

**Ensemble**  
**avec** l'

**I.A.D.E.S**

**RAPPORT D'ÉVALUATION INTERNE**

**ESAT « Les Ateliers de l'Ermitage »**

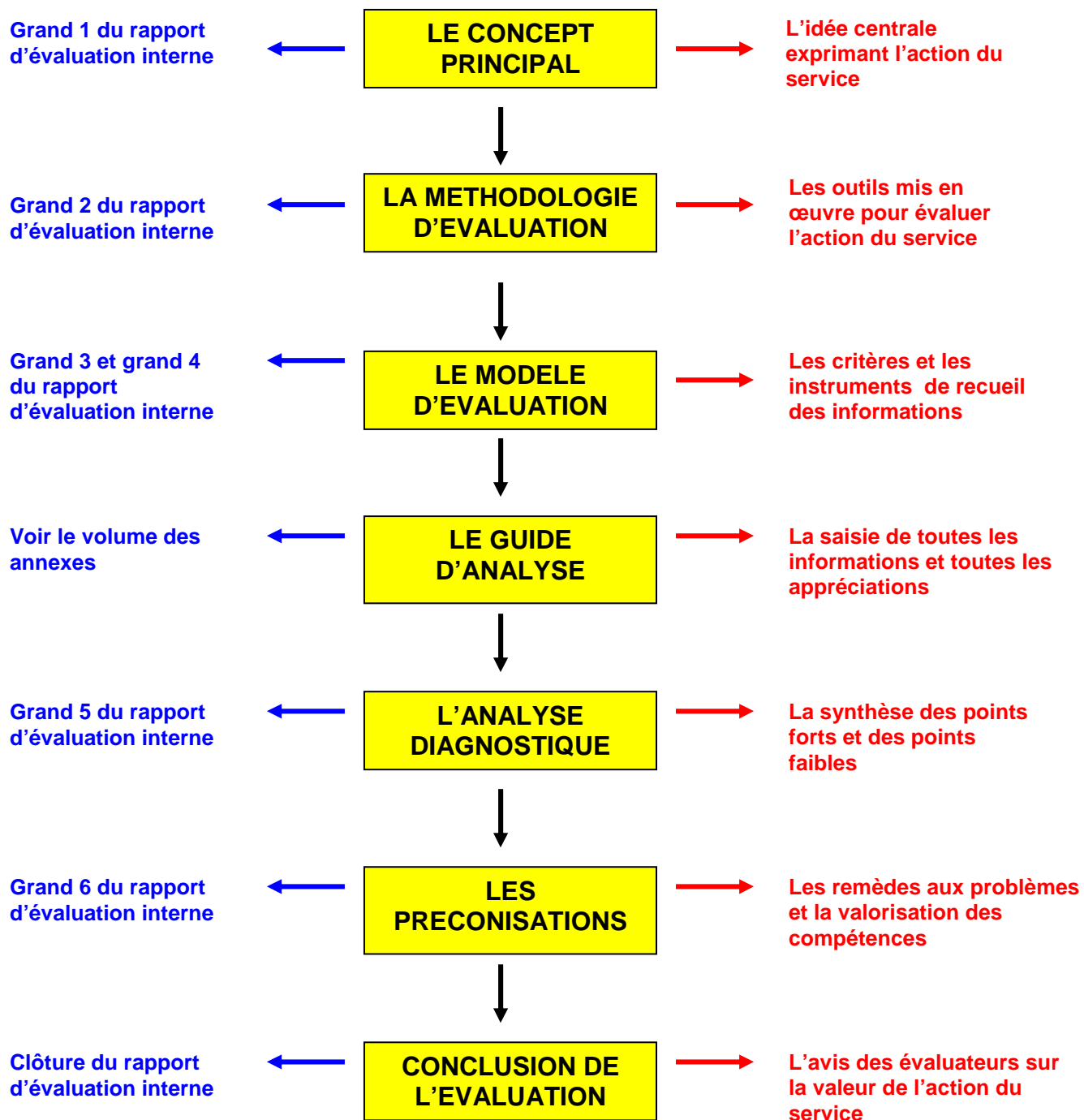
**Version du 01.11.09**



## **Sommaire**

<b>1. DEFINITION DU CONCEPT PRINCIPAL .....</b>	<b>3</b>
<b>2. METHODOLOGIE DE L’EVALUATION ET GUIDE D’UTILISATION DU RAPPORT.....</b>	<b>4</b>
<b>3. MODELE D’EVALUATION.....</b>	<b>7</b>
<b>4. CRITERES D’EVALUATION .....</b>	<b>8</b>
CRITERE N°1 - EVOLUTION DE LA PERSONNE ACCUEILLIE .....	9
CRITERE N°2 - EXPRESSION DE LA PERSONNE ACCUEILLIE .....	10
CRITERE N°3 - PERSONNALISATION DE L’ACCOMPAGNEMENT.....	11
CRITERE N°4 - CADRE DE VIE .....	12
CRITERE N°5 - RESPECT ETHIQUE .....	13
CRITERE N°6 - ACTIVITES ET LIEN SOCIAL.....	15
CRITERE N°7 - RESPECT DU DROIT DE LA PERSONNE ACCUEILLIE .....	17
CRITERE N°8 - PROJET D’ETABLISSEMENT.....	19
CRITERE N°9 - SECURITE DES PERSONNES .....	21
CRITERE N°10 - GESTION DES MOYENS FINANCIERS ET HUMAINS .....	22
CRITERE N°11 - VECU PROFESSIONNEL.....	23
CRITERE N°12 - APPRECIATION DE L’EVALUATION INTERNE.....	25
<b>4BIS. INSTRUMENTS DE RECUEIL .....</b>	<b>26</b>
<b>5. ANALYSE DIAGNOSTIQUE - <i>RESULTATS DE L’EVALUATION INTERNE</i> - .....</b>	<b>28</b>
5.1 ANALYSE QUALITATIVE ET PRECONISATIONS PAR CRITERE .....	28
5.2. ANALYSE QUANTITATIVE.....	53
<b>6. OUTILS DE PILOTAGE .....</b>	<b>55</b>
6.1. TABLEAU DE BORD .....	55
6.2. PLAN D’ACTION 2009-2014 .....	56
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>59</b>

## SCHEMA DE L'EVALUATION INTERNE



## 1. DEFINITION DU CONCEPT PRINCIPAL

L'I.A.D.E.S. lors de sa création a défini dans ses statuts son but :

*« promouvoir et mettre en oeuvre tout ce qui peut être nécessaire pour le meilleur développement physique, intellectuel et moral des personnes adultes handicapées en matière d'éducation, de rééducation, d'adaptation, de mise au travail, d'insertion sociale, d'hébergement, d'organisation de loisirs, etc... ».*

Fidèle à cet engagement, l'IADES a créé et gère 4 types d'établissements spécialisés afin de répondre au plus près aux différents besoins spécifiques des personnes adultes handicapées mentales :

1. L'ESAT « Les Ateliers de l'Ermitage » habilité à recevoir des adultes handicapés reconnus aptes au travail par la CDAPH (Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées).
2. Le Foyer de Vie Occupationnel « Les Soleils d'Or » habilité à recevoir des adultes handicapés reconnus inaptes au travail par la CDAPH mais n'ayant pas besoin d'une prise en charge médicale spécifique.
3. Les Foyers d'Hébergement habilités à recevoir des travailleurs handicapés dans le cadre de leur vie privée.
4. Le Foyer d'Accueil Médicalisé « Myosotis » habilité à recevoir des adultes polyhandicapés ou souffrant de troubles graves de la personnalité.

Par définition, l'IADES, ses établissements et tous ses salariés sont au service des personnes adultes handicapées mentales. Leur fonction est d'assurer :

**L'accueil et l'accompagnement de l'adulte handicapé mental  
dans le respect de ses droits et de sa personne**

C'est-à-dire lui garantir des conditions de vie dignes et épanouissantes en lui proposant :

- une aide personnalisée
  - ☛ reconnaissant son statut d'adulte,
  - ☛ respectueuse de son histoire,
  - ☛ soucieuse de son évolution,
  - ☛ attentive à son bien-être physique et moral,
  - ☛ valorisant ses capacités,
  - ☛ favorisant le développement de son expression, de son autonomie et du lien social indispensable à tout être humain.
- un cadre de vie
  - ☛ sécurisé et sécurisant,
  - ☛ préservant son intimité,
  - ☛ facilitant les relations sociales,
  - ☛ agréable,
  - ☛ chaleureux.

## 2. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION ET GUIDE D'UTILISATION DU RAPPORT

Le travail réalisé entre avril 2008 et décembre 2009 par les différents groupes (groupe élargi, comité de pilotage, puis équipe restreinte) a permis d'aboutir à la création d'un outil dont le but est de permettre une auto-évaluation de la prestation de l'établissement.

Guidé par un consultant extérieur porteur de la méthode à suivre<sup>1</sup> et sous la direction du chef d'établissement, des salariés de chaque catégorie professionnelle ont été amenés à contribuer à l'élaboration de ce travail institutionnel et associatif.

Celui-ci s'est déroulé en 5 étapes :

### 1- Discussion sur les notions clefs de l'évaluation

La première étape a été de s'accorder sur une définition commune de la prestation de service de tous les établissements de l'association.

Ensuite, il a été nécessaire d'ajuster les notions clefs de l'évaluation à la spécificité de chaque établissement.

### 2- Construction de l'outil d'évaluation

Dans un second temps, le Comité de pilotage (composé de salariés de chaque établissement) s'est employé à créer l'outil d'évaluation et à déterminer plus précisément sur quels aspects de la prestation porterait l'évaluation. Cette démarche s'est effectuée en tenant des exigences de la loi, des différents projets d'établissements et de leurs spécificités.

A l'issu de ce travail, 12 critères d'évaluation ont donc été retenus :

- le critère n°1 sur l'évolution de la personne accueillie
- le critère n°2 sur l'expression de la personne accueillie
- le critère n°3 sur la personnalisation de l'accompagnement
- le critère n°4 sur le cadre de vie
- le critère n°5 sur le respect éthique
- le critère n°6 sur les activités et le lien social
- le critère n°7 sur le respect des droits de la personne accueillie
- le critère n°8 sur le projet d'établissement
- le critère n°9 sur la sécurité des personnes
- le critère n°10 sur la gestion des moyens financiers et humains
- le critère n°11 sur le vécu des professionnels
- le critère n°12 sur la qualité de l'évaluation interne elle même

---

<sup>1</sup> L'évaluation interne a été réalisée avec l'assistance instrumentale et technique de la *méthode Alföldi*, marque déposée. Les ouvrages de référence sont : Alföldi F., 2006, *Savoir évaluer en action sociale et médico-sociale*, Paris, Dunod, 250 p. ; Alföldi F. (dir.), 2008, *18 cas pratiques d'évaluation en action sociale et médico-sociale*, Paris, Dunod, 286 p. ; voir également le site [alfoldiconsultant.com](http://alfoldiconsultant.com).

Chacun de ces 12 critères a été soumis à une évaluation. Celle-ci fonctionne sur un étalonnage de trois niveaux de qualité.

Le niveau 1 correspond à une prestation de qualité médiocre.

Le niveau 2 correspond à une prestation de qualité moyenne.

Le niveau 3 correspond à une prestation de qualité optimale.

Pour ce travail il a fallu définir les outils de recueils d'information les plus appropriés. Il s'agit des différents documents institutionnels à examiner pour permettre d'évaluer chacun des critères choisis (ex : projets individualisés, comptes rendu CVS...), mais aussi de documents créés spécialement pour l'évaluation interne comme les questionnaires aux résidents, aux salariés et aux familles.

### **3- Recueil des informations et traitement des données obtenues**

Dans un troisième temps, les informations recueillies dans les différents documents examinés ont été rassemblés dans un grand tableau déroulant nommé : guide d'analyse.

Chaque information est accompagnée de :

- son numéro
- l'instrument de recueil dont elle est issue (la source)
- « la note » du niveau qui lui a été attribuée par les évaluateurs (1, 2 ou 3)
- l'appréciation diagnostique qui apparaît dans la colonne de droite du tableau.

### **4- Rédaction de l'analyse diagnostique (= analyse des résultats)**

Dans un quatrième temps, la rédaction de l'analyse diagnostique a permis de dégager pour chaque critère un « état des lieux » de la prestation, soit en termes de failles auxquelles il faudra remédier (d'où l'utilisation du mot *remédiation* dans la suite du rapport), soit en termes de points positifs à valoriser.

### **5- Conclusions et préconisations :**

Cette dernière étape a consisté à rédiger une conclusion reprenant les points faibles et les points forts les plus marquants révélés par l'évaluation ; ainsi qu'un résumé des différentes actions préconisées pour remédier aux dysfonctionnements décelés.

### **Composition du rapport d'évaluation interne :**

Il se compose de trois dossiers :

- ❖ le rapport proprement dit dans lequel on retrouve
  - une présentation de la méthodologie
  - l'outil d'autoévaluation construit au cours du travail (critères, niveaux d'évaluation, instruments de recueil)
  - l'analyse diagnostique (ou analyse des résultats de l'évaluation)
  - les solutions à apporter aux problèmes repérés (=actions préconisées)
  - les conclusions
- ❖ Le dossier des annexes qui comporte

- le guide d'analyse (=l'ensemble des informations examinées, rassemblées dans le tableau déroulant, associées à leurs appréciations).

❖ Le dossier rassemblant tous les documents utilisés pour l'évaluation (projets individuels, projets d'activités, questionnaires...)

La combinaison de ces trois dossiers permet une traçabilité exacte de la démarche des évaluateurs. Elle permet à chaque moment de la lecture du rapport de connaître l'origine d'une appréciation, de savoir sur quelle base elle a été forgée, à partir de quelle information...

