
MESURER
& AMÉLIORER LA QUALITÉ

EDITION 2022

PARCOURS DE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES DE L'EXPERT VISITEUR

CERTIFICATION DES
ETABLISSEMENTS DE
SANTÉ POUR LA QUALITÉ
DES SOINS

Août 2022

Sommaire

1. Le rôle de l'Expert Visiteur	5
1.1. Son profil	5
1.2. Qu'attend la HAS d'un Expert Visiteur ?	5
1.3. Qu'attend la HAS d'un Expert Visiteur Coordonnateur ?	8
1.4. Des exigences déontologiques	10
2. Le dispositif de formation	11
2.1. Le parcours de formation	11
2.1.1. Le parcours distanciel	11
2.1.2. Le parcours présentiel	12
2.2. Le processus d'habilitation	12
2.3. Accompagner le changement et solidifier le déploiement	14
3. Mesure de la satisfaction à l'issue du parcours de formation et de chaque visite	15
3.1. Modalités de mesure de la satisfaction portant sur le parcours de formation initiale	15
3.2. Modalités de mesure de la satisfaction portant sur la réalisation des missions	15
4. Mesure d'impact des formations sur la qualité de réalisation des missions par les Experts Visiteurs	16
5. Mobilisation de la communauté des experts visiteurs	17
Table des annexes	18
Annexe 1. Référentiel de compétences Expert Visiteur	18
Abréviations et acronymes	21

Vous lisez actuellement le **Parcours de développement des compétences de l'expert-visiteur** qui constitue l'un des **6 documents clés de votre engagement**.



Avant-propos

L'évolution du parcours de développement des compétences des Experts Visiteurs se doit de répondre aux évolutions majeures de la nouvelle certification des établissements de santé pour la qualité des soins.

Ainsi, le programme pédagogique des Experts Visiteurs s'inscrit dans les ambitions du dispositif de certification :

- **MEDICALISATION DE LA DEMARCHE :**
 - Un renforcement de son ancrage terrain,
 - Une évolution d'une culture de moyen à la culture du résultat,
 - Un développement de l'approche de la vision métier de la qualité et du résultat,
 - Le renforcement de l'objectivité et robustesse de l'évaluation,
 - Le renouvellement et la médicalisation du corps des Experts Visiteurs et introduction d'un profil nouveau : le Médecin Patient Traceur.
- **UNE SIMPLIFICATION DU DISPOSITIF :**
 - Des formations plus accessibles pour les Experts Visiteurs, professionnels de santé peu disponibles,
 - Des outils pour rendre plus autonomes les Experts Visiteurs dans le suivi de leur(s) parcours de formation,
 - Des modalités plus agiles de personnalisation des parcours de formation,
 - Un suivi individuel et collectif des parcours et des niveaux d'appropriation des connaissances,
 - Des contraintes en matière de déplacement et d'hébergement réduites et de ce fait, limiter les dépenses induites.

L'Expert Visiteur est un acteur essentiel du dispositif de certification des établissements de santé pour la qualité des soins, il est à ce titre, ambassadeur de la HAS lors des visites qu'il conduit. Pour assurer les missions qui lui sont confiées, il s'appuie sur un dispositif de montée en compétences associé à une habilitation, reconnaissant son expertise.

1. Le rôle de l'Expert Visiteur

1.1. Son profil

L'Expert Visiteur réalise les visites de certification de l'ensemble des établissements de santé pour la HAS. Il est membre d'un réseau de plus de 700 Experts Visiteurs.

L'Expert Visiteur est un professionnel de santé : médecin, pharmacien, directeur, soignant et autres cadres hospitaliers, expérimenté en établissement de santé. Il intervient au titre de sa mission d'auditeur comme un pair légitime pour les professionnels rencontrés pendant les visites. Il est recruté par la HAS pour son expérience professionnelle et son implication dans la conduite de projets transversaux dans les domaines de la qualité et de la gestion des risques.

