

Accueillir, loger, accompagner

Des résidents, un métier, des professionnels, un référentiel



Référentiel d'auto-évaluation des prestations et services rendus

En quoi consiste le métier des professionnels du logement accompagné ? Comment partager et diffuser un socle commun sur ce qu'est, ce que n'est pas, et ce que pourrait être la gestion locative sociale dans les établissements et les structures ?

L'Unafo propose, à travers un référentiel métier, de montrer les chemins empruntés quotidiennement par les gestionnaires pour produire une prestation et rendre un service aux résidents.

Créé en 2007, le groupe "auto-évaluation des prestations et services rendus" a réuni des professionnels issus de 14 structures associatives adhérentes de l'Unafo. Un des objectifs de l'évaluation est de pouvoir proposer un cadre d'analyse défini par les professionnels et rendre visibles les actions menées, notamment en matière de gestion locative sociale.

Il a donc été décidé de définir un référentiel de bonnes pratiques au sein des résidences sociales, quels que soient leurs publics ou leur dénomination, à travers des prestations et services proposés aux résidents.

Ce référentiel, construit par le groupe de travail pendant deux ans environ, a été expérimenté et validé en 2009.

Il est avant tout un cadre d'analyse, qui s'appuie sur les trois axes métier identifiés par les résidences sociales (accueillir, loger, accompagner), et peut être utilisé à plusieurs étapes de la vie de la structure : élaboration du projet institutionnel, formation des salariés, auto-évaluation, etc.

En ce qui concerne l'évaluation, il y a lieu de noter que ce ne sont pas les salariés qui sont évalués, ce sont les pratiques et services rendus au résident. La démarche d'auto-évaluation fait appel à un jugement, porté par les équipes de salariés, les administrateurs et les résidents, sur la valeur attribuée aux services rendus. Ce regard collectif se fonde sur des indicateurs quantitatifs ou qualitatifs (la perception du service). Une pratique est jugée bonne quand le résident, le salarié, le gestionnaire et les partenaires la trouvent souhaitable, et lorsque le service peut être réalisé dans des conditions normales et habituelles. En ce sens, une "bonne pratique" n'est ni rare ni remarquable ni exceptionnelle.

À long terme, la généralisation de la bonne pratique repose, avant tout, sur une démarche volontaire et collective de tout un secteur d'activité.

SOMMAIRE

Référentiel de l'auto-évaluation du réseau Unafo	4
1 - Argumentaire concernant l'intérêt de l'auto-évaluation	5
2 - L'auto-évaluation : éléments de cadrage	9
3 - Mettre en œuvre le "processus" d'auto-évaluation	12
4 - Modèle de fiche évaluative	15
1 ■ Premier axe métier : "Accueillir"	19
1.1 Éléments de problématique autour de la fonction "Accueillir"	20
1.2 Bonnes pratiques relatives à l'axe métier "Accueillir"	20
2 ■ Deuxième axe métier : "Loger"	25
2.1 Éléments de problématique autour de la fonction "Loger"	26
2.2 Bonnes pratiques relatives à l'axe métier "Loger"	26
3 ■ Troisième axe métier : "Accompagner"	37
3.1 Éléments de problématique autour de la fonction "Accompagner"	38
3.2 Bonnes pratiques relatives à l'axe métier "Accompagner"	38

Référentiel d'auto-évaluation des prestations et services rendus du réseau Unaf

→ À L'ATTENTION DES UTILISATEURS

Vous trouverez dans ce document différents éléments destinés à vous appuyer pour promouvoir et utiliser ce référentiel.

Il comprend :

- un argumentaire concernant l'intérêt de l'auto-évaluation
- quelques éléments de cadrage et de méthodologie sur l'auto-évaluation, issus de nos travaux de groupe
- un "guide" permettant la mise en œuvre concrète du "processus" d'évaluation
- une fiche évaluative, qui permet de "formater" le résultat attendu
- un exemple de fiche évaluative remplie.

Vous disposez, en cas de besoin, du Powerpoint COPAS présenté lors des journées professionnelles 2007. Il peut être utilisé lors de séance de présentation.

Argumentaire concernant l'intérêt de l'auto-évaluation

Nous vous proposons un argumentaire, sous la forme d'une liste de réponses aux questions souvent posées lorsque l'on aborde la question de l'évaluation dans les structures. Bien entendu, il ne s'agit ici que d'un outil pour vous permettre d'être plus à l'aise lorsque vous présenterez la démarche d'auto-évaluation.

1.1 D'où vient la demande d'auto-évaluation ?

- Cette demande correspond à une évolution de la société qui pousse à la fois à évaluer les politiques publiques, et à porter un jugement sur la qualité du service rendu.
- La plupart des autres pays ont une pratique plus ancienne de l'évaluation.
- C'est un outil de pilotage et d'amélioration de la qualité.
- C'est, en outre, une obligation légale pour les établissements et services concernés par la loi 2002-2. Elle n'est pas obligatoire pour les résidences sociales et les maisons relais/pensions de famille.

1.2 Pourquoi maintenant ?

- Il existe plus généralement une forte pression externe, de la part des décideurs publics, à fournir des documents évaluatifs. C'est un effet annexe de la LOLF (loi organique relative aux lois de finances, mise en œuvre en 2006).

1.3 L'évaluation ne se préoccupe que de chiffres et se désintéresse de l'humain

- La distinction entre évaluation quantitative et qualitative n'a pas de sens : l'évaluation est un jugement de valeur à partir de données qui peuvent être qualitatives et/ou quantitatives.
- L'évaluation n'est pas le résultat d'une addition mécanique de données.
- Ce n'est donc pas du suivi, ce n'est pas un bilan.
- L'évaluation ne peut pas se contenter de chiffres, mais ne peut en faire l'impasse (les chiffres servent le plus souvent à construire les indicateurs).

1.4 Notre activité est inévaluable (nous travaillons avec le sujet, de manière toujours singulière)

- Il ne s'agit, en aucun cas, d'évaluer la relation nouée entre un usager et un professionnel, qui reste de la responsabilité individuelle du professionnel concerné.
- L'évaluation porte sur le cadre institutionnel et l'organisation du travail, les pratiques collectives, les processus et procédures mises en place. En ce sens, elle porte sur le cadre permettant la relation entre un usager et un professionnel.

1.5 L'évaluation va permettre aux financeurs de rogner les budgets

- En soi, l'évaluation sert d'abord à être plus intelligent sur ce que l'on fait.
- À partir de ce postulat, l'évaluation est un outil qui doit être manié stratégiquement. Dans un contexte de raréfaction des crédits, l'évaluation est un des facteurs qui contribuent à la décision. Qu'il y ait évaluation ou non, ces décisions devront être prises, l'évaluation donne donc un éclairage supplémentaire, elle est l'expression collective d'un jugement de valeur, et permet de justifier de ce que l'on fait.

1.6 L'évaluation est chronophage

- L'évaluation est un exercice chronophage, mais utile. Il s'agit donc d'en garantir la faisabilité et l'utilité. L'arbitrage est permanent pour ne pas s'emballer, rester dans le réalisable et surtout, anticiper sur le retour sur investissement.
- C'est un temps de formation, lourd la première fois. On peut le comparer au temps d'apprentissage nécessaire pour mettre en œuvre la méthode des projets personnalisés. Mais, à terme, il doit y avoir retour sur investissement. L'évaluation est une culture et doit, en pratique, devenir une habitude de travail.

1.7 On le fait déjà

- Il ne faut pas confondre l'analyse de pratiques et la supervision avec l'évaluation des processus, du projet, du cadre organisationnel, etc.
- L'évaluation n'est pas l'extension d'une évaluation clinique de situations individuelles (ce qui se fait dans les synthèses, dans les analyses de pratiques, etc.).
- L'évaluation comporte nécessairement l'analyse d'une réponse collective, institutionnelle, formalisée. Elle doit être le résultat d'un débat dans un cadre institutionnalisé.

1.8 C'est un prétexte, tout est déjà joué

- Il est nécessaire de garantir une méthode ouverte et participative pour mettre en œuvre l'auto-évaluation. L'évaluation est le résultat de ce qu'en feront les directions et les équipes, en fonction de leur investissement et de leur contribution.
- L'auto-évaluation permet des marges de manœuvre importantes : il n'y a pas de cadre prédéterminé et réglementaire. Ce n'est pas un cadre normatif, une série de QCM. L'évaluation est le résultat d'un débat.

1.9 Quels sont les effets principaux d'une mise en œuvre de l'évaluation ?

- L'amélioration des pratiques, de la compréhension de ce que l'on fait, la qualité du service.
- Une culture, un apprentissage de la pratique du débat argumenté (une richesse souvent sous-estimée dans l'évaluation).
- C'est pourquoi le processus (c'est à dire la dynamique engendrée par une évaluation mise en œuvre avec l'équipe) est aussi important que les résultats de l'évaluation.
- Des argumentaires de négociation / justification et lisibilité de l'action (connaissance et reconnaissance) auprès des décideurs.
- Un apprentissage, un transfert de méthodologie.

1.10 Liens entre auto-évaluation et évaluation externe

- L'auto-évaluation est principalement centrée sur le pilotage de l'action et l'amélioration de la qualité des prestations.
- L'évaluation externe est principalement centrée sur la comparaison d'établissements de même catégorie. Elle ne sera obligatoire que dans les établissements relevant de la loi 2002-2. Elle ne concernera donc ni les résidences sociales ni les maisons relais/pensions de famille.
- Dans le cadre de l'expérimentation proposée par l'Unafo, nous appelons "accompagnant" la personne qui a été formée à la démarche d'auto-évaluation et qui l'accompagne dans sa structure. L'accompagnant aide à l'expression du jugement collectif *via* un cadre méthodologique objectivé et aide à la formalisation (auto-évaluation).

