



AUVERGNE

BOURGOGNE

RHONE ALPES

DEMARCHE D'AUTO EVALUATION



Octobre 2008

Avant Propos

Dans le cadre des projets d'accompagnement au changement initié par la DGAS et la FNARS, les associations régionales FNARS des régions Auvergne, Bourgogne et Rhône Alpes ont souhaité mettre en commun leur savoir et investir le champ de l'évaluation et son application dans le champ social et médico social.

La loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico sociale fait obligation aux organismes et associations gérant des établissements et services sociaux de procéder à l'évaluation de leurs activités et de la qualité des prestations qu'ils proposent.

Ainsi la démarche « qualité » déjà en vigueur dans le secteur sanitaire s'institutionnalise dans le secteur social.

L'évaluation doit être une opportunité pour les associations adhérentes à la FNARS de s'engager dans une démarche dynamique d'amélioration de la qualité pour redonner du sens à l'action et contribuer à mettre en évidence l'état des besoins des populations pour permettre ensuite d'adapter les moyens mis en œuvre et les réponses apportées.

Au-delà de ce caractère obligatoire, nous avons souhaité promouvoir la démarche d'évaluation au travers de réflexions et d'actions concrètes réalisées sur un mode concerté et participatif en mutualisant les richesses et expériences de chacun sur chaque territoire.

Ainsi les réflexions engagées puis les orientations prises par le comité de pilotage ont aboutit à la mise en œuvre d'une évaluation dynamique au sein des établissements avec la mise en mouvement d'un processus de qualité au fil des expérimentations réalisées par le groupe d'auditeurs.

La démarche d'auto évaluation et d'auto questionnements qui est proposée a pour objectif d'aider les professionnels à améliorer leur connaissance des effets de leur action pour mieux l'ajuster aux objectifs de qualité assignés.

La construction de cet outil a été réalisée et pensée de manière inter associative et inter régionale par des établissements concernés par cette obligation légale. Il s'agit d'avantage d'un transfert d'outils que d'un audit *stricto sensu*. L'élaboration de cet outil doit être perçu comme étant au service de l'expérimentation et de l'évaluation. Nous l'avons voulu évolutif et pouvant être approprié par tout type de structure.

Le comité de pilotage

Démarche Méthodologique

Mettre en œuvre une *évaluation dynamique* au sein de l'établissement visité.
Induire un processus d'amélioration continue de la qualité au niveau de tous les acteurs de l'institution et développer l'auto questionnement.

↳ **Susciter, induire, mettre en mouvement l'institution et les acteurs qui la composent**

1. Méthodologie d'intervention

Mise en œuvre de la démarche et intervention au sein des structures :

Ce n'est pas une évaluation externe ; cela suppose que l'auditeur soit présent pour révéler des éléments aux acteurs concernés.

Posture des auditeurs :

La commande doit nécessairement émaner de l'institution elle-même. Le groupe d'auditeurs y répond mais n'est pas là pour porter un jugement.

Il a été décidé d'élaborer un **référentiel de type ouvert** susceptible de créer une dynamique de questionnements au sein de la structure visitée. (Sortir du raisonnement binaire oui/non).

Les auditeurs seront constitués en binôme. L'auditeur est présent pour révéler les éléments ; il n'est pas là pour dire, il est présent pour entendre dire. Ce qui est important, c'est ce que les acteurs pensent. Il n'existe pas de bonnes ou de mauvaises pratiques mais des pratiques.

↳ **Entendre, écouter, observer, ne pas parler à la place de**

Les auditeurs ne sont pas présents pour se substituer à l'Institution et à sa capacité de se transformer.

La démarche est partenariale, engagée par l'institution et portée par le comité de pilotage.

Cette démarche ne peut s'inscrire que dans la durée, elle ne se limite pas à la venue de personnes extérieures au sein de la structure ; ce n'est que le point d'ancrage d'un process dont la structure doit se saisir afin de s'insérer dans une démarche d'amélioration continue des pratiques d'accompagnement envers l'usager. Elle vise à valider des hypothèses déjà connues ou pressenties par l'institution mais qu'elle n'a pas la capacité de prendre en compte.

