



L'évaluation Externe

Les étapes de l'évaluation externe

L'évaluation externe a été introduite par la loi du 02 janvier 2002 et concerne tous les établissements et services visés à l'article L.312-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles.

Le décret 2007-975 encadrant l'évaluation externe définit différentes étapes pour sa réalisation qui sont :



- Le gestionnaire élabore et publie le document de mise en concurrence
- Le gestionnaire sélectionne l'organisme habilité dans le respect d'une procédure de mise en concurrence ou du code des marchés publics
- Le contrat est établi entre le commanditaire et l'organisme habilité
- Le commanditaire informe les personnels et les usagers des finalités et du déroulement de l'évaluation
- L'évaluation est mise en œuvre
- Le rapport est remis par l'évaluateur au gestionnaire de l'établissement ou du service qui le transmet, accompagné le cas échéant de commentaires, à l'autorité ayant délivré l'autorisation.

Les objectifs de l'évaluation externe

L'évaluation externe doit répondre à quatre objectifs :

- Porter une appréciation globale (Annexe 3-10 CASF, Chap II, Section I)
- Examiner les suites réservées aux résultats issus de l'évaluation interne (Annexe 3-10 CASF, Chap II, Section II).
- Examiner certaines thématiques et des registres spécifiques (Annexe 3-10 CASF, Chap II, Section III).
- Elaborer des propositions et/ou des préconisations (Annexe 3-10 CASF, Chap II, Section IV).

Ainsi, « l'évaluation externe doit viser à la production de connaissance et d'analyse. Cette évaluation doit permettre de porter une appréciation qui l'inscrit dans *une logique d'intervention et d'aide à la décision*. Elle a pour but de mieux connaître et comprendre les processus, d'apprécier les impacts produits au regard des objectifs (...), en référence aux finalités prioritairement définies pour l'action publique » (Annexe 3-10 CASF, Chap I, Section I 1.1)

Notre méthodologie et nos engagements

Notre éthique

DFT Compétences s'appuie sur une méthodologie permettant aux établissements et services d'être parties prenantes à chaque étape de la démarche tout en **respectant leurs rythmes, leurs moyens** ainsi que **leurs possibilités de temps de mobilisation**. Ainsi, **la présente proposition est sujette à évolution en fonction de l'étude documentaire notamment et de la validation du plan d'évaluation par le commanditaire**.

Ainsi, l'engagement de DFT Compétences repose sur un cadre éthique clair et partagé et s'engage à :

- + Proposer une démarche collaborative et de co-construction afin de produire un diagnostic partagé, adapté aux attentes, besoins, contextes et enjeux des Organisations
- + Respecter la plus stricte confidentialité et la discrétion concernant l'ensemble des informations collectées, des personnes rencontrées, des documents transmis et des analyses élaborées
- + Produire des évaluations et analyses objectives et dénuées de tout jugement

DFT Compétences s'engage à mettre à disposition ses équipes d'évaluateurs experts certifiés répondant tous aux exigences de compétences, garantissant ainsi la qualité des prestations proposées. Ils sont choisis avec rigueur pour leurs qualités de professionnels de terrains et leurs expertises des secteurs d'intervention. Par ailleurs chacun d'eux a été formé **aux pratiques bienveillantes et systémiques d'évaluation**.

L'équipe choisie pour la mission s'attachera à :

- + Adapter son intervention aux dynamiques d'amélioration de la qualité déjà mise en œuvre au sein de l'établissement ou du service
- + Favoriser l'émergence de connaissances en proposant des axes d'améliorations adaptées et cohérentes aux attentes, besoins, moyens, missions et objectifs de l'établissement ou du service
- + Favoriser l'émergence d'un diagnostic partagé

Notre méthodologie

Notre méthodologie est conforme aux exigences et recommandations du décret 2007-975, plus particulièrement au cahier des charges prévu à l'article L-312-8 du CASF.

L'objet de notre démarche sera d'interroger la mise en œuvre de l'action de l'établissement en considération de son contexte. Elle sera fondée sur **un diagnostic partagé**, la construction d'un cadre de référence spécifique et **l'utilisation d'outils adaptés** à la spécificité des établissements. En cela, il n'est pas ici question d'un contrôle des normes, même si les données évaluées doivent l'être au regard de cadres de référence à l'externe (Législation en vigueur, recommandations de bonnes pratiques professionnelles...) mais aussi à l'interne (projet associatif, projet d'établissement, projet individualisé...).