Il peut être habilité par la HAS pour 3 profils différents :

- **L'EXPERT VISITEUR** prépare, réalise en équipe les visites de certification, conduit les évaluations selon les méthodes et outils mis à disposition par la HAS. L'Expert Visiteur s'engage à réaliser 3 à 4 visites par an, soit entre 12 et 18 jours chaque année.
- **L'EXPERT VISITEUR « MEDECIN PATIENT TRACEUR » EST UN EXPERT VISITEUR** mais il contribue aux visites de certification en réalisant des séquences d'évaluations selon la méthode du patient traceur. L'Expert Visiteur « Médecin Patient Traceur » s'engage à réaliser 2 jours de mission par an, consécutifs ou distincts.
- **L'EXPERT VISITEUR COORDONNATEUR, EN COMPLEMENT DE SES MISSIONS D'EXPERT VISITEUR**, coordonne des équipes allant de 2 à 8 Experts Visiteurs, auxquels s'ajoutent de 1 à 4 Médecins Patient Traceur. Manager de l'équipe, garant de la bonne réalisation de la visite, il agit en relation étroite avec le service de certification sur l'ensemble des phases de la mission. Il assure seul la rédaction du rapport de visite. L'Expert Visiteur Coordonnateur s'engage à réaliser 3 à 4 visites par an. L'Expert Visiteur Coordonnateur peut réaliser des missions en sa seule qualité d'Expert Visiteur.

1.2. Qu'attend la HAS d'un Expert Visiteur ?

L'Expert Visiteur occupe une fonction clé dans le dispositif de certification. Sa pratique s'appuie sur son expérience du soin, sa connaissance des pratiques et de l'organisation des établissements de santé, sa maîtrise du dispositif de certification et des méthodes d'évaluation et sa capacité à tenir la posture de l'évaluateur/auditeur.

La HAS attend que l'Expert Visiteur soit :

- **UN AMBASSADEUR** : il incarne la HAS lors de ses missions,
- **CONVAINCU** : il soutient l'intérêt des démarches de certification,
- **RIGoureux** : il conduit ses missions avec rigueur et professionnalisme,
- **RESPECTUEUX DE LA DEONTOLOGIE** : il témoigne d'une pratique garantissant objectivité, impartialité, transparence et équité.

La HAS déploie un dispositif de formation pour que les Experts Visiteurs et les Experts Visiteurs Médecins Patient Traceur disposent du même socle de connaissances utile à l'exercice de leurs fonctions. La maîtrise de ce socle d'activités appelle des compétences techniques requises, notamment au plan de la mobilisation des méthodes d'évaluation et des compétences non techniques qui elles, relèvent du savoir être et concernent les aspects comportementaux et la posture de l'auditeur. Cette seconde dimension constituera le cœur de la formation présentielle qui s'attachera aux qualités principales de l'Évaluateur/Auditeur dont les attendus sont d'être :

- **PEDAGOGUE** : il sait expliquer les attendus de l'évaluation. Il en restitue avec justesse et mesure les résultats. Sa communication est adaptée à l'environnement,
- **BIENVEILLANT ET A L'ECOUTE** : il sait installer une relation de confiance et créer les conditions d'échanges constructifs ; clé d'une évaluation juste et de qualité. Il n'émet pas de jugement,
- **PARTIE PRENANTE D'UNE EQUIPE** : il sait mobiliser les richesses de la pluriprofessionnalité et de l'intelligence collective. Il est à l'écoute, capable d'accueillir l'avis de l'autre, de s'enrichir de la controverse et de la remise en question,
- **CAPABLE DE GERER DES TENSIONS OU CONFLITS** : il sait gérer les tensions, tant au plan de la relation aux établissements qu'au sein de l'équipe d'Experts Visiteurs,
- **CAPABLE DE RECUL** : il sait se départir de ses seuls cadres de référence.

