



Association de Directeurs, Cadres de direction  
du secteur social, médico-social et sanitaire

## **POSITION DE L'ADC SUR L'EVOLUTION DES DISPOSITIFS D'EVALUATION**

**-Position prise au Comité d'Orientation Stratégique de l'ADC le 6 mars 2019 à Caen-**

La Haute Autorité de Santé (HAS) envisage de réformer à court terme les dispositifs d'évaluation (interne et externe) des ESMS. A partir du questionnement de la HAS, portant essentiellement sur les modalités de mise en œuvre de ces dispositifs, l'ADC a souhaité mettre en débat au sein de son Conseil d'Administration la problématique soulevée par la DIQASM.

Partant des questions concrètes posées par la HAS, nous avons d'emblée été confronté à devoir nous positionner individuellement dans une certaine dualité : pour ou contre l'évaluation interne, pour ou contre l'évaluation externe, pour ou contre la diffusion des rapports d'évaluation, pour ou contre une articulation entre évaluation et autorisation, pour ou contre des échéances imposées.

Il nous est vite apparu que prendre position sur l'avenir des dispositifs d'évaluation dans une approche dichotomique n'était pas adapté et que l'évaluation requérait en tant que telle une réflexion dialectique.

A l'issue de débats riches sur des visions parfois différentes de nos pratiques de directeurs, nous avons pu nous accorder sur une affirmation et des convictions partagées qui nous ont permis de dégager les propositions que nous portons au Comité de concertation de la HAS.

### **Une affirmation**

- La démarche d'évaluation externe, distincte du « contrôle des normes » ne doit pas être remise en cause. Elle ne peut, en outre, être confondue avec celle de la certification qui ne répond d'ailleurs qu'en partie à la question de la qualité des pratiques d'accompagnement du secteur social et médico-social (cf. la mise en œuvre des recommandations de bonnes pratiques).

### **Des convictions partagées**

La démarche d'évaluation repose sur plusieurs dimensions ou approches qui visent à :

- s'assurer une bonne participation des différentes parties prenantes ;
- conduire l'élaboration d'un diagnostic partagé s'appuyant sur la mobilisation des partenaires concernés aux différentes étapes de la démarche ;
- travailler au questionnement des fonctionnements de service sous un aspect évolutif et de la trajectoire de l'institution support, au regard de l'évolution des besoins et attentes des publics accueillis ou accompagnés ;
- interroger la mise en œuvre d'une action, de sa pertinence, de ses effets et de son efficience ;

- observer et co- évaluer les différents modes de coopération interne et externe, mais aussi de participation des différentes parties prenantes au processus évaluatif, notamment dans son approche éthique de la relation à l'utilisateur...

La Société Française de l'Évaluation (SFE) a fort bien défini ce qui caractérise une démarche évaluative. Sa réflexion sert de référence à notre secteur d'activité.

La terminologie employée « évaluation interne » (relevant assez souvent d'une approche type démarche qualité) et « évaluation externe » (qui interroge, l'ensemble du « système » y compris la démarche qualité, elle même dans ses éventuels effets indésirables) peut engendrer un malentendu au détriment d'une évaluation vertueuse qui favorise une évolution dynamique et continue reposant sur les différents approches évoquées ci- dessus.

### **Des propositions pour contribuer à l'évolution des dispositifs d'évaluation**

Nous pensons que la démarche d'évaluation doit être envisagée en prenant en compte les éléments suivants :

1. Les acteurs (associatifs ou autres), les partenaires, les professionnels, les usagers doivent être de véritables parties prenantes de la démarche d'évaluation. Il ne saurait être imaginable qu'une évaluation se fasse en dehors d'une pratique, d'actions et services rendus désincarnés et hors contexte institutionnel, territorial, financier...
2. Une évaluation qualitative des pratiques doit être animée par un intervenant extérieur, chargé d'évaluation, qui au-delà du cahier des charges fixé par décret, interviendrait dans une dimension moins surplombante.
3. Le périmètre du contrôle normatif devra être clairement différent de la mission du chargé d'évaluation. La conformité relevant de la responsabilité juridique des ESMS, il n'y a, par ailleurs, aucune raison d'échapper à la dimension de contrôle qui sortirait alors du champ évaluatif à proprement dit et qui ferait l'objet d'un dispositif spécifique.
4. Une dissociation entre le renouvellement de l'autorisation et la démarche l'évaluation.
5. Une fixation de nouveaux délais et du rythme de l'évaluation externe pour faciliter le travail.
6. Une levée de l'ambiguïté sur qui paie et qui choisit l'évaluateur. Dès lors qu'elle est de la responsabilité d'une direction d'ESMS, l'évaluation doit être financée par l'ESMS et l'évaluateur choisi par sa direction.

**Sébastien BERTOLI**  
Vice Président en charge du Politique

**Daniel CARASCO**  
Président