## 3. MODELE D'EVALUATION

## MODELE D'EVALUATION INTERNE DE I.A.D.E.S

## ATELIERS DE L'ERMITAGE - I.A.D.E.S

CONCEPT PROFESSIONNEL	DIMENSIONS PRINCIPALES	CRITERES	INSTRUMENTS DE RECUEIL
Accueil et accompagnement de l'adulte handicapé mental dans le respect de ses droits et de sa personne	USAGER (évaluation des résultats)	<b>1 - Evolution de la personne accueillie</b> N1 : Régression par rapport à la situation antérieure N2 : Absence de changement significatif N3 : Evolution positive par rapport à la situation antérieure	☞ Avenant contrat de soutien et d'aide par le travail x5)  ☞ Fiche de souhaits des travailleurs (5)
		<b>2 – Expression de la personne accueillie</b> N1 : Insatisfaction majeure sur la prestation N2 : Avis mitigé sur la qualité de la prestation N3 : Satisfaction optimale sur la prestation	
	PRESTATION (évaluation des moyens)	<b>3 – Personnalisation de l'accompagnement</b> N1 : Absence de personnalisation de l'accompagnement N2 : Personnalisation partielle de l'accompagnement N3 : Personnalisation optimale de l'accompagnement	☞ Avenant contrat de soutien et d'aide par le travail x10)  ☞ Compte rendu CVS spécifique
		<b>4 – Cadre de vie</b> N1 : Conditions de vie sévèrement défaillantes N2 : Conditions de vie passables N3 : Conditions de vie optimales	
		<b>5 - Respect éthique</b> N1 : Respect sévèrement lacunaire N2 : Manquements de respect de gravité mineure N3 : Respect optimal de la personne accueillie	☞ Questionnaire parents RL ☞ Compte rendu réunion hebdomadaire des travailleurs spécifique
		<b>6 – Activités et lien social</b> N1 : Activités inadaptées aux besoins N2 : Activités partiellement adaptées N3 : Activités adaptées aux besoins	☞ Bilan activités (x3)
	CONFORMITE	<b>7 - Respect du droit de la personne accueillie</b> N1 : Absence de mise en œuvre des instruments légaux N2 : Mise en œuvre partielle des instruments légaux N3 : Mise en œuvre adéquate des instruments légaux	☞ Entretien Direction d'établissement et Direction générale – Outils de la loi de 2002
		<b>8 – Projet d'établissement</b> N1 : Projet absent ou inadéquat N2 : Projet lacunaire N3 : Projet adéquat	☞ Projet d'établissement
		<b>9 – Sécurité des personnes</b> N1 : Insécurité caractérisée N2 : Sécurité partielle N3 : Sécurité optimale	☞ Entretien Direction d'établissement et Direction générale
		<b>10 – Gestion des moyens financiers et humains</b> N1 : Inadéquation entre les besoins et les moyens N2 : Adéquation partielle entre les besoins et les moyens N3 : Adéquation entre les besoins et les moyens	☞ Entretien Direction d'établissement et Direction générale
	IMPLICATION PROFESSIONNELLE	<b>11- Vécu professionnel</b> N1 : Mal-être professionnel N2 : Climat professionnel à améliorer N3 : Bien-être professionnel	☞ Questionnaire nominatif aux salariés
		<b>12 – Appréciation de l'évaluation interne</b> N1 : Compétence évaluative déficitaire N2 : Compétence évaluative partielle N3 : Compétence évaluative optimale	☞ Dispositif et Rapport d'évaluation



#### **4. CRITERES D'EVALUATION**

Cette section présente les 12 critères d'évaluation, sélectionnés et élaborés par les professionnels de l'IADES.

1. Evolution de la personne accueillie
2. Expression de la personne accueillie
3. Personnalisation de l'accompagnement
4. Cadre de vie
5. Respect éthique
6. Activités et lien social
7. Respect du droit de la personne accueillie
8. Projet d'établissement
9. Sécurité des personnes
10. Gestion des moyens financiers et humains
11. Vécu professionnel
12. Appréciation de l'évaluation interne

## **CRITERE N°1 - EVOLUTION DE LA PERSONNE ACCUEILLIE**

### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier l'évolution de la personne accueillie, en comparant les observations faites par l'équipe pluridisciplinaire à deux moments significatifs de son parcours institutionnel. Il porte notamment <sup>1</sup>sur la technicité de la personne accueillie (mémorisation, respect des consignes, précision, rythme), <sup>2</sup>sur ses modes de relation et d'expression, et <sup>3</sup>sur son autonomie dans les gestes de la vie quotidienne et/ou professionnelle.

La spécificité de ce critère est de situer la personne par rapport à ses propres potentialités et non par rapport à une norme préétablie.

### **Niveau 1 : Régression par rapport à la situation antérieure**

<sup>1</sup>La technicité de la personne s'est dégradée. <sup>2</sup>Les modes de relation et d'expression de la personne sont caractérisés par une régression manifeste. <sup>3</sup>La personne a perdu de son autonomie et nécessite un accompagnement plus soutenu qu'auparavant.

### **Niveau 2 : Absence de changement significatif**

<sup>1</sup>La technicité de la personne n'a pas évolué. <sup>2</sup>Il n'y a pas de modification constatée des modes d'expression et de relation de la personne. <sup>3</sup>Son autonomie est stationnaire, l'accompagnement reste identique.

### **Niveau 3 : Evolution positive par rapport à la situation antérieure**

<sup>1</sup>La technicité de la personne s'est améliorée ou s'est maintenue à un niveau élevé. <sup>2</sup>La capacité de la personne à entrer en relation s'est étendue, et elle a gagné en faculté d'expression. <sup>3</sup>La personne est plus autonome, ce qui a nécessité un ajustement de son accompagnement.

IADES - 2008

## **CRITERE N°2 - EXPRESSION DE LA PERSONNE ACCUEILLIE**

### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier le degré de satisfaction que manifeste la personne accueillie vis à vis de l'ensemble des prestations dont elle bénéficie. Il porte notamment sur : <sup>1</sup>l'attention portée à la formulation de ses souhaits ; <sup>2</sup>les conditions et le lieu de travail ; <sup>3</sup>le suivi de soutien personnalisé. L'évaluation de ce critère ne peut s'appuyer que sur l'avis des personnes en capacité de s'exprimer, sous différentes formes.

### **Niveau 1 : Insatisfaction majeure sur la prestation**

<sup>1</sup>Les personnes accueillies n'ont aucun espace d'expression de leurs souhaits. <sup>2</sup>Les conditions de travail sont vécues comme très difficiles, les locaux ne sont pas adaptés. Les relations sont décrites comme conflictuelles. <sup>3</sup>Les conditions des activités de soutien personnalisé sont présentées comme sévèrement défaillantes, leur rythme incohérent, inadaptées aux besoins des personnes.

### **Niveau 2 : Avis mitigé sur la qualité de la prestation**

<sup>1</sup>Les personnes accueillies expriment leurs souhaits dans un espace existant. <sup>2</sup>Elles considèrent que leurs conditions de travail pourraient encore être améliorées, les locaux plus fonctionnels. Elles disent que la qualité des relations est acceptable. <sup>3</sup>Globalement, les activités de soutien personnalisé proposées correspondent aux besoins des personnes, cependant des lacunes sont signifiées.

### **Niveau 3 : Satisfaction optimale sur la prestation**

<sup>1</sup>Les personnes accueillies expriment leurs souhaits et leur satisfaction dans un espace adapté à cet effet. <sup>2</sup>Elles disent que leurs conditions de travail leur conviennent et sont agréables, les locaux sont adaptés. Les relations sont pour elles chaleureuses et conviviales. <sup>3</sup>Les personnes accueillies trouvent que les activités de soutien personnalisé sont bien adaptées à leurs besoins.

IADES - 2008

### **CRITERE N°3 - PERSONNALISATION DE L'ACCOMPAGNEMENT**

#### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier l'adaptation de l'accompagnement aux besoins spécifiques de la personne, en fonction de ses désirs et de son handicap (ses capacités, ses limites). Il porte notamment sur <sup>1</sup>l'élaboration du projet personnalisé avec le travailleur, sa famille (ou le représentant légal) et l'établissement, <sup>2</sup>le suivi et l'adaptation du projet personnalisé, le respect de temps individuels réservés à la personne dans l'organisation collective et <sup>3</sup>la prise en compte de son rythme et de son état de santé.

#### **Niveau 1 : Absence de personnalisation de l'accompagnement**

<sup>1</sup>Il n'y a pas de projet personnalisé ou l'écrit est lourdement lacunaire. <sup>2</sup>La personne n'a pas de référent ou son accompagnement n'est pas cohérent avec ses besoins. <sup>3</sup>L'organisation collective prime toujours sur les réponses aux besoins de la personne. Il n'y a aucune prise en compte du rythme et de l'état de santé de la personne accueillie.

#### **Niveau 2 : Personnalisation partielle de l'accompagnement**

<sup>1</sup>Le projet existe mais il est incomplet. La personne et sa famille (son représentant légal) n'ont pas été associées. <sup>2</sup>Le suivi du projet personnalisé n'est pas régulier et seuls les référents en ont connaissance. Il n'est pas ou plus adapté aux besoins de la personne. Les écrits n'ont pas été actualisés. <sup>3</sup>Le rythme et l'état de santé de la personne ne sont pas suffisamment pris en compte.

#### **Niveau 3 : Personnalisation optimale de l'accompagnement**

<sup>1</sup>Le projet personnalisé est complet. Il est construit en accord avec la personne, sa famille (son représentant légal) et l'équipe encadrante. <sup>2</sup>Le référent porte le projet personnalisé et l'équipe a les moyens d'en prendre connaissance. Le document écrit permet une évaluation régulière du projet et une adaptation si nécessaire. <sup>3</sup>Le rythme de la personne est respecté et son état de santé fait l'objet d'un suivi régulier et attentif.

IADES - 2008

## **CRITERE N°4 - CADRE DE VIE**

### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier la qualité du cadre de vie proposée au travailleur accueilli au niveau <sup>1</sup>des locaux, <sup>2</sup>de la restauration, <sup>3</sup>de l'environnement (aménagement d'espaces extérieurs, accessibilité et moyens de transport).

### **Niveau 1 : Conditions de vie sévèrement défailtantes**

<sup>1</sup>Les locaux sont insalubres, inadaptés aux besoins des travailleurs. Les conditions matérielles ne laissent aucune place au bien-être et à l'épanouissement des personnes accueillies. <sup>2</sup>La restauration n'est pas équilibrée, non savoureuse et ne prend pas en compte les spécificités alimentaires des personnes. Les quantités sont systématiquement insuffisantes. Les repas sont pris dans de mauvaises conditions (bruits, fréquentation importante...). <sup>3</sup>L'agencement des espaces extérieurs n'est pas sécurisé et empêche la mobilité des travailleurs. L'architecture est rebutante. Il n'existe aucune commodité pour utiliser les transports en commun, ni de place de stationnement (auto, vélo) à proximité.

### **Niveau 2 : Conditions de vie passables**

<sup>1</sup>Les locaux ne sont pas entretenus de façon satisfaisante. Les conditions matérielles ne sont pas suffisantes ou restent partiellement adaptées. Ces manquements ne favorisent pas le bien-être et l'épanouissement des personnes. <sup>2</sup>L'équilibre de la restauration n'est pas constante et la saveur des plats fait parfois l'objet d'observations négatives. Les spécificités alimentaires sont partiellement prises en compte. Les quantités sont parfois aléatoires. Les salles de restauration ne sont pas suffisamment conviviales. <sup>3</sup>L'agencement des espaces extérieurs mal conçu complexifie les déplacements des personnes. L'architecture n'est ni accueillante ni chaleureuse. L'accès aux transports en commun n'est pas facilité, et il y a un manque de place de stationnement (auto, vélo).

### **Niveau 3 : Conditions de vie optimales**

<sup>1</sup>Les locaux font l'objet d'un entretien régulier. Leur conception et leur aménagement sont adaptés aux besoins des personnes accueillies. Ces conditions matérielles favorisent le bien-être et l'épanouissement. <sup>2</sup>La restauration est équilibrée, savoureuse et propose des menus spécifiques répondant aux besoins des personnes. Les quantités sont satisfaisantes. Les repas sont pris dans de bonnes conditions (tranquillité, petits espaces...). <sup>3</sup>L'agencement des espaces extérieurs est sécurisé de manière adéquate et rend possible la mobilité des travailleurs. L'architecture est accueillante et chaleureuse. L'accès aux transports en commun est facilité, un nombre suffisant de places de stationnement (auto, vélo) est prévu.

IADES - 2008

## **CRITERE N°5 - RESPECT ETHIQUE**

### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier l'adaptation de l'accompagnement aux besoins fondamentaux de chaque personne. Le critère s'applique à examiner la qualité relationnelle des professionnels, la reconnaissance de la personne et la prise en compte de l'expression de sa volonté. Il porte notamment sur <sup>1</sup>le respect relationnel ; <sup>2</sup>la vie privée ; <sup>3</sup>la vie sociale et familiale ; <sup>4</sup>la prise en compte des choix et besoins spécifiques de la personne.

### **Niveau 1 : Respect sévèrement lacunaire**

<sup>1</sup>Les professionnels ont des comportements insultants, méprisants envers la personne accueillie, manifestent envers elle de l'impolitesse ou de l'indifférence ; ils posent des actes abusifs, déviants ou intrusifs. <sup>2</sup>Les professionnels manifestent une absence de discrétion flagrante. Ils interviennent dans la vie privée de la personne, ou a contrario, ne la prennent jamais en compte. <sup>3</sup>Il y a déni ou absence de prise en compte par les professionnels de la vie relationnelle, des choix d'opinions, de la culture d'origine et de la vie familiale. <sup>4</sup>Les personnes ne disposent d'aucun lieu d'expression de leurs choix, il n'y a aucune prise en compte de leurs besoins.