1.11 Quelle est l'origine et la légitimité des référentiels ?

- Les référentiels sont des ensembles normés de ce que l'on appelle les "bonnes pratiques". Ils définissent la norme qui va permettre de mesurer et d'analyser des écarts.
- Ils peuvent se définir par la phrase suivante : "Dans un contexte institutionnel normalement doté en moyens, il est normal et souhaitable de...".
- Ces "recommandations de bonnes pratiques" se situent dans un cadre énoncé par l'Agence nationale d'évaluation sociale et médico-sociale (ANESMS). Dans beaucoup de situations, les référentiels doivent être construits à partir d'une confrontation entre praticiens d'établissements ou services de même type, et validés par des instances inter-associatives (têtes de réseau), ce qui est le cas pour ce référentiel.

1.12 C'est une usine à gaz

- Cela peut en tout cas le devenir rapidement, si l'on ne prend pas garde à la faisabilité, en particulier lors de la collecte et de l'analyse des données.
- Autrement dit, la modestie du propos est une valeur fondamentale permettant la réussite de l'opération.

1.13 L'évaluation va permettre de juger individuellement le personnel

- C'est un risque qui doit être évoqué en comité de pilotage. Si l'on se borne à travailler sur le cadre institutionnel et organisationnel, ce risque est évité. Mais il y a lieu de se méfier des "fusils à tirer dans les coins".

1.14 Faut-il évaluer ce qui va bien ou ce qui pose problème ?

- L'auto-évaluation poursuit deux objectifs :
 - valoriser et rendre lisible l'action menée. En ce sens, évaluer ce qui, à l'évidence, fonctionne bien est de bonne politique
 - se donner des pistes de progression pour améliorer la qualité du service. En ce sens, évaluer des points qui semblent *a priori* insuffisants, est une manière de se doter de pistes d'amélioration et de plans d'action.

1.15 Nous allons être comparés à d'autres établissements

- Ce n'est pas l'objet de l'auto-évaluation. Mais il peut être intéressant de pratiquer des évaluations parallèles entre établissements de même nature, afin de s'enrichir des pratiques des autres.

1.16 L'évaluation comporte un risque d'uniformisation

- L'évaluation sert au contraire à mettre en valeur les singularités de l'établissement. Le guide de bonnes pratiques permet de noter des écarts. Ces écarts peuvent être tout à fait positifs, et faire l'objet d'une justification : "Nous faisons autrement, mais en voilà les raisons argumentées et les effets produits".

L'auto-évaluation : éléments de cadrage

Afin de cerner de manière suffisamment précise le travail à mener en commun, les éléments de cadrage suivants ont été précisés.

2.1. Partir de la prestation

La prestation est un service **rendu à un destinataire** : ce terme apparaît dans la loi 2002, c'est d'ailleurs la première fois que cette terminologie apparaît en tant que telle.

Nous sommes donc invités à sortir d'une logique activité ou métier, pour adopter une approche "service rendu".

- On prendra donc nécessairement en compte, dans l'évaluation, le point de vue du destinataire, c'est à dire du résidant : ce point de vue est un indicateur central.

2.2. Articulation entre évaluation et démarche qualité

→ La démarche qualité

Les démarches dites "qualité" se réfèrent à des méthodologies précises, dont la plus connue est l'assurance qualité relative à la norme ISO. Rappelons que cette assurance qualité a été, à l'origine, conçue par les grandes entreprises, pour s'assurer de la conformité des produits qu'elles commandaient à des sous-traitants. Le centre de gravité de ces démarches est une analyse des processus de production des prestations (et de l'organisation du travail afférente), en vue de s'assurer de la conformité de ces processus avec le cahier des charges prédéfini.

La norme ISO est donc une démarche qui identifie des processus et les contrôle, plus qu'elle ne les évalue. Elle mesure les écarts par rapport à la norme posée.

Ex : L'accueil : déposer le dossier, répondre dans des délais précis...

On est essentiellement dans des démarches d'audit de conformité ("faire ce qu'on dit, dire ce qu'on fait") qui évaluent la notion de sens de l'action. D'ailleurs, les auditeurs qualité sont étrangers au secteur audité.

Par ailleurs, les démarches qualité supposent des moyens importants : grande formalisation et risque de bureaucratisation de la démarche. Le personnel a, en général, peu de retour sur l'investissement temps que cela demande, et souvent se démotive.

Dans le secteur social, ce sont souvent les ESAT (ex CAT) qui, en raison de leurs rapports de sous-traitance, ont été amenés à demander leur certification.

→ L'évaluation

L'évaluation a un centre de gravité différent : il s'agit de porter un jugement de valeur. C'est un acte, qui nous engage, sur le sens de ce qu'on attribue à ce qu'on fait.

Ex : L'accueil : le sens de l'accueil et comment les gens le vivent (même si on respecte à la lettre le processus). Plutôt se référer à des bonnes pratiques, reliées au sens et aux missions.

L'auto-évaluation met au premier plan les acteurs concernés : professionnels et résidants.

Dans le secteur social, l'évaluation est en lien avec la loi 2002-2 et le droit des résidants, ainsi qu'avec l'individualisation des prestations. Chaque résidant est en même temps un "consommateur" de prestations.

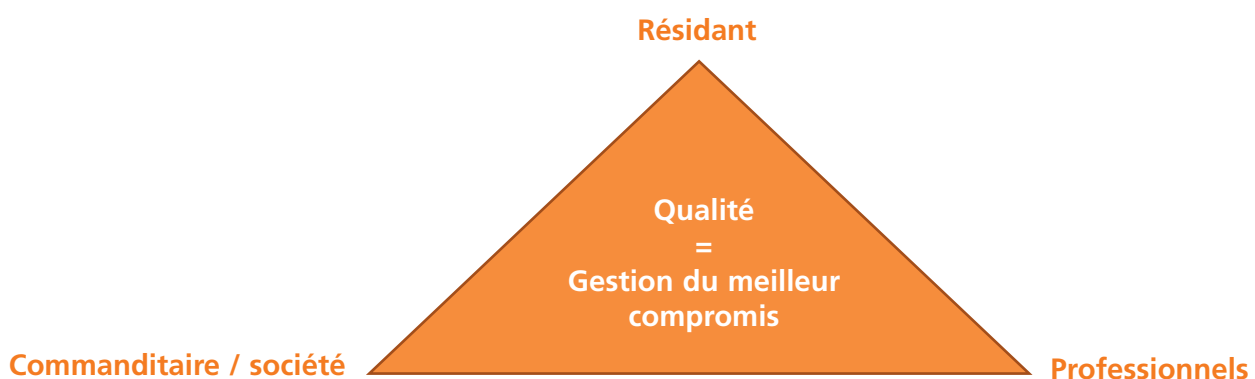
→ En pratique

Démarche-qualité et auto-évaluation se recoupent partiellement. Dans le cadre des normes ISO, on introduit la norme de la "satisfaction client" : l'auto-évaluation permet d'y répondre, et constitue un des aspects de la certification.

De même, l'analyse de processus peut trouver sa place dans le cadre de l'évaluation. Le respect de normes procédurales est un des aspects qui permet de déterminer le respect du droit des usagers.

2.3. La triangulation de l'évaluation

Contrairement à l'analyse classique en entreprise, où deux acteurs sont face à face (prestataire / client), les prestations sociales sont triangulées de la manière suivante :



Avec le triangle prestataire / prescripteurs / bénéficiaire, on est amené à adopter une démarche plus proche du "cercle français de la qualité totale", qui insiste sur le compromis nécessaire entre les acteurs ayant des intérêts divergents.

La qualité n'est pas uniquement la satisfaction du résidant, elle est aussi le compromis entre ce qu'attendent la société (*via* les administrations et les politiques) du dispositif qu'elle finance, le résidant et les professionnels qui apportent leur savoir-faire et leur expertise.

2.4 L'évaluation est aussi une démarche managériale

La démarche d'évaluation va engager des professionnels (en énergie, en temps, en capacité d'élaboration). Elle a donc une dimension managériale et doit donc répondre à plusieurs critères :

→ Critère d'utilité

Il est essentiel que l'évaluation apporte un retour sur investissement auprès des salariés qu'elle mobilise.

→ Critère de mobilisation

La dynamique est aussi importante que le résultat final.

→ Critère de lisibilité

Il est essentiel que l'évaluation soit une démarche lisible pour les acteurs engagés, tant sur les attendus que sur les résultats, et sur le plan d'action qui en découlera.

→ Critère de faisabilité

Il est essentiel de "calibrer" l'évaluation aux moyens disponibles, et d'inscrire la démarche dans l'organisation du travail.

2.5 Définition des termes

→ Les "objets / thématiques" à évaluer

Tout est évaluable, mais on ne va pas tout évaluer ! On choisit d'évaluer des objets ou des thèmes porteurs d'enjeux centraux.

→ Les critères de jugement

C'est le point de vue sous lequel on va regarder ce qui va être évalué. Les principaux critères sont les suivants :

- Conformité
- Pertinence : par exemple, eu égard à l'évolution des publics, ce qu'on fait est-il pertinent ?
- Cohérence : interne et/ou externe
- Efficacité : le résultat visé est-il atteint ?
- Efficience : le rapport "qualité-prix", pour arriver à cette efficacité, mais au regard des moyens mis en œuvre
- Effets induits (positifs et négatifs) : ce que les manières de faire produisent chez les résidents et dans le positionnement institutionnel.

Tous ces critères peuvent être utilisés. On choisira les plus pertinents en fonction des enjeux et de l'objet à évaluer.