L'objectif final se situant dans **une démarche d'amélioration continue de l'établissement**.

Comme préconisé par le Décret 2007-975 notre analyse portera sur les thématiques et registres spécifiques qui sont :

- Thème 1 : Le projet d'établissement/ de service et sa mise en œuvre
- Thème 2 : L'établissement/Service et son opérationnalité
- Thème 3 : La personnalisation de l'accompagnement
- Thème 4 : La garantie des droits des personnes accueillies
- Thème 5 : La Gestion et la prévention des risques
- Thème 6 : La dynamique d'amélioration continue de la qualité
- Thème 7 : L'ouverture à et sur son environnement

Les constats produits permettront de construire des pistes d'amélioration concrètes et adaptées au contexte du service/établissement.

Le déploiement de l'intervention

Dans le cadre d'une démarche projet d'amélioration continue un dispositif de régulation de la démarche, sous la forme d'un comité de pilotage, doit-être envisagé. Ce dispositif permettra la communication et l'appropriation de la démarche pour les parties prenantes.

Ce dispositif de régulation constitue **une proposition qui sera à adapter aux contextes de chaque organisation** tant dans sa mise en oeuvre, sa composition et ses modalités.

Cette instance se réunira aux étapes clefs du déploiement de la démarche lors de réunion.

Les étapes de la démarche

La démarche comprend 5 phases permettant d'aboutir au rapport final. Chaque phase permet l'élaboration d'une partie du rapport et remplit les objectifs de l'évaluation externe.

- Phase 1 : Elaboration et formalisation du projet évaluatif

Le projet évaluatif fera l'objet d'échanges et sera présenté aux dispositifs de régulation définis précédemment ou, à défaut, au représentant du commanditaire jusqu'à la validation de la totalité des points du projet.

Au cours de cette phase seront effectués:

- Etude et analyse documentaire des pièces techniques
- Elaboration et validation du cadre de référence et du questionnaire évaluatif
- Formalisation du plan d'évaluation

- *Elément du rapport visé à la phase 1 :*
 - + « Des éléments de cadrage »
 - + « Un descriptif de la procédure d'évaluation externe »
 - + « Le Questionnement évaluatif »

- Phase 2 : Observation sur site

A l'issue des étapes précédentes et après la formalisation et la validation du plan d'évaluation, commencera la deuxième phase de la démarche : l'observation sur site. Celle-ci se déroulera conformément au projet évaluatif validé.

- *Objectifs :*

L'objectif principal est d'envisager la réalité de l'établissement, d'affiner notre évaluation et de vérifier les constats élaborés lors de la première phase.

Les observations qui seront faites, seront soumises aux représentants de la direction ou à la direction pour validation à chaque fin de journée. Ces observations seront factuelles et dénuées de tout jugement. L'objectif étant l'amélioration des prestations de l'établissement.

Les informations et constats collectés sont validés par les personnes concernées.

L'observation s'appuie sur une analyse des pratiques collectives, définies comme l'ensemble des manières de faire, de dire et d'agir des professionnels. Elle n'est absolument pas une évaluation des pratiques individuelles. L'observation porte sur les prestations et les activités, qui sont un ensemble d'actions et interventions organisées autour d'un ou plusieurs objectifs.

Plusieurs modes d'interventions pourront être utilisés lors de cette phase :

- + Les visites
- + Les entretiens
- + Les réunions

- *Élément du rapport visé à la phase 3*

- + Les développements informatifs

- Phase 3 : Analyse des éléments collectés

- *Objectifs*

Les éléments d'observations collectés, partagés et validés par la direction au cours de phases précédentes permettront de construire une analyse pertinente au regard des champs évaluatifs investigués. Les évaluations produites seront fondées sur des constats étayés par des preuves envisagées lors des étapes précédentes.

Afin de répondre aux objectifs de l'évaluation externe énoncés dans le décret 2007-975, les champs évaluatifs investigués porteront sur:

- + L'évaluation des activités et de la qualité des prestations :
- + L'examen des suites de l'évaluation interne
- + L'examen de certaines thématiques et registres spécifiques listés à l'annexe 3-10 CASF, Chap II, Section III 3.2.

Aux éléments de constatations s'ajoutera une analyse stratégique fondée sur différents modèles et matrices.

- *Élément du rapport visé à la phase 3:*

- + Les résultats de l'analyse détaillée

- Phase 4 : Elaboration du pré-rapport, de la synthèse et formulation des propositions/préconisations

- *Objectifs*

Les analyses effectuées lors de la phase précédente permettront d'élaborer des propositions et préconisations s'appuyant notamment sur le modèle EFQM (Fondation Européenne du Management par la Qualité).