### **Niveau 2 : Manquements de respect de gravité mineure**

<sup>1</sup>Les professionnels ont des comportements ambigus ou inappropriés envers la personne accueillie, ils commettent des lacunes d'attention ou des actes d'infantilisation. <sup>2</sup>Les personnes accueillies sont confrontées à un manque de dialogue sur les questions liées à la vie privée; on observe des manques de tact dans la communication sur les personnes accueillies. <sup>3</sup>Des lacunes sont observées dans l'accompagnement de la vie relationnelle, des choix d'opinions, de la culture d'origine et de la vie familiale des personnes accueillies. <sup>4</sup>Des manquements par excès ou par défaut sont commis dans la prise en compte des choix et des besoins de la personne accueillie.

### **Niveau 3 : Respect optimal de la personne accueillie**

<sup>1</sup>Les professionnels adoptent un comportement empathique et distancié vis-à-vis de la personne accueillie ; leurs propos sont courtois, chaleureux. <sup>2</sup>Les professionnels observent une discrétion rigoureuse dans leurs échanges sur les personnes. Selon les situations rencontrées, ils les orientent vers les interlocuteurs qualifiés (internes ou externes). <sup>3</sup>Les moyens adéquats sont mis en œuvre pour prendre en compte la vie relationnelle, les choix d'opinions, la culture d'origine et la vie familiale des personnes accueillies. <sup>4</sup>Les professionnels prennent effectivement en compte les choix des personnes accueillies, dans le respect de leurs besoins.

IADES - 2008

## **Questionnaire aux familles et responsables légaux**

Nous avons besoin de votre avis pour évaluer la qualité du respect manifesté envers les personnes accueillies à l'ESAT Les Ateliers de l'Ermitage. Merci de répondre à ce questionnaire et de nous le renvoyer. N'hésitez pas à nous faire part des expériences vécues.

1) Que pouvez-vous dire du respect témoigné par les encadrants dans les relations quotidiennes avec votre protégé, travailleur à l'ESAT ?

2) Que pensez-vous du respect de la vie privée à l'ESAT ?

3) Comment à votre avis, l'ESAT favorise-t-il ou non la vie familiale et sociale de votre protégé ?

4) Comment l'institution prend-elle en compte les choix et les besoins spécifiques de votre protégé, travailleur à l'ESAT ?

Avez-vous des remarques ou des suggestions ?

## **CRITERE N°6 - ACTIVITES ET LIEN SOCIAL**

### **Définition :**

Ce critère a pour but d'apprécier la cohérence entre les activités proposées par l'institution et le projet personnalisé. Il permet de constater si elles assurent un renforcement du lien social et si elles apportent un épanouissement aux personnes accueillies, tout en tenant compte des moyens utilisés. Il prend en compte :  
<sup>1</sup>l'adaptation des activités par rapport aux besoins des personnes ;  
<sup>2</sup>l'épanouissement de la personne dans les activités ; <sup>3</sup>les moyens utilisés.

### **Niveau 1 : Activités inadaptées aux besoins**

<sup>1</sup>Les activités ne tiennent pas compte des besoins et désirs des personnes accueillies, elles ne favorisent pas le lien social. Le rythme de la personne n'est pas respecté. Il n'y a aucune flexibilité des grilles d'activités. <sup>2</sup>Les personnes ne montrent aucune satisfaction, face aux activités proposées. <sup>3</sup>Le projet d'activité n'est pas élaboré, il n'y a pas de matériel adapté, l'absence d'encadrement ne permet pas le bon déroulement des activités.

### **Niveau 2 : Activités partiellement adaptées**

<sup>1</sup>Les activités répondent partiellement aux besoins et attentes des personnes accueillies, et permettent de maintenir un lien social. <sup>2</sup>Les personnes montrent une lassitude quant aux activités proposées. <sup>3</sup>Le projet d'activité est insuffisamment élaboré, le matériel moyennement adapté aux activités, l'insuffisance d'encadrement ne permet pas aux personnes accueillies de se repérer et de s'investir dans les activités.

### **Niveau 3 : Activités adaptées aux besoins**

<sup>1</sup>Les activités répondent aux attentes et besoins des personnes dans la limite des contraintes institutionnelles, et aident au développement du lien social. <sup>2</sup>Les personnes participent avec plaisir et motivation aux activités proposées. <sup>3</sup>Le projet d'activité est élaboré, le matériel adapté aux besoins des activités et des personnes, l'encadrement permet un suivi régulier des activités.

IADES - 2008



**BILANS ACTIVITES 20\_\_/20\_\_**  
*ESAT DE L'ERMITAGE*

Type d'activité : .....

Intervenant : .....

Noms des participants : .....

.....

.....

Dates de début d'activité : .....

Planning et plage horaire : .....

Lieu d'activité : .....

Matériel utilisé : .....

Coût estimé : .....

**Projet initial (but de l'activité, axes travaillés, moyens mis en œuvre...)**

**Bilan de l'activité (respect du projet initial, application aux travailleurs, axes travaillés...)**

Date, nom et signature

---

Appréciation globale de la direction

## **CRITERE N°7 - RESPECT DU DROIT DE LA PERSONNE ACCUEILLIE**

### **Définition**

Ce critère permet d'apprécier le respect des droits et libertés individuels de l'utilisateur définis par l'article 7 de la loi 2002-2 et annexés à ce critère, tels qu'ils sont mis en œuvre par le service au travers des sept instruments prescrits dans l'article 8 de la même loi 2002-2 : <sup>1</sup>livret d'accueil, <sup>2</sup>charte des droits et libertés des personnes accueillies, <sup>3</sup>règlement de fonctionnement, <sup>4</sup>contrat de soutien et d'aide par le travail, <sup>5</sup>liste des personnes qualifiées, <sup>6</sup>mode de consultation des usagers, <sup>7</sup>projet d'établissement.

### **Niveau 1 : Absence de mise en œuvre des instruments légaux**

<sup>1</sup>Le livret d'accueil, <sup>2</sup>la charte des droits et libertés des personnes accueillies, <sup>3</sup>le règlement de fonctionnement, <sup>4</sup>le contrat de soutien et d'aide par le travail, <sup>5</sup>la liste des personnes qualifiées, <sup>6</sup>le mode de consultation des usagers et <sup>7</sup>le projet d'établissement sont absents, ou n'existent qu'à l'état d'ébauche succincte ne répondant aucunement aux pré-requis des textes légaux.

### **Niveau 2 : Mise en œuvre partielle des instruments légaux**

<sup>1</sup>Le livret d'accueil, <sup>2</sup>la charte des droits et libertés des personnes accueillies, <sup>3</sup>le règlement de fonctionnement, <sup>4</sup>le contrat de soutien et d'aide par le travail, <sup>5</sup>la liste des personnes qualifiées, <sup>6</sup>le mode de consultation et <sup>7</sup>le projet d'établissement sont en cours de réalisation ou leur état d'élaboration est lacunaire au regard des dispositions de la loi, de la spécificité de la prestation, ou de l'évolution de la population.

### **Niveau 3 : Mise en œuvre adéquate des instruments légaux**

<sup>1</sup>Le livret d'accueil, <sup>2</sup>la charte des droits et libertés des personnes accueillies, <sup>3</sup>le règlement de fonctionnement, <sup>4</sup>le contrat de soutien et d'aide par le travail, <sup>5</sup>la liste des personnes qualifiées, <sup>6</sup>le mode de consultation et <sup>7</sup>le projet d'établissement sont construits. Les sept instruments sont conformes aux dispositions légales, ajustés à la spécificité de la prestation, et actualisés selon l'évolution de la population. Le livret d'accueil (assorti de la charte des droits et libertés de la personne accueillie et du règlement de fonctionnement). Le contrat de soutien et d'aide par le travail a été signé dans le mois suivant l'admission et complété par un avenant dans un délai de six mois.

*Alföldi Consultant - 2007*

**Extrait de la Loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale**

**Des droits des usagers du secteur social  
et médico-social**

**Article 7**

L'article L. 311-3 du code de l'action sociale et des familles est ainsi rédigé :

« Art. L. 311-3. - L'exercice des droits et libertés individuels est garanti à toute personne prise en charge par des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, lui sont assurés :

« 1o Le respect de sa dignité, de son intégrité, de sa vie privée, de son intimité et de sa sécurité ;

« 2o Sous réserve des pouvoirs reconnus à l'autorité judiciaire et des nécessités liées à la protection des mineurs en danger, le libre choix entre les prestations adaptées qui lui sont offertes soit dans le cadre d'un service à son domicile, soit dans le cadre d'une admission au sein d'un établissement spécialisé ;

« 3o Une prise en charge et un accompagnement individualisé de qualité favorisant son développement, son autonomie et son insertion, adaptés à son âge et à ses besoins, respectant son consentement éclairé qui doit systématiquement être recherché lorsque la personne est apte à exprimer sa volonté et à participer à la décision. A défaut, le consentement de son représentant légal doit être recherché ;

« 4o La confidentialité des informations la concernant ;

« 5o L'accès à toute information ou document relatif à sa prise en charge, sauf dispositions législatives contraires ;

« 6o Une information sur ses droits fondamentaux et les protections particulières légales et contractuelles dont elle bénéficie, ainsi que sur les voies de recours à sa disposition ;

« 7o La participation directe ou avec l'aide de son représentant légal à la conception et à la mise en oeuvre du projet d'accueil et d'accompagnement qui la concerne.

« Les modalités de mise en oeuvre du droit à communication prévu au 5o sont fixées par voie réglementaire. »

## **CRITERE N°8 - PROJET D'ETABLISSEMENT**

### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier la consistance du projet d'établissement qui selon l'art. 311-8 de la loi du 2 janvier 2002, *définit ses objectifs, notamment en matière de coordination, de coopération et d'évaluation des activités et de la qualité des prestations, ainsi que ses modalités d'organisation et de fonctionnement*. Il importe de rappeler que le projet d'établissement est l'expression de la culture commune des professionnels de l'I.A.D.E.S. Le critère porte sur les points suivants : <sup>1</sup>la présentation générale de l'établissement, <sup>2</sup>la description de sa prestation centrée sur la personne accueillie, <sup>3</sup>la présentation de son organisation et de son fonctionnement, <sup>4</sup>la détermination des moyens d'évaluation interne, <sup>5</sup>la présentation et la mise en forme du document \*.

### **Niveau 1 : Projet absent ou inadéquat**

Le projet d'établissement est absent, ou son élaboration réduite à une ébauche qui ne renseigne pas sur <sup>1</sup>la présentation générale de l'établissement, <sup>2</sup>la description de ses prestations centrées sur la personne accueillie, <sup>3</sup>la présentation de son organisation et de son fonctionnement, <sup>4</sup>la détermination des moyens d'évaluation interne. <sup>5</sup>La présentation et la mise en forme du document sont inexistantes ou très insuffisantes.

### **Niveau 2 : Projet lacunaire**

Le projet d'établissement est présent sous forme d'une version avancée, ou d'un document fini comportant cependant des lacunes dans <sup>1</sup>la présentation générale de l'établissement, <sup>2</sup>la description de sa prestation centrée sur la personne accueillie, <sup>3</sup>la présentation de son organisation et de son fonctionnement, <sup>4</sup>la détermination des moyens d'évaluation interne. <sup>5</sup>La présentation et la mise en forme entravent la compréhension du document.

### **Niveau 3 : Projet adéquat**

Porteur des enjeux institutionnels, le projet d'établissement sert de document de référence actualisé ; il apporte des renseignements précis sur <sup>1</sup>la présentation générale de l'établissement, <sup>2</sup>la description de sa prestation centrée sur la personne accueillie, <sup>3</sup>la présentation de son organisation et de son fonctionnement, <sup>4</sup>la détermination des moyens d'évaluation interne. <sup>5</sup>La présentation et la mise en forme du document facilitent sa lecture.

*Alföldi Consultant - 2007*

---

\* L'application du critère est complétée par la mise en œuvre de l'instrument *Modèle d'évaluation du projet d'établissement ou de service*, publié dans les Cahiers de l'Actif n°372-375 dans un article intitulé *Evaluer le projet d'établissement ou de service – un prototype instrumental* (Alföldi, 2007), voir ci-après.

<b>MODELE D'EVALUATION DU PROJET D'ETABLISSEMENT OU DE SERVICE</b>					
<b>Critères</b>	<b>Niveaux</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>z</b>
<b>1. Présentation générale</b>					
1.1. Implantation géographique : adresse, plan et accès					
1.2. Association gestionnaire, orientations territoriales et textes législatifs					
1.3. Valeurs et principes					
1.4. Mission, service et objectifs opérationnels					
1.5. Population accueillie : caractéristiques, besoins et secteur d'intervention					
1.6. Financement et ratios					
1.7. Modèles théoriques de référence					
<b>2. Prestation</b>					
2.1. Description de chaque prestation : éducative, d'aide sociale, psychologique, pédagogique, juridique, d'accueil et d'hébergement					
2.2. Personnalisation des prestations : projet personnalisé : mise en œuvre et suivi, participation de l'utilisateur					
2.3. Travail avec les familles ou les responsables légaux					
2.4. Evaluation des situations : pluridisciplinarité, méthode de référence et participation des usagers					
2.5. Instances de régulation interne					
2.6. Travail avec le réseau partenarial					
<b>3. Organisation</b>					
3.1. Personnels : organigramme, fonctions, qualifications, compétences, formation, accueil des stagiaires					
3.2. Admission et accueil					
3.3. Horaires d'ouverture et organisation quotidienne					
3.4. Equipement matériel : locaux et véhicules					
3.5. Droits des usagers, circulation des informations et confidentialité					
3.6. Sécurité des personnes : sécurité physique, organisation des soins et prévention des violences institutionnelles					
<b>4. Evaluation interne</b>					
4.1. Instrument d'évaluation interne : options méthodologiques, critères et recueil d'informations					
4.2. Entretiens professionnels : dispositif d'évaluation des compétences professionnelles					
4.3. Démarche qualité : remédiations aux défaillances et valorisation des aspects positifs					
4.4. Perspectives d'avenir : développements institutionnels et chantiers requis par la démarche qualité					
<b>5. Mise en forme</b>					
5.1. Orthographe, frappe, pagination, sommaire et plan, syntaxe, cohérence sémantique, présentation (soin, polices de caractères, justification du texte, illustrations graphiques ou photographiques), agrément de la couverture.					
Niveau 1 : absent et/ou non pertinent			Niveau 3 : présent et pertinent		
Niveau 2 : présent mais insuffisamment pertinent			Mention z : ne s'applique pas		

## **CRITERE N°9 - SECURITE DES PERSONNES**

### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier les conditions mises en oeuvre afin de garantir la sécurité des personnes accueillies et des professionnels de l'établissement. Il prend en compte les domaines suivants : <sup>1</sup>les obligations réglementaires au niveau de la sécurité incendie (installation et maintenance des systèmes de sécurité, affichage du plan d'évacuation, formations, et exercices d'évacuation ), au niveau de l'hygiène alimentaire (normes HACCP Hazard Analysis Critical Control Point), et au niveau des risques professionnels (Document Unique) ; <sup>2</sup>le règlement de fonctionnement qui doit donner les différentes directives : la sécurité des personnes dans leur quotidien, les procédures en cas d'urgence ou situations exceptionnelles, les accès et déplacements, l'utilisation des locaux ; <sup>3</sup>le rôle et l'implication du CHSCT dans le signalement des situations à risque et la responsabilisation des salariés dans leur pratique quotidienne.