→ Les indicateurs

Ce sont des "indices" qu'il faut construire en fonction des critères de jugement retenus. Ils peuvent être construits à partir de données quantitatives et qualitatives. Exemples : analyses de contenu d'entretiens avec les usagers, données statistiques, repérage de procédures, etc.

→ Le guide d'évaluation

Il s'agit de "bonnes pratiques", telles qu'elles sont indiquées dans le cadre de l'évaluation (loi 2002-2). **Ce sont des manières de faire qui nous semblent pouvoir être collectivement validées comme étant "ce qui vaut", ce qui est "aux normes" ou "souhaitable".**

On évitera de prendre en compte des pratiques "extraordinaires", au sens où elles seraient remarquables, tant par leurs résultats que par les moyens qu'elles mobilisent.

Mettre en œuvre le “processus” d’auto-évaluation

Cette mise en œuvre dans un établissement suppose de respecter un certain nombre d’étapes.

Ce document a pour objet de préciser ces étapes et les supports méthodologiques à utiliser ; il est forcément schématique et doit être adapté à chaque situation.

3.1 Mettre en place un comité de pilotage (ou de suivi)

→ Le rôle du comité de pilotage :

- vérifier la conformité de la démarche avec le cadre général de l’auto-évaluation
- s’assurer, en particulier, qu’il n’y a pas de connexion entre l’évaluation de l’établissement et l’évaluation individuelle des salariés
- faire remonter les questions de méthode qui se poseront éventuellement
- valider les choix des items à évaluer et des indicateurs retenus
- proposer le cadre de la restitution à l’ensemble des acteurs (résidents, professionnels, administrateurs)

→ Sa composition :

- représentants de la direction
- représentants des professionnels
- représentants des résidents
- membres du conseil d’administration

→ Son fonctionnement

Il est souhaitable que ce comité se réunisse trois fois au cours de la durée du chantier, dont une fois dès le démarrage et une fois à la fin.

3.2 Informer les salariés et le conseil de concertation

Cette étape est nécessaire pour garantir :

- une réelle participation des salariés et des résidents à la démarche, qui peut favoriser une vraie dynamique pendant toute sa durée
- une réelle compréhension de la démarche. Un débat sur le sens de l’évaluation et sur les principales objections rencontrées à ce propos, permet de prendre au sérieux les craintes des uns et des autres, et d’apporter une réponse pertinente (cf. “Argumentaire concernant l’intérêt de l’auto-évaluation”).

3.3 Mettre en place un groupe dédié (groupe de tâche)

Il s'agit de se doter d'un "groupe de tâche", composé de salariés (et de résidents ?), dédié à la mise en œuvre de la démarche, du recueil et de l'analyse des données, et de la formalisation du jugement évaluatif.

Ce groupe a également pour mission de faire le lien avec les autres professionnels et résidents, selon des modalités à prévoir (groupes de travail, réunions de salariés, conseils de concertation, etc.).

À noter que le mode de désignation de ce groupe peut être discuté en comité de pilotage. Le volontariat est la forme de désignation la plus efficace en général, pourvu que la diversité des professions soit respectée dans le groupe.

Enfin, il conviendra d'insister sur l'ouverture de la démarche, selon les items et les contextes, à :

- des modalités de travail diversifiées (groupes de travail, enquêtes auprès des résidents, micro-questionnaires, enquête d'opinion à l'extérieur...)
- des modes d'implication variés : place des administrateurs dans le processus (ils peuvent être intéressés à y participer), sollicitation/interrogation des partenaires institutionnels et partenaires d'action, résidents...

3.4 Choisir les items

On définit une séquence professionnelle par le terme "item", répertorié dans le référentiel, comprenant en général plusieurs "bonnes pratiques" qui le caractérisent (exemple : la gestion des réclamations).

Il est souhaitable de choisir 2 ou 3 items, sachant que ce choix doit répondre à deux impératifs :

- que les items choisis correspondent à de véritables enjeux pour l'établissement
- que l'évaluation de ces items soit faisable. Il y a lieu d'estimer le temps disponible, en vue d'éviter les "usines à gaz" ou les travaux monumentaux qui s'épuisent et s'enlisent.

Par ailleurs, nous rappelons que l'évaluation doit devenir une pratique habituelle dans la vie des établissements, en vue de l'amélioration de la qualité, et qu'il est donc préférable d'investiguer chaque année 2 nouveaux items, plutôt que d'envisager l'évaluation comme un événement exceptionnel, et sans suite, dans la vie de l'établissement.

3.5 Formaliser une problématique et les questions évaluatives

Il est nécessaire de "problématiser" les items choisis, en formalisant les enjeux qu'ils représentent, les hypothèses de travail sous-jacentes, les questions que l'on se pose, et le "point de vue" que l'on va privilégier dans l'analyse. Souhaite-t-on se placer du point de vue de la conformité de la pratique par rapport à des textes ou des normes ? Du point de vue de la pertinence de la réponse ? De sa cohérence ? Souhaite-t-on privilégier l'opinion des résidents ? etc.

Il est également nécessaire de replacer cette problématique dans le contexte historique et l'environnement de l'établissement, afin de situer l'évaluation et ses résultats dans un contexte précis.

3.6 Choisir et formaliser les indicateurs

En face de chaque “bonne pratique”, le référentiel propose des indicateurs. Ce ne sont que des propositions, et il y a lieu de réfléchir au choix d'indicateurs et à leur construction technique.

À noter que ces indicateurs peuvent être :

- **Quantitatifs** - Ex. : *Délai moyen de réponse à une réclamation d'un locataire*
- **Procéduraux** - Ex. : *Description et analyse de la procédure d'accueil*
- **Qualitatifs** - Ex. : *Analyse d'entretiens avec des résidents portant sur leurs attentes en termes de taille de logement*

3.7 Recueillir et analyser les données

Le recueil et l'analyse des données doivent permettre de renseigner les indicateurs retenus. Ce travail doit être mené de la manière la plus neutre possible (l'analyse n'est pas le jugement).

3.8 Formaliser le jugement évaluatif

C'est l'étape la plus importante. Elle consiste à formaliser un jugement collectif à partir des indicateurs retenus et des analyses effectuées.

Cette étape doit être formalisée à partir d'un débat impliquant les catégories d'acteurs en présence.

La formalisation de ce temps de débat et de jugement, qui implique à un moment donné arbitrage et validation, doit être prévue par le comité de pilotage. Qui associer ? Sous quelle forme ?

3.9 Proposer des pistes de progression

L'évaluation poursuit deux objectifs : celui de valoriser et de rendre lisibles les actions de l'établissement, et celui d'améliorer le service rendu.

Ce dernier objectif doit se traduire par la formalisation et la mise en œuvre de “pistes de progression”, comprenant un descriptif des actions à mener, un échéancier de mise en œuvre et des indicateurs permettant de mesurer, à l'arrivée, les effets produits.

L'étape ultime étant, dans la mesure du possible, la finalisation d'un plan d'action issu du processus d'évaluation, qui replace l'évaluation et ses résultats dans l'action globale de la structure. Ce plan d'action peut, par exemple, prioriser des actions, en lien avec les enjeux et le contexte.

3.10 Faire valider l'ensemble par le comité de pilotage

C'est l'étape finale, permettant de valider les orientations prises et le document d'évaluation, qui a vocation à être rendu public (notamment auprès des autorités de contrôle et de financement).

Modèle de fiche évaluative

Ce modèle peut être utilisé pour mettre en forme les "jugements évaluatifs", issus de l'ensemble du processus évaluatif.

Il reprend :

- l'objet / la thématique d'évaluation
- les questions évaluatives (la problématique, les hypothèses de travail)
- les indicateurs
- l'analyse des données
- le "jugement évaluatif", indiquant le mode de débat ayant abouti à ce jugement

Établissement : _____

Date de l'évaluation : _____

Signataire : _____

L'équipe ayant participé à l'évaluation : _____

L'objet / la thématique d'évaluation

La problématique, les hypothèses de travail

Les bonnes pratiques

Les indicateurs retenus :

Les données analysées

- _____
- _____
- _____
- _____

Le jugement évaluatif

Le mode d'élaboration de ce jugement :

Le jugement :

Les pistes d'amélioration

Établissement : Résidence sociale des Bouleaux

Date de l'évaluation : 26/10/09

Signataire : X. Durant, directeur de l'établissement

L'équipe ayant participé à l'évaluation : Dupont, veilleur de nuit - Lapierre, homme d'entretien
Martin, éducatrice - Joly, résidant - Duval, résidant - Durant, directeur - Dubois, administrateur

L'objet / la thématique d'évaluation

La gestion des réclamations

La problématique, les hypothèses de travail

La gestion des réclamations est un enjeu important pour notre structure, dans la mesure où le bâtiment, vétuste, entraîne nombre de dysfonctionnements et, en conséquence, des plaintes de la part des résidants. Le chauffage en particulier est défectueux et les installations électriques tombent souvent en panne.

L'enjeu est d'apporter aux résidants une réponse pertinente, circonstanciée, dans des délais raisonnables. Actuellement, l'organisation des "circuits de recueil" et d'analyse des réclamations semble laisser à désirer.

Nous nous interrogeons, en particulier, sur la traçabilité des réclamations, sur les délais de réponse, et sur le degré de satisfaction des résidants.

Les bonnes pratiques

Toute réclamation concernant des réparations donne lieu à un accusé de réception. Il existe une procédure de traitement des réclamations garantissant leur traçabilité. Les réponses concrètes sont apportées dans des délais raisonnables.

Les indicateurs retenus :

- existence d'un accusé de réception : oui / non
- nombre de dossiers conformes (avec AR de réclamations / nombre de réclamations) sur les 12 derniers mois
- analyse de la procédure de suivi des réclamations : enquête auprès des professionnels en termes d'efficacité de la procédure (échelle de satisfaction de 1 à 5)
- délai moyen de réponse
- analyse des principaux points de blocage
- enquête de satisfaction auprès des résidants ayant déposé une réclamation.