La fonction de l'Expert Visiteur implique une importante charge de responsabilités. Dans un contexte en évolution où la part de la qualité prend une place de plus en plus importante tant sur le plan de la régulation de l'offre de soins, que de l'information délivrée aux usagers du système de santé, les décisions de certification se doivent de répondre à une exigence forte en matière d'objectivité et de robustesse.

Les décisions de certification prises par la HAS se fondent uniquement sur les résultats des évaluations réalisées lors des visites de certification. Ces résultats procèdent de l'agrégation des évaluations réalisées par chaque Expert Visiteur ou Médecin Patient Traceur durant la visite.



LES ACTIVITES D'EXPERT VISITEUR SE DECLINENT EN 6 CHAMPS DE COMPETENCES :



01. SITUER SA MISSION D'EXPERT VISITEUR ET LES ENJEUX ASSOCIES

- Connaître le contexte de son intervention, situer sa légitimité, son rôle et ses responsabilités ainsi que la contribution attendue par la HAS et les enjeux associés pour en déterminer les justes postures et positionnements.



02. ANALYSER LE MANDAT DE VISITE ET PREPARER LA MISSION

- Vérifier la compatibilité du mandat avec le respect des règles déontologiques et son champ d'expertise, puis analyser l'ensemble des données nécessaires pour un déroulement efficace de la visite.



03. INTEGRER ET COLLABORER AU SEIN DE L'EQUIPE DE VISITE

- Se situer dans son rôle et responsabilités en tant que membre de l'équipe de visite,
- Être aligné avec l'équipe sur les modes de fonctionnement,
- Contribuer à l'esprit d'équipe et au collectif de visite,
- Apporter sa contribution à la dynamique positive de l'équipe de visite de certification pour parvenir collectivement aux objectifs de la visite.



04. REALISER LA VISITE DE CERTIFICATION SUR SITE

- Conduire les investigations nécessaires selon le processus de visite défini en adoptant les postures et comportements adaptés pour pouvoir atteindre les objectifs de visite et statuer sur la conformité et les améliorations.



05. CONCLURE SUR LA SATISFACTION AUX EXIGENCES DU REFERENTIEL

- Se prononcer sur la conformité des activités évaluées aux critères du référentiel HAS 2020 de la nouvelle certification et les opportunités d'amélioration pour permettre la prise de décision de certification.



06. ANALYSER SES PRATIQUES ET AMELIORER SON EFFICACITE

- Analyser sa performance à l'issue de chaque visite, en déduire les axes d'amélioration pour progresser dans l'exercice de la fonction d'Expert Visiteur.

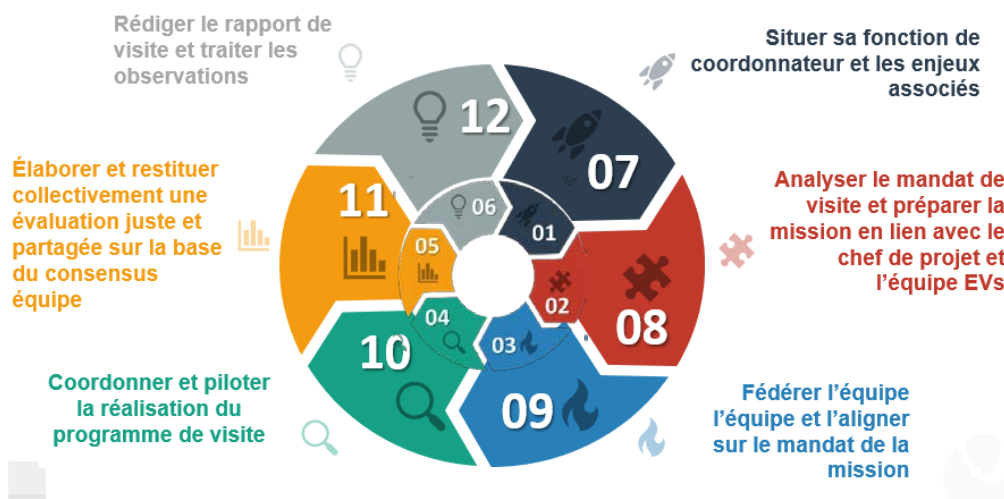
1.3. Qu'attend la HAS d'un Expert Visiteur Coordonnateur ?

