à travers trois axes majeurs : comprendre la notion d'innovation pour éviter certains écueils ; repenser les modèles d'organisations dans une démarche d'accompagnement du changement ; rechercher de nouvelles ressources pour financer l'innovation. Exemples à l'appui, ce guide fournit des repères de management et propose des outils pour stimuler la créativité et soutenir la dynamique de l'innovation.

Laprie, B., et Minana, B. (2014). **Projet d'établissement. Comment le concevoir et le rédiger**. Issy-les-Moulineaux : ESF.

Depuis de nombreuses années, les auteurs accompagnent les professionnels du secteur dans la conception et la formalisation de leur projet. Les propositions qu'ils développent sont le fruit d'années de pratique au cours desquelles ils ont enrichi et affiné leur approche du projet d'établissement, notamment pour prendre en compte l'obligation de l'évaluation des activités et de la qualité des prestations et les recommandations des bonnes pratiques de l'ANESM. Les développements s'appuient sur de nombreux exemples, tous extraits de projets d'établissement ou de service provenant de différents champs d'intervention : hébergement, insertion, handicap, protection de l'enfance...

Lefèvre, P., Loubat, J.-R. (préf.). (2016). **Guide du métier de directeur en action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod.

Pour sa 4^e édition, cet ouvrage est enrichi sur le métier et les compétences de directeur, concepteur et stratège dans le pilotage et la conduite des changements, par l'affirmation plus directe d'un management systémique et transitionnel :

- au sein d'associations, fondations et dans le cadre d'établissements et de services agissant dans des environnements sociétaux et culturels en mutation ;
- en relation avec une pluralité de partenaires et de réseaux dans le contexte de politiques territorialisées.

Lemay, R., et Delhon, L. (2018). **Valoriser par les rôles sociaux : une dynamique pour l'inclusion**. Rennes : Presses de l'EHESP.

Dans cet entretien avec Laetitia Delhon, Raymond Lemay, spécialiste de la Valorisation des rôles sociaux (VRS), montre que cette approche de l'intervention sociale constitue une voie d'excellence pour l'intégration réelle des personnes vulnérables. Peu développée en France, la VRS vise à prendre conscience des processus de dévalorisation sociale, à permettre l'accès à des rôles sociaux valorisés (travail, citoyenneté...) et un retour à la vie normale (logement, lien social...) en cessant de figer les personnes dans des symptômes ou des carences. [...] Cet outil pourra permettre aux professionnels du travail social et médico-social de s'approprier les principes de la VRS et de transformer le quotidien des personnes accompagnées pour leur redonner leur juste place, avec les autres et comme les autres.

Le Roux, J.-M. (2019). **Liste des comptes du plan comptable des établissements et services sociaux et médico-sociaux publics**. Rennes : EHESP.

La liste des comptes applicable aux établissements et services sociaux et médico-sociaux publics, a été publiée par l'arrêté du 20 décembre 2018 (JO du 28 décembre 2018). Elle entre en application au 1er janvier 2019. L'édition 2019 s'inscrit dans les réformes récentes. Les cadres de l'état prévisionnel des recettes et dépenses (EPRD) font l'objet d'une partie du fascicule et comportent quelques annotations actualisées.

Loubat, J.-R., Hardy, J.-P., et Bloch, M.-A., Piveteau, D. (préf.). (2016). **Concevoir des plateformes de services en action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod.

Dans la santé et le social, le parcours s'affirme comme le nouveau paradigme d'un accompagnement en prise sur le projet de vie et les situations successives de la personne. Les organisations de ces secteurs se trouvent en demeure de repenser leur mode de fonctionnement pour s'y adapter. D'autre part, le coût des ESSMS augmente continuellement pour des raisons de mise aux normes et d'entretien et ceux-ci doivent aujourd'hui mettre en place de nouvelles organisations, moins coûteuses et plus efficaces : des « organisations intelligentes », interactives avec leur environnement, plus souples et plus adaptatives. Les plates-formes de services représentent ce nouveau type d'organisation, mutualisant leurs moyens, optimisant les ressources et l'accès aux compétences, s'associant avec d'autres, capables de diminuer ou d'augmenter leur périmètre d'action assez rapidement et d'assurer la coordination des parcours des bénéficiaires.