Les données analysées :

- les dossiers sont conformes (avec AR) dans 75 % des cas
- la procédure de suivi des réclamations est jugée peu satisfaisante par les professionnels
- le délai moyen de réponse est de 8,5 jours pour la plomberie, de 15,8 jours pour l'électricité, de 3 mois pour les grosses réparations
- les résidants sont assez satisfaits ou satisfaits, à proportion de 65 % des personnes interrogées.

Le jugement évaluatif

Le mode d'élaboration de ce jugement

À partir des données recueillies, l'équipe d'évaluation a débattu au cours d'une réunion de travail jusqu'à ce qu'un consensus se dégage.

Le jugement

Il apparaît que la gestion des réclamations nous semble relativement correcte : nous avons récemment mis en place la procédure de suivi, et le taux d'insatisfaction des professionnels tient en partie au manque de communication sur cette procédure.

Les délais de réponse sont en revanche encore beaucoup trop longs : il est peu admissible qu'une panne, touchant l'installation électrique, ne puisse trouver de solution en moins de 15 jours.

Enfin, l'appréciation des résidants laisse entrevoir des marges importantes de progrès.

Les pistes d'amélioration

Il y a lieu de mieux communiquer en interne (et auprès des résidants) sur la procédure de suivi des réclamations, de revoir les points de dysfonctionnement, et d'améliorer la procédure en mettant en place un "groupe qualité".

Il y a lieu de trouver des réponses aux délais trop importants sur le plan des réparations électriques : relancer un appel d'offres, voir avec les fournisseurs les points de difficulté.

→ **Trois axes métier**

p19

Accueillir

p25

Loger

p37

Accompagner

Accueillir

Accueillir, c'est positionner le gestionnaire comme opérateur de parcours résidentiels de personnes en situation de difficulté d'accès au logement ; c'est faire connaître le projet social de la résidence, informer les partenaires et les demandeurs sur les critères d'admission ; c'est faire toujours en sorte que la personne soit respectée et qu'une réponse soit apportée à tout demandeur pour motiver la décision favorable d'accueil ou l'impossibilité de le faire ; c'est aussi organiser une admission et une entrée personnalisée dans le logement.

1.1 Éléments de problématique

La problématique de l'admission et de l'accueil est très variable selon les situations locales : statut et projet social de la structure, tension plus ou moins importante sur le marché du logement/hébergement, modes d'admission, qui laissent plus ou moins de marge de manoeuvre aux structures pour le recrutement et l'entrée des résidents.

Cependant, quelles que soient les modalités d'admission et d'entrée, il y a lieu, pour favoriser la prise d'initiative des résidents, que l'admission et l'entrée répondent à des procédures claires, comprises et respectées.

Dans le même état d'esprit, la question de l'accueil est primordiale, autant dans son organisation logistique et spatiale que dans ses processus : ainsi, l'individualisation de l'entrée, sur rendez-vous, et l'aspect très qualitatif de ce premier temps d'accueil ont été mis en avant et considérés comme incontournables, étant la base d'une relation de qualité durable avec le résident.

Enfin, ont été mis en valeur autant les outils et supports utilisés que leurs modalités d'utilisation : le fait de proposer un livret d'accueil est indissociable de la manière de le présenter, pour favoriser son appropriation.

1.2 Bonnes pratiques relatives à l'axe métier "Accueillir"

Les "bonnes pratiques"	Questions évaluatives	Indicateurs
PRÉ-ADMISSION (PROCESSUS, PROCÉDURES)		
La procédure de candidature / admission est connue des partenaires institutionnels et prescripteurs	Y a-t-il des supports écrits formalisant cette procédure (étapes, qui, en combien de temps ?), à destination des partenaires ?	Analyse des réponses au questionnaire en direct des partenaires sur la procédure d'admission
Les prescripteurs connaissent le projet social de la structure pour orienter de façon pertinente	Les prescripteurs connaissent-ils la structure avec ses spécificités (publics, etc.) ? Les réponses données aux orientations réalisées par les prescripteurs leur paraissent-elles en cohérence avec ce qu'ils ont compris du fonctionnement de la structure ?	Analyse des réponses au questionnaire en direct des partenaires
Les prescripteurs connaissent les critères d'admission de la structure pour orienter de façon pertinente	Questionnement en direct des partenaires sur leur connaissance des critères d'admission, ainsi que sur la cohérence des réponses faites lors de prescriptions effectives	Il existe une communication formalisée sur la politique de logement de la structure et ses contraintes : oui / non (préciser la forme + analyser sa cohérence et sa pertinence)
Les éléments déterminants de la politique de logement de la structure sont explicités et communiqués (dont équilibre / mixité des publics)	Sous quelle forme est-ce communiqué ? Ce sujet est-il abordé dans le projet social de la structure ?	Le projet social aborde ce thème : oui / non (préciser la forme et analyser sa cohérence et sa pertinence)

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
PRÉ-ADMISSION (PROCESSUS, PROCÉDURES) suite		
La procédure de candidature / admission est connue du demandeur	Y a-t-il des supports écrits formalisant cette procédure (étapes, en combien de temps), à destination des demandeurs ?	Enquête de compréhension et de satisfaction auprès des entrants
Elle explicite notamment le rôle des référents sociaux internes et / ou externes (le cas échéant), les étapes éventuelles (entretien, commissions...)	Notifie-t-on la réception de la demande ? Informe-t-on des délais de réponse ?	Notification individualisée de la réception du dossier : oui / non
Les délais de traitement de la demande et de la réponse sont indiqués au demandeur		Information sur les délais de réponse : oui / non
Le demandeur reçoit individuellement une notification motivée de la décision, dans des délais acceptables	Quels délais ? Est-ce systématique ? Qui l’envoie ?	Notification individualisée systématique de la réponse : oui / non Analyse des délais effectifs de réponse (au moins sur une période donnée)
Le cas échéant, la structure dispose d’une liste d’attente ou de statistiques sur les demandes et besoins non remplis	Y a-t-il une liste d’attente ? Comment est-elle utilisée ?	Liste d’attente : oui / non Modes d’utilisation et de capitalisation des informations afférentes : qui, pourquoi ?

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
ADMISSION ET ENTRÉE DANS LE LOGEMENT		
L'entrée est organisée à travers un rendez-vous individuel	<p>Planning de RV ? Comment et par qui est fixé le RV ? Existence d'une procédure de déroulement du RV : qui, quand, comment ?</p>	<p>Les RV sont planifiés : oui / non Analyse critique de la procédure : qui, quand, comment ? Pertinence ?</p>
Les démarches administratives et la présentation de la structure sont expliquées lors du rendez-vous individuel, par une discussion qui favorise la compréhension pour le résident	<p>Sur quoi portent les explications précisément : contrat de séjour, état des lieux, règlement intérieur, fonctionnement plus large ?</p> <p>Explication sur le règlement de fonctionnement de la structure ? Aide et orientation vers les dispositifs d'aide et de maintien dans le logement ?</p> <p>Y a-t-il un livret d'accueil ? Si oui, quels types d'informations contient-il ? Comprend-il des informations sur le quartier et l'environnement proche ? Dans quelles conditions est-il remis ?</p> <p>Pour les résidents : qu'ont-ils pensé des modalités d'entrée ? Que n'ont-ils pas compris ? Qu'ont-ils apprécié ? <i>Quid</i> du livret d'accueil ? Est-il repéré, utile ?</p>	<p>Analyse critique des éléments explicités lors du rendez-vous</p> <p>Livret d'accueil : oui / non + analyse critique de son contenu et de son utilisation effective (comment il est remis...)</p> <p>Analyse des réponses apportées au questionnement direct des résidents sur les modalités d'entrée</p>

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
ADMISSION ET ENTRÉE DANS LE LOGEMENT suite		
<p>Selon les missions et la typologie des structures, la question du parcours résidentiel est abordée dès l'accueil : durée de séjour avec échéance pour faire le point, préparation à la sortie, etc.</p> <p>Le cas échéant, la place et la fonction du référent social (interne et/ou externe) sont explicitées</p>	<p>Comment est-ce abordé, quelle teneur des informations ?</p> <p>Le point en fin de séjour est-il formalisé (même en cas de reconduction) ? Par qui ? Comment est-ce planifié ?</p> <p>Pour les résidants : connaissent-ils la durée du séjour ? Ont-ils des projets de logement / hébergement ? Connaissent-ils les modalités d'accompagnement de la structure et/ou de ses partenaires ?</p>	<p>La question du parcours résidentiel est abordée lors de l'entrée : oui/non + analyse critique</p> <p>Analyse des réponses au questionnaire direct des résidants</p>
<p>La réception et l'accueil se font dans des conditions matérielles satisfaisantes</p>	<p>Comment est pensé l'agencement de l'accueil ? Comment est prévu son maintien en état (rangement...) ?</p> <p>Opinion des résidants : les locaux sont-ils accueillants ? Quelle est la première impression ? Y a-t-il un espace privatif dédié à l'accueil ?</p>	<p>Description du pôle Accueil + analyse critique</p> <p>Il y a un espace privatif dédié à l'accueil : oui / non</p> <p>Analyse des réponses au questionnaire direct des résidants</p>
<p>La fonction accueil est une fonction qualifiée</p>	<p>Le personnel d'accueil est-il qualifié pour cette fonction ?</p> <p>L'organisation de l'accueil est-elle pertinente ? Le personnel d'accueil a-t-il accès à l'ensemble des informations utiles pour le client ?</p>	<p>Qui est habilité à faire le 1^{er} accueil ? Pertinence ?</p>
<p>La notion d'accueil et de service est présente pour tout membre de l'équipe</p>	<p>Planning de RV et organisation de l'équipe</p> <p>Mobilisation de l'équipe sur la notion d'accueil et de service : mesurée sur entretiens individuels</p>	<p>Analyse des modalités d'accueil en temps normal</p> <p>Entretiens individuels avec équipe</p>
<p>L'organisation de l'accueil permet une “continuité de service” suffisante</p>	<p>Que se passe-t-il pendant les congés ? Les informations nécessaires sont-elles à disposition des remplaçants ?</p>	<p>Analyse des modalités d'accueil en période de congés</p>

Les “bonnes pratiques”

Questions évaluatives

Indicateurs

INTÉGRATION DANS LA STRUCTURE

Les informations nécessaires concernant le fonctionnement de la structure sont facilement disponibles

- Permanences d'accueil affichées et respectées ?
 - Sait-on à qui s'adresser ?
 - Possibilité de RV si besoin ?
 - Un RV individuel est fixé pour faire le point sur l'entrée dans le logement ? Comment ? Par voie d'affichage (actualisée, visible et compréhensible), par explications orales, *via* le livret d'accueil ? Etc.