Le rôle du Coordonnateur est essentiel dans la conduite des visites. Disposant d'une solide expérience, véritable chef d'équipe, il est le garant de la bonne réalisation de la mission. S'il se doit de posséder les attendus propres à la fonction d'Expert Visiteur il se doit aussi d'être :

- **EXEMPLAIRE** : Il se doit, tant au plan de son attitude que de sa pratique, d'incarner et d'appliquer rigoureusement, loyalement et avec transparence les valeurs promues par la HAS.
- **MANAGER** : Il est le chef d'équipe. À ce titre, il est le garant du respect des règles communes qui régissent la mission. Il sait recadrer en cas de besoin.
- **GARANT** : Il coordonne les missions dans le strict respect des méthodes et des comportements.
- **PORTEUR DU COLLECTIF** : Il fait preuve de leadership. Il sait rassembler et mobiliser l'équipe autour d'un projet commun. Il veille à l'intégrité du collectif équipe et en garantit le bon fonctionnement.
- **PEDAGOGUE** : Il sait expliquer les attendus de la mission et faire adhérer l'équipe. Il sait faire émerger le consensus. Il sait accompagner un Expert Visiteur qui serait en difficulté.
- **REGULATEUR** : Il sait anticiper et réguler les conflits potentiels tant au niveau de l'équipe que dans la relation avec l'établissement. Il sait détecter les signaux faibles annonciateurs d'une difficulté.
- **DIPLOMATE** : Il sait gérer les tensions, tant au plan de la relation avec les établissements qu'au sein de l'équipe d'Experts Visiteurs.
- **BIENVEILLANT ET A L'ECOUTE** : Il sait installer une relation de confiance et créer les conditions d'échanges constructifs avec l'équipe et l'établissement.
- **RASSURANT** : Il sécurise son équipe par son expérience et sa maîtrise de la démarche.
- **ATTENTIF** : Il sait détecter les signaux faibles annonciateurs d'une difficulté (EV/ES).

Sa fonction propre appelle des activités distinctes de la seule fonction d'Expert Visiteur. Le Coordonnateur exerce des activités particulières aux différentes phases de la mission.

SOCLE D'ACTIVITÉS DE L'EXPERT VISITEUR COORDONNATEUR HAS



07. SITUER SA FONCTION DE COORDONNATEUR ET LES ENJEUX ASSOCIES

- Connaître le contexte de son intervention, situer sa légitimité, son rôle et ses responsabilités au regard de la fonction propre du Coordonnateur.



08. PREPARER LA MISSION

- Préparation documentée en relation avec le chef de projet – Analyse et exploitation des données et des documents de procédure (Notes, orientations stratégiques ES, CAQES, CPOM, PAQSS, bilan EI, charte de bloc, rapport CDU...) – Mobilisation renforcée des IQSS.



09. FEDERER L'EQUIPE ET L'ALIGNER SUR LE MANDAT DE LA MISSION

- Explicitation de ce qui fonde le programme de visite, de la répartition des évaluations en fonction du profil des Experts Visiteurs, rappel des attendus méthodologiques et partage des règles de conduite et de réalisation de la visite tant au plan méthodologique que comportemental.



10. COORDONNER ET PILOTER LA REALISATION DU PROGRAMME DE VISITE

- Concertation avec l'établissement, tout au long de la visite, pour s'assurer du bon calage de l'ensemble des séquences d'évaluation.
- Échanges constants avec l'équipe pour s'assurer de la bonne préparation, du bon calage et du bon déroulement des séquences d'évaluation.