Loubat, J.-R. (2017). **Coordonner parcours et projets personnalisés en action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod.

Le secteur médico-social connaît de nombreux et rapides bouleversements : le recentrage sur la personne bénéficiaire, la montée des droits de cette dernière, l'affirmation du mainstreaming, du projet de vie, du vivre à domicile, la logique de service et de parcours, la reconfiguration des établissements et services, les impératifs économiques incitant à l'optimisation des ressources et la mutualisation des moyens, le surgissement de nouvelles fonctions de ce fait, etc. Tout cela trace les grandes lignes d'une nouvelle posture et de nouvelles pratiques professionnelles. L'ouvrage aborde ces évolutions au travers de ce fil conducteur que constituent le parcours et le projet personnalisés. Il propose une méthodologie de travail et des outils pratiques.

Loubat, J.-R. (2015). **La démarche qualité en action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod. Cet ouvrage constitue un véritable guide méthodologique pour tous ceux qui veulent mettre en oeuvre une démarche d'amélioration continue de la qualité durable et participative au sein de leurs organisations sociales ou médico-sociales et en réaliser une auto-évaluation la plus complète possible. Sans négliger pour autant les enjeux et les réflexions théoriques préalables à la mise en oeuvre d'une telle démarche, l'auteur présente : une méthodologie concrète afin de mettre en place un système qualité ne nécessitant pas de moyens très importants ; un référentiel à la fois très exhaustif et adaptatif à divers établissements et services. La démarche mise sur la participation des personnels, les invitant à une revue complète des pratiques professionnelles et du fonctionnement de leurs structures.

Loubat, J-R. (2014). **Penser le management en action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod.

L'ouvrage associe réflexions conceptuelles sur le management des organisations, propositions méthodologiques et exemples de terrain pour répondre aux diverses préoccupations du dirigeant d'un établissement, service ou dispositif, qu'il s'agisse de positionner son service, de maîtriser l'activité au meilleur coût, de lancer des projets, d'animer une équipe de direction et de cadres, de mobiliser et former ses personnels, d'assurer un climat positif, ou de définir une organisation et des fonctions. Cet ouvrage est destiné à tout dirigeant ou cadre en position de manager un service d'action sociale ou médico-sociale au sens le plus large, mais aussi aux administrateurs d'associations ou de services publics et aux centres de formation et départements universitaires concernés.

Martel, J.-F. de. (2015). **Réglementation administrative et financière des établissements et services sociaux et médico-sociaux**. Paris : Dunod.

La première partie de cet ouvrage est consacrée à la délimitation du secteur social et médico-social. La deuxième partie décrit les règles qui régissent la vie d'un établissement depuis sa création jusqu'à sa disparition. La troisième partie présente les règles relatives au financement des activités. La quatrième partie expose le dispositif particulier du contentieux de la tarification.

Noble, F., et Bouffin, G. (2015). **Entreprendre et diriger en action sociale. Gouvernance, dirigeance et management associatifs**. Paris : Dunod.

Le secteur associatif d'action sociale est marqué par la disparition des logiques qui lui ont permis de se structurer ces quarante dernières années. Il n'en est pas pour autant moribond. Entre une logique dite « humaniste » et une approche abusivement appelée « gestionnaire » et « technocratique », se situe la capacité d'entreprendre au sens premier du terme : la capacité à dépasser le débat idéologique pour s'inscrire dans une approche raisonnée du social. L'exigence entrepreneuriale est tout à la fois : une réponse aux nouvelles orientations des pouvoirs et des politiques publiques ; une posture pour permettre aux associations de remplir leurs missions d'intérêt général. Réflexion sur l'entrepreneuriat social, cet ouvrage articule la refondation de l'objet des associations au principe de réalité, pour tenir compte des environnements politiques, institutionnels, sociaux et économiques concrets. Il offre des pistes d'action pratiques tant du côté de la gouvernance associative que du fonctionnement managérial.

Paucher, P. (2013). **Guide de la gestion financière des établissements sociaux et médico-sociaux**. Paris : Dunod.