Détail des informations affichées et disponibles + leur actualisation

Description et effectivité (respect) des horaires d'ouverture d'une permanence d'accueil

Description des autres supports et modalités d'information : livret d'accueil...

La structure valorise les aspects de vie collective

Y a-t-il des espaces communs destinés à la vie collective ? Sont-ils présentés au résidant ?
 Les temps d'activité et de convivialité sont-ils présentés au résidant ?
 Le conseil de concertation est-il présenté au résidant ?

Espaces communs effectifs et leur utilisation (planning, description contenu et volume horaire)

Formes de présentation utilisées pour présenter les temps d'activité

Enquête de satisfaction des résidants : ce qui existe, ce qui manque

CONFIDENTIALITÉ

De la demande d'admission à la sortie du résidant, la confidentialité des documents et des situations est garantie

Comment s'en assure-t-on ?
 Au sein de l'équipe, entre partenaires (contenu des informations partagées...) ?

L'accueil individuel est possible : oui/non

Comment sont stockés les dossiers des résidants (placards fermés à clé, bureau privatif) ?

Modalités de stockage des dossiers individuels

Quelles possibilités de recevoir les résidants dans des bureaux en individuel en cas de besoin ? Est-ce effectif ?

Éléments sur les informations partagées : ce qui est mis en place spécifiquement

Opinion des résidants

Analyse des réponses au questionnaire direct des résidants sur ce point précis

→ Deuxième axe métier

Loger

Loger, c'est le cœur du métier. Accueillir et accompagner en sont les poumons. Être logé entraîne des droits et des obligations pour le résidant et le gestionnaire. L'exigence de qualité passe en premier lieu par le logement proposé à la personne : le respect des normes de sécurité des locaux, le bon état de fonctionnement du logement, une gestion des réclamations qui permette d'apporter des réponses concrètes dans des délais raisonnables. L'écoute des résidants est une nécessité individuelle et collective : les conseils de concertation permettent de réguler la vie à l'intérieur de l'établissement. Une résidence sociale concilie le respect du domicile individuel et la dynamique d'une vie collective dans des locaux dédiés.

2.1 Éléments de problématique

La fonction "loger" est au cœur du métier des foyers et résidences. En raison de l'histoire immobilière des foyers et résidences, du public accueilli et des missions dévolues à ces structures, cette fonction "logement" ne peut se confondre avec des dispositifs "d'hébergement", ni avec de simples dispositifs de logements sociaux de type HLM. Cette spécificité du "logement accompagné" doit être prise en compte dans les bonnes pratiques.

Il s'agit de permettre au résidant de vivre dans un logement de la manière la moins discriminante possible - à ce titre, le résidant doit être traité comme un locataire -, et de prendre en compte les difficultés spécifiques (précarité, isolement, etc.) qui le distinguent de l'habitant en HLM.

Le terme de "résidant" exprime ce compromis, entre le "locataire" du bailleur social, et "l'utilisateur" des structures d'hébergement.

C'est pourquoi les bonnes pratiques, décrites ci-dessous, tentent de baliser et de structurer cet entre-deux, qui est la caractéristique des foyers et résidences.

2.2 Bonnes pratiques relatives à l'axe métier "Loger"

Les "bonnes pratiques"	Questions évaluatives	Indicateurs
L'OFFRE DE LOGEMENT		
<p>Le logement attribué répond aux normes habituelles de salubrité et d'habitabilité</p> <p>Socle réglementaire : les normes d'habitabilité sont définies par le décret R.111.2 et 3 du CCH. Les normes de salubrité le sont dans le règlement sanitaire départemental.</p>	<p>Existe-t-il des procédures de préparation des logements : planification, organisation de la remise en état éventuelle, etc. ?</p> <p>Existe-t-il des rapports d'expertise ?</p>	<p>Identification des procédures. Analyse de la conformité des pratiques et procédures</p> <p>Taux de logements ne correspondant pas aux normes habituelles d'habitabilité</p>
<p>Les normes de sécurité sont respectées</p> <p>Socle réglementaire : cf. Référentiel sécurité incendie Unaf</p>	<p>Les procédures de sécurité sont-elles connues des résidants ?</p> <p>Sont-elles connues des salariés ?</p> <p>Existe-t-il un registre de sécurité ?</p>	<p>Existence d'un registre de sécurité : oui / non</p> <p>Questionnaire sur les normes de sécurité auprès des salariés et des résidants</p>
<p>Les éléments composants du logement sont en état de fonctionnement</p>	<p>Y a-t-il une procédure de remise en état préalable du logement attribué et du mobilier ?</p> <p>Des réclamations ont-elles été déposées à ce sujet ?</p>	<p>Identification des procédures. Analyse de la conformité des pratiques et procédures</p> <p>Nombre de réclamations par an à propos du fonctionnement des composants du logement</p>
<p>Le logement attribué est adapté aux besoins et attentes des résidants</p>	<p>L'offre de logements est-elle suffisamment diversifiée ? Est-elle adaptée au public accueilli ?</p> <p>Y a-t-il une prise en compte des souhaits des nouveaux résidants ?</p> <p>Ces souhaits sont-ils satisfaits ?</p>	<p>Nombre de logements par type</p> <p>Analyse des procédures d'attribution de tel ou tel type.</p> <p>Analyse des procédures de prise en compte de la demande</p> <p>Indice de satisfaction (enquête auprès des résidants)</p>

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
L’OFFRE DE LOGEMENT suite		
Il existe des outils de planification concernant l’entretien et la maintenance périodique des logements	Ces outils existent-ils ? Notamment, existe-t-il un plan stratégique de gros entretien ? Et éventuellement un plan stratégique de grosses réparations négocié avec le propriétaire ? Sont-ils mis en œuvre ?	Existence d’outils et de procédures d’entretien et de maintenance : oui / non Existence de procédures de gros entretien Existence de procédures de grosses réparations Analyse de la conformité des pratiques / procédures
LA GESTION DES RÉCLAMATIONS		
Toute réclamation concernant des réparations donne lieu à un accusé de réception	Y a-t-il une procédure de prise en compte des réclamations ? Cette procédure est-elle respectée ? Un AR est-il remis au résidant ?	Existence d’une procédure : oui / non Existence d’un AR : oui / non Analyse de la conformité des pratiques / procédures
Il existe une procédure de traitement des réclamations garantissant leur traçabilité	Y a-t-il une procédure de suivi des réclamations ? Cette procédure est-elle respectée ?	Existence d’une procédure : oui / non Analyse de la conformité des pratiques / procédures
Les réponses concrètes sont apportées dans des délais raisonnables	Quel est le délai moyen de réponse ? Y a-t-il un type de réparations qui ne trouve pas de solution dans des délais raisonnables ?	Délai moyen de réponse Analyse des principaux points de blocage (réponses inexistantes ou différées)

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
LA GESTION DES PARTIES COMMUNES		
<p>L'ensemble des parties communes est accessible aux personnes handicapées</p> <p>Socle réglementaire : l'accessibilité aux personnes handicapées ne s'impose qu'aux nouveaux bâtiments ou à ceux faisant l'objet d'une réhabilitation lourde</p>	<p>Plans inclinés ? Largeur des portes, ascenseur, toilettes, etc. ?</p>	<p>Repérage des lieux accessibles / non accessibles</p> <p>Identification du programme de mise aux normes</p>
<p>Dans l'ensemble des “parties communes”, il existe des locaux communs destinés à la “vie collective”</p>	<p>Ces locaux existent-ils ?</p> <p>Sont-ils utilisés conformément à leur objet ? Ou pourraient-ils l'être ?</p>	<p>Existence / absence de locaux collectifs</p> <p>Etat des lieux et analyse de leur utilisation effective : nature des activités, volume horaire...</p>
<p>Il existe une signalétique adéquate pour l'ensemble des parties communes</p>	<p>Cette signalétique existe-t-elle ?</p> <p>Est-elle compréhensible par des non-francophones ou des personnes illettrées ?</p>	<p>Présence / absence de la signalétique</p> <p>Enquête de compréhension de la signalétique par les résidents</p>
<p>L'usage des locaux et des parties communes est conforme à leur destination officielle</p> <p>Socle réglementaire : L'usage des locaux est défini dans le permis de construire. Toute modification doit faire l'objet d'un permis rectificatif, elle peut, par exemple, avoir des impacts en termes de sécurité incendie</p>	<p>Y a-t-il des usages détournés ? “Extensions” de logements sur les parties communes, privatisation du local collectif, etc. ?</p>	<p>Repérage des locaux “détournés” / conformes</p>
<p>L'ensemble des locaux et des parties communes est en conformité avec les normes de sécurité</p> <p>Socle réglementaire : cf. Référentiel sécurité incendie Unafo</p>	<p>Ces normes sont-elles respectées dans la vie courante (au-delà de la visite de sécurité) ?</p>	<p>Nombre de points problématiques à la date J (enquête en interne avec les résidents)</p>
<p>Les locaux collectifs sont en adéquation avec les attentes des résidents</p>	<p>Les résidents ont-ils été consultés pour l'aménagement et la décoration des locaux collectifs ?</p> <p>Cette consultation est-elle suivie d'effets ?</p> <p>L'usage des locaux collectifs est-il conforme à la réglementation ?</p>	<p>Consultation : oui / non</p> <p>Si oui, analyse des préconisations / décisions</p>