### **Niveau 1 : Insécurité caractérisée**

Les conditions de sécurité ne sont pas respectées et la sécurité des personnes accueillies et des professionnels n'est pas assurée.

### **Niveau 2 : Sécurité partielle**

Plusieurs manquements aux conditions de sécurité sont constatés ; la vie de chacun n'est pas mise en danger, mais il existe des risques potentiels pour les personnes accueillies ou les professionnels.

### **Niveau 3 : Sécurité optimale**

Les conditions de sécurité sont strictement respectées. Tout risque potentiel est signalé ou fait l'objet d'une procédure adaptée.

*IADES - 2008*

## **CRITERE N°10 - GESTION DES MOYENS FINANCIERS ET HUMAINS**

### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier la gestion des moyens humains et financiers en conformité avec les missions définies dans le projet d'établissement. Les observations portent sur <sup>1</sup>la gestion des ressources humaines comprenant : l'effectif, la qualification, le recrutement, l'organisation et la formation ; <sup>2</sup>la gestion économique, financière et l'anticipation des besoins.

### **Niveau 1 : Inadéquation entre les besoins et les moyens**

<sup>1</sup>Les postes sont peu ou pas pourvus. Les qualifications du personnel recruté ne correspondent pas au tableau des effectifs. Le plan de formation n'existe pas. <sup>2</sup>La direction n'anticipe pas les budgets nécessaires aux prestations et aux besoins des personnes accueillies. La direction dépense sans aucun suivi des ressources attribuées.

### **Niveau 2 : Adéquation partielle entre les besoins et les moyens**

<sup>1</sup>L'organigramme et l'organisation du travail ne répondent pas complètement aux missions de l'établissement. Le plan de formation n'est pas mis en œuvre de manière adéquate. <sup>2</sup>La direction anticipe partiellement les budgets nécessaires aux prestations et aux besoins des personnes accueillies. Le suivi des ressources attribuées est aléatoire.

### **Niveau 3 : Adéquation entre les besoins et les moyens**

<sup>1</sup>Le personnel recruté est qualifié et correspond à l'organigramme. Il est en nombre suffisant pour assurer les missions. Le plan de formation est respecté et mis en œuvre. <sup>2</sup>La direction anticipe et argumente les budgets nécessaires aux prestations et aux besoins des personnes accueillies. La direction met en place des outils permettant le suivi des ressources attribuées.

IADES - 2008

## **CRITERE N°11 - VECU PROFESSIONNEL**

### **Définition :**

Ce critère permet d'apprécier le vécu et l'implication de chaque professionnel au sein de l'ESAT et dans l'association. Il porte sur <sup>1</sup>les conditions de travail, <sup>2</sup>le ressenti professionnel, la <sup>3</sup>connaissance et l'utilisation des outils de suivi ; <sup>4</sup>et les relations entre les différents acteurs de l'institution.

### **Niveau 1 : Mal-être professionnel**

<sup>1</sup>Le Code du travail et la Convention Collective ne sont pas respectés. Le taux d'encadrement est insuffisant. L'ESAT ne propose aucune formation aux salariés. <sup>2</sup>Il n'existe aucun espace d'expression pour les salariés. Les professionnels expriment qu'il y a un manque de reconnaissance flagrant de leur travail et qu'aucune prise d'initiative n'est possible. <sup>3</sup>Il y a méconnaissance ou non utilisation des outils de suivi. <sup>4</sup>Il y a une absence de relation entre collègues et avec la hiérarchie ou les relations sont sévèrement conflictuelles.

### **Niveau 2 : Climat professionnel à améliorer**

<sup>1</sup>Le Code du travail et la Convention Collective sont partiellement respectés. Le taux d'encadrement est fluctuant. L'ESAT propose un plan de formation insuffisant. <sup>2</sup>Des temps d'échanges collectifs et individuels existent mais l'expression des professionnels n'est pas prise en compte. Les salariés expriment une certaine reconnaissance de leur travail mais une prise d'initiative trop limitée. <sup>3</sup>La connaissance ou l'utilisation des outils de suivi est partielle. <sup>4</sup>Les relations de confiance entre collègues et avec la hiérarchie sont peu développées ou elles sont chargées d'ambivalence.

### **Niveau 3 : Bien-être professionnel**

<sup>1</sup>Le Code du travail et la Convention Collective sont scrupuleusement respectés. Le taux d'encadrement est optimum. L'ESAT propose un plan de formation répondant aux besoins. <sup>2</sup>Des temps d'échanges collectifs et individuels sont favorisés. L'expression des professionnels est prise en compte et encouragée. Les salariés se sentent reconnus et valorisés dans leur travail. La prise d'initiative des professionnels est soutenue. <sup>3</sup>Tous les professionnels connaissent et utilisent les outils de suivi. <sup>4</sup>Une confiance mutuelle est instaurée entre les collègues et avec la hiérarchie.

IADES- 2008



**Questionnaire aux professionnels****Nom :****Etablissement :**

Ce questionnaire nominatif est destiné à apprécier votre vécu professionnel dans le cadre de l'évaluation interne ; les réponses seront utilisées littéralement dans l'évaluation sauf en cas d'atteinte à l'intégrité des personnes.

**1) Que pensez-vous de vos conditions de travail ?**

**2) D'une manière générale, quel est votre ressenti professionnel (temps d'échanges ; reconnaissance professionnelle ; prises d'initiatives...etc.) ?**

**3) De votre point de vue quelle connaissance et quelle utilisation avez-vous des outils de suivi (projet d'établissement, projet personnalisé) ?**

**4) Que pouvez-vous dire de vos relations professionnelles ?**

**Avez-vous des remarques à formuler ?**

## **CRITERE N°12 - APPRECIATION DE L'EVALUATION INTERNE**

### **Définition**

Ce critère permet d'apprécier la pertinence de la démarche évaluative que les établissements de l'I.A.D.E.S. ont engagée sur la qualité de leur prestation. Pour l'ESAT, il porte sur : <sup>1</sup>l'utilisation d'une méthodologie formalisée, <sup>2</sup>la production d'un diagnostic pondéré, <sup>3</sup>la cohérence entre critères et recueils d'informations, <sup>4</sup>l'objectivation de la démarche, <sup>5</sup>les propositions d'amélioration de la qualité de la prestation.

### **Niveau 1 – Compétence évaluative déficitaire**

<sup>1</sup>La méthodologie d'évaluation n'est ni formalisée ni structurée. <sup>2</sup>Le diagnostic quand il existe repose sur des références implicites. <sup>3</sup>On constate une incohérence entre les critères et les recueils d'informations. <sup>4</sup>Aucun procédé de réflexion critique n'a été mis en place dans l'évaluation interne. <sup>5</sup>Aucune proposition d'amélioration de la qualité de la prestation n'apparaît à l'issue de l'évaluation.

### **Niveau 2 – Compétence évaluative partielle**

<sup>1</sup>La méthodologie d'évaluation existe à l'état d'ébauche. <sup>2</sup>Le diagnostic associe des références implicites et explicites. <sup>3</sup>L'adéquation entre les critères et les recueils d'informations est partielle. <sup>4</sup>On constate une amorce de réflexion critique dans l'évaluation interne. <sup>5</sup>Les propositions d'amélioration de la qualité de la prestation ne sont pas clairement énoncées par l'évaluation interne.

### **Niveau 3 – Compétence évaluative optimale**

<sup>1</sup>La méthodologie d'évaluation est formalisée et structurée. <sup>2</sup>Le diagnostic pondéré repose sur des références explicites. <sup>3</sup>On constate une adéquation entre critères et recueils d'informations. <sup>4</sup>Une réflexion critique est mise en place dans l'évaluation interne. <sup>5</sup>L'évaluation interne fait apparaître des propositions d'amélioration de la qualité de la prestation.

IADES, 2008

## 4bis. INSTRUMENTS DE RECUEIL

### **Avenant au contrat de soutien et d'aide par le travail**

Nous avons utilisé 14 avenants au contrat de soutien et d'aide par le travail, sur une population de 70 travailleurs accueillis par l'ESAT. Cet instrument a permis d'évaluer le critère n°1 *Evolution de la personne accueillie*, et n°3 *Personnalisation de l'accompagnement*. L'échantillon de 14 personnes a été choisi de manière aléatoire parmi notre population, sachant que systématiquement le contrat et son avenant sont mis en œuvre par notre institution.

### **Fiche de souhait des travailleurs**

L'instrument a été forgé huit années préalablement à l'évaluation interne. Intégré au fonctionnement de l'ESAT, il a fait l'objet de réactualisations chaque année. Ces fiches ont été utilisées pour apprécier le critère n°2 *Expression de la personne accueillie*, sur un échantillon de 5 situations de travailleur.

### **Compte-rendu Conseil de la Vie Sociale**

Un CVS a été mobilisé pour répondre à l'évaluation du critère n°4 *Cadre de vie*, avec ajout d'une série de questions diverses portant sur les variables du critère. Le compte-rendu correspondant à cette réunion a servi de recueil d'information pour l'évaluation interne.

### **Questionnaire parents-responsables légaux**

Le questionnaire diffusé aux familles doit répondre au critère n°5 *Respect éthique*. Ce questionnaire qui s'adresse aussi aux tuteurs, a été forgé par le groupe de pilotage en considération des variables retenues par le critère. Cet instrument a vocation de développer la participation effective des familles à la dynamique de l'évaluation interne.

### **Compte-rendu des réunions d'atelier**

Les réunions d'atelier, qui ont lieu chaque semaine, ont été formalisées autour du questionnaire répondant au critère n°5 *Respect éthique*. 7 comptes-rendus ont ainsi été réalisés par la psychologue de l'établissement, afin de développer la traçabilité de cette information pour l'évaluation.

### **Bilans d'activités**

Des bilans formalisés alimentent le critère n°6 *Activités et lien social*, ils ont été élaborés à titre expérimental pour trois activités réalisées par l'établissement.

### **Instruments de la loi de 2002**

Le critère n°7 *Respect du droit de la personne accueillie*, a été apprécié au travers des sept instruments de la loi 2002-2, dont la mise en œuvre a été appréciée par le groupe de pilotage lors d'une session collective.

### **Projet d'établissement**

Le critère n°8 *Projet d'établissement*, est apprécié au moyen d'un instrument d'évaluation de projet d'établissement publié dans les cahiers de l'Actif ; l'instrument a été appliqué en session avec l'équipe restreinte, à partir du projet d'établissement de 2003. Les résultats de cette évaluation serviront à l'amélioration du prochain projet d'établissement.

### **Entretien avec la direction**

Les critères n°7 *Respect du droit de la personne accueillie*, n°9 *Sécurité des personnes* et n°10 *Gestion des moyens financiers et humains* ont été traités à partir des informations recueillies lors d'une interview de la directrice de l'établissement par le consultant. Les réponses obtenues ont été complétées par la direction générale de l'association.

### **Questionnaire aux professionnels**

Le questionnaire aux professionnels alimente l'évaluation du critère n°11 *Vécu professionnel*. Il a été construit par le groupe de pilotage à partir des variables sélectionnées. Il a été diffusé à l'ensemble du personnel et rendu nominativement par chaque le rédacteur.

### **Démarche et rapport d'évaluation**

Le cheminement de l'évaluation interne au travers de ses différentes étapes, a donné lieu à des constats, discussions, élaboration. Les remarques significatives ont été consignées dans le recueil d'information du critère n°12 *Appréciation de l'évaluation interne*. Elles permettront de réaliser un diagnostic sur la qualité évaluative de l'instrument et d'envisager les améliorations à lui apporter lors de la prochaine évaluation interne.

## 5. ANALYSE DIAGNOSTIQUE - *Résultats de l'évaluation interne* -

L'analyse diagnostique comporte en fin de paragraphes des renvois numériques qui permettent au lecteur de retrouver dans les annexes, les informations à partir desquelles les appréciations ont été portées par les évaluateurs.

L'analyse diagnostique est constituée en deux volets : une analyse qualitative et une analyse quantitative.