En ce qui concerne la synthèse, l'évaluation portera plus particulièrement sur « la pertinence des activités et de l'organisation par rapport aux besoins identifiés et aux objectifs assignés, en tenant compte des moyens disponibles de l'établissement ou du service et des choix opérés dans leur affectation. » (Annexe 3-10 CASF, Chap IV, Section III 3.3), notamment :

- + Les conditions de mise en œuvre et d'élaboration du projet d'établissement et la gestion de la qualité de prise en charge
- + L'expression et la participation des bénéficiaires
- + La politique de prévention et de gestion des risques de maltraitance
- + L'ouverture de l'établissement à son environnement

- *Elément du rapport visé à la phase 4:*

Le Pré-rapport d'évaluation faisant état des **observations** effectuées au cours de l'évaluation, partagées et validées par la direction, proposant **des engagements et des pistes d'amélioration** validées par la direction de l'établissement et mettant en avant **les points forts et les éléments exemplaires de l'organisation**.

Les différents points évalués seront construits et présentés, notamment dans la synthèse, en 3 dimensions interdépendantes :

- + **Les constats/observations** par le biais de l'analyse documentaire et de l'intervention sur site
- + **L'interprétation** de ces constats au regard des références (CASF, Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles etc...)
- + Les propositions de **recommandations ou/et de préconisations**

Le contenu du pré-rapport fera l'objet d'échanges dans le cadre d'une recherche de consensus et d'enrichissements.

- **Phase 5 : Elaboration du rapport définitif et l'abrégé du rapport**

Après la phase d'échange sur le contenu du pré-rapport, le rapport définitif est élaboré.

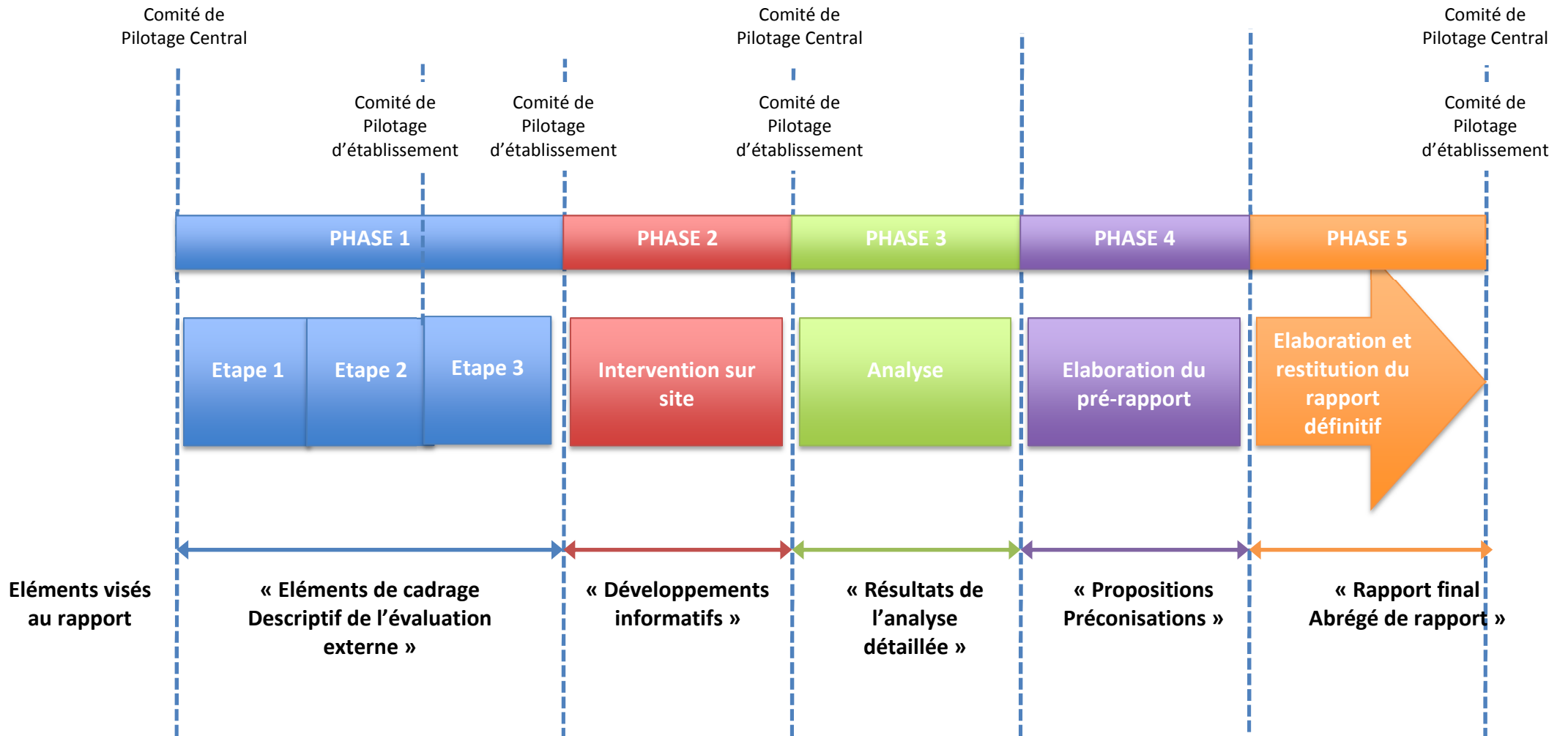
Le cas échéant il sera accompagné « d'observations écrites, par la personne physique ou morale de droit public ou de droit privé gestionnaire de l'établissement ou du service social ou médico-social évalué à l'autorité ou aux autorités compétentes. » (Art D312-200 CASF)