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
LA GESTION DE LA RÉSIDENCE		
L'ensemble des locaux est accessible aux services de sécurité	Est-ce le cas dans la vie courante ?	Nombre de points problématiques à la date J (enquête en interne avec les résidents)
Une signalétique adaptée permet aux visiteurs de se repérer	Cette signalétique existe-t-elle ?	Signalétique : oui / non
	Est-elle compréhensible par des non francophones ou des personnes illettrées ?	Enquête de compréhension de la signalétique par les résidents
Chaque résident possède une boîte aux lettres personnalisée	Est-ce le cas ?	Boîte aux lettres personnelle aux normes : oui / non
	Sont-elles fonctionnelles, aux normes, accessibles au facteur ?	Accessible au facteur oui/non
		Nombre de boîtes aux lettres fonctionnelles / non fonctionnelles
La confidentialité du courrier distribué est assurée Socle réglementaire : L. 226-1 du code pénal pour violation du courrier. Art. 8 de la Convention européenne des droits de l'homme	Le facteur se déplace-t-il ? Met-il le courrier dans la boîte aux lettres de chaque destinataire ?	Distribution personnelle du courrier : oui / non
Les logements possèdent tous les attributs d'une "résidence principale"	Serrures, identification possible (nom sur la porte si souhaité par le résident), sonnette ?	Serrures : oui / non
		Identification possible : oui / non
		Sonnette : oui / non

Les "bonnes pratiques"	Questions évaluatives	Indicateurs
LA GESTION DE LA RÉSIDENCE suite		
<p>Les résidants peuvent recevoir des visites, dans le respect du règlement intérieur</p> <p>Socle réglementaire : Les restrictions de liberté des résidants doivent obéir aux principes de "nécessité" et "proportionnalité" de la règle au regard des objectifs visés par la résidence</p>	<p>Les visites sont-elles autorisées ? Le règlement intérieur n'est-il pas trop restrictif ?</p> <p>Permet-il une vie sociale normale pour le résidant ?</p>	<p>Autorisation des visites : oui / non</p> <p>Analyse du règlement intérieur</p> <p>Indice de satisfaction des résidants (enquête)</p>
<p>La résidence est facilement accessible par les transports en commun</p>	<p>Où se trouve le premier arrêt de bus ? de métro ? Des négociations avec les régies de transports en commun ont-elles éventuellement été entreprises ? Ont-elles abouti ?</p>	<p>Distance arrêt de bus</p> <p>Indice de satisfaction des résidants (enquête)</p>
<p>Les services de droit commun (commerces, administrations, etc.) sont accessibles depuis la résidence</p>	<p>Les commerces de "proximité" sont-ils accessibles à pied ?</p>	<p>Distance des principaux commerces et administrations</p> <p>Indice de satisfaction des résidants (enquête)</p>
<p>L'évacuation des ordures se fait conformément aux normes locales en vigueur (tri, encombrants, etc.)</p>	<p>Les procédures locales sont-elles connues des professionnels et des résidants ?</p> <p>Sont-elles appliquées correctement ?</p>	<p>La gestion des ordures est conforme aux règles locales : oui / non (examen des poubelles)</p>

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
LA GESTION DES SERVICES COMMUNS		
Un mobilier de qualité est fourni	Y a-t-il une procédure de remise en état préalable du mobilier ? Des réclamations ont-elles été déposées à ce sujet ?	Existence d’une procédure : oui / non Analyse de la conformité entre pratique et procédures (sur “x” dossiers) Les pratiques sont en conformité : oui / non Nombre de réclamations par an
Dans tous les cas, le résidant est à même d’assurer le blanchissage de son linge	Existe-t-il, en interne ou en externe, une possibilité suffisamment pratique pour le linge (machine à laver/sèche-linge)?	Dispositif de blanchissage : oui / non Description des modalités de contrôle des machines interne/externe (prestataire)
Lorsqu’il existe, le service blanchisserie fourni par la structure (literie, rideaux) est aux normes, et d’une fréquence raisonnable	À quelle fréquence les draps sont-ils lavés ? L’organisation du service est-elle adaptée (hygiène, séparation linge propre / linge sale) ?	Fréquence de blanchissage (norme : 15 jours) Description procédures éventuelles normes et hygiène...
Les autres prestations sont facultatives Socle réglementaire : les prestations obligatoires sont précisées dans la convention APL. Les autres sont facultatives. Art. R. 633 – 2 du CCH et art. 10 de la convention APL type résidence sociale. Annexe à la convention APL type résidence sociale.	Y a-t-il d’autres prestations présentées comme “obligatoires” pour le résidant ?	Analyse des autres prestations
Le droit à l’antenne (équivalent du bouquet de chaînes hertziennes) est respecté	Chaque logement dispose-t-il d’une prise d’antenne ? D’une prise téléphonique ?	Existence d’une prise d’antenne opérationnelle : oui / non. Pourcentage d’antennes défectueuses

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
LA GESTION LOCATIVE		
<p>Les avis d'échéance sont fournis chaque mois</p> <p>Socle réglementaire : cf. Art. 11 de la convention type APL résidence sociale</p>	<p>Les avis d'échéance sont-ils remis chaque mois, dans un délai raisonnable avant le paiement du terme ?</p>	<p>“Timing” de remise des avis d'échéance</p>
<p>Les quittances ou reçus sont fournis systématiquement chaque mois, ou au moins à la demande du résident</p> <p>Socle réglementaire : cf. Art. R 633-4 du CCH</p>	<p>Les quittances ou reçus sont-ils à disposition des résidents ?</p>	<p>Mode de distribution des quittances ; disponibilité : oui / non</p>
<p>La facturation des services est transparente</p> <p>Socle réglementaire : cf. Art. 5-10 et 11 de la convention type APL résidence sociale</p>	<p>La facturation fait-elle clairement apparaître :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'équivalent loyer + charges ? - les prestations obligatoires (blanchisserie...)? 	<p>Les tarifs sont affichés : oui/non</p> <p>Analyse des postes de charges</p> <p>Analyse comparée avec un petit groupe de résidents pour vérifier ce qu'ils comprennent</p>
<p>Des moyens divers de paiement sont proposés au résident, pourvu qu'ils permettent la traçabilité du paiement</p>	<p>Plusieurs moyens de paiement sont-ils à disposition du résident ? Dans certains cas, le paiement en espèces est-il toléré ?</p>	<p>Types de modes de paiement acceptés ; pluralité : oui / non</p> <p>Analyse de l'utilisation effective des modalités de paiement (statistiques %)</p> <p>Espèces : oui / non</p>
<p>Les lieux et les moments d'encaissement des loyers sont identifiés comme tels, et spécifiques</p>	<p>L'encaissement des loyers est-il réalisé dans un lieu et à des moments déterminés ?</p> <p>Cette “fonction” est-elle identifiée par les résidents ?</p>	<p>Mode d'encaissement des loyers.</p> <p>Lieux dédiés : oui / non</p> <p>Temps dédié : oui / non</p> <p>Indice de satisfaction des résidents (enquête)</p>
<p>Les horaires affectés à la gestion locative sont suffisamment souples et adaptés au mode de vie de résidents</p>	<p>Les horaires sont-ils adaptés au mode de vie des résidents ? Sous quelle forme ?</p>	<p>Existence d'horaires modulés.</p> <p>Indice de satisfaction des résidents (enquête)</p>

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
LA GESTION LOCATIVE suite		
En cas de difficultés de paiement, un dispositif pré-contentieux est mis en place	<p>Dès le premier incident de paiement, une procédure d’alerte est-elle mise en place ?</p> <p>Sous quelle forme ?</p> <p>Une première visite est-elle organisée ?</p> <p>Une aide concrète est-elle apportée aux résidants pour résoudre leur problème ?</p> <p>L’ensemble des dispositifs disponibles est-il activé ? Par qui ? Dans quels délais ?</p> <p>Y a-t-il possibilité de contact, de coordination avec des partenaires référents sociaux ?</p> <p>Est-ce la même personne qui est chargée de la résolution des problèmes et de la gestion locative ?</p>	<p>Existence d’une procédure d’alerte : oui / non</p> <p>Analyse de la pertinence de la procédure</p>
Un plan d’apurement des dettes locatives est systématiquement proposé	<p>Un plan d’apurement est-il proposé ? Par qui ? A quelles échéances ?</p> <p>Y a-t-il possibilité de contact, de coordination avec des partenaires référents sociaux ?</p>	<p>Existence de plans d’apurement (analyse des dossiers) : nombre de plans d’apurement / nombre de situations de pré-contentieux</p> <p>Analyse-recueil d’opinions auprès des principaux partenaires référents sociaux</p>
<p>La procédure contentieuse se fait dans le respect de la réglementation en vigueur</p> <p>Socle réglementaire : Art. R 633-2 et R 633-3 du CCH</p>	<p>Les procédures contentieuses (d’expulsion) sont-elles mises en œuvre dans le respect de la réglementation en vigueur ?</p>	<p>Analyse de la conformité des procédures</p>

