

Toutes les grandes associations gestionnaires ne se ressemblent pas

Les grandes associations gestionnaires d'établissements et services médico-sociaux pour personnes handicapées tendent à adopter les mêmes principes de management, mais les modalités de mise en œuvre de ces principes ne s'imposent pas complètement à elles. Elles conservent une certaine liberté de choix et donc d'individuation.

Le secteur du handicap (enfant et adulte) présente la double particularité d'être géré à 80 % par des associations et d'être très concentré autour de « grandes associations ». En effet, 5 % des plus grandes associations gèrent 40 % des places. Ces grandes associations ont connu sur les quinze dernières années d'importants changements dans leur mode de fonctionnement : engagement dans des stratégies de développement économique autour d'activités productives et de recherche d'efficience ; développement de relations de partenariat avec les pouvoirs publics ; professionnalisation et formalisation des fonctions de gestion (structuration d'un siège associatif et directeurs formés au management).

Cette recherche avait pour objectif de comprendre comment les grandes associations gestionnaires du secteur du handicap ont adopté et mis en œuvre ces principes de conduite. Elle s'est appuyée sur deux études de cas : une association de parents d'enfants handicapés mentaux (ADAPEI) et une association créée par des représentants de l'Éducation nationale, faisant la promotion d'un projet pédagogique spécifique pour les enfants « inadaptés » (Œuvre des villages d'enfants). L'hypothèse centrale était que ces transformations ne constituaient pas un fait naturel ou nécessaire aux grandes associations pour s'adapter à l'accroissement de leur taille ou aux contraintes de l'environnement.

Les résultats montrent que les modes de conduite des grandes associations gestionnaires étudiées convergent vers l'adoption des mêmes principes d'action (recherche d'efficience, relations partenariales avec les pouvoirs publics, professionnalisation du management). Cependant, la mise en œuvre de ces principes n'empêche pas le maintien de certaines caractéristiques distinctives des associations (une organisation plus ou moins centralisée ou des stratégies plus ou moins poussées de diversification). L'absence d'homogénéisation complète ou d'indifférenciation des organisations associatives s'explique par le fait que les conduites de gestion ne s'imposent pas de manière automatique ou naturelle aux acteurs qui les interprètent, les reformulent, les mettent en œuvre selon des modalités diverses en fonction de contextes locaux.

N. B. Les résultats présentés ici sont ceux posés dans le rapport final (2011).

Pour plus d'information sur ce projet

- Les tomes 1 et 2 du rapport de recherche sont consultables sur le site de la CNSA : https://www.cnsa.fr/documentation/021-claveranne-rapport_final.pdf
- B. CRET, G. JAUBERT, M. ROBELET. « La (dé)construction politique des associations gestionnaires d'établissements », *Terrains & Travaux*, n° 23, 2, 2013.
- B. CRET, G. JAUBERT. « Contre la thèse de la marchandisation du social : l'exemple des travailleurs handicapés en établissements et services d'aide par le travail (ESAT) », *Annales des Mines - Gérer & Comprendre*, n° 115, 2014, p. 54-63.

À propos du laboratoire

À l'origine de l'école française de sociologie des organisations, le Centre de sociologie des organisations est un laboratoire de sciences sociales qui développe une réflexion originale sur les régulations privées et publiques, marchandes et non marchandes à partir de recherches qui portent sur les organisations, les marchés et les groupes professionnels.

Aujourd'hui, le CSO oriente ses recherches autour de cinq grands programmes de recherche qui traitent de questions aussi centrales que les risques, l'enseignement supérieur et la recherche, la santé, le développement durable, les mutations des entreprises, les transformations de l'État...

Site : <http://www.cso.edu/home.asp>

L'IFROSS est un grand centre universitaire français de formation au management des organisations sanitaires et médico-sociales ; il est porté par l'université Jean Moulin Lyon 3.

Site : <http://www.ifross.com/>

http://www.cso.edu/cv_equipe.asp?per_id=88

Contact

Benoit Cret, maître de conférences en sociologie
Université Jean Moulin Lyon 3
Chercheur associé au CSO (IEP Paris/CNRS)
Directeur adjoint en charge de la recherche de l'IFROSS
benoit.cret@univ-lyon3.fr

Référence du projet n° 021
Appel à projets 2007 – Le handicap, un nouvel enjeu de santé publique (IReSP)
Titre : *Le tournant managérial des associations gestionnaires* (J.-M. Claveranne)