Maîtriser la gestion d'un établissement social ou médico-social dans le domaine financier implique essentiellement trois compétences s'inscrivant respectivement dans les domaines de la comptabilité générale, de la gestion budgétaire et de la gestion financière. Illustré de très nombreux exemples chiffrés, figures et tableaux, l'ouvrage sera d'une aide précieuse pour :

- maîtriser les comptes de synthèse de la comptabilité générale d'un établissement ;
- comprendre la structure de l'ensemble des tableaux budgétaires et de contrôle, les liaisons existantes entre ces documents et ainsi, s'approprier les outils définis par les textes ;
- analyser la situation financière d'un établissement et opérer un diagnostic, à partir essentiellement, du compte de résultat, du bilan, du bilan financier ;
- établir des prévisions financières cohérentes à partir des outils présentés (plan de financement en particulier) ;
- préparer les établissements concernés par l'état prévisionnel des recettes-dépenses (EPRD) aux concepts essentiels introduits dans ce cadre budgétaire (réforme en cours).

Poinsot, O. (2016). **Le droit des personnes accueillies ou accompagnées. Les usagers dans l'action sociale et médico-sociale**. Bordeaux : Les études hospitalières.

À partir d'une analyse détaillée de la notion de maltraitance dans son acception juridique, ce manuel propose une présentation des divers dispositifs de protection et de promotion du droit des personnes accueillies ou accompagnées – qu'ils relèvent de l'ordre public ou de la liberté contractuelle – aussi bien en droit privé qu'en droit public. À jour des lois Hamon, Macron, ASV, MSS et de la réforme du droit des contrats, alimenté par la jurisprudence judiciaire et administrative la plus récente, il propose au lecteur des solutions pratiques tout autant que des réflexions théoriques sur le droit des personnes comme composante du droit des institutions sociales et médico-sociales.

Priou, J., et Demoustier, S. (2014). **Institutions et organisation de l'action sociale et médico-sociale**. Paris : Dunod.

Ces 19 maxi-fiches détaillent l'essentiel de ce qu'il faut connaître des institutions sociales et médico-sociales en France. Elles présentent successivement : un panorama du secteur (la définition et les caractéristiques des institutions sociales et médico-sociales, du secteur dans lequel elles évoluent et des établissements et services qu'elles gèrent), l'organisation du secteur social et médico-social (les autorités compétentes, les financements, les procédures de planification et d'autorisation de création des équipements, les modalités de coopération entre structures), les personnes accompagnées et leur place au sein du dispositif (les caractéristiques et le nombre des usagers, les enjeux et la mise en oeuvre des droits des usagers), et les enjeux relatifs à l'amélioration de la qualité de l'accompagnement (la prise en compte du projet de vie des personnes, le rôle des professionnels et leur formation, la bientraitance, l'évaluation).

Savignat, P. (2014). **Conduire l'évaluation externe dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux**. Paris : Dunod.

Cet ouvrage se veut avant tout une aide à la décision. Ce n'est ni un ensemble de recettes, ni une méthode « clés en mains ». Il doit permettre de comprendre la commande évaluative à travers une lecture détaillée (et parfois critique) des dispositions contenues dans le décret du 15 mai 2007. Pour cela, l'ouvrage est structuré en quatre grandes parties recouvrant les étapes d'une évaluation externe : les principes généraux ; la préparation ; la mise en oeuvre ; la finalisation. Conçu comme un guide pratique, l'ouvrage s'adresse non seulement aux établissements et services sociaux et médico-sociaux, mais aussi aux consultants amenés à conduire les évaluations externes ainsi qu'aux autorités publiques destinataires des rapports d'évaluation.

Scohy, N. (2016). **Prévenir et résoudre les conflits au travail dans le secteur médico-social**. Paris : ESF.

Comment traiter la spécificité des conflits au travail dans le secteur social et médico-social ? Écart entre travail prescrit et travail réel, charge émotionnelle induite par les missions imparties pour accueillir un public vulnérable et difficile, organisations du travail soumises au changement, problème d'identité au travail, évaluation de la qualité du travail entre professionnels, autant de sources de conflits à gérer pour la direction des établissements sociaux et médico-sociaux. Cette seconde édition apporte des outils supplémentaires en management d'équipe pour diagnostiquer les facteurs organisationnels de conflit, en gestion des entretiens avec les salariés, ainsi que des précisions sur la médiation et la gestion de crise sociale.