11. ÉLABORER ET RESTITUER COLLECTIVEMENT UNE EVALUATION JUSTE ET PARTAGEE SUR LA BASE DU CONSENSUS EQUIPE

- Contribution de l'ensemble des Experts Visiteurs à la vision partagée des résultats des évaluations. Elle est fondée sur le principe d'agrégation des résultats des évaluations et du recueil et de l'analyse partagée des notes prises par les experts lors de leurs évaluations. Ces notes ont vocation à alimenter les synthèses par objectifs et les temps de restitution : bilan journalier, bilan de fin de visite, restitution finale.
- Distribution des thèmes entre Experts Visiteurs pour les phases de restitution (bilan journalier, bilan de fin de visite, restitution finale).



12. REDIGER LE RAPPORT DE VISITE ET TRAITER LES OBSERVATIONS

- Rédaction des synthèses par objectifs,
- Vérification des fiches anomalies et de leurs argumentaires,
- Réponses argumentées aux observations de l'établissement.

1.4. Des exigences déontologiques

La HAS, comme tous les organismes publics, doit éviter que ses collaborateurs se trouvent en situation de conflits d'intérêt afin que ces décisions ne soient pas entachées d'irrégularités et que sa réputation ne soit pas compromise.

Les valeurs promues par la HAS, les engagements à respecter par l'expert-visiteur, couplés à une attitude et une posture à endosser fondent la déontologie de l'expert-visiteur résumée dans la charte de déontologie.

Pour un organisme public, la gestion des liens d'intérêt repose sur des principes édictés dans la loi et revêt des enjeux qui ne peuvent être méconnus par les experts-visiteurs.

Pour éviter que les liens d'intérêt des experts ne conduisent à des conflits d'intérêt pour les activités confiées, et dont les conséquences peuvent être graves pour l'institution, ces liens doivent être transparents, pour la HAS et pour les établissements de santé.

C'est pourquoi, la loi a rendu obligatoire une déclaration publique des liens d'intérêt pour les experts apportant de manière permanente ou temporaire leur concours à une institution.

Tous liens d'intérêt ne constituent pas forcément un conflit mais, une fois le conflit d'intérêt identifié, il doit être géré car le risque encouru par l'institution est supérieur aux enjeux liés aux individus. C'est la raison pour laquelle l'expert-visiteur ne peut méconnaître les situations dans lesquelles des liens d'intérêt peuvent conduire à des conflits d'intérêt, afin de prévenir ceux-ci ou de les dénouer, dans l'intérêt des parties car leurs responsabilités est engagée en cas de conflits d'intérêt.

La HAS est consciente que sa légitimité et sa crédibilité résident dans la qualité de l'expertise des experts-visiteurs qu'elle missionne. Elle veille à ce que chaque mission soit conduite avec rigueur dans le respect des principes éthiques et des règles déontologiques.

- **Indépendance, impartialité** : L'expert-visiteur s'abstient de tout comportement de nature à susciter des doutes sur son indépendance ou son impartialité et déclare tout nouvel événement susceptible de compromettre ces dernières.
- **Confidentialité** : L'expert-visiteur garde confidentiel l'ensemble des informations et documents dont il peut avoir connaissance dans l'accomplissement de sa mission.
- **Loyauté et devoir de réserve** : L'expert-visiteur exécute sa mission avec loyauté et s'abstient de toute prise de position publique susceptible de porter préjudice à la HAS.
- **Adaptabilité, échange et écoute** : soucieux du respect de ses interlocuteurs, l'expert-visiteur veille à créer et maintenir tout au long de la visite, un climat d'écoute et de tolérance, propice à l'échange, avec les professionnels des établissements de santé comme avec ses pairs experts-visiteurs.
- **Respect des valeurs de la HAS** : L'expert-visiteur s'engage, dans ses missions pour la HAS, à porter et incarner les valeurs promues par l'institution.