⇒ **Proposition d'une démarche d'accompagnement et de transférabilité d'outils d'autoévaluation**

2. Mise en œuvre opérationnelle :

1. PRESENTATION DE LA DEMARCHE A L'ETABLISSEMENT ET CONSTITUTION D'UN COMITE DE PILOTAGE AU SEIN DE LA STRUCTURE

Objectif : fixer les objectifs et la méthode

- Pré requis :

La demande émane de la structure. Constitution d'un comité de pilotage mixte composé des représentants des différents acteurs de l'institution (administrateurs, direction, équipe éducative, représentants du personnel, résidents).

- Exiger la constitution d'un comité de pilotage :

Le comité de pilotage a un *rôle essentiel* : C'est lui qui est **porteur de l'évaluation et qui pilote l'action** ; ce ne sont pas les auditeurs. Il s'engage également à une restitution interne de cette démarche auprès de l'ensemble des acteurs de l'institution ; cela souligne l'engagement de la structure dans la démarche.

Sa composition : Administrateur, directeur, chef de service, représentants des usagers ou un usager, un représentant du personnel ou un de chaque catégorie de personnel existante.

Ainsi, le groupe d'auditeurs va accompagner une institution pour qu'elle s'approprie l'outil proposé. Le groupe d'auditeurs vient aider sa mise en œuvre au sein de l'institution.

① Proposer à l'institution de formater l'intervention pour mener à bien cette démarche.

1°) Définir le cadre et le périmètre d'intervention : pourquoi on vient. L'institution s'est engagée dans une démarche qualité, c'est-à-dire une démarche d'amélioration autour de la question des pratiques, des fonctionnements, de l'organisation, de l'institution...

2°) Définir les interlocuteurs : Identifier un groupe d'acteurs qui seront les interlocuteurs des auditeurs. Chaque membre du groupe doit être identifié.

② Présentation de l'outil de questionnement qui servira de support aux entretiens, des différentes étapes de la démarche ainsi que la poursuite du processus engagé après cette autoévaluation réalisée.

↳ **S'approprier le document avant la venue du groupe d'auditeurs.**

③ Arrêter avec les membres du comité de pilotage la date des prochaines rencontres pour réaliser les entretiens.

④ Observation active de l'établissement à partir de l'outil de questionnement : permettra à l'auditeur lors des entretiens menés de mettre en lien l'acteur concerné et les constatations faites lors de ce temps d'observation. Cela implique une circulation libre au sein de l'établissement.

2. RECUEIL DES DONNEES ET ENTRETIENS

Objectif : entretiens, analyse de documents :

- ✓ Réalisation des entretiens avec les 5 acteurs retenus de manière individuelle.
- ✓ Se réserver le droit de rencontrer d'autres acteurs qui ne sont pas membres du comité de pilotage.

Déroulement des entretiens :

Avoir toujours à l'esprit ces modalités de questionnements en 3 temps :

- ① Questionnements sur un segment de l'action :
 - Est-ce que vous avez mis en place...? Oui/Non
- ② Permettre l'exposé des motifs : Prendre conscience de ce qui empêche de faire
 - Avez-vous envie de le faire ?
- ③ Quelle est la capacité de la structure à intégrer ses dispositions ?

Prenons l'exemple du CVS :

- ① CVS mis en place ? Non
- ② Non mise en place d'un CVS car turn-over trop important.
- ③ Ces motifs sont-ils légitimes ? Quelles représentations ont-ils [les acteurs] de la place des usagers au sein de la structure ? Quelle marge de progression est donnée aux usagers ? Comment permettre à la structure de progresser ?

↳ **Créer un effet miroir. Permettre aux acteurs de « se voir » afin de déclencher et susciter une réflexion, un renouveau. Ainsi engager les acteurs et l'institution dans par exemple la réécriture des projets, la demande de nouveaux financements, la réorganisation du temps de travail...**

Objectif : apprécier le critère pour chaque item questionné

Démarche d'apprenants

- ✓ Reprise des entretiens et de tout élément recueilli avec les membres du comité de pilotage.
- ✓ Travail de révélation de divers éléments recueillis par les auditeurs.
- ✓ Présentation des éléments essentiels d'appréciation avec le comité de pilotage.