Texier, S. (dir.). (2018). **Textes de référence choisis et présentés par Stéphane Texier. Adaptation scolaire et scolarisation des élèves handicapés. Volume 2 : Administration et législation des secteurs social, médico-social et sanitaire**. Suresnes : INSHEA.

Une compilation des textes officiels concernant l'adaptation scolaire et la scolarisation des élèves handicapés. Un outil pratique pour les enseignants, conseillers pédagogiques, inspecteurs de l'Éducation nationale, directeurs d'établissements spécialisés... Liste des textes arrêtée au 15 juin 2018. Le chapitre 1 porte sur l'organisation des établissements et des services sociaux et médico-sociaux, le chapitre 2 sur le secteur sanitaire, et le chapitre 3 sur le fonctionnement financier des établissements sociaux et médico-sociaux privés à but non lucratif.

Tuffreau, F. (2013). **Dictionnaire de l'organisation sanitaire et médico-sociale**. Rennes : EHESP.

Ce dictionnaire propose 800 entrées rassemblant définitions concepts et articles de synthèse, enrichis de références juridiques et de données statistiques sur : les politiques de santé, les institutions en charge des politiques sanitaires et médico-sociales, les organismes de sécurité sociale et les mutuelles, la protection sociale et ses sources de financement, les structures sanitaires et médico-sociales.

Unifaf, Apec. (2017). **Les métiers du sanitaire, social et médico-social**. Paris : APEC.

Récupéré sur : http://www.obs-professionssolidaires.fr//attached_file/componentId/kmelia283/attachmentId/9cfa7e2d-6c8e-4321-8200-509e3fd3a052/lang/fr/name/R%C3%A9f%C3%A9rentiel%20m%C3%A9tiers%20du%20sanitaire%20social%20et%20m%C3%A9dico-social%20

Unifaf et son Observatoire, en partenariat avec l'Apec, publient le référentiel des métiers cadres du sanitaire, social et médico-social pour mieux appréhender l'évolution des compétences requises dans ces secteurs dans les années à venir. Ce référentiel présente les principaux acteurs du marché, les enjeux et les évolutions marquantes, ainsi que seize fiches métiers regroupées en trois grandes familles : les métiers du sanitaire, du social, du médico-social et les métiers transversaux.

Zolla, E. (2017). **La gestion des risques dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux**. Paris : Dunod.

À la frontière du sanitaire, l'action sociale et médico-sociale brasse des réalités parfois difficilement conciliables. Les gestionnaires d'établissements, services sociaux et médico-sociaux (ESSMS) sont confrontés aux risques : aux conséquences morales d'un accident ou d'un événement dramatique dans un établissement, mais aussi aux conséquences juridiques et financières qui découleraient de cet événement. Les pratiques éducatives en général, la prise en charge de personnes vulnérables, dans tous les aspects de leur vie, ne se fondent pas sur l'affirmation que le risque zéro est possible. On peut prévenir et réduire les risques : si et seulement si, on aborde la question de manière rationnelle. Cet ouvrage s'adresse à ceux qui vont essayer de poser un regard réaliste sur la question : sans minorer le risque, ni le surestimer, certains souhaitent l'aborder de front. Il apporte des clés non seulement autour des législations, règlements et responsabilités, mais aussi et surtout sur les procédures et la manière de les mettre en oeuvre, en tenant notamment compte de la spécificité d'un secteur spécialisé dans l'aide aux personnes fragilisées.

Zucman, É. (dir.), Hirsch, E. (préf.). (2013). **L'action médico-sociale au service des personnes handicapées**. Toulouse : Érès.

L'ambition de cet ouvrage collectif est de connaître et comprendre les dysfonctionnements de l'action médico-sociale afin de pouvoir préconiser des changements pour mieux répondre aux besoins et aux attentes des personnes handicapées. Les différentes contributions étudient : le changement de modèle pour le handicap et la dépendance ; les dysfonctionnements paradoxaux de l'action médico-sociale ; les valeurs, principes et attitudes guidant la fonction de directeur ; la réussite de la relation d'aide. La dernière partie de l'ouvrage donne la parole à ceux qui vivent une situation de handicap (parents, acteurs ...) et propose une analyse de la politique en faveur des personnes handicapées.