

Évaluation de la qualité des ESSMS

Présentation de la méthodologie



- 1 Notre vision
- 2 Nos valeurs
- 3 Nos atouts
- 4 Nos engagements
- 5 Nos références clients
- 6 Les étapes de l'évaluation

Notre vision

L'évaluation des activités et de la qualité des prestations délivrées par les établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS) reste depuis son introduction dans le cadre réglementaire en 2002 **un dispositif complexe** qui tente de répondre aux ambitions de tous les acteurs :

- ✔ Le législateur souhaite que les évaluations régulières effectuées par les ESSMS et par les organismes indépendants accrédités servent **un objectif d'amélioration continue de la qualité**
- ✔ La HAS a défini 3 enjeux pour la démarche d'évaluation : **permettre à la personne d'être actrice de son parcours** ; renforcer la dynamique qualité au sein des établissements et services ; **promouvoir une démarche porteuse de sens** pour les ESSMS et leurs professionnels

Alors que les ambitions formelles sont sans ambiguïté, les professionnels des ESSMS décrivent régulièrement les visites d'évaluation comme des visites de contrôle de leur système documentaire laissant peu de place aux échanges sur le cœur de leur métier.

Actuellement le référentiel national et les méthodes de visites (notamment le système de cotation) priorisent en effet l'évaluation de la mise en œuvre des principes de l'amélioration continue de la qualité plutôt que l'évaluation des effets des systèmes d'organisation et des pratiques d'accompagnement des publics.

Ceci pour permettre à toutes les structures de se doter de méthodes et d'outils utiles pour auto-évaluer régulièrement les effets de leurs pratiques et améliorer ceux-ci dans le temps.

C'est d'ailleurs dans cet esprit que les autorités doivent exploiter les différents rapports d'évaluation lors du renouvellement des autorisations délivrées pour 15 ans en appréciant la dynamique de progrès sur la période échue.

Conscients de ces enjeux de concilier une approche rigoureuse qui permet d'éclairer sur le niveau de structuration des démarches d'amélioration de la qualité et de prévention des risques, avec une approche réflexive qui permet de prendre un temps privilégié d'analyse du fonctionnement et des habitudes de pratiques au sein d'une structure, nous sommes particulièrement attentif à la co-construction de nos plannings de visite et à la constitution des équipes d'évaluateurs.

Nous souhaitons que les conditions d'échange et les connaissances de nos intervenants puissent **être utiles à la démarche globale de progrès** sans confondre l'évaluation avec une démarche de contrôle normative à l'excès ni une visite candide qui ne mettrait pas en lumière des axes de progrès permettant de nourrir les réflexions des équipes et des territoires sur les améliorations possibles en matière de qualité pour les personnes vulnérables accompagnées.

Nous tentons ainsi de trouver **le meilleur équilibre possible dans nos interventions pour servir toutes les parties prenantes** en veillant à expliquer les intérêts et les limites de l'évaluation et à nourrir les réflexions collectives sur les leviers d'amélioration internes et externes.

Nos valeurs

Notre équipe et nos intervenants se retrouvent dans des **valeurs professionnelles** qu'ils s'attachent à mettre en œuvre dans chacune de leurs missions :



**LA SIMPLICITÉ ET
L'AUTHENTICITÉ**

dans les relations et les interventions



**LE TRANSFERT DE
COMPÉTENCE**

chaque fois que possible



**LE RESPECT ET LA
BIENVEILLANCE**

dus à toute personne



**L'OPÉRATIONNALITÉ
ET L'EFFICACITÉ**

dans nos missions

Ce cadre de référence constitue une source d'épanouissement et de confort dans la réalisation de nos activités professionnelles.