2. Le dispositif de formation

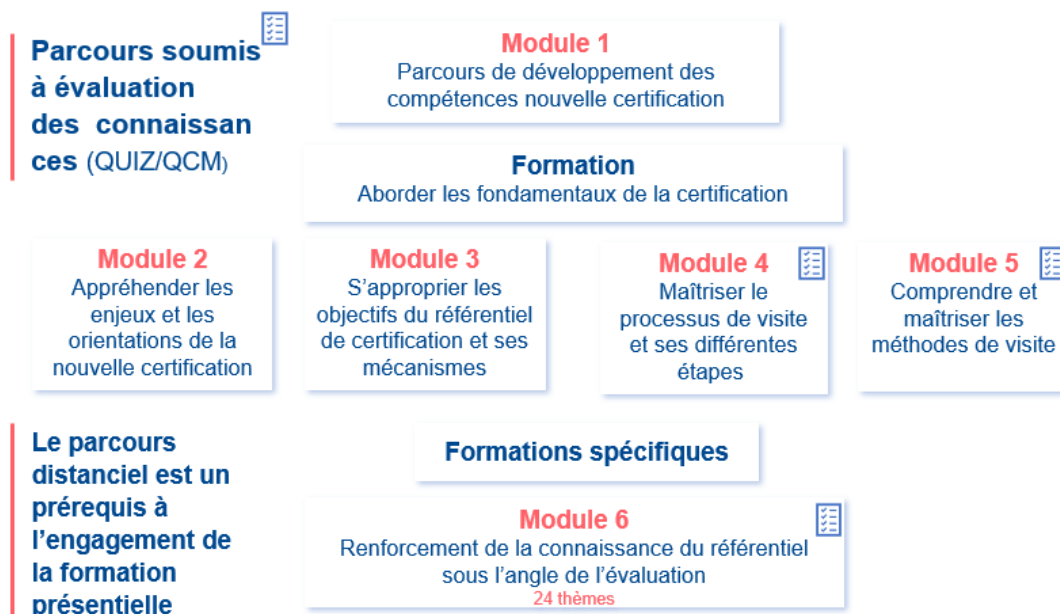
Le dispositif de formation à vocation à conduire les Experts Visiteurs à acquérir les compétences techniques et les attitudes comportementales requises pour la réalisation de l'ensemble des activités que requière la conduite des évaluations dans le cadre de la nouvelle procédure de certification.

La formation est conçue sous la forme de parcours personnalisés selon les profils : Expert Visiteur Coordonnateur, Expert Visiteur, Expert Visiteur Médecin Patient Traceur. Chaque parcours est structuré sur un mode Blended-Learning (Formation mixte) associant 2 modalités d'apprentissage : la formation distancielle (E-learning) et la formation présentielle.

Le dispositif prévoit que chaque Expert Visiteur, Expert Visiteur Coordonnateur et Expert Visiteur Médecin Patient Traceur soit habilité au terme de son parcours de formation. Cette habilitation est la condition sine qua non de son engagement dans la nouvelle version de la certification.

2.1. Le parcours de formation

2.1.1. Le parcours distanciuel



Une part très importante de la formation est conçue sur le mode distanciuel. Cette orientation répond à plusieurs objectifs dont celui de rendre chaque Expert Visiteur plus autonome dans la gestion de son parcours de formation ; mais aussi, d'accroître le degré de personnalisation du parcours.

Ce parcours revêt un caractère obligatoire. Sa réalisation complète est un prérequis à la formation présentielle. Il donnera lieu au moment de sa conclusion à une évaluation des connaissances.

Ce parcours est complété d'un module spécifique à destination des coordonnateurs.