Conformément à l'annexe3- 10 CASF, Chap V, Section III 3, un abrégé du rapport selon un modèle fixé par l'ANESM sera annexé au rapport définitif.

- *Elément de sortie*

- + Rapport définitif
- + Abrégé du rapport

SYNTHESE METHODOLOGIQUE



Le rapport d'évaluation externe


Le rapport d'évaluation externe sera remis au commanditaire et sera conforme aux prescriptions de l'annexe 3-10 du CASF).

Conformément au décret 2007-975, Il comprendra :

- + Des éléments de cadrage
- + Un descriptif de la procédure d'évaluation externe
- + Des développements informatifs
- + Les résultats de l'analyse détaillée
- + La synthèse

Propositions, préconisations et toutes observations utiles à l'aide à la décision du commanditaire concernant l'adaptation des modalités d'accueil et d'accompagnement, au regard de l'évolution des besoins des usagers et en tenant compte des ressources.

Nos équipes

- **Effectif:** 23 Salariés (20 consultantes et consultants vacataires et 4 collaborateurs permanents chargés des fonctions supports).
Nous travaillons avec une équipe de consultants et de professionnels choisie pour leurs expertises, pour leurs expériences terrain, sans cesse réactualisées, notamment par des formations spécifiques et régulières, et pour leurs aptitudes pédagogiques (Professionnels du secteur social, sanitaire et médico-social, Directeurs d'Associations, Directeurs d'Établissements, RH, Consultants, Universitaires, Psychologues, Médecins, Juristes, Avocats, Travailleurs Sociaux, Professionnels du Soins, Conseillers Techniques...).
- **Pour l'évaluation externe**, notre équipe pluridisciplinaire est constituée de professionnels expérimentés dans le secteur social et médico-social :
 - + 3 évaluateurs externes experts certifiés  formés aux pratiques bienveillantes et systémiques d'évaluation
 - + 1 professionnel du secteur du handicap
 - + 1 professionnel du secteur de la protection de l'enfance
 - + 1 psychologue du travail, consultant en prévention des risques professionnels et psycho-sociaux
 - + 1 psychologue du travail, consultant en prévention des risques professionnels
 - + 1 consultant spécialisé dans les ressources humaines et la formation
 - + 1 consultant du secteur de la personne âgée
 - + 1 consultant dans le secteur du service à la personne
 - + 1 consultant pharmacien
 - + 1 médecin coordonnateur

L'équipe mobilisée pour les missions d'évaluation

L'équipe d'évaluateurs sera composée d'évaluateurs formés à la pratique de l'évaluation. Ils seront choisis avec rigueur pour leurs qualités de professionnels de terrains et leurs expertises des secteurs d'intervention. Par ailleurs, **chaque chef d'équipe est certifié évaluateur expert externe** et a été formé **aux pratiques bienveillantes et systémiques d'évaluation**.

L'équipe qui sera mandatée pour cette mission travaillera en appui avec le plateau technique composé d'une équipe pluridisciplinaire de professionnels du secteur.

Deux évaluateurs, **dont un chef d'équipe**, interviendront en binôme sur des thématiques spécifiques.