Nos engagements sociétaux



En tant qu'acteur engagé dans le secteur social et médico-social, nous veillons à intégrer les enjeux sociétaux dans l'ensemble de nos actions. Notre engagement se décline autour de trois axes :

- ✔ **La protection du vivant et de l'environnement** en réduisant notre empreinte carbone, nos consommations et déchets, en avançant dans la transition énergétique,
- ✔ Le développement de **la cohésion territoriale** en donnant accès à nos services et notre expertise à toutes les structures du territoire national.
- ✔ Le développement de **la qualité de vie au travail** au sein de notre organisation et dans nos relations avec nos partenaires et clients.

Notre politique de développement durable



Conscients des enjeux de préservation des ressources et de respect de l'environnement pour le bien-être et la survie des espèces, nous nous engageons au sein de RH & Organisation pour effectuer nos activités professionnelles dans le respect de principes de développement durable :

- ✔ Contribuer au développement des initiatives favorables à notre environnement : conseil bénévole aux porteurs de projets.
- ✔ Adopter un comportement responsable dans la politique d'achat de nos équipements et consommables : privilégier l'achat de productions locales et raisonnées.
- ✔ Sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux enjeux de préservation de l'environnement : mise en accès d'ouvrages à thème et affichage de sensibilisation dans nos locaux.

Nos atouts

Un engagement au service des ESSMS

Depuis sa création en 2000, RH & Organisation est un acteur engagé auprès des gestionnaires et professionnels du secteur social et médico-social dont l'action est indispensable à la cohésion sociale et au respect des droits et de la dignité des personnes, notamment les plus vulnérables.

Les activités de formation et de conseil développées par RH & Organisation nous permettent de disposer d'une connaissance fine du fonctionnement des ESSMS qui profite à la pertinence de l'activité d'évaluation.

Une solide expérience de l'évaluation

Depuis 2009, RH & Organisation est engagé dans l'évaluation de la qualité en ESSMS et la formation des professionnels à la maîtrise des concepts et des méthodes de l'amélioration continue, dans l'intérêt des personnes accompagnées.

Depuis 2023, RH & Organisation est accrédité par accrédité par Cofrac Inspection sous le numéro 3-2053 (portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr), pour la réalisation d'évaluation de la qualité auprès des ESSMS.

Une équipe dédiée au pilotage des évaluations

Astrid BARATE | Responsable du service évaluation Responsable technique



Astrid BARATE accompagne depuis plus de 15 ans, les acteurs des ESSMS sur des démarches projets permettant des transformations collectives par la formation, le conseil et l'évaluation. Juriste ayant évolué vers des fonctions de responsable qualité, elle a développé une expertise dans les différents champs de l'accompagnement des personnes en situation de vulnérabilité. Titulaire d'un master en droit social et d'un diplôme universitaire qualité et gestion des risques, elle est formée aux méthodes évaluatives et intervient comme coordonnatrice sur les missions d'évaluation.

Responsable du service évaluation au sein de RH & Organisation, elle occupe la fonction de référente SMS. À ce titre, elle contribue à l'analyse technique des cahiers des charges, à l'organisation des missions et au contrôle des rapports, à l'accompagnement de la montée en compétence des évaluateurs intervenant pour le cabinet et assure la veille juridique et technique.

Cécile IMMELE | Référente SMS



Cécile IMMELE est formatrice, consultante et évaluatrice. Éducatrice spécialisée ayant évolué vers des postes d'encadrement d'ESSMS, elle a développé une expertise dans les champs de la protection de l'enfance et du handicap. Titulaire d'un Diplôme d'État d'Ingénierie Sociale et formée aux méthodes évaluatives, elle intervient comme coordonnatrice sur les missions d'évaluation et occupe au sein du cabinet la fonction de référente SMS. À ce titre, elle contribue à l'analyse technique des cahiers des charges, à l'organisation des missions et au contrôle des rapports. Elle accompagne également la montée en compétence des évaluateurs intervenant pour le cabinet.