### **5.1 ANALYSE QUALITATIVE ET PRECONISATIONS PAR CRITERE**

L'analyse qualitative reprend l'ensemble des appréciations formulées au cours de l'évaluation interne (tome des annexes). Ces appréciations sont organisées selon trois niveaux et un code couleur :

Au niveau 1 : les dysfonctionnements graves nécessitant une remédiation rapide

▶▶ **remédier rapidement** ▶▶  
▶▶ **remédier dès que possible** ▶▶

Au niveau 2 : les fonctionnements perfectibles nécessitant des améliorations

▶▶ **améliorer dès que possible** ▶▶  
▶▶ **améliorer pour la prochaine évaluation interne** ▶▶

Au niveau 3 : les fonctionnements bien adaptés qui justifient une valorisation

▶▶ **valoriser cet aspect positif** ▶▶

Si l'évaluation ne révèle rien de significatif pour un critère dans le niveau examiné, on trouvera :

▶▶ **pas d'indication spécifique** ▶▶

Les résultats de l'évaluation sont présentés critère par critère : pour chaque niveau, les appréciations diagnostiques du guide d'analyse sont reportées dans des encadrés suivi du commentaire des évaluateurs et d'une indication de remédier, améliorer ou valoriser. Chaque critère est complété par des préconisations concrètes et planifiées.

## Critère 1 - Evolution de la personne accueillie

### Cr.1/Niv.1 – Régression par rapport à la situation antérieure

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous constatons que l'absence de travailleur en état de régression caractérisée tend à indiquer que notre population correspond aux missions de l'ESAT.

► pas d'indication spécifique ►

### Cr.1/Niv.2 – Absence de changement significatif

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une évolution marquée par un maintien d'une technicité élevée, avec un mode de relation conflictuel et maladroit, altérée par une autonomie tenue en échec et nécessitant un appui plus important 1/1 ; une évolution marquée par un maintien des acquis, altérée par une mémorisation relative des consignes et un défaut d'élocution ½ ; une évolution marquée par une prise de conscience suite à un préavis, un renforcement du projet professionnel, un maintien correct des acquis, altéré par un manque de confiance en soi nécessitant un accompagnement ajusté ¼ ; (cf. tome des annexes).

L'analyse ne portant que sur cinq travailleurs parmi les soixante-dix accueillis à l'ESAT, nous remarquons que 3 montrent effectivement un parcours linéaire pour des motifs différents à chaque fois. Ces motifs, principalement le mode de relation conflictuelle et maladroit, la mémorisation relative, le manque de confiance en soi, reflètent bien les problèmes que les travailleurs handicapés rencontrent à l'ESAT.

► améliorer pour la prochaine évaluation interne ►

### Cr.1/Niv.3 - Evolution positive par rapport à la situation antérieure

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une évolution marquée par une amélioration de la technicité, ainsi qu'une capacité relationnelle plus étendue et une gestion plus mature des conflits professionnels 1/3 ; une évolution marquée par une polyvalence avérée confirmée par un détachement extérieur favorable à son épanouissement ainsi qu'une bonne assiduité, associée à un manque de confiance en soi nécessitant un accompagnement ajusté 1/5 (cf. tome des annexes).

Nous remarquons que 2 des cinq travailleurs sur lesquels nous avons porté notre analyse, ont une évolution positive. Les caractéristiques de leur progression, l'amélioration de la technicité, des capacités relationnelles, leur polyvalence et leur assiduité, nous paraissent être le fruit de l'accompagnement quotidien réalisé auprès d'eux. Cependant il nous paraît difficile de mesurer si hors de l'ESAT, ces personnes pourraient parvenir à maintenir cette évolution, nous pensons que non.

► améliorer pour la prochaine évaluation interne ►



**Préconisations pour le critère n°1**

**► améliorer pour la prochaine évaluation interne ►**

*A partir de janvier 2013, nous envisageons d'étudier l'évolution de la personne accueillie à partir d'un échantillon plus important de travailleurs, de l'ordre de 10.*

## Critère 2 - Expression de la personne accueillie

### Cr.2/Niv.1 – Insatisfaction majeure sur la prestation

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous constatons une absence d'insatisfaction des personnes accueillies sur la prestation de l'ESAT. Ce résultat reste partiel car il regroupe 5 avis sur 70 travailleurs, et ne nous paraît pas toujours fidèle à la réalité de la vie de notre établissement, dans lequel parfois certains travailleurs peuvent manifester un mécontentement marqué

▶ améliorer progressivement ▶

### Cr.2/Niv.2 – Avis mitigé sur la qualité de la prestation

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : un avis mitigé sur la prestation marqué par une volonté de non réponse, associé au caractère inadapté des questions de la Fiche de souhaits 2/1 ; un avis mitigé sur la prestation marqué par une formulation de souhaits explicites, altéré par la non mise en place d'un soutien personnalisé, associé au caractère inadapté des questions de la Fiche de souhaits 2/4 ; un avis mitigé sur la prestation marqué par de la lassitude et par une capacité de projet, associé au caractère inadapté des questions de la Fiche de souhaits 2/5 ; (cf. tome des annexes).

Nous constatons que sur 5 fiches de souhaits traitées, il ressort nettement une pauvreté des réponses des travailleurs, difficile à exploiter en termes d'expression. Cela étant, des temps de réunions d'atelier, de réunion générale chaque semaine, offre une possibilité aux travailleurs de s'exprimer dans différentes instances. Cependant l'outil comporte un avis de l'équipe synthétique qui offre une richesse potentielle qui n'est pas suffisamment exploitée actuellement directement auprès du travailleur.

▶ améliorer progressivement ▶

### Cr.2/Niv.3 – Satisfaction optimale sur la prestation

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une satisfaction de la prestation atténuée par l'absence d'informations explicites due à une difficulté à élaborer des réponses adaptées au questionnaire 2/2 ; (cf. tome des annexes).

Nous constatons de nouveau sur ce niveau la prégnance de la difficulté de traitement des réponses et les lacunes de l'instrument de recueil.

▶ pas d'indication spécifique ▶





**Préconisations pour le critère n2**

**► améliorer progressivement ►**

*A partir de septembre jusqu'à décembre 2009, le moniteur référent va s'appliquer à recevoir systématiquement chaque travailleur en entretien individuel, afin de lui communiquer l'avis de l'équipe qui est émis en réunion.*

---

## Critère 3 - Personnalisation de l'accompagnement

### Cr.3/Niv.1 – Absence de personnalisation de l'accompagnement

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous constatons que sur les cinq projets traités, aucun ne rend compte de lacune majeure dans la personnalisation.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.3/Niv.2 – Personnalisation partielle de l'accompagnement

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous remarquons également que sur cinq cas traités, aucune lacune mineure n'apparaît dans la personnalisation.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.3/Niv.3 – Personnalisation optimale de l'accompagnement

Eléments de vérification : une élaboration du projet conforme à la modélisation institutionnelle et construite en accord avec la personne et sa famille ou son responsable légal 3/1 à 3/5 ; une adéquation globale du projet personnalisé en termes de suivi et d'adaptation aux besoins des travailleurs, sans pouvoir mesurer précisément la pertinence de l'écrit ni l'étendue de sa connaissance par l'équipe 3/6 à 3/10 ; une prise en compte adéquate du rythme de travail et de l'état de santé des personnes altéré par une absence d'information sur l'état de santé positif 3/11 à 3/15 (cf. tome des annexes).

Les cinq projets traités avec un temps 1 et un temps 2, montrent que la personnalisation est prise en compte dans l'accompagnement global de ces travailleurs. Cependant à l'heure actuelle, tous les avenants ne comportent pas de temps 2, ce qui nous paraît mériter une modification dans le fonctionnement.

▶ améliorer progressivement ▶



**Préconisations pour le critère n°3**

**► améliorer progressivement ►**

*A partir de septembre 2009, pour chaque travailleur l'avenant au contrat de soutien et d'aide par le travail, sera réactualisé chaque année par la directrice ou le chef de service et le moniteur référent, en intégrant les modifications de l'item « projet professionnel ».*

---

## Critère 4 - Cadre de vie

### Cr.4/Niv.1 – Conditions de vie sévèrement défailtantes

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous constatons que les conditions de vie des personnes accueillies à l'ESAT ne sont pas sévèrement lacunaires.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.4/Niv.2 – Conditions de vie passables

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une complexité des accès aux transports en commun faisant l'objet d'une demande d'amélioration auprès de la mairie 4/3 ; (cf. tome des annexes).

Nous confirmons que la question du transport a toujours constitué un problème significatif pour les travailleurs et leurs familles, du fait de l'éloignement de la gare. Nous notons qu'une enquête auprès des familles montre leur sensibilisation sur cette question et leur volonté de soutenir une action auprès de la mairie. Il nous apparaît cependant que la question du transport des personnes n'incombe pas à l'ESAT.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.4/Niv.3 – Conditions de vie optimales

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : des conditions d'alimentation annoncées comme satisfaisantes 4/2 (cf. tome des annexes).

Il convient de mettre l'accent sur le professionnalisme de l'équipe de restauration de l'ESAT. Nous mettons également en lien la satisfaction exprimée sur la qualité des repas avec le souci de se fournir en produits frais pour la cuisine.

▶ valoriser cet aspect positif ▶



**Préconisations pour le critère n°4**

**▶ valoriser cet aspect positif ▶**

*Lors de la réunion de restitution du 04.01.10, la direction mettra l'accent sur le professionnalisme de l'équipe de restauration et la qualité attestée de la préparation des repas.*

## Critère 5 - Respect éthique

### Cr.5/Niv.1 – Respect sévèrement lacunaire

**Eléments de vérification** : L'analyse diagnostique fait apparaître : deux avis de travailleurs hautement négatifs accusant l'encadrement de comportements déviants, associés à des avis positifs non explicites 5/27 ; un avis négatif des travailleurs sur le respect de leur vie privée à l'ESAT, atténué par des réponses positives peu explicites ou marquant une incompréhension et renforcé par deux interventions notant un comportement intrusif de l'encadrement 5/54 ; un avis négatif des travailleurs, renforcé par l'absence de réponse de la majorité du groupe et notamment marqué par une intervention démontrant un déni de la situation personnelle du travailleur 5/77 ; un avis négatif des travailleurs sur la prise en compte de leurs choix et de leurs besoins, associé à un sentiment d'amertume et d'insatisfaction globale de leurs situations à l'ESAT, et associé par l'absence de réponses des autres travailleurs 5/104

**Nous constatons que dans ce groupe, les travailleurs ont été influencés par les interventions négatives de leurs 2 collègues, souffrants de pathologies psychiatriques ; nous remarquons également que les désirs de stage ou d'insertion ne sont pas toujours en lien avec les capacités des travailleurs qui l'expriment ou la réalité du marché. Ainsi, ces éléments diagnostiques sont indissociables du fait de la prise en compte des souffrances individuelles des personnes qui s'expriment.**

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.5/Niv.2 – Manquements de respect de gravité mineure

**Eléments de vérification** : L'analyse diagnostique fait apparaître : un avis des travailleurs marquant un manque de concertation générale et un manque d'accueil dans l'atelier de sous-traitance, assorti d'une accusation d'attitude méprisante 5/21 ; un avis des travailleurs dénonçant un manque de présence des moniteurs aux ateliers, associé à des avis de satisfaction peu explicites 5/22 ; un avis des travailleurs signifiant un manque d'attention et d'écoute, associé à des avis positifs non explicites 5/24 ; un avis mitigé des travailleurs sur le respect de leur vie privée à l'ESAT, associé à un développement peu explicite et un décalage important dans les réponses constitué par le fait d'aborder les relations avec les collègues, plutôt que celles avec les encadrants 5/48 ; un avis mitigé des travailleurs sur le respect de leur vie privée à l'ESAT, associé à un développement peu explicite et un décalage important dans les réponses constitué par le fait d'aborder les relations avec les collègues, plutôt que celles avec les encadrants 5/49 ; un avis mitigé des travailleurs, marqué par une satisfaction de l'organisation sociale à l'ESAT et par l'idée que l'ESAT ne doit pas se mêler de leur vie familiale 5/76 ; un avis non exploitable des travailleurs, notamment du au manque de compréhension de la notion de « favoriser vie sociale et vie familiale » et renforcé par l'idée que l'ESAT ne doit pas se mêler de leur vie familiale 5/80 ; un avis mitigé des travailleurs sur la prise en compte de leurs choix et leurs besoins par l'ESAT, renforcé par le sentiment de ne pas être entendus et atténué les absences de réponses ou les réponses positives non explicites 5/105 ; un avis mitigé des travailleurs sur la prise en compte de leurs besoins et de leurs choix par l'ESAT, accentué par le sentiment d'une écoute partielle de leurs demandes, renforcé par un avis négatif revendiquant un manque total d'attention à sa situation 5/107 ; un avis mitigé des travailleurs sur la prise en compte de leurs besoins et de leurs choix par l'ESAT, marqué par le sentiment de l'aide apportée dans certaines situations, altéré par un propos accusateur sur les personnalités de l'environnement professionnel 5/108 ; une expression de mécontentement sur l'adaptation du travail pondéré par un avis favorable non explicite 5/132 ; des suggestions d'amélioration de la décoration et une demande d'aide supplémentaire par rapport aux charges lourdes 5/134 (cf. tome des annexes).

