



La mise en œuvre de la démarche d'évaluation (interne et externe) dans les organisations sociales et médico-sociales

Contexte

L'évaluation occupe une place éminente dans la loi 2002-02 puisqu'elle qu'elle constitue le socle de la promotion de l'action sociale¹. C'est donc dans cette perspective de l'essor des droits des usagers que s'est institutionnalisée l'évaluation et plus globalement la notion de qualité. Le processus d'accompagnement est commandé par un objectif d'amélioration continue de la qualité du service rendu. Pour ce faire, la loi 2002-02 a créé plusieurs instruments de régulation, dont l'évaluation.

L'évaluation a toujours été implicitement présente dans le travail social. Bilans d'activité, réunions de synthèse, régulation et supervision institutionnelle sont autant de techniques évaluatives constitutives de l'accompagnement social. Mais avec cette législation novatrice, l'évaluation fait l'objet d'une formalisation systématique qui vise à produire une connaissance objectivée des dispositifs d'action mis en œuvre.

Dix ans après l'entrée en vigueur de la loi 2002, l'évaluation s'opérationnalise dans un contexte de forte contraction de l'allocation de ressources et de recherche impérative de performance. Il est dès lors opportun de s'interroger sur les conditions de pérennisation et de développement de cette démarche dans les ESMS et d'apprécier sa valeur-ajoutée sur la prise en charge des usagers.

Par ailleurs, l'enquête réalisée par le Pôle Ressources en 2008 auprès des sites qualifiants montrait que l'évaluation est un objet de travail à privilégier dans les programmes d'action à venir de notre dispositif de production de connaissances par les terrains professionnels.

¹ C'est l'esprit de l'article 2 : « L'action sociale et médico-sociale tend à promouvoir, dans un cadre interministériel, l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté, à prévenir les exclusions et à en corriger les effets. Elle repose sur une évaluation continue des besoins et des attentes des membres de tous les groupes sociaux, en particulier des personnes handicapées et des personnes âgées, des personnes et des familles vulnérables, en situation de précarité ou de pauvreté... ».

Objectif de la démarche

L'objectif est de mettre en perspective les effets générés par l'application de cette injonction dans les organisations sociales et médico-sociales.

L'institutionnalisation de l'évaluation dans les politiques publiques et notamment dans le cadre juridique de l'action sociale s'est forgée avec deux rationalités distinctes :

- l'évaluation est un outil de gestion pour développer l'efficacité des modes d'organisation. Elle participe ainsi à l'ancrage d'une **légitimité gestionnaire** dans ce secteur d'action publique qui s'illustre par l'irruption d'un corpus d'instruments (CPOM, GCSMS) dédiés au pilotage des organisations ;
- l'évaluation est une démarche (processus référé à un ensemble de principes) centrée sur le bien-être de la personne vulnérable et référée à une vision participative de l'utilisateur. Ce second registre nourrit davantage une **légitimité démocratique et sociétale**, au fondement du secteur social et médico-social.

Cette double lecture nous amène à poser l'hypothèse que la formation et l'ancrage d'une culture évaluative dans les institutions conjuguent ces deux légitimités. Cependant, cette articulation crée des tensions et des dualités que les acteurs sont amenés à dépasser autant dans une logique de contrainte que dans une logique d'innovation. **La question de recherche s'intéresse donc à l'agir des acteurs dans la gestion de ce paradoxe. Précisément, quelle capacité d'innovation et modalités d'adaptation à la contraintes les organisations sociales et médico-sociales développent-elles dans le cadre de la mise en œuvre de l'évaluation ? Plus globalement quelle dynamique de changement organisationnel l'évaluation a-t-elle permis d'engager ?**

Deux unités d'analyse seront investiguées dans le repérage des effets de l'évaluation :

- les modes d'organisation :

en interne

- ✚ les transversalités
- ✚ les systèmes de fonction
- ✚ l'organisation du travail
- ✚ la prévention de l'usure professionnelle

en externe

- ✚ la coopération
- ✚ l'implantation sur le territoire
- ✚ les relations avec l'autorité de contrôle et les financeurs

- l'innovation (sociale, organisationnelle) en termes :

- ✚ d'offre de services

- + de bientraitance
- + de pratiques professionnelles (développement et adaptation des compétences)

L'analyse mobilise une approche par les acteurs. En effet, elle questionnera les logiques et les figures d'acteurs émergentes avec la mise en œuvre de l'évaluation dans l'organisation. Aussi, elle s'intéressera à leur « apprentissage » de l'évaluation.

Deux catégories de variables seront explorées dans l'examen des capacités d'innovation et de l'adaptation à la contrainte :

- la variable institutionnelle :
 - + le secteur d'intervention (handicap, protection de l'enfance...)
 - + la taille de l'organisation
- la variable organisationnelle
 - + le type de prise en charge (institution ou milieu ouvert)

La démarche empirique

Le recueil des données se fera avec des entretiens collectifs semi-directifs menés auprès de 5 structures. Les entretiens regrouperont 3 catégories d'acteurs :

- les dirigeants
- les cadres intermédiaires
- les intervenants sociaux

Ils seront animés par deux chercheurs (Philippe NECTOUX et Agathe PETIT). Chaque entretien fera l'objet d'un enregistrement.

L'enquête donnera lieu à la rédaction d'un rapport d'étude.