↳ **Permettre à l'organisation de prendre conscience de ses propres déficiences et faire apparaître les leviers possibles de changement.**

Pour apprécier le critère, on peut utiliser l'échelle de risques, c'est-à-dire apprécier le critère par niveau de risque/incidence/intérêt pour chaque acteur de la structure. Il faut toujours garder à l'esprit la place qu'occupe chaque acteur au sein de l'institution et ainsi faire émerger les « avantages/inconvénients » en fonction de celle-ci.

3. Glossaire

Action : réalisation d'un acte/d'une tâche.

Démarche : Ensemble des pratiques, actions procédures, outils, système de valeurs mis en œuvre pour permettre d'atteindre une finalité. Exemple : démarche d'autonomie de la personne.

Dispositif : ensemble des éléments préconstruits venant « de l'extérieur ». Exemple : formalisation d'une politique sociale à l'échelle d'un territoire, le dispositif RMI.

Droit commun : droit qui s'applique à tous, à défaut au plus grand nombre.

Moyen : ensemble des éléments de logistique qui permettent la mise en œuvre des actions. Il existe différents moyens : techniques, humains et financiers. Exemple : effectif du personnel mis à disposition, compétences disponibles, bâtiments....

Outil : Ensemble de supports concrets, d'objets qui permettent la réalisation des actions. Prolongement du corps humain.

Pratique : ensemble des savoir-faire constitués. Elle peut être éducative, clinique, pédagogique. Exemple : pratique d'entretien.

Prestation : service rendu ; offre de services proposée au niveau de l'infrastructure.

Procédure/protocole : ensemble des étapes ordonnées, validées et formalisées qui permettent de réaliser l'objectif que l'on s'est fixé. Exemple : procédure d'admission.

Référentiel : normes – cadre d'intervention. Il existe différentes formes de référentiel : référentiel éducatif, référentiel clinique...

Solution : Résultat obtenu, positif ou négatif, d'actions engagées. C'est une réponse à un questionnement d'une procédure. Exemple : réorienter une personne.

Démarche d'auto évaluation

Sommaire

AXES	ITEMS	Pages
VALEURS ET PRINCIPES D'ACTION	Accompagnement social	8
	Droits essentiels de la personne	14
	Accueil	18
	Communication externe	20
	Projet associatif / projet d'établissement	22
POLITIQUE ET PRATIQUES DE GESTION DE L'ASSOCIATION	Place des acteurs	24
	Formation / recrutement et évolution dans le poste	26
	Communication interne	28
	Contrat de séjour	30
PRATIQUES ET MODALITES D'ACCOMPAGNEMENT	Pratiques de suivi	32
	Information et participation des résidents à l'organisation de la vie collective	34

AXE I : Valeurs et principes d'actions (1)

ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

CRITERE

L'accompagnement des personnes s'inscrit dans la logique de droit commun de manière durable dans les domaines suivants :

- **Logement**

- **Travail**

QUESTIONNEMENTS

Concernant le logement

1. Comment la structure favorise t'elle l'accès au logement des personnes hébergées ?

2. Des actions sont-elles engagées pour les personnes auprès des offices HLM, des bailleurs privés ?

Concernant le travail :

3. Comment la structure favorise-t-elle la participation des usagers dans les actions liées à l'emploi ?

4. Les démarches d'accès à l'emploi sont-elles engagées auprès des ASSEDIC ?

5. A-t-on fait une inscription à l'ANPE ?

6. Les personnes sont-elles inscrites dans un dispositif de formation ?

AXE I : Valeurs et principes d'actions (1)

ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

CRITERES

L'accompagnement des personnes s'inscrit dans la logique de droit commun de manière durable dans les domaines suivants :

