

# Introduction

**L**A PARUTION DE LA LOI N° 2002-2 DU 2 JANVIER 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale (régime de l'autorisation) puis celle de la loi n° 2005-841 du 26 juillet 2005 relative au développement des services à la personne (régime de l'agrément) sont à l'origine d'une métamorphose rapide et notable du secteur social et médico-social. À une évolution importante des textes composant l'environnement réglementaire actuel ont été associés un développement considérable du nombre de structures d'aide, de soins infirmiers et d'accompagnement à domicile et, plus globalement, des structures de services à la personne (il est passé de 5 000 à 15 200 entre 2005 et 2008 – rapport d'activité ANSP 2008), ainsi qu'une volonté forte du législateur de voir, chez les prestataires de services de ce secteur, une consolidation de leur organisation interne, une meilleure maîtrise des risques, une harmonisation des pratiques professionnelles, et une amélioration de la qualité des prestations délivrées aux personnes aidées dans une logique d'efficacité et même d'efficience. La loi n° 2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relatif aux patients, à la santé et aux territoires, dite loi HPST, réaffirme les exigences légales et réglementaires qui l'ont précédée.

Depuis une dizaine d'années, les structures sont par conséquent soumises aux éléments contextuels suivants :

- une réglementation de plus en plus contraignante se manifestant notamment par la nécessité pour les structures de mettre en place des dispositions organisationnelles, humaines, techniques, matérielles et documentaires multiples ;
- un accroissement des attentes des clients quant au contenu et au déroulement des prestations reçues, ainsi que sur la qualification du personnel d'intervention ;
- une volonté de plus en plus souvent exprimée par les organismes financeurs de disposer d'une plus grande transparence sur le fonctionnement des structures et d'une évaluation de l'impact des prestations sur les bénéficiaires ;
- une professionnalisation et une modernisation du secteur voulues par les professionnels eux-mêmes ;
- un environnement de plus en plus concurrentiel.

Afin de mieux prendre en compte ces différents éléments, depuis le début des années 2000, les structures se sont engagées progressivement dans des démarches qualité conduisant à la certification. En effet, ces démarches constituent une approche globale et offrent un cadre structuré permettant d'intégrer et de satisfaire l'ensemble de ces éléments. Ainsi, dans le secteur des services à la personne, la mise en place d'une démarche qualité est devenue une caractéristique essentielle de l'affirmation d'une volonté managériale forte, d'un réel professionnalisme des équipes et d'une meilleure opérationnalité et réactivité de la structure. C'est pourquoi les pouvoirs publics et les organismes financeurs se sont aujourd'hui, pour la plupart, emparés de la question des démarches qualité, en ont appréhendé les enjeux et les bénéfices, et par conséquent les préconisent fortement voire même les imposent parfois.

La démarche qualité joue un rôle essentiel dans l'amélioration de l'organisation d'une structure pour les deux raisons suivantes :

- elle va s'appuyer sur un référentiel qui établit, pour avoir généralement bénéficié d'un retour d'expérience du terrain lors de son élaboration, les critères optimaux en matière d'organisation qui permettent à la structure de fonctionner et de réaliser ses activités dans des conditions de qualité et de sécurité pour les clients comme pour les professionnels ;
- elle va conduire la direction à mieux piloter la structure en exerçant une surveillance continue de son fonctionnement et de son organisation. Ainsi, par l'intermédiaire notamment d'indicateurs de suivi des activités et par les remontées d'information en provenance du personnel d'intervention et des personnes aidées, le manager va disposer de données sans cesse réactualisées permettant d'apprécier la bonne marche de la structure et bénéficier d'une aide précieuse à la prise de décisions.