Clarisse VOLAY | Chargée de missions



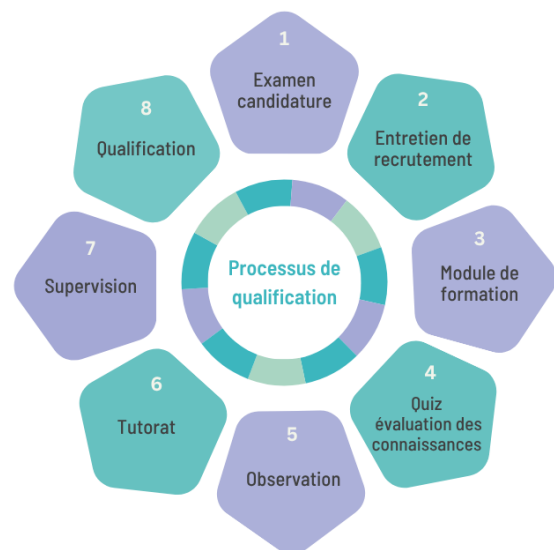
Clarisse VOLAY est diplômée d'un Master 2 en gestion de l'entreprise et possède des expériences en contrôle de gestion ainsi qu'en gestion de projet. En tant que chargée de missions, elle intervient sur la phase préparatoire et la programmation des évaluations. Elle accompagne les ESSMS et les intervenants pour préparer chaque évaluation dans les meilleures conditions.

Des évaluateurs expérimentés et encadrés

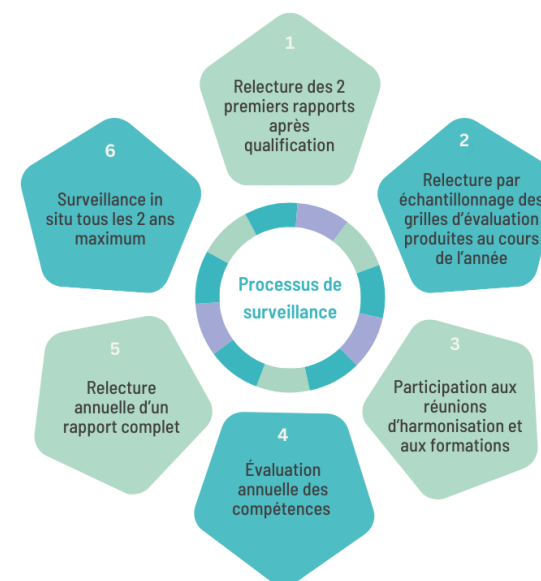
RH & Organisation met en œuvre une démarche rigoureuse de sélection, qualification, développement et surveillance des compétences des intervenants de l'évaluation.

Ces derniers sont ainsi formés à la pratique de l'évaluation. RH & Organisation accompagne par ailleurs régulièrement leur montée en compétences lors de formations thématiques et de retours d'expérience.

Notre réseau d'une trentaine d'évaluateurs couvre tous les champs d'intervention du secteur social et médico-social. Il est composé de professionnels qui disposent de connaissances et compétences permettant d'adopter une posture bienveillante et pédagogique donnant du sens à la démarche évaluative.



La surveillance de la compétence des intervenants par un référent SMS est réalisée grâce à la vérification complète des grilles d'évaluation produites lors des deux premières missions, par la vérification par échantillonnage des grilles d'évaluation produites lors des missions suivantes et d'une surveillance sur site, lors de la réalisation d'une mission d'évaluation, au minimum tous les deux ans.



Une démarche qualité structurée et formalisée

La réalisation de nos évaluations s'inscrit dans le respect des règles méthodologiques et déontologiques encadrées par :

- ✓ La norme NF EN ISO/IEC 17020,
- ✓ Le manuel d'évaluation de la qualité des ESSMS validé par la CSMS le 8 mars 2022, mis à jour le 8 juillet 2025,
- ✓ La procédure d'évaluation validée par la CSMS le 10 mai 2022
- ✓ Le cahier des charges applicable aux organismes chargés de l'évaluation des ESSMS validé par le Collège de la Haute Autorité de Santé le 12 mai 2022,
- ✓ Les [fiches pratiques](#) publiées par la Haute Autorité de Santé sur son site,
- ✓ Les précisions apportées par la Haute Autorité de Santé dans [foire aux questions](#).