- **Santé**
- **Ressources**
- **Situation administrative**

QUESTIONNEMENTS

Concernant la santé :

7. Une recherche des droits complets (par ex : CMU de base + CMU complémentaire) a-t-elle été faite ?

Concernant l'obtention de ressources :

8. Les actions permettant d'obtenir des ressources ont-elles été engagées ?

9. Quelles en sont les modalités ?

Concernant la situation administrative des personnes :

10. Les actions permettant d'obtenir un titre de séjour ont-elles été engagées ?

AXE I : Valeurs et principes d'actions (1)

ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

CRITERE

L'accompagnement des personnes s'inscrit dans la logique de droit commun de manière durable dans les domaines suivants :

- **Vie familiale et sociale**
- **Restauration**
- **Information**
- **Loisirs et culture**

QUESTIONNEMENTS

Concernant la vie familiale et sociale :

7. Comment les structures favorisent-elles le maintien de la vie familiale des personnes hébergées ?

8. Comment l'exercice de la parentalité est-il préservé au sein des structures ?

Concernant la restauration :

9. Quel est le niveau d'implication des personnes dans l'élaboration et la confection des repas ?

Concernant l'information :

10. Dans quelle mesure la personne est-elle informée du contenu de son dossier ?

Concernant les loisirs et la culture :

11. Quelles activités culturelles et/ou sportives sont proposées ?

DROITS ESSENTIELS DE LA PERSONNE

CRITERES

Les droits essentiels de la personne sont respectés et défendus par la structure dans les domaines suivants :

- **Droits**
- **Intimité**
- **Dignité (respect des différentes convictions religieuses, politiques et spirituelles)**

QUESTIONNEMENTS

Droits :

12. Quelles sont les actions qui favorisent l'accès aux droits des personnes hébergées ?

Intimité :

13. Existe-t-il un livret d'accueil remis à chaque usager précisant les espaces privés et les modalités de fonctionnement de l'établissement ?

Dignité :

14. Existe-t-il des procédures de recours de justice et des personnes de référence ? (contentieux ...)

15. La charte des droits et libertés est-elle connue ? Est-elle jointe au livret d'accueil ? A-t-elle été expliquée ?

AXE I : Valeurs et principes d'actions (2)

DROITS ESSENTIELS DE LA PERSONNE

CRITERES

Les droits essentiels de la personne sont respectés et défendus par la structure dans les domaines suivants :

- **Parole et participation**

- **Confidentialité**

QUESTIONNEMENTS

Parole et participation

16. Quels sont les démarches qui favorisent l'expression des usagers et leur accès à la citoyenneté?

17. Existe-t-il d'autres modes de participation ? (cahier d'expression, réunions, journal, vidéo, foyer/bar...)

Confidentialité

18. Comment l'information et avec qui l'information concernant les usagers est-elle partagée ?

19. Comment la confidentialité des entretiens et des dossiers est elle garantie ?

AXE I : Valeurs et principes d'actions (3)

ACCUEIL

CRITERES

L'accueil est :

- **non discriminant, non sélectif**

- **permanent**

QUESTIONNEMENTS

Permanence de l'accueil

20. Quelle est la plage d'accueil dans votre structure ?

Non discriminant

21. Existe-t-il des critères d'admission ? (hors accueil inconditionnel d'urgence)

AXE I : Valeurs et principes d'action (4)

COMMUNICATION EXTERNE

CRITERE

La structure participe au développement des liens avec les partenaires associatifs et institutionnels.

QUESTIONNEMENTS

22. Comment la structure favorise-t-elle l'implication des résidents dans les réseaux ?
FNARS, secteur associatif, réseaux de santé, emploi...

23. Quels outils sont mis en place pour favoriser la communication externe ? Lien avec la
presse, plaquettes, participation à des rencontres, réunions, colloques

24. Existe-t-il un système d'informations territorialisé et mutualisé au niveau du réseau ?

PROJET ASSOCIATIF
PROJET D'ETABLISSEMENT

CRITERES

Le projet associatif est impulsé par le **CA**.

Il est conforme au décret d'application de la **loi de 2002**.