**Nous relevons dans les 12 avis mitigés, une expression récurrente du sentiment de ne pas être écouté, ce qui ne nous paraît pas toujours justifié du fait des nombreux moments de partage qui sont aménagés chaque semaine : réunions d'atelier, entretiens individuels, suivi personnalisé. Nous envisageons que la forme du questionnaire portant sur le thème du respect éthique, a pu influencer la production d'avis à dominante négative, chez un certain nombre de travailleurs, hypothèse confirmée par le caractère très explicite des plaintes comparé au caractère peu explicite des avis plus positifs. Nous envisageons cependant aussi une certaine insuffisance de disponibilité des moniteurs dans le travail, vu la charge des tâches de production, cependant il nous paraît nécessaire de relativiser ce résultat défavorable en notant que les moniteurs se montrent proches au quotidien des personnes.**

▶ améliorer progressivement ▶

### Cr.5/Niv.3 – Respect optimal de la personne accueillie

**Eléments de vérification** : L'analyse diagnostique fait apparaître : un avis des familles signifiant un respect optimal se limitant pour la plupart à des propos généraux 5/1 à 5/20 ; un avis des travailleurs évoquant une satisfaction mais non développée par des propos porteurs de sens 5/23 ; un avis des travailleurs pas toujours explicite, signifiant un respect assorti d'une bonne ambiance, avec mention d'une certaine sévérité dans les contacts 5/25 ; un avis des travailleurs marquant une satisfaction générale sur les conditions de respect 5/26 ; un avis général peu explicite des familles notant un bon respect de la vie privée 5/28 à 5/47 ; un avis positif des travailleurs sur le respect de leur vie privée à l'ESAT, marqué par une absence totale de développement et des réponses peu éloquentes 5/50 ; un avis positif des travailleurs sur le respect de leur vie privée à l'ESAT, marqué par une absence totale de développement et des réponses peu éloquentes 5/51 ; un avis positif des travailleurs sur le respect de leur vie privée à l'ESAT, marqué par un décalage important dans les réponses constitué par le fait d'aborder les relations avec les collègues, plutôt que celles avec les encadrants 5/52 ; un avis positif des travailleurs sur le respect de leur vie privée à l'ESAT, marqué par une absence totale de développement et des réponses peu éloquentes. 5/53 ; un avis positif des familles sur l'implication de l'ESAT dans la vie sociale des travailleurs, atténué par des réponses non explicites concernant la vie familiale 5/55 à 5/74 ; un avis positif des familles sur la prise en compte des choix et besoins spécifiques des travailleurs, nuancé par des réponses en décalage, des absences de réponses et une affirmation négative non explicite 5/82 à 5/101 ; un avis des travailleurs globalement positif sur la prise en compte de leurs choix et besoins à l'ESAT, nuancé par 3 réponses inexploitables 5/102 ; un avis positif des travailleurs sur la prise en compte de leurs besoins et de leurs choix, accentué par le sentiment d'être aidé par l'ESAT, associé à plusieurs réponses non exploitables (autour des changements de marchés de production) 5/106 ; des suggestions positives ou mitigées marquées par un désir d'échange avec les autres ESAT, un sentiment de manque d'information sur le suivi, un défaut signalé sur l'hygiène, un désir d'extension des Portes Ouvertes, une demande d'information spécifique sur la Loi de 2002, plusieurs expressions de confiance majeure 5/109 à 5/128 (cf. tome des annexes).

**Nous constatons une expression majeure de satisfaction des travailleurs et de leurs familles par rapport au respect qui leur est accordé bien que les familles ne soient pas souvent impliquées dans le suivi de leur protégé. Il apparaît également que souvent les réponses demeurent peu explicites sur le registre du positif et on peut noter parfois une certaine incompréhension sur les questions de l'outil de recueil, notamment le lien entre l'ESAT et la vie familiale.**

▶ valoriser cet aspect positif ▶



**Préconisations pour le critère n°5**

**▶ améliorer progressivement ▶**

*Lors de la restitution du 04.01.10, il convient de rappeler lors des réunions de travail que les moniteurs doivent être vigilants au message des travailleurs réclamant une plus grande disponibilité sur leurs problèmes propres.*

**▶ valoriser cet aspect positif ▶**

*Lors de la réunion de restitution du 04.01.10, la direction mettra l'accent sur les avis positifs des familles et de nombreux travailleurs concernant les conditions de respect dans l'institution.*

## Critère 6 - Activités et lien social

### Cr.6/Niv.1 – Activités inadaptées aux besoins

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous constatons qu'aucune activité ne présente d'absence de prise en compte des besoins des personnes accueillies à l'ESAT. Cependant, les activités commerciales de production (notamment blanchisserie, sous-traitance et restauration) n'ont pas été évaluées et nous avons l'objectif d'y remédier d'ici la prochaine évaluation.

▶ améliorer pour la prochaine évaluation interne ▶▶

### Cr.6/Niv.2 – Activités partiellement adaptées

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Même commentaire qu'au niveau 1.

▶ améliorer pour la prochaine évaluation interne ▶▶

### Cr.6/Niv.3 – Activités adaptées aux besoins

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une activité à développer sur 2008/2009, pour une seule équipe, avec organisation de projets de sorties 6/1 à 6/3 (cf. tome des annexes). une activité objet d'un pré-bilan encourageant, à développer sur 2008/2009, avec les mêmes effectifs 6/4 à 6/6 ; une activité à développer sur 2008/2009, largement suivies par les participants, et productive en fonction des aptitudes de chacun, altéré par une attente insatisfaite d'un accès à Internet 6/7 à 6/9 (cf. tome des annexes).

Il apparaît que les trois activités évaluées donnent satisfaction, nous attendons de produire des résultats sur un échantillon comprenant plus d'activités et notamment les activités commerciales.

▶ valoriser cet aspect positif ▶▶





**Préconisations pour le critère n°6**

**▶ améliorer pour la prochaine évaluation interne ▶**

*A partir de septembre 2013, les professionnels de l'équipe affectés à la prochaine évaluation interne engageront l'analyse sur un panel élargi : 3 activités de production et 3 activités de soutien. Le choix des activités de production se fera en fonction du nombre de travailleurs engagés ; le choix des activités de soutien sera déterminé par leur actualité en 2013.*

**▶ valoriser cet aspect positif ▶**

*Lors de la réunion de restitution du 04.01.10, la direction mettra l'accent sur la qualité des trois activités de soutien qui ont été évaluées.*

## Critère 7 - Respect du droit de la personne accueillie

### Cr.7/Niv.1 – Absence de mise en œuvre des instruments légaux

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous n'avons pas de commentaire particulier sur ce résultat.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.7/Niv.2 – Mise en œuvre partielle des instruments légaux

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une conformité partielle des modes de diffusion de la charte des droits et libertés de la personne accueillie 7/2 ; un règlement de fonctionnement conforme aux attentes légales, actuellement en attente de validation 7/3 ; une réalisation effective du projet d'établissement altérée par des lacunes de fond et de forme 7/7 (cf. tome des annexes).

Nous avons identifié l'existence de lacunes significatives sur la mise en œuvre des instruments légaux de la loi de 2002, nous remarquons que le constat d'obsolescence du projet d'établissement correspond à la période normale de sa réécriture, pour ce qui est de la charte et du règlement de fonctionnement, les lacunes identifiées seront facilement corrigées.


▶ améliorer progressivement ▶

### Cr.7/Niv.3 – Mise en œuvre adéquate des instruments légaux

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : un livret d'accueil pleinement adapté à son usage 7/1 ; une conformité du contrat de soutien et d'aide par le travail 7/4 ; une conformité de la diffusion de la liste des personnes qualifiées 7/5 ; une mise en œuvre développée des modalités de consultation des travailleurs 7/6 (cf. tome des annexes).

Nous constatons qu'une partie des instruments de la loi de 2002 est créée et opérationnelle, ce qui atteste de l'entrée en conformité de l'association avec les exigences légales.

▶ valoriser cet aspect positif ▶



**Préconisations pour le critère n7**

**Mesure déjà prise**

*En mai 2009, la direction a fait afficher la charte des droits et libertés de la personne accueillie sur le panneau d'information et insérer ce document dans tous les exemplaires du livret d'accueil.*

**▶ valoriser cet aspect positif ▶**

*A partir de septembre 2009, la direction va interpeller de nouveau le conseil d'administration afin qu'il valide le règlement de fonctionnement qui est réalisé.*

**▶ valoriser cet aspect positif ▶**

*Lors de la réunion de restitution du 04.01.10, la direction mettra l'accent sur l'avancée significative réalisée par les établissements de l'association dans la mise en œuvre effective des instruments de la loi de 2002.*

## Critère 8 - Projet d'établissement

### Cr.8/Niv.1 – Projet absent ou inadéquat

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une description inadéquate de la prestation marquée par des carences notoires sur la personnalisation, la spécificité des prestations, la collaboration avec les familles, le partenariat, l'évaluation des situations, les instances de régulation interne 8/2 ; une présentation des moyens d'évaluation interne sévèrement lacunaire marquée par une absence d'éléments sur l'instrument d'évaluation interne, la démarche qualité, les entretiens individuels 8/4 (cf. tome des annexes).

Nous constatons que le projet d'établissement datant de 2003, n'avait pas encore pris la mesure des changements introduits par la loi de 2002-2, notamment sur les questions majeures représentées par la personnalisation de l'accompagnement, la collaboration avec les familles, la spécification des instances de régulation existantes. Concernant l'évaluation interne, nous notons qu'en 2003, la question en était à ses balbutiements dans les établissements du secteur.

▶ améliorer rapidement ▶

### Cr.8/Niv.2 – Projet lacunaire

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une présentation générale lacunaire marquée par une présentation optimale des valeurs et missions altérée par l'absence d'élément sur le cadre légal, la population accueillie 8/1 ; une présentation lacunaire de l'organisation et du fonctionnement marquée par une absence d'éléments sur les personnels, les conditions d'accueil, l'exercice des droits et la sécurité des personnes 8/3 ; une mise en forme de qualité mitigée marquée par une pagination, une syntaxe, des polices, des illustrations adéquates altérée par l'absence de sommaire paginé et de couverture rigide 8/5 (cf. tome des annexes).

L'examen des résultats du niveau 2 montrent que le projet de 2003 était davantage centré sur les questions éthiques, au détriment des aspects organisationnels et des modalités de la prestation. Il s'en suit une série de lacunes majeures évoquées au niveau 1, et des lacunes moins lourdes apparaissant en niveau 2.

▶ améliorer rapidement ▶

### Cr.8/Niv.3 – Projet adéquat

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

L'absence de cotations en niveau 3 confirme que le projet d'établissement en l'état ne répond pas aux exigences de conformité de la loi 2002-2.

▶ améliorer rapidement ▶



**Préconisations pour le critère n°8**

**» améliorer rapidement »**

*A partir de l'édition du rapport d'évaluation interne en juillet 2009, nous allons engager le chantier de réécriture du projet d'établissement en tenant compte des enseignements de l'évaluation interne.*

## Critère 9 - Sécurité des personnes

### Cr.9/Niv.1 – Insécurité caractérisée

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous constatons que la sécurité des personnes ne montre pas de lacunes majeures, du fait du contrôle pointilleux assuré par l'ensemble des acteurs professionnels sur ce point crucial.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.9/Niv.2 – Sécurité partielle

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

De même qu'au niveau 1, la sécurité des personnes ne montre pas de lacunes mineures.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.9/Niv.3 – Sécurité optimale

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une conformité de la sécurité incendie 9/1 ; une conformité de l'hygiène alimentaire 9/2 ; une prise en compte formalisée des risques institutionnels avec participation effective du CHSCT 9/3 ; des procédures d'urgences en place et adéquates 9/4 ; des modalités d'accès et de déplacement conformes aux dispositions réglementaires 9/5 ; des modalités de déplacement décrites de manière adéquate 9/6 ; une conformité des modalités de fonctionnement du CHSCT 9/7 (cf. tome des annexes).

Nous constatons avec satisfaction que l'établissement se plie aux exigences réglementaires à tous niveaux : alimentaire, hygiène, matériel, transports, et procédures d'urgence.

▶ valoriser cet aspect positif ▶



**Préconisations pour le critère n°9**

**▶ valoriser cet aspect positif ▶**

*Lors de la réunion de restitution du 04.01.10, la direction mettra l'accent sur le sérieux avec lequel l'association et l'établissement garantissent la sécurité des personnes ; et sur l'importance de maintenir une vigilance majeure à tous niveaux sur cet aspect de la prestation.*

## Critère 10 - Gestion des moyens financiers et humains

### Cr.10/Niv.1 – Inadéquation entre les besoins et les moyens

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous n'avons pas de commentaire particulier sur ce résultat.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.10/Niv.2 – Adéquation partielle entre les besoins et les moyens

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une gestion des ressources humaines globalement adéquate marquée par une formation continue ad hoc, un effectif qualifié et actuellement suffisant altérée par le manque de compétence commerciale et de suivi d'accompagnement psychologique et d'insertion, le manque d'un poste de moniteur principal en blanchisserie 10/1(cf. tome des annexes).

Nous constatons que ces résultats moyens, font émerger des besoins de remaniement et d'améliorations de l'organigramme, qui ne dépendent pas uniquement de la volonté institutionnelle et associative mais plutôt des financements publics. Il importe aussi de pointer la volonté de l'ESAT de promouvoir la formation du personnel.

▶ améliorer progressivement ▶

▶ valoriser cet aspect positif ▶

### Cr.10/Niv.3 – Adéquation entre les besoins et les moyens

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une gestion financière optimale assistée avec efficacité par le siège 10/2 (cf. tome des annexes).

La bonne collaboration entre l'ESAT et le siège permet de garantir une transparence dans la gestion financière de l'établissement.

▶ valoriser cet aspect positif ▶





**Préconisations pour le critère n°10**

**▶ améliorer progressivement ▶**

*En novembre 2009 pour la prochaine campagne budgétaire, la direction engagera les demandes d'augmentation de poste de psychologue et de poste de moniteur principal en blanchisserie.*

**▶ améliorer progressivement ▶**

*En juillet 2009, à l'occasion des travaux de réécriture du projet d'établissement une réflexion d'équipe sera initiée par la direction afin de générer dans les ressources du personnel les compétences requises pour développer le poste de chargé d'insertion et les manques en compétences commerciales.*

**▶ valoriser cet aspect positif ▶**

*Lors de la réunion de restitution du 04.01.10, la direction mettra l'accent sur le caractère positif de la gestion financière de l'ESAT.*

## Critère 11 - Vécu professionnel

### Cr.11/Niv.1 – Mal-être professionnel

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Il est significatif de constater qu'au regard des sept réponses des salariés, aucun problème majeur n'est apparu dans le ressenti des professionnels à l'ESAT, cependant il demeure que l'effectif global des 15 salariés ne s'est pas exprimé au travers de cette consultation.

