

MANAGEMENT

ÉVALUER LES LIEUX MÉDICO-SOCIAUX

Lorsque la Haute Autorité de santé (HAS) publie, en mars 2022, le référentiel d'évaluation de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux, le secteur des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) est traversé par une crise profonde. Quelques semaines plus tôt, *Les Fossoyeurs* (Fayard), du journaliste Victor Castanet, révélait des cas de maltraitance dans certaines structures du groupe Orpea (rebaptisé depuis Emeis). Dans ce contexte, le référentiel de la HAS « met l'accent sur le respect des droits fondamentaux des personnes accompagnées, ainsi que sur une réflexion éthique et une stratégie de bientraitance dans les pratiques d'accompagnement », rappelle le sociologue Laurent Fraisse.

Trois ans plus tard, M. Fraisse, accompagné des sociologues Jean-Louis Laville et Anne Salmon, et de la directrice de l'association Cose comune, Marie-Catherine Henry, publie *Enquête sur l'évaluation dans les établissements sociaux et médico-sociaux* (Erès, 216 p., 14 €), qui propose une analyse critique de l'outil porté par la HAS. Ils s'appuient, pour ce faire, sur des retours de terrain, tant de professionnels du secteur que d'usagers.

La procédure d'évaluation permet-elle une étude approfondie du travail mené par les équipes d'un Ehpad, d'un centre d'hébergement et de réinsertion sociale

ou d'un institut médico-éducatif ? Apporte-t-elle un accompagnement efficace pour faire progresser les équipes ? Permet-elle, surtout, d'identifier des situations de maltraitance d'usagers ? Sur tous ces points, le constat porté par les auteurs est négatif. L'ouvrage décrit un référentiel bien trop rigide et standardisé, « indifférent aux types et aux spécificités des établissements », qui ne permet qu'une approche superficielle et biaisée de leur réalité quotidienne.

« Petites innovations » invisibles

Du fait d'une priorité donnée aux pratiques professionnelles formalisées et consignées par écrit, la procédure d'évaluation ne s'attarde pas sur les multiples adaptations réalisées par les travailleurs sociaux lorsque survient un imprévu. « [Les] initiatives, [la] capacité des établissements à construire des chemins particuliers pour trouver des réponses adaptées à des gens qui n'entrent pas dans les cases, ça n'apparaît pas dans le référentiel », relève l'un de ces travailleurs sociaux. « Nos petites innovations, on ne peut pas en parler parce qu'elles ne font pas partie de la grille », déplore la directrice d'un service mandataire.

Cela revient à « invisibiliser ce qui fait la force et la singularité du projet et des pratiques de certaines structures », note M. Fraisse. Des pratiques qui peuvent pourtant améliorer le bien-être des usagers – les auteurs citent, entre autres,



ENQUÊTE SUR L'ÉVALUATION DANS LES ÉTABLISSEMENTS SOCIAUX ET MÉDICO-SOCIAUX

collectif, Erès, 216 p., 14 €

l'exemple d'ateliers musicaux réunissant des jeunes et des résidents d'Ehpad et favorisant l'estime de soi de ces derniers.

Dans le même temps, l'ouvrage relève « le caractère cosmétique de [la] prise en compte de la parole des personnes accompagnées ». « Le faible nombre d'usagers interviewés peut entraîner des biais de préparation et de sélection » de la part des directions.

Comment, dès lors, « saisir le vécu quotidien » de ces usagers et analyser finement leur satisfaction, mais aussi, en certains cas, les difficultés qu'ils rencontrent ? Les auteurs pointent, en conséquence, le risque de ne pas pouvoir, avec ce référentiel, « identifier les situations de maltraitance institutionnelle ou organisationnelle ». M^{me} Salmon de conclure : l'évaluation « finit par masquer le meilleur, mais aussi peut-être le pire ». ■

FRANÇOIS DESNOYERS