Son contenu, modulaire, est large, il couvre :

- La compréhension du nouveau dispositif et ses enjeux,
- Les modalités opérationnelles de sa mise en œuvre,
- Le processus de visite,
- Les méthodes d'évaluation,
- La connaissance approfondie du référentiel sous l'angle de l'évaluation.



ACCEDER A L'ESPACE FORMATION VIA LE NOUVEAU SYSTEME D'INFORMATION DE LA CERTIFICATION : CALISTA

Le système d'information de la certification (Calista) est désormais doté d'un portail dédié aux Experts Visiteurs. Ce portail permet l'accès à différents espaces dont ceux réservés à la formation et à l'ensemble des documents utiles à la pratique de l'Expert Visiteur.

2.1.2. Le parcours présentiel



La formation présentielle est strictement centrée sur le comportement et la posture de l'évaluateur/auditeur. Complément indispensable des apports de la formation distancielle axée sur la compréhension des enjeux et les savoirs-faire techniques de l'Expert Visiteur, la formation présentielle s'attachera au savoir être.

Bâties sur un socle commun, des sessions sont distinctes pour les Experts Visiteurs, les Experts Visiteurs Coordonnateurs et les Experts Visiteurs Médecins Patient Traceur.

Cette formation allie des apports théoriques, des mises en activité et des mises en situation. Elle revêt un caractère obligatoire et donnera lieu au moment de sa conclusion à une évaluation des acquis de la formation et un avis du formateur.

Conduites par des formateurs externes qualifiés dans le domaine de l'audit, ces formations sont régionales afin d'en faciliter l'accès pour les Experts Visiteurs. Elles ont débuté au premier trimestre 2021. Chaque Expert Visiteur, Coordonnateur et Médecin Patient Traceur a été inscrit à une session qui, idéalement, se situe au plus près de sa première visite.

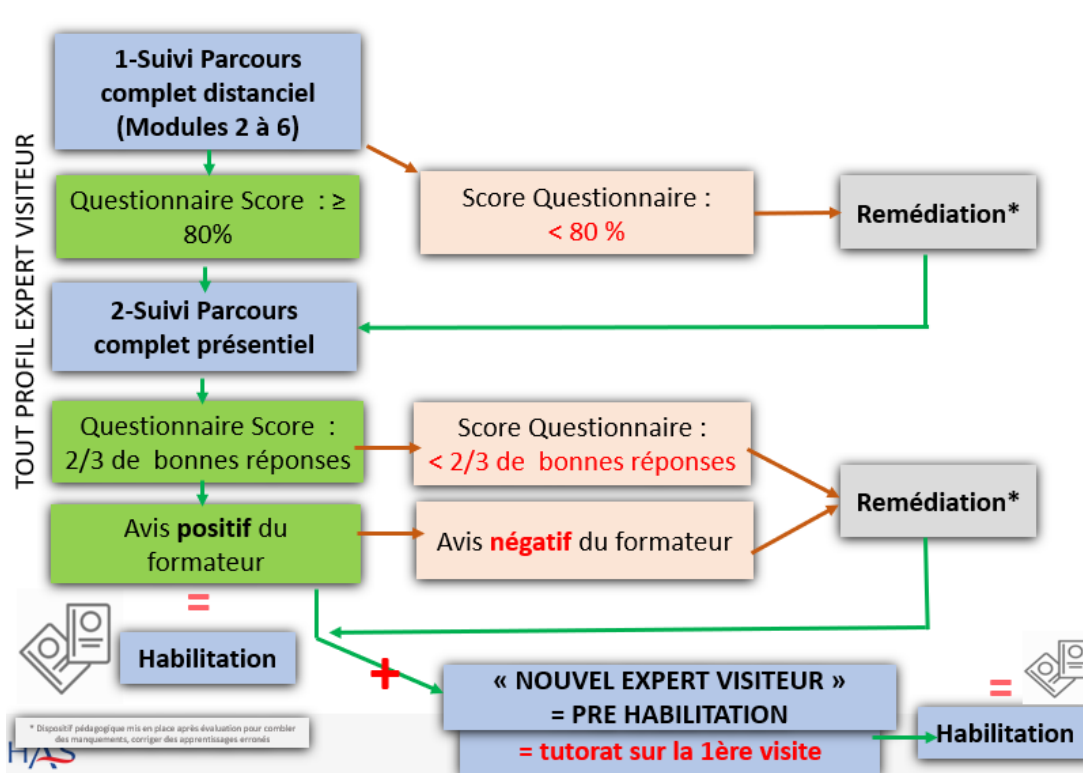
Ces formations sont organisées dans les locaux de la HAS.