▶ pas d'indication spécifique ▶▶

### Cr.11/Niv.2 – Climat professionnel à améliorer

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : des conditions de travail jugées satisfaisantes, marquées par un bon état d'esprit général, altérées par des témoignages de non reconnaissance 11/1 à 11/7 ; un ressenti professionnel apparaissant comme plutôt positif mais à améliorer, avec indication d'un renforcement des temps d'échanges et un soutien plus prononcé de la direction 11/8 à 11/14 ; une connaissance existante mais partielle des outils de suivi, due à un manque de temps et de coordination entre les professionnels impliqués 11/15 à 11/21 ; des expressions d'envie de changement concernant la restauration, le poste de chargé d'insertion, et les réunions de coordination 11/29 à 11/31 (cf. tome des annexes).

Nous constatons que les difficultés signifiées nécessitent une prise en considération et des aménagements dans la dynamique institutionnelle. Nous confirmons que les difficultés émergentes sont liées à une insuffisance dans la communication entre les personnes et peut-être aussi à un manque d'initiative des acteurs en dehors des temps formels de réunion. Nous notons également des demandes positives qui montrent un bon état d'esprit général.

▶ améliorer progressivement ▶▶

### Cr.11/Niv.3 – Bien-être professionnel

Éléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : des relations caractérisées comme généralement positives avec mention d'un avis attestant une tension interne 11/22 à 11/28 (cf. tome des annexes).

Malgré la persistance de tensions, le climat général dans l'équipe est marqué par des expressions positives. Le caractère restreint de ce résultat positif nous engage à ne pas prévoir de valorisation particulière mais plutôt une amélioration progressive.

▶ améliorer progressivement ▶▶



**Préconisations pour le critère n°1**

***Mesure déjà prise :***

*Entre février et mars 2009 les entretiens professionnels ont été mis en place par la direction, ils ont permis d'aborder un certain nombre de points soulevés également lors de la consultation des salariés par questionnaire. La direction s'engage à renouveler chaque année ces temps d'échange avec les salariés. Les temps de coordination de l'équipe avec la direction seront maintenus.*

## Critère 12 - Appréciation de l'évaluation interne

### Cr.12/Niv.1 – Compétence évaluative déficitaire

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique ne fait apparaître aucune information significative de ce niveau dans ce critère (cf. tome des annexes).

Nous n'avons pas de commentaire particulier sur ce résultat.

▶ pas d'indication spécifique ▶

### Cr.12/Niv.2 – Compétence évaluative partielle

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une adéquation partielle des variables du critère de personnalisation de l'accompagnement 12/1 ; une adéquation partielle des variables du critère de vécu professionnel 12/2 ; une adéquation partielle des modalités de mise à l'ordre du jour de l'outil de recueil compte-rendu CVS 12/3 ; une difficulté à apprécier la personnalisation effective du travail au travers des avenants au projet personnalisé 12/4 ; une primauté du versant négatif dans l'appréciation de l'état de santé dans les avenants 12/5 ; une amélioration nécessaire dans la traçabilité de la rédaction des fiches de souhaits 12/6 ; une inadéquation partielle du questionnaire de Fiche de souhait, malgré des travaux conséquents engagés en ce sens par l'institution 12/7 ; une inadéquation d'une question du questionnaire aux familles et RL 12/8 ; une inadéquation des questions aux travailleurs en réunion d'atelier 12/9 ; un choix de recueil d'information diversifié assumé mais trop contraignant par rapport au volume horaire 12/10 (cf. tome des annexes).

Nous constatons que les lacunes apparues à l'examen critique de l'évaluation interne, sont à mettre en lien avec l'apprentissage à la méthodologie d'évaluation, dans notre établissement, et au caractère nouveau de l'instrument ainsi qu'à son manque d'expérimentation.

▶ améliorer pour la prochaine évaluation interne ▶

### Cr.12/Niv.3 – Compétence évaluative optimale

Eléments de vérification : L'analyse diagnostique fait apparaître : une dynamique positive ayant marqué la démarche d'évaluation interne 12/11 (cf. tome des annexes).

Il nous paraît prématuré d'anticiper sur les effets de l'évaluation interne dans la dynamique d'équipe, par contre les outils qui ont été forgés et affinés lors de cette démarche, constituent une base de travail pour l'amélioration des pratiques et la gestion de l'établissement.

▶ valoriser cet aspect positif ▶



**Préconisations pour le critère n°12**

▶ améliorer pour la prochaine évaluation interne ▶

*Début 2010* lors de la prochaine campagne des fiches de souhaits, la psychologue rédactrice signera et datera tous les documents.

▶ améliorer pour la prochaine évaluation interne ▶

*A partir de septembre 2013* les professionnels de l'équipe affectés à la prochaine évaluation interne engageront sur l'instrument d'évaluation interne les améliorations suivantes : vérification de l'adéquation de toutes les variables à l'intérieur des critères par rapport aux instruments de recueil d'information ; amélioration de l'adéquation des questionnaires aux travailleurs avec leur niveau de compréhension, ainsi qu'en direction des familles ; limitation du nombre d'instrument de recueil à un par critère.

▶ valoriser cet aspect positif ▶

*A partir de septembre 2009*, les acquisitions instrumentales et méthodologiques issues de la démarche d'évaluation interne seront promues par la direction et exploitées dans l'organisation interne de l'établissement, tant au niveau des pratiques, que des procédures. Dans ce cadre il sera créé un Comité de suivi de l'évaluation interne, constitué par la direction et les membres de l'équipe restreinte. Ce comité se réunira une première fois en décembre 2009, puis à raison de deux fois par an. Sa mission sera de vérifier l'état d'avancée des préconisations issues du rapport d'évaluation interne et d'en rendre compte par un compte-rendu.

## 5.2. ANALYSE QUANTITATIVE

TABLEAU DES DONNEES QUANTITATIVES									
CRITERES	INSTRUMENT DE RECUEIL	Nb Infos recueillies *	Nb Infos regroupées *	DANS CHAQUE NIVEAU				Dominante	Effectif global Nb de sujets traités
				En regroupé					
				Niv.1	Niv.2	Niv.3	X Z		
1. Evolution de la personne accueillie	Avenant de contrat de soutien et d'aide par le travail	5	5	0	3	2	0	Niv.2	5 avenants sur 70 personnes accueillies
2. Expression de la personne accueillie	Fiche de souhaits du travailleur	5	5	0	3	1	X	Niv.2	5 fiches de souhaits sur 70
3. Personnalisation de l'accompagnement	Avenant de contrat de soutien et d'aide par le travail	15	15	0	14	0	1	Niv.3	5 avenants à T1 et T2 sur 70
4. Cadre de vie	Compte-rendu du CVS	3	3	0	1	1	1	Niv.2 Niv.3	1 compte-rendu spécifique
5. Respect éthique	Questionnaire parents-RL Compte-rendu réunions d'ateliers	135	40	5	12	14	9	Niv.2	20 réponses sur 64 familles et RP 7 comptes-rendus de réunions d'atelier
6. Activités et lien social	Bilan d'activité	9	3	0	0	3	0	Niv.3	3 bilans d'activité sur 6 activités de soutien 2008
7. Respect du droit de la personne accueillie	Entretien avec la direction et la direction générale	7	7	0	3	4	0	Niv.3	7 instruments de la loi de 2002
8. Projet d'établissement	Projet d'établissement	5	5	2	3	0	0	Niv.2	Document projet d'établissement
9. Sécurité des personnes	Entretien avec la direction et la direction générale	7	7	0	0	7	0	Niv.3	Réponses de la direction
10. Gestion des moyens financiers et humains	Entretien avec la direction et la direction générale	2	2	0	1	1	0	Niv.3 Niv.2	Réponses de la direction
11. Vécu professionnel	Questionnaire aux professionnels	24	5	0	4	1	0	Niv.2	7 réponses sur 15 salariés
12. Appréciation de l'évaluation interne	Dispositif d'évaluation interne	11	11	0	10	1	0	Niv.2	Instrument d'évaluation
NOMBRE TOTAL D'INFOS		229	109	7	55	35	12		

\* Certaines informations ont été associées dans une même cotation, ce qui explique la distinction entre les informations recueillies, c'est à dire toutes les informations figurant dans la seconde colonne du guide d'analyse, et les informations regroupées, c'est-à-dire celles qui ont donné lieu à la cotation globale et l'appréciation figurant dans la colonne de droite du guide d'analyse.

**Commentaire diagnostique :**

La compilation des données chiffrées fait apparaître une nette dominante du niveau de la qualité moyenne (le niveau 2) : 55 informations cotées en niveau 2 sur un recueil de 109 informations (soit 51 %) ; tandis que le niveau de satisfaction majeure (le niveau 3) est appliqué pour 35 informations (soit 32 % des éléments recueillis). Le niveau inférieur est attesté par 7 occurrences d'informations de niveau 1 (soit 6 % des éléments). Au niveau des dominantes, on observe une concentration significative en niveau 2, et une représentation marquée de la dominante en niveau 3. On notera qu'aucune dominante de niveau 1 (celui de la qualité inférieure) n'est apparue pour aucun critère lors de l'évaluation.

Les domaines obtenant les résultats les plus prononcés à l'échelon de la satisfaction moyenne sont : la *Personnalisation de l'accompagnement* (critère n°3 : 14 informations en niveau 2 sur 15 appréciées) ; le *Vécu professionnel* (critère n°11 : 4 appréciation de niveau 2 sur 5 regroupement d'information évalués) ; l'*Appréciation de l'évaluation interne* (critère n°12 : 10 sur 11 appréciations de niveau 2).

Il est notoire que le résultat le plus prononcé en termes de satisfaction majeure est produit dans le critère n°9 *Sécurité des personnes* (avec 7 réponses positives sur 7 traitées). Cet indicateur donne la mesure d'une professionnalité rigoureuse.

Globalement les résultats d'ensemble situent la dominante évaluative entre les niveaux 2 (55 cotations) et le niveau 3 (35 cotations), tous critères confondus ; ceci indique sur le plan quantitatif, une nette dominante de la satisfaction des acteurs sur les conditions d'exercice de la prestation ; les résultats négatifs se limitent à 7 occurrences de cotation de niveau 1 pour l'ensemble des appréciations diagnostiques.

Les critères représentatifs de la prestation obtiennent tous des dominantes, soit de niveau 3, soit de niveau 2, avec un cas de cumul des niveaux 2 et 3. A signaler le résultat mitigé de la personnalisation (14 cotations de niveau 2 sur 15 pour le critère n°3) qui atteste de l'effort qui reste à accomplir par l'institution sur ce domaine sensible de l'évolution des pratiques. A noter également, la dominante en niveau 3 du critère de *Respect éthique* (14 réponses positives sur 40 cotées), cet élément clef de la prestation assuré en ESAT, reçoit ici un résultat de bon niveau.

L'examen quantitatif montre des résultats plutôt favorables sur le registre de la conformité. Le respect du droit de la personne accueillie est en résultat nettement positif pour ce qui est de la mise en œuvre des instruments de la loi de 2002 (4 cotations positives sur 7 en critère n°7) ; la sécurité des personnes apparaît pleinement assurée au travers de l'examen réalisé (7 informations positivement appréciées sur 7 prises en compte) ; la gestion des moyens financiers et humains ne fournit quant à elle, aucun résultat négatif de niveau 1.

Sur le registre méta-évaluatif, l'évaluation se situe de façon globale dans le niveau intermédiaire avec 4 cotations sur 5 en niveau 2 pour le critère n°11 *Vécu professionnel* et 10 cotations sur 11 pour le critère n°12 *Appréciation de l'évaluation interne*.

Enfin le caractère encore précurseur et non abouti du prototype d'instrument d'évaluation est dégagé par plusieurs indicateurs dont le plus manifeste sur le plan quantitatif est marqué par le critère de *Respect éthique* qui produit 9 cotations d'informations inappropriées sur 40 traitées pour ce critère (cotation X : absence d'information, et cotation Z : ne s'applique pas). Ce résultat donne la mesure des défaillances structurelles d'un instrument d'évaluation de première génération, qui nécessite ajustements et améliorations pour sa mise en œuvre lors de la prochaine évaluation interne.

## 6. OUTILS DE PILOTAGE

### 6.1. TABLEAU DE BORD

TABLEAU DE BORD DES PRECONISATIONS	REMIEDIATION NIV.1	AMELIORATION NIV.2	VALORISATION NIV.3
Cr.1 – Evolution de la personne accueillie	pas d'indication spécifique	améliorer prochaine évaluation interne	améliorer prochaine évaluation interne
Cr.2 – Expression de la personne accueillie	améliorer progressivement	améliorer progressivement	pas d'indication spécifique
Cr.3 – Personnalisation de l'accompagnement	pas d'indication spécifique	pas d'indication spécifique	améliorer progressivement
Cr.4 – Cadre de vie	pas d'indication spécifique	pas d'indication spécifique	valoriser cet aspect positif
Cr.5 – Respect éthique	pas d'indication spécifique	améliorer progressivement	valoriser cet aspect positif
Cr.6 – Activités et lien social	améliorer prochaine évaluation interne	améliorer prochaine évaluation interne	valoriser cet aspect positif
Cr.7 – Respect du droit de la personne accueillie	pas d'indication spécifique	améliorer dès que possible	valoriser cet aspect positif
Cr.8 – Projet d'établissement	améliorer rapidement	améliorer rapidement	améliorer rapidement
Cr.9 – Sécurité des personnes	pas d'indication spécifique	pas d'indication spécifique	valoriser cet aspect positif
Cr.10 – Gestion des moyens financiers et humains	pas d'indication spécifique	améliorer progressivement valoriser cet aspect positif	valoriser cet aspect positif
Cr.11 – Vécu professionnel	pas d'indication spécifique	améliorer progressivement	améliorer progressivement
Cr.12 – Appréciation de l'évaluation interne	pas d'indication spécifique	améliorer prochaine évaluation interne	valoriser cet aspect positif

Légende	
Indication	remédier
	améliorer
	valoriser
	pas d'indication



## 6.2. PLAN D'ACTION 2009-2014

La planification du plan d'action sur cinq ans se présente sous la forme d'un premier tableau synthétique rappelant de manière chronologique les actions concrètes programmées par la direction pour chaque niveau de préconisations, celles-ci étant numérotées afin d'en faciliter le suivi.