La mise en place d'une démarche qualité s'accompagne le plus souvent d'une reconsidération des pratiques existantes au sein de la structure et de réajustements dans le fonctionnement et l'organisation de celle-ci. Dans un secteur social et médico-social en pleine évolution, la démarche qualité représente un levier approprié et reconnu pour répondre favorablement aux enjeux suivants qui vont inmanquablement se confirmer dans les prochaines années :

- mieux couvrir les attentes et besoins des personnes aidées, développer une communication à destination de ces personnes pour mieux faire connaître nos métiers et nos champs d'intervention, et leur donner confiance quant au recours à nos services ;
- développer les compétences et la qualification des salariés des structures, notamment sur la prise en charge des personnes vulnérables dans le cadre des situations dites complexes (maladies chroniques, Alzheimer, fin de vie, handicap, troubles psychiques...) ;
- améliorer et harmoniser les pratiques professionnelles et sécuriser les conditions d'intervention des professionnels ;
- réduire le coût d'obtention de la qualité pour les structures en repensant les processus de réalisation des prestations à travers une optimisation des moyens et des ressources nécessaires au déploiement de ces prestations, et faisant parfois même appel à une approche collective rapprochant plusieurs structures ;
- pérenniser les structures.

Dans la majorité des cas, la démarche qualité est associée à une procédure de certification par un organisme externe, neutre et indépendant qui va, au cours d'un audit, attester du respect par la structure des exigences du référentiel de certification et, indirectement, de la réglementation. Cette certification représente une incontestable garantie pour les clients de cette structure en leur donnant l'assurance que tout sera bien mis en œuvre par les professionnels pour répondre à leurs besoins et à leurs attentes dans une démarche personnalisée. La reconnaissance récente des démarches qualité et de la certification par le législateur (décret n° 2006-912 du 24 juillet 2006 relatif à l'évaluation applicable aux services d'aide et d'accompagnement à domicile) va dans les prochaines années encourager et accélérer la mise en place des démarches qualité dans le secteur social et médico-social.

Pour toutes les raisons évoquées ci-dessus, le présent ouvrage apporte la preuve que la mise en place d'une démarche qualité utilisant la norme NF X 50-056 « Services aux personnes à domicile » dont le champ d'application s'inscrit pleinement dans les métiers des services à la personne, constitue pour la direction des structures un formidable levier pour :

- se mettre en conformité avec les exigences légales et réglementaires auxquelles les structures sont soumises ;

- mieux prendre en compte les besoins et attentes des clients ;
- reconsidérer et améliorer leur fonctionnement et leur organisation en maîtrisant mieux les risques ;
- apporter du confort aux professionnels dans l'exercice de leur métier ;
- évaluer et piloter la structure au quotidien ;
- se distinguer des autres structures fédérées et non fédérées du secteur qui ne respectent pas les exigences réglementaires et normatives en vigueur, et pour lesquelles l'efficacité des processus permettant de délivrer des prestations aux bénéficiaires n'est pas démontrée ;
- anticiper les futures exigences de la puissance publique et des organismes financeurs.

Ainsi, le présent ouvrage se fixe plusieurs objectifs :

- préciser les enjeux des démarches qualité dans le secteur des services à la personne ;
- mettre à disposition une méthode de construction d'une démarche de progrès, fournir les divers outils nécessaires, et identifier les facteurs de réussite d'un tel projet ;
- déterminer les missions et les responsabilités des différents acteurs à chaque niveau du déploiement de la qualité au sein d'une structure ;
- apporter les conseils et les recommandations nécessaires à chacune des étapes de la mise en place d'un système qualité (information et sensibilisation des équipes, formations des professionnels, réalisation des diagnostics et des audits internes, établissement du plan d'actions pour l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement, mobilisation des ressources utiles au projet, communication avec les clients et les partenaires...) ;
- instaurer une véritable culture de l'évaluation et de l'amélioration continue de la qualité au niveau des directions et de l'ensemble de leurs équipes ;
- couvrir l'intégralité des exigences normatives et réglementaires auxquelles chaque structure est soumise et veiller à la conformité de la structure au référentiel de certification d'Afnor « Services aux personnes à domicile », en vue de permettre aux professionnels d'envisager la certification avec confiance ;
- repérer les éléments organisationnels, humains, techniques, matériels et documentaires permettant de manager la structure grâce au système qualité en place.