RH & Organisation a déployé un système de management de la qualité qui vise à garantir la conformité des pratiques déployées et la satisfaction des différentes parties prenantes.



Nos engagements



Une approche objective et impartiale respectueuse des principes méthodologiques en vigueur



Un interlocuteur dédié pour accompagner l'organisation et la préparation de la visite d'évaluation



Des professionnels aux compétences vérifiées, bénéficiant régulièrement de formations et de retours d'expérience



Des rapports étayés permettant à l'ESSMS de déterminer les axes de progrès à mettre en œuvre, dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue de la qualité

Nos références clients

Principales références

Nous intervenons auprès d'ESSMS de tailles et de secteurs variés. Voici quelques références parmi les ESSMS que nous avons évalués.

Personne âgée (PA)	EHPAD, SAAD, Résidence autonomie, Accueil de jour...
Personne en situation de handicap adulte (PHA)	EAM, EANM, ESAT, FAM, Foyer de vie, Foyer d'hébergement, MAS, SAVS, SAMSAH...
Personne en situation de handicap enfant (PHE)	CAMPS, IME, ITEP, SESSAD...
Personne en difficultés spécifiques (PDS)	ACT, CAARUD, CSAPA, LHSS...
Accueil hébergement insertion (AHI)	CADA, CHRS, CPH, FJT...
Protection de l'enfance (PE) Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ)	AEMO, Appartements éducatifs, CEF, CER, FAU, Foyer de l'enfance, LVA, MECS, SAE, SAJE...

Quelques clients qui nous font confiance :



Satisfaction client

La satisfaction de nos clients est un indicateur clé de la qualité de nos évaluations.

Nos clients nous ont attribué un indice de confiance de **4,1/5***

97%* de nos clients estiment que la préparation à la mission d'évaluation est de qualité

100%* estiment que les évaluateurs présentent de manière claire et structurée les points forts et les axes d'amélioration identifiés

Nos clients ont évalué le niveau d'utilité de la visite dans la démarche d'amélioration continue de la qualité de l'ESSMS à **4,1/5****

97%** considèrent que les points d'amélioration présentés par les évaluateurs sont utiles dans leur démarche qualité

Plus de **92%**** de nos clients ont entrepris des actions d'amélioration sur la base des résultats de l'évaluation

* Questionnaire adressé à tous les responsables d'ESSMS deux mois après la visite d'évaluation.

