

*« Si le pessimiste voit le verre à moitié vide  
et l'optimiste le voit à moitié plein,  
le bon gestionnaire, quant à lui, considèrera que le verre est deux fois trop grand. »*

Ernest Latour

L'histoire, les pratiques et la culture du secteur social et médico-social ont conduit à ce qu'une gestion efficace y soit souvent considérée comme étrangère, voire suspecte. Pourtant, les acteurs de ce secteur doivent être convaincus qu'une gestion efficace ne peut que favoriser la mise en place de projets stables au profit des publics qu'ils accompagnent. La connaissance d'outils de management relativement simples va permettre de dégager des moyens supplémentaires favorisant la réalisation d'actions durables, en remplaçant une gestion « au doigt mouillé » par la maîtrise d'informations et de techniques au profit du bon fonctionnement de l'établissement ou du service concerné.

Il est pour cela indispensable d'investir dans l'apprentissage des bases de ces outils de gestion. À cet effet, le passage à l'EPRD contribue à apporter des informations diagnostiques fondamentales dans le cadre de l'analyse financière des établissements sociaux et médico-sociaux. Il est alors important de ne pas passer à côté de cette opportunité.

Cet ouvrage est destiné aux responsables d'établissements sociaux et médico-sociaux ainsi qu'aux étudiants de formation initiale ou de formation continue qui s'orientent vers le management et la gestion de ces établissements. Il est, dans un premier temps, fondé sur la présentation du fonctionnement budgétaire et comptable de l'établissement, base de l'ensemble des informations économiques et financières qui vont traduire l'état de santé de l'institution. Cette présentation se veut pédagogique et simple, ne nécessitant aucun prérequis de la part du lecteur (Partie 1). Cette base posée, il s'agit d'utiliser les données qu'elle produit afin d'être à même de mener une étude financière de l'établissement, des coûts que son activité génère, puis de compléter ces informations par des indicateurs médico-sociaux qui vont permettre d'estimer au mieux les performances réalisées (Partie 2). Il devient alors possible de mettre en place une maîtrise de la gestion favorisant un pilotage de la performance au profit des populations fragilisées dont les équipes ont la charge (Partie 3).

Le plan suivant découle de ces objectifs :

## **1. FONCTIONNEMENT BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE DES EHPAD ET AUTRES ESSMS**

- 1.1. Introduction à la comptabilité des établissements et services sociaux et médico-sociaux
- 1.2. Du financement des EHPAD au budget d'un établissement et service social et médico-social
- 1.3. Les opérations budgétaires et comptables courantes
- 1.4. Les opérations de clôture de l'exercice comptable

## **2. ANALYSE FINANCIÈRE, ANALYSE DES COÛTS ET INDICATEURS MÉDICO-SOCIAUX**

- 2.1. Étude de la liquidité et de la performance économique
- 2.2. Analyse des coûts en établissement et service social et médico-social
- 2.3. Le calcul d'indicateurs médico-sociaux

## **3. PILOTAGE DE LA PERFORMANCE PAR UNE GESTION MAÎTRISÉE DANS LES EHPAD ET AUTRES ESSMS**

- 3.1. Introduction à la maîtrise de la gestion
- 3.2. Utiliser la mathématique financière de base pour une meilleure gestion
- 3.3. Les axes d'amélioration du fonctionnement d'un ESSMS par une maîtrise de la gestion