PLANNIFICATION	OBJECTIFS	ACTIONS PRECONISEES
<b>améliorations</b>		
→ <i>Entre février et mars 2009</i>	Vécu professionnel	<i>Mesure déjà prise : Les entretiens professionnels ont été mis en place par la direction, ils ont permis d'aborder un certain nombre de points soulevés également lors de la consultation des salariés par questionnaire. La direction s'engage à renouveler chaque année ces temps d'échange avec les salariés. Les temps de coordination de l'équipe avec la direction seront maintenus.</i>
→ <i>Depuis mai 2009</i>	Respect des droits de la personne accueillie	<i>Mesure déjà prise : La direction a fait afficher la charte des droits et libertés de la personne accueillie sur le panneau d'information et insérer ce document dans tous les exemplaires du livret d'accueil.</i>
→ <i>A partir de juillet 2009</i>	Projet d'établissement	<i>Préconisation n°1 : Dès la remise du rapport d'évaluation interne, nous allons engager le chantier de réécriture du projet d'établissement en tenant compte des enseignements de l'évaluation interne.</i>
→ <i>A partir de juillet 2009</i>	Gestion des moyens financiers et humains	<i>Préconisation n°2 : A l'occasion des travaux de réécriture du projet d'établissement une réflexion d'équipe sera initiée par la direction afin de générer dans les ressources du personnel les compétences requises pour développer le poste de chargé d'insertion et pallier les manques en compétences commerciales.</i>
→ <i>A partir de septembre, jusqu'à décembre 2009</i>	Expression de la personne accueillie	<i>Préconisation n°3 : Le moniteur référent va s'appliquer à recevoir systématiquement chaque travailleur en entretien individuel, afin de lui communiquer l'avis de l'équipe qui est émis en réunion.</i>
→ <i>A partir de septembre 2009</i>	Personnalisation de l'accompagnement	<i>Préconisation n°4 : Pour chaque travailleur l'avenant au contrat de soutien et d'aide par le travail, sera réactualisé chaque année par la directrice ou le chef de service et le moniteur référent, en intégrant les modifications de l'item « projet professionnel ».</i>
→ <i>A partir de septembre 2009</i>	Respect des droits de la personne accueillie	<i>Préconisation n°5 : La direction va interpeller de nouveau le conseil d'administration afin qu'il valide le règlement de fonctionnement qui est réalisé.</i>
→ <i>En novembre 2009</i>	Gestion des moyens financiers et humains	<i>Préconisation n°6 : Pour la prochaine campagne budgétaire, la direction engagera les demandes d'augmentation de poste de psychologue et de poste de moniteur principal en blanchisserie.</i>
→ <i>Lors de la restitution du 04.01.10</i>	Respect éthique	<i>Préconisation n°7 : Il convient de rappeler lors des réunions de travail que les moniteurs doivent être vigilants au message des travailleurs réclamant une plus grande disponibilité sur leurs problèmes propres.</i>
→ <i>Début 2010</i>	Appréciation de l'évaluation interne	<i>Préconisation n°8 : Lors de la prochaine campagne des fiches de souhaits, la psychologue rédactrice signera et datera tous les documents.</i>
→ <i>A partir de janvier 2013</i>	Evolution de la personne accueillie	<i>Préconisation n°9 : Nous envisageons d'étudier l'évolution de la personne accueillie à partir d'un échantillon plus important de travailleurs, de l'ordre de 10.</i>
→ <i>A partir de janvier 2013</i>	Activités et lien social	<i>Préconisation n°10 : Les professionnels de l'équipe affectés à la prochaine évaluation interne engageront l'analyse sur un panel élargi : 3 activités de production et 3 activités de soutien. Le choix des activités de production se fera en fonction du nombre de travailleurs engagés ; le choix des activités de soutien sera déterminé par leur actualité en 2013.</i>
→ <i>A partir de janvier 2013</i>	Appréciation de l'évaluation interne	<i>Préconisation n°11 : Les professionnels de l'équipe affectés à la prochaine évaluation interne engageront sur l'instrument d'évaluation interne les améliorations suivantes : vérification de l'adéquation de toutes les variables à l'intérieur des critères par rapport aux instruments de recueil d'information ; amélioration de l'adéquation des questionnaires aux</i>

		<i>travailleurs avec leur niveau de compréhension, ainsi qu'en direction des familles ; limitation du nombre d'instrument de recueil à un par critère.</i>
<b>valorisations</b>		
<i>→ Lors de la restitution du 04.01.10</i>	Cadre de vie	<i>Préconisation n°12 : La direction mettra l'accent sur le professionnalisme de l'équipe de restauration et la qualité attestée de la préparation des repas.</i>
<i>→ Lors de la restitution du 04.01.10</i>	Respect éthique	<i>Préconisation n°13 : La direction mettra l'accent sur les avis positifs des familles et de nombreux travailleurs concernant les conditions de respect dans l'institution.</i>
<i>→ Lors de la restitution du 04.01.10</i>	Activités et lien social	<i>Préconisation n°14 : La direction mettra l'accent sur la qualité des trois activités de soutien qui ont été évaluées.</i>
<i>→ Lors de la restitution du 04.01.10</i>	Respect des droits de la personne accueillie	<i>Préconisation n°15 : La direction mettra l'accent sur l'avancée significative réalisée par les établissements de l'association dans la mise en œuvre effective des instruments de la loi de 2002.</i>
<i>→ Lors de la restitution du 04.01.10</i>	Sécurité des personnes	<i>Préconisation n°16 : La direction mettra l'accent sur le sérieux avec lequel l'association et l'établissement garantissent la sécurité des personnes, et sur l'importance de maintenir une vigilance majeure à tous niveaux sur cet aspect de la prestation.</i>
<i>→ Lors de la restitution du 04.01.10</i>	Gestion des moyens financiers et humains	<i>Préconisation n°17 : La direction mettra l'accent sur le caractère positif de la gestion financière de l'ESAT.</i>
<i>→ A partir de septembre 09</i>	Appréciation de l'évaluation interne	<i>Préconisation n°18 : les acquisitions instrumentales et méthodologiques issues de la démarche d'évaluation interne seront promues par la direction et exploitées dans l'organisation interne de l'établissement, tant au niveau des pratiques, que des procédures. Dans ce cadre il sera créé un Comité de suivi de l'évaluation interne, constitué par la direction et les membres de l'équipe restreinte. Ce comité se réunira une première fois en décembre 2009, puis à raison de deux fois par an. Sa mission sera de vérifier l'état d'avancée des préconisations issues du rapport d'évaluation interne et d'en rendre compte par un compte-rendu.</i>

Ce second tableau offre une projection schématique de la planification sur cinq ans.

OBJECTIFS	2009		2010		2011		2012		2013		2014	
	2 <sup>ème</sup> sem	1 <sup>er</sup> sem	2 <sup>ème</sup> sem	1 <sup>er</sup> sem	2 <sup>ème</sup> sem	1 <sup>er</sup> sem	2 <sup>ème</sup> sem	1 <sup>er</sup> sem	2 <sup>ème</sup> sem	1 <sup>er</sup> sem	2 <sup>ème</sup> sem	
<b>améliorations</b>												
Projet d'établissement Préc. n°1	●	→										
Gest. Moy. Fin. Hum. Préc. n°2	●	→	→									
Expr. Pers. Accue. Préc. n°3	●	→										
Perso. Accomp. Préc. n°4	●	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
Resp Droi. Pers. Accu. Préc. n°5	●	→										
Gest. Moy. Fi. Hu. Préc. n°7	●	→										
Respect Ethique Préc. n°5		●	→									
Appré. Eva. Interne Préc. n°8		●	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
Evo. Pers. Accuei. Préc. n°9									●	→	→	→
Activités Lien Soc. Préc. n°10									●	→	→	→
Appré. Eva. Interne Préc. n°11									●	→	→	→
<b>valorisations</b>												
Cadre de vie Préc. n°12		●	→									
Respect Ethique Préc. n°13		●	→									
Activité Lien Soc. Préc. n°14		●	→									
Resp. Dr. Pers. Accu. Préc. n°15		●	→									
Sécurité Personnes Préc. n°16		●	→									
Gest. Moy. Fi. Hu. Préc. n°17		●	→									
App. Eva. Int. Préc. n°18		●	→	→	→	→	→	→	→			

## CONCLUSION

Au terme d'une démarche qui a duré 18 mois, l'ESAT conclut sa première évaluation interne. Conformément aux orientations déterminées par l'association IADES lors du lancement de ce chantier, le dispositif a mobilisé l'ensemble des salariés lors des différentes phases : groupes de travail initiaux, groupe cadres, comité de pilotage et équipe restreinte.

Nous mettons l'accent sur un certain nombre de points caractéristiques de cette évaluation. Nous nous sommes heurtés aux difficultés de mise en œuvre d'une méthodologie nouvelle et contraignante. Le soutien d'un intervenant extérieur nous a aidé à prendre du recul et à nous imprégner progressivement de la rigueur imposée par le traitement méthodique des informations. Il a fallu « s'y mettre » en quelque sorte, c'est-à-dire apprendre à manipuler et à s'approprier une méthode et des nouveaux outils. Finalement il nous est apparu avec le recul, une fois la méthode comprise, que c'est surtout la masse d'informations à traiter qui pose problème.

La définition des critères d'évaluation, au niveau associatif, lors des travaux du comité de pilotage a obligé l'ensemble des acteurs de chaque établissement à trouver un terrain d'entente et à choisir les termes qui pouvaient correspondre à toute la diversité des accompagnements réalisés au sein des établissements de l'IADES.

Nous avons rencontré une autre difficulté, non des moindres, lorsque, les instruments de recueil déterminés, il a fallu choisir les échantillons à traiter. Est-il pertinent de choisir entre la situation de tel ou tel travailleur pour faire l'évaluation de notre prestation ? Nous avons compris que l'évaluation qualitative imposait cette restriction, mais nous continuons de nous interroger sur les limites d'une démarche portant sur un échantillon restreint.

Sur le plan de la professionnalité, ce travail a engagé non seulement la remise en question des outils institutionnels, mais aussi, une remise en question des pratiques professionnelles à tous niveaux, non pas en terme de contrôle individuel de chaque professionnel, mais plutôt dans l'activation d'une analyse collective impliquant chacun. Nous espérons que la diffusion de ce rapport pourra réduire ces appréhensions quant à la notion d'évaluation. L'évaluation interne a su développer un climat de travail agréable, productif et investi au sein de l'équipe restreinte. Cette dynamique mériterait d'être étendue à l'ensemble de l'établissement. Il appartient aussi à l'équipe et à son encadrement de développer et diffuser, au-delà des membres de l'équipe restreinte, la culture de l'évaluation qui produit du sens, parmi tous nos professionnels.

L'évaluation a produit un ensemble de préconisations, celles-ci ont été identifiées et planifiées. A présent il reste à vérifier qu'elles ne resteront pas sans suite ; que chacun à son niveau va s'en emparer pour continuer à améliorer notre prestation. Il ne faudrait pas que ce rapport reste oublié dans un placard. Dans cette perspective nous avons décidé que l'équipe restreinte poursuivra son action de veille au travers d'un comité de suivi de l'évaluation interne, qui se réunira régulièrement.

Très concrètement, la démarche nous a conduit à créer de nouveaux outils d'accompagnement : notamment les bilans d'activités qui à l'heure actuelle sont entrés dans le fonctionnement de l'ESAT. Certains instruments déjà existants ont été

validés au regard de leur qualité vérifiée par l'évaluation : notamment les avenants au contrat de soutien et d'aide par le travail, d'autres ont été réactualisés : notamment les fiches de souhait. Nous avons aussi été conduits à mettre en œuvre des outils spécifiques pour l'évaluation : questionnaire aux familles et représentants légaux, questionnaire aux professionnels.

Sur le plan institutionnel, le rapport d'évaluation interne constitue en lui-même un bon outil de management, il comporte un ensemble d'outils de pilotage, qui vont favoriser une mise en œuvre effective de la démarche qualité dans la réalité quotidienne de la vie de l'ESAT. Périodiquement nous allons vérifier ce qu'il en est des préconisations élaborées.

L'IADES a pour vocation de mettre la personne handicapée au centre de toutes les actions d'accompagnement, rejoignant en cela les lignes directrices de la loi 2002-2. L'ESAT « Les Ateliers de l'Ermitage » essaie toujours de mettre le projet de la personne en avant, et nous continuons de nous poser des questions en équipe, pour faire évoluer nos pratiques.

Globalement l'évaluation interne montre que la prestation offerte à l'ESAT correspond aux missions de l'établissement. Nous retiendrons que l'évaluation a fait apparaître un ensemble de savoirs-faire significatifs d'une certaine professionnalité dans notre équipe. Cependant sont également apparus un certain nombre de points problématiques que nous nous appliquerons à remédier dès à présent et dans les années à venir.

Au regard des points forts et des lacunes repérés, les résultats de ce rapport d'évaluation interne ne nous paraissent pas en décalage avec la réalité de la prestation promue au quotidien, auprès des personnes accueillies à l'ESAT « Les Ateliers de l'Ermitage ».