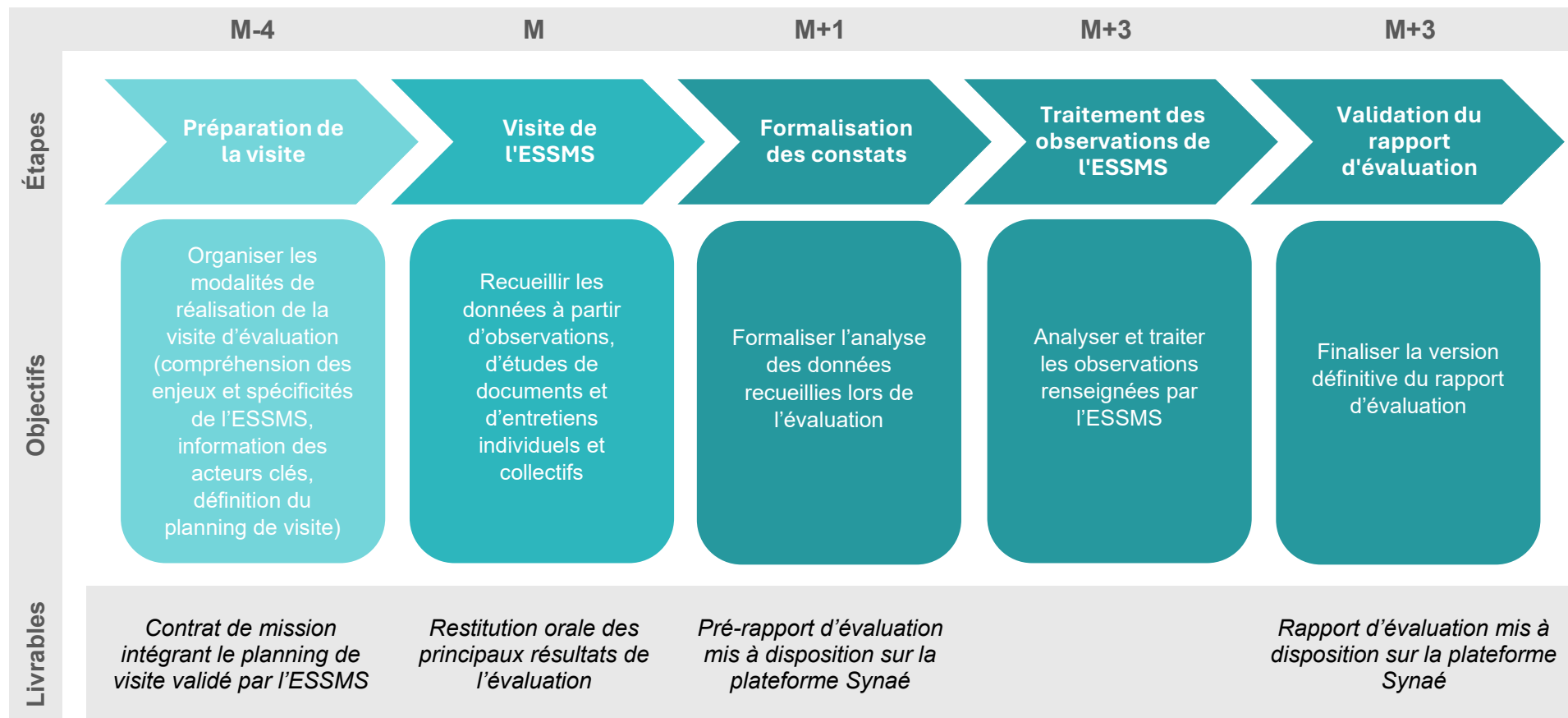
** Questionnaire adressé à tous les responsables d'ESSMS six mois après la visite d'évaluation.

Ces retours confirment notre engagement à réaliser des évaluations rigoureuses et constructives permettant aux ESSMS servant de levier d'amélioration continue.

Les étapes de l'évaluation

Les étapes de l'évaluation

La démarche d'évaluation comporte les phases suivantes :



Chacune de ces étapes est organisée conformément aux obligations des organismes évaluateurs et en tenant compte des spécificités de l'ESSMS notamment en matière de programmation de la visite, de constitution de l'échantillonnage de personnes accompagnées rencontrées lors des séquences « accompagné traceur » et de visite des différents sites.

Préparation de la visite



Une réunion préparatoire permet de présenter le cadre méthodologique de l'évaluation et de valider les modalités pratiques de réalisation de la visite.

Un planning d'évaluation tenant compte, dans la mesure du possible, des modalités d'organisation de l'ESSMS, de la localisation du (des) site(s) à visiter et des profils des personnes à rencontrer est formalisé, en concertation avec la direction de l'ESSMS. Ce planning est validé au plus tard deux mois

Avant le premier jour de la visite. Il est intégré au contrat conclut avec l'ESSMS.

Des supports d'information sont transmis à la direction de l'ESSMS. Ils permettent à chaque partie prenante d'appréhender la démarche d'évaluation.

Une liste des documents à fournir pour préparer la visite d'évaluation est également adressée à la direction de l'ESSMS.

Un espace sécurisé permet à l'ESSMS de déposer les documents nécessaire à la bonne préparation de la visite d'évaluation, un mois au plus tard avant le premier jour de visite. Les documents déposés sont accessibles à un nombre restreint de personnes, le binôme d'évaluateurs et les professionnels du service évaluation.