Les "bonnes pratiques"	Questions évaluatives	Indicateurs
LE RESPECT DU DOMICILE		
<p>On n'entre dans le domicile des résidents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - qu'en cas de force majeure - que pour des raisons motivées - qu'après information et accord du résident <p>Ce sont des garanties apportées, en cas de dérogations à l'exercice du droit général de l'inviolabilité du domicile</p> <p>Socle réglementaire : Art. L. 226-4 du code pénal</p>	<p>Quelles sont les procédures pour pénétrer dans le logement des résidents ?</p> <p>En cas de travaux ou de visites de sécurité, les résidents sont-ils avertis personnellement ?</p> <p>Qui détient le double des clés ? Les motifs de pénétration dans le logement en cas d'absence du résident sont-ils clairs pour les professionnels ? La liste est-elle limitative (en l'absence de cas de force majeure) ?</p>	<p>Existence de procédures pour pénétrer dans le logement : oui / non.</p> <p>Analyse de pertinence de la procédure</p> <p>Information préalable et personnelle des résidents : oui / non</p> <p>Indice de satisfaction des résidents (enquête)</p>
L'EXERCICE DE LA MISSION DE PROTECTION DES INDIVIDUS		
<p>Une réflexion est menée pour favoriser la sécurité des personnes</p>	<p>Quelles réflexions / actions concernant l'accès à la structure et ses abords ? Le jour ? La nuit ?</p>	<p>Description de la situation et des actions menées : éclairage, interphones, sollicitation des partenaires institutionnels locaux le cas échéant (ville, bailleur, police municipale/nationale, etc.)</p>
<p>Tout incident mettant en cause la sécurité des personnes ou des biens fait l'objet d'un signalement interne, d'une analyse et d'un traitement</p>	<p>Tout incident est-il identifié ?</p> <p>Fait-il l'objet d'une procédure de signalement ?</p> <p>La procédure de traitement d'incidents existe-t-elle ? Est-elle connue des professionnels ?</p> <p>Un suivi systématique est-il organisé ?</p>	<p>Nombre d'incidents signalés ?</p> <p>Existence d'une procédure de signalement : oui / non</p> <p>Analyse de cas : signalement / analyse / traitement.</p> <p>Indice de satisfaction des résidents (enquête)</p>
<p>Le résident est informé des risques couverts et non couverts par l'assurance de la résidence</p>	<p>Cette information est-elle systématiquement donnée aux résidents ?</p> <p>Une information sur la responsabilité civile et sur les assurances RC est-elle proposée aux résidents ?</p> <p>Les informations sont-elles comprises et concrètement utilisées ?</p>	<p>Ces informations sont données : oui / non</p> <p>Analyse de la connaissance concrète de ces informations <i>via</i> enquête orale (ex : micro-questionnaire à la volée)</p>

Les “bonnes pratiques”	Questions évaluatives	Indicateurs
LA GESTION DE LA CONCERTATION AVEC LES RÉSIDANTS		
Un dispositif d’écoute des résidents est mis en place	Quel est le dispositif d’écoute mis en place ? Enquête de satisfaction	Existence d’un dispositif d’écoute : oui / non
	Conseil de résidents ? Boîte à idées, etc. ?	Existence d’un dispositif de concertation : oui / non
	Comment ces dispositifs sont-ils utilisés, et leur résultats capitalisés ?	Analyse de l’utilisation du (des) dispositifs existants par les résidents : qui ? volume, type, analyse des éventuels résultats (enquête...)
Les conditions préalables à la réussite d’un conseil de concertation sont étudiées et mises en place	Quels sont les préalables mis en place ?	Analyse des préalables mis en place : conformité et pertinence
	Information ? Organisation d’un vote ? Selon quelles procédures ?	
Un conseil de concertation est mis en place Socle réglementaire : Art. L. 633-4 du CCH	Quelles sont ces missions ? Comment est organisé le fonctionnement ?	Description du fonctionnement prévu et/ou du fonctionnement effectif
	Quelle est la fréquence des réunions ?	Opinion de membres du conseil
	Quels modes d’animation : qui, comment ?	Opinion de résidents non-membres
Les objets sur lesquels porte la concertation sont suffisamment proches des préoccupations des résidents	Les questions abordées portent-elles sur de réels enjeux : nature des travaux... ?	Analyse de pertinence des ordres du jour
	Les ordres du jour sont-ils suffisamment attractifs pour les résidents ?	Opinion des résidents
Toute proposition (par l’intermédiaire d’enquêtes de satisfaction ou du conseil de concertation) fait l’objet de retours et de procédures de suivi	Les comptes-rendus des réunions de concertation sont-ils diffusés ? Les décisions sont-elles prises en temps utile ? Les questions posées reçoivent-elles une réponse ?	Analyse des comptes-rendus : pertinence, lisibilité
		Analyse du suivi des décisions

Les "bonnes pratiques"	Questions évaluatives	Indicateurs
LA GESTION DES DEPARTS		
Le résidant est informé des délais et modalités de prise de congé Socle réglementaire : Art L. 633-2 du CCH	Existe-t-il une procédure d'accompagnement au départ ?	La procédure de départ est clairement expliquée : oui / non
Un rendez-vous d'état des lieux est pris avec le résidant, en vue de préparer et d'expliquer les modalités de départ (remise en état, état des lieux, etc.)	Ce rendez-vous est-il pris systématiquement ?	Prise de rendez-vous : oui / non (étude de dossiers) Analyse de questionnaires de sortie des résidants, portant sur satisfaction et compréhension du processus et de ses étapes (réparation, EDL, solde...)
Une évaluation du coût des réparations est faite avec le résidant, sur la base d'un barème connu	Existe-t-il un barème ou un devis standard ? Celui-ci est-il communiqué au résidant pour envisager le coût de remise en état ?	Existence d'un barème / devis / tarif : oui / non Utilisation explicitée de ce barème : oui / non
L'état des lieux est réalisé en présence du résidant Socle réglementaire : Annexe convention APL type RS art. 12	L'état des lieux est-il systématiquement réalisé en présence du résidant (ou de son représentant) ? Existe-t-il une procédure concernant les affaires "abandonnées" ?	État des lieux : oui / non En cas d'absence du résidant, il existe une procédure de substitution : oui / non
Le solde est adressé au résidant dans des délais raisonnables Socle réglementaire : Annexe convention APL type RS art. 12	Quels sont les délais de traitement de la gestion du solde ?	Analyse des délais de traitement
Les organismes financeurs sont prévenus en temps utile, pour faciliter la continuité éventuelle de prise en charge (notamment l'APL)	Quel est le délai d'alerte des organismes financeurs ?	Analyse des délais d'alerte

Accompagner

Ex-foyer de travailleurs migrants, résidence sociale, pension de famille ou résidence accueil, la nature des besoins des résidants conditionne le type d'écoute et d'action à mettre en place, pour bien cerner les besoins. Si le gestionnaire de la résidence n'a pas vocation à répondre à l'ensemble des besoins, il sait mobiliser à cet effet toutes les ressources locales : services sociaux, administratifs, médicaux. Informer, orienter et servir de médiateur sont les clés du métier de gestionnaire de résidence sociale.

Pour qu'une résidence ait un espace de vie accueillant, convivial, animé, les capacités et savoir-être des résidants doivent être valorisés et développés par le gestionnaire.

Des actions, ouvertes sur l'environnement, permettent de faire connaître, reconnaître et respecter les résidants, trop souvent exclus de la vie citoyenne.

3.1 Éléments de problématique

La fonction "accompagner" distingue les différentes structures de type foyer ou résidence, du simple bailleur social.

Cependant, cette fonction est exercée, de manière très différente, selon les missions propres de chacune des structures concernées, et selon les ressources qui lui sont affectées.

Même dans le cas du financement par l'AGLS (Aide à la gestion locative sociale) dans le cadre des résidences sociales, l'accompagnement évoqué est fonction du projet social de l'établissement et ne se substitue pas aux mesures d'accompagnement individualisées, plus importantes dans les moyens.

Il n'est pas question, dans les textes officiels, d'un accompagnement ayant pour objectif direct l'insertion des résidents (comme ce peut être le cas dans les CHRS), mais d'un accompagnement modulé en fonction des caractéristiques des résidents accueillis, leur permettant de bénéficier des dispositifs de droit commun, par un travail de liaison ou de médiation avec les services sociaux.

Dans le cadre des pensions de famille, cet accompagnement est renforcé grâce à la fonction d'hôte qui accompagne la vie quotidienne (hygiène, alimentation, cohabitation, vie sociale) des résidents, particulièrement vulnérables.

On peut donc décrire cet accompagnement individuel selon les termes suivants : écouter / informer / orienter / mettre en relation avec les services sociaux / s'assurer du lien établi, à partir du repérage des problématiques dominantes des résidents.

Rappelons, par ailleurs, que l'accompagnement collectif a pour objectif central de faire des résidences et foyers des "lieux de vie", ouverts sur l'extérieur, favorisant des relations adaptées entre les résidents, et avec l'environnement.

