

Table des matières

INTRODUCTION.....	9
I. DU MANAGEMENT ET DE SES BIAIS.....	19
Les modèles du médical et du social sont en crise	19
D’abord protéger la vie.....	21
Atteindre des objectifs ensuite	22
L’idéologie du productivisme transforme le travail	26
Et Taylor advint.....	28
Le New Public Management.....	31
Le poids de l’administration.....	34
La gouvernance.....	36
Se soumettre à la coopération.....	39
Gouvernance et pouvoir transversal.....	40
Domination et servitude.....	44
Une éthique du management.....	45
Autoviolence	47
L’autorité n’est pas le pouvoir	48
L’autorité comme pouvoir.....	49
L’autorité sans le pouvoir.....	53

L'autorité contre l'autoritarisme	55
L'efficacité	56
Des lignes de force	58
2. UN CADRE LÉGAL INTRODUISANT	
LE MANAGEMENT DANS LES ÉTABLISSEMENTS	61
Qui décide de quoi ?	61
Les recommandations :	
des utopies concrètes ?	64
La loi de 2002 : une avancée ?	65
Avant 2002	66
Un changement nécessaire	68
De nouveaux principes	70
Le droit : un enjeu permanent	71
Du consentement éclairé	72
« La » charte	75
Comment faire entendre sa voix ?	78
Consentir malgré tout	81
La fin programmée des grands collectifs ?	84
Préserver des relations familiales	85
Contenir avant tout	86
Des comités furtifs	90
L'EHPAD n'est pas un hôpital	90
Une gestion médico-financière	91
L'évaluation	93
Une politique de santé	95
La professionnalisation du management	100
Une nouvelle gouvernance	102
3. UN MANAGEMENT REPOSANT	
SUR L'OBLIGATION DU PROJET	105
Le langage universel du management	105
Un langage normé	106

Le projet et le droit des usagers.....	108
Conflictualité créée par les obligations.....	111
Tension entre éthique et réalité.....	112
L'éthique est-elle bientraitante ?.....	114
Le projet en conflit avec l'éthique.....	115
Le langage de projet.....	119
La structure du projet.....	121
Une démarche projet « participative »... ..	125
... et une participation fictive.....	127
Mais aussi de « faux projets ».....	130
L'impossible projet strictement endogène.....	133
Le projet, un conflit de perspectives :	
l'approche de Robert Barrett.....	135
Envisager le refus comme une rationalité :	
l'approche de Howard Becker.....	138
Le projet articulé avec l'évaluation.....	139
Le projet, propriété des « experts ».....	142
L'apport de la recherche-action.....	145
Instruire les conflits de « valeurs ».....	147
La dimension formative.....	151
Prendre au sérieux la participation.....	154
Un projet de soin... utopique ?.....	157
A contrario : la banalité des projets sans volonté de dépassement.....	160
Sans méthodologie de projet autre que l'application de recommandations :	
l'élaboration d'inepties.....	162
Quelques utopies concrètes.....	164
Un manager tout-puissant.....	169

4. LE CONTRÔLE PAR LES CHIFFRES :

UN SURMOI INSTITUTIONNEL

Surveiller pour ne pas punir	175
Manager par les chiffres	175
Le réel chiffré : religion du management.....	178
L'idôlatry des chiffres.....	180
Du Braden pour décider	183
La quantification, seul jugement comparatif.....	188
Les limites de la quantification	192
L'évaluation est un processus permanent.....	194
Des situations cliniques pourtant complexes	196
Une médecine au service de la gestion.....	198
Le rôle du médecin coordinateur dans le management.....	202
Un médecin qui coche des cases.....	206
Le langage managérial se sert du regard médical	208
Des mesures comme « indicateurs de besoins »	212
Le difficile management du ménage	215
Des procédures et de l'irresponsabilité	217
La fiche d'événement indésirable : un cri d'alarme.....	222
Le travail collectif n'est pas la priorité du management.....	230
Des procédures et des échelons multiples.....	234
Des outils pour une « domination douce » ?	239

5. VERS UN CHANGEMENT DU PARADIGME GESTIONNAIRE Le développement social local comme alternative.....	243
Le modèle EHPAD a vécu.....	243
La qualité et le souci des usagers ?.....	247
Les individus, des acteurs économiques.....	252
L'État et le Marché, régulateurs de désirs.....	255
L'ouverture de la démarche participative.....	259
Il faut passer d'une structure verticale administrée à une structure horizontale participative.....	262
L'économie plurielle comme modèle.....	267
Plaidoyer pour le développement social local.....	271
Renouer avec le terrain.....	273
Un guide pour élaborer le projet personnalisé.....	274
BIBLIOGRAPHIE.....	277