L'accès à cet espace est désactivé dix semaines après la visite d'évaluation. Les dossiers sont archivés régulièrement et les documents mis à disposition par l'ESSMS pour préparer la visite d'évaluation sont alors supprimés.

Visite de l'ESSMS



La visite de l'ESSMS se déroule selon l'organisation définie par le planning d'évaluation.

Tout au long de la visite les évaluateurs tiennent informés la gouvernance de l'ESSMS des éléments d'alerte éventuels.

Un bilan de fin de visite permet de restituer à chaud les principaux résultats de la visite, d'explicitier les constats de façon à favoriser leur compréhension et de préciser les prochaines échéances.

Lorsque, au cours de l'évaluation, les intervenants cotent un ou plusieurs critères impératifs à 1, 2 ou 3, ils ont l'obligation de compléter un formulaire « critère impératif » dans Synaé. Des investigations complémentaires sont effectuées avant le bilan de fin de visite avec la gouvernance.

Formalisation des constats

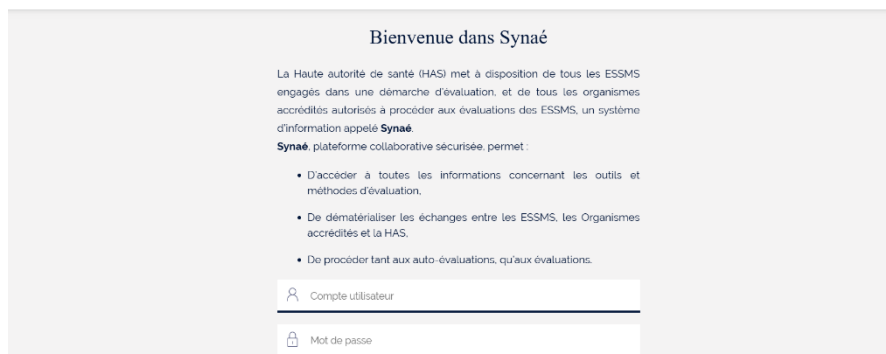
Dans le mois qui suit la visite, les évaluateurs formalisent l'analyse des données recueillies lors de l'évaluation et leurs constats dans un pré-rapport d'évaluation.

Le pré-rapport est automatiquement généré par la plateforme Synaé. Il est adressé à l'ESSMS, dans le délai maximum d'un mois après la fin de la visite.



Traitement des observations de l'ESSMS

La procédure d'évaluation prévoit que l'ESSMS dispose, à compter de la réception du pré-rapport d'évaluation, d'un mois pour formuler ses observations via la plateforme Synaé.



Les observations renseignées par l'ESSMS figurent dans le rapport d'évaluation et sont visibles des autorités de tarification et de contrôle (ATC).

Les évaluateurs doivent analyser et traiter l'ensemble des observations et faire mention dans le rapport des raisons pour lesquelles les observations ont conduit ou non à une évolution de la cotation, et ce en modifiant les commentaires.

Validation du rapport d'évaluation

Le rapport formalise l'ensemble des données recueillies lors de la visite d'évaluation réalisée. Il présente :

- ✓ La présentation de l'ESSMS évalué,
- ✓ La cotation des différents critères et objectifs du référentiel,
- ✓ Un focus sur les critères impératifs,
- ✓ Une synthèse par chapitre des différentes thématiques du référentiel d'évaluation,
- ✓ Le niveau global atteint par l'ESSMS,
- ✓ Les observations émises par l'ESSMS.

Le rapport est automatiquement généré par la plateforme Synaé.

L'ESSMS transmet le rapport d'évaluation à :

- L'(les) autorité(s) de tarification et de contrôle compétente(s),
- La HAS en version dématérialisée via la plateforme Synaé.

Les résultats de l'évaluation doivent également être diffusés en interne, dans les différentes instances.

Une équipe à votre écoute !



74 rue Maurice Flandin
69003 LYON



: 04 78 53 28 09



: econtact@rh-organisation.fr

Retrouvez-nous sur :