3.2 Bonnes pratiques relatives à l'axe métier "Accompagner"

Les "bonnes pratiques"	Questions évaluatives	Indicateurs
LE PROJET DE LA STRUCTURE (OU PROJET SOCIAL)		

LE PROJET DE LA STRUCTURE

Il existe un projet de structure (ou selon les cas, un "projet social") formalisé et connu des professionnels	Existe-t-il un projet social formalisé, évalué et actualisé ? Est-il connu des professionnels de l'équipe ?	Date de la dernière actualisation du projet
	Le contenu du projet correspond-il à l'activité actuelle de la structure ?	Enquête auprès des professionnels
Il existe des moyens identifiés et quantifiables affectés à la gestion locative sociale	Est-ce reconnu par une subvention spécifique ? Quelles sont les ressources mobilisées en retour ?	Montant des ressources reçues / mobilisées
		Nature (nombre ETP) et qualification du personnel affecté

LE REPÉRAGE DES PROBLÉMATIQUES DOMINANTES

Les problématiques sociales dominantes dans l'établissement donnent lieu à un diagnostic périodique	Recueil : âge des personnes, niveau de ressources, typologie des difficultés...	Existence d'une analyse de la problématique des populations accueillies : oui / non
	Existe-t-il une étude de population ?	Date de la dernière actualisation
	La population a-t-elle évolué pendant les dernières années ? Quelles incidences sur le projet de la structure, et son organisation ?	Analyse de cohérence et de pertinence entre le projet social et le public accueilli
	Ce diagnostic est-il partagé avec les partenaires ?	Modalités de partage et d'échange du diagnostic avec des partenaires (avec qui, quand ?)

Les "bonnes pratiques"

Questions évaluatives

Indicateurs

LE PROJET DE LA STRUCTURE (OU PROJET SOCIAL) suite

LE REPÉRAGE DES RESSOURCES LOCALES

Les ressources locales, permettant d'apporter des réponses à ces problématiques dominantes, sont connues des professionnels	Le réseau est-il bien connu ? Quels types de contacts réalisés ? Y a-t-il formalisation de ces contacts : réseaux et partenariats	Cartographie des ressources locales utilisables : localisation, et selon le niveau de connaissance, nom et contacts des professionnels "repérés" Enquête auprès des professionnels
Des liens de travail en réseau / partenariat sont tissés avec les équipes / structures qui représentent les ressources locales et un plan d'action peut être établi	Analyse des modes de coopération avec les structures ressources Quelle est la forme de ce plan d'action ? Est-il concerté et avec qui ? Est-il évalué ?	Nombre et qualité des modes de coopération. Analyse des termes de l'échange réciproque et éventuel plan d'action

LES PROJETS D'ACTION

Il existe des projets d'action établis en fonction des problématiques des résidents accueillis	Le plan d'action est-il établi ? Avec quelle concertation des équipes, des résidents ?	Types d'actions prévues : description Actions potentielles mais encore non menées. Difficultés pour les mettre en œuvre
--	--	--

L'INFORMATION, L'ORIENTATION, LA MÉDIATION AUPRÈS DE CHAQUE RÉSIDANT

ÉCOUTE ET VIGILANCE

Les professionnels qui interviennent sont sensibilisés à l'écoute des résidents	Ces compétences sont-elles partagées par l'équipe ? Existe-t-il des modalités de régulation de l'équipe sur le partage des informations recueillies ?	Formations à l'écoute : oui / non Modalités de partage : supervision, réunions d'équipe, analyses de pratiques... Recueil : opinion des résidents
Les professionnels prennent l'initiative d'aller vers les résidents, s'ils l'estiment pertinent (ex : rupture de sociabilité, repli sur soi, vulnérabilité spécifique)	Comment est organisée cette vigilance ? Est-elle partagée par l'équipe ? Comment cette veille déclenche-t-elle, le cas échéant, les interventions adéquates ?	Analyse de situations critiques du point de vue de la communication

INFORMATION / ORIENTATION

L'équipe connaît les dispositifs existants pour informer et orienter les résidents	Quels outils utilisés pour informer les résidents ? Possibilité d'utiliser Internet ? Abonnements presse et revue ? Quelle documentation à disposition des résidents ? Est-elle actualisée ? Comment cette documentation est-elle utilisée par les résidents ?	Nombre, qualité et utilisation effective des ressources documentaires à disposition de l'équipe Nombre et qualité des ressources documentaires à disposition des résidents
--	--	---

Les "bonnes pratiques"

Questions évaluatives

Indicateurs

L'INFORMATION, L'ORIENTATION, LA MÉDIATION
AUPRÈS DE CHAQUE RÉSIDANT suite

MÉDIATION

Les professionnels s'assurent que les conditions sont réunies (de part et d'autre) pour que la rencontre entre le résidant et l'organisme sollicité, puisse avoir lieu

Comment favorise-t-on la mise en lien entre le résidant et les acteurs/prestataires ?

Comment sensibilise-t-on le résidant : prise en compte des besoins repérés, l'amener à "aller vers" ?

Les conditions sont-elles réunies pour que le service s'effectue ?

Nombre de situations pour lesquelles la médiation a réussi / nombre de situations où la médiation n'a pas abouti

SUIVI

On s'assure que le service est rendu par l'organisme sollicité

Le résidant est-il allé vers les services ? Modalités et outils de suivi ?

Le service est-il intervenu ? A-t-il répondu à la demande ?

Le service a-t-il été adapté aux publics et à leurs besoins : aide à domicile, APA collective...

Description des modalités de suivi, si elles existent

Nombre de situations pour lesquelles le service a été adapté aux spécificités des résidants

L'ACCOMPAGNEMENT ET L'ANIMATION DE LA VIE COLLECTIVE

Le cadre de vie est convivial et accueillant

Comment ce cadre de vie (extérieur et intérieur) est-il pensé, organisé ?

Comment les résidants sont-ils sensibilisés à la question du cadre de vie ? Quelle place laissée aux résidants ?

Recueil d'opinion des résidants : ce qui plaît, ce qui déplaît, ce qui manque, ce à quoi voudraient ou pourraient participer les résidants dans la gestion de ce cadre

Il y a une gestion des situations difficiles rencontrées dans la vie collective interne et externe (par rapport à la vie du quartier)

Comment est-elle préventivement gérée (réunions thématiques...) ?

Comment sont gérés les problèmes, quand ils arrivent ?

Qui est concerné (en interne, en externe) ?

Évolution du nombre d'incidents en interne

Évolution du nombre d'incidents avec l'environnement

Analyse de gestion de conflits : efficacité du processus de régulation

Les contacts et échanges entre les résidants sont favorisés en vue de développer l'entraide

Comment et quand facilite-t-on la connaissance entre les résidants ?

Description des temps et lieux organisés, et des possibilités plus informelles

Des actions qui reconnaissent et mobilisent les capacités des personnes sont mises en place

Qui anime ces actions : un membre de l'équipe ? Un prestataire extérieur professionnel ?

Il y a un budget pour mener ces actions : oui / non

Description des intervenants mobilisés
Nombre et qualité des événements d'animation collective (analyse de pertinence)

Les "bonnes pratiques"	Questions évaluatives	Indicateurs
L'ACCOMPAGNEMENT ET L'ANIMATION DE LA VIE COLLECTIVE suite		
La mise en place de groupes-projets avec les résidants est favorisée.	<p>Y a-t-il un budget dédié aux projets potentiels ?</p> <p>Comment sont choisis les thèmes ? Sont-ils choisis par les résidants eux-mêmes ? Comment sont recueillies les propositions : auprès des résidants ? Auprès du conseil de concertation ?</p> <p>Quelle est la part effective des résidants dans la mise en oeuvre des projets ?</p> <p>Qui intervient pour animer ces projets ? Un membre de l'équipe ? Un professionnel extérieur ?</p>	<p>Évolution du nombre de "groupes projets"</p> <p>Évolution du budget alloué</p> <p>Recueil d'opinion des résidants : ce qui se fait, ce qui pourrait se faire, et les conditions de participation des résidants</p>
Les actions menées par les résidants sont valorisées.	Comment est prévue la valorisation des actions menées ?	<p>Nombre d'événements mettant en valeur les actions des résidants (expositions, soirées, etc)</p> <p>Analyse de pertinence</p> <p>Recueil d'opinion des résidants</p>

ACTIONS COLLECTIVES D'INFORMATION ET PRÉVENTION

En fonction des missions de la structure, et des problématiques du public accueilli, des actions collectives d'information et de prévention sont menées	Ce type d'action est-il prévu ?	Description et programme d'action (contenu, fréquence)
	Comment les actions sont-elles mises en place ? A quelle fréquence ?	Modalités d'animation : prestataire ? Équipe ? Supports utilisés ?
	Pertinence des actions proposées ? Participation des résidants ?	Modalités de participation des résidants (Comment ? Combien ? Qui ?)

Les “bonnes pratiques”

Questions évaluatives

Indicateurs

L'INSERTION DE LA STRUCTURE DANS L'ENVIRONNEMENT

L'INTÉGRATION DANS L'ENVIRONNEMENT

La structure et ses résidants sont intégrés dans l'environnement immédiat

Quelle est l'image de l'établissement ?

Recueil d'opinion des voisins : particuliers, institutions du quartier, commerçants...

Les résidants participent-ils à des activités proposées par l'environnement (maison de quartier, centre social, bibliothèque, activités de loisirs, actions associatives, etc.) ?

Outils de communication externe existants et utilisés : description des outils et modes d'utilisation

La structure est-elle associée à des instances du quartier/de la ville (ex : fête de quartier) ?

Revue de presse où la résidence est citée (les actions qu'elle mène, ses résidants...)

Description de la participation des résidants et de la structure à des actions extérieures

LA COOPÉRATION AVEC LES ORGANISMES EXTÉRIEURS

Il existe des coopérations formalisées avec les organismes ressource

Quels sont les modes de coopération avec les organismes ressources ?

Nombre et qualité des conventions institutionnelles.

Quelles sont les conventions passées avec les partenaires institutionnels ?



29-31 rue Michel-Ange - 75016 Paris
Tél. : 01 40 71 71 10 - Fax : 01 40 71 71 20
E-mail : contact@unafo.org



www.unafo.org