QUESTIONNEMENTS

25. Quelles sont les valeurs fortes portées par le projet associatif ?

26. Comment sont-elle connues et partagées par l'ensemble des acteurs ?

PLACE DES ACTEURS

CRITERES

Les missions des différentes parties prenantes sont clairement établies.

Le PE a été élaboré de manière participative.

Il est compréhensible par tous.

Le projet d'établissement est récent, réactualisé, réajusté et évolutif.

Le CA et/ou le directeur impulse (nt) la politique et les grandes orientations stratégiques de la structure.

Les processus de décision sont repérables, formalisés et tracés et représentent les fonctions de chacun. Les directeurs participent à tous les CA.

QUESTIONNEMENTS

27. L'élaboration du projet d'établissement ou du projet associatif a-t-elle concernée l'ensemble des acteurs (internes et externes) ?

28. Quels sont les éléments qui sont mis en place pour la délégation ?

29. Quelle est la marge de manœuvre laissée par le directeur à l'équipe éducative ?

FORMATION/ RECRUTEMENT ET EVOLUTION DANS LE POSTE

CRITERES

La politique de gestion de l'emploi des ressources humaines est explicite

Il existe au sein de l'association ou de l'établissement **un projet social de gestion des ressources humaines** formalisé

L'équipe éducative est **qualifiée**.

Sa présence est organisée en fonction du projet de l'établissement

QUESTIONNEMENTS

30. Quelle est la politique sociale de l'association ?

AXE II : POLITIQUE ET PRATIQUES DE GESTION DE L'ASSOCIATION (3)

COMMUNICATION INTERNE

CRITERES

Le projet d'établissement est **accessible**.

Il existe **des procédures de transmission d'informations** claires et identifiées.

QUESTIONNEMENTS

31. Comment est organisée la transmission d'informations au sein de l'équipe ?

32. Les documents sont-ils consultables ?

33. Sont-ils partagés et lisibles par tous ?

CONTRAT DE SEJOUR

CRITERES

Il existe pour chaque personne accueillie un **contrat individualisé** signé entre la structure et le résident.

Ce contrat est d'une manière générale négocié et aborde tous les aspects de la vie.

Il fait l'objet d'une **évaluation régulière**.

QUESTIONNEMENTS

34. Le projet d'établissement prévoit-il les modalités d'élaboration du contrat de séjour ?

35. Comment sont organisées les modalités d'évaluation du contrat et de ses objectifs ?

PRATIQUES DE SUIVI

CRITERES

Les pratiques de suivi existent et sont identifiables.

Elles ont pour objectif :

- **contrôle**
- **apprentissage**
- **autonomie**

Les pratiques prennent des formes collectives ou individuelles.

Les entretiens existent, sont **confidentiels et tracés**.

Le lieu de l'entretien est **identifié**.

Il permet de garantir la **confidentialité** des propos qui y sont tenus.

QUESTIONNEMENTS

36. Comment s'opère la traçabilité des pratiques de suivi ?

37. Comment les entretiens se déroulent-ils ?

38. Les objectifs ou orientations font-ils l'objet d'un contrôle ou d'une évaluation ?

INFORMATION ET PARTICIPATION DES RESIDENTS

A L'ORGANISATION DE LA VIE COLLECTIVE

CRITERES

L'animation de la vie collective est structurée.

Il existe une **politique d'animation**.

Les résidents sont informés de l'aménagement et du fonctionnement de la structure d'accueil.

Des espaces sont mis à **disposition des résidents**.

QUESTIONNEMENTS

39. Qui participe à l'élaboration de la politique d'animation de la vie collective ?

40. Comment les résidents participent-ils aux tâches ménagères (cuisine, vaisselle) et à l'entretien des locaux (ménages et petites réparations) ?

41. Des salles dédiées aux activités culturelles et ludiques sont-elles mises à disposition des résidents ?

42. Quelles dispositions ont été prises par l'établissement pour permettre aux résidents de recevoir des amis, de la famille ou encore organiser des événements personnels et festifs ?