2.2. Le processus d'habilitation

LE PARCOURS DE FORMATION DES EXPERTS VISITEURS REVET UN CARACTERE OBLIGATOIRE. Un suivi individuel et collectif des formations est réalisé, de manière à pouvoir garantir que tous les Experts Visiteurs sont intégrés dans le dispositif de développement des compétences et répondent aux exigences en matière de formation.

Le niveau d'appropriation de l'ensemble du parcours est évalué pour la partie distancielle par le biais de QUIZ ou QCM, et pour la partie présentielle par un questionnaire d'évaluation des connaissances et de l'appréciation du formateur.

SYNOPTIQUE DU PROCESSUS D'HABILITATION :



* La remédiation : Dispositif pédagogique mis en place après évaluation pour combler des manquements, corriger des apprentissages erronés

OBTENTION DE L'HABILITATION :

• POUR LES « ANCIENS » EXPERTS VISITEURS :

- Réalisation de la totalité du parcours de formation distanciel et présentiel + satisfaction aux évaluations de connaissances + avis positif du formateur sur posture auditeur.

• POUR LES « NOUVEAUX » EXPERTS VISITEURS :

- Réalisation de la totalité du parcours de formation distanciel et présentiel + satisfaction aux évaluations de connaissances + avis positif du formateur sur posture auditeur + tutorat sur 2 (médecin patient traceur) à 2 ou 3 séquences (EV) lors de la 1ère visite.

En cas de score insuffisant aux QUIZ QCM à la fin du parcours distanciel et/ou en fin de parcours présentiel, une remédiation* est activée.

LE DISPOSITIF DE TUTORAT

Le dispositif de tutorat des nouveaux experts visiteurs est mis en œuvre lors de la première mission. Il repose sur un accompagnement par un expert visiteur sénior à la conduite des méthodes d'évaluation que l'expert visiteur aura à mobiliser. Cette séquence de tutorat donne lieu à la production d'un avis émis par le tuteur qui est formalisé dans une fiche renseignée à l'issue de la séquence évaluée et qui est porté à la connaissance du tuteur. Cet avis peut être porteur de recommandations en matière d'apport complémentaire de formation et/ou d'accompagnement.

2.3. Accompagner le changement et solidifier le déploiement

En appui du processus de formation, des modalités d'accompagnement sont déployées. Fondées sur un principe de renforcement des compétences et de remédiation. Ces actions inscrites dans le programme de formation continue s'opèrent à l'appui de « classes virtuelles » ou de groupes de partage et d'harmonisation des pratiques. Leur fonction est :

- **D'ASSURER UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF** des Experts Visiteurs durant leur parcours de formation et dans les suites de celui-ci,
- **DE PROPOSER DES TEMPS D'APPROFONDISSEMENT DES CONNAISSANCES ET DE RENFORCEMENT DES COMPETENCES** en fonction des besoins perçus ou exprimés dans le temps qui sépare la clôture du parcours de formation de la réalisation de la première mission et tout au long de l'exercice des missions.

3. Mesure de la satisfaction à l'issue du parcours de formation et de chaque visite

3.1. Modalités de mesure de la satisfaction portant sur le parcours de formation initiale

Un questionnaire est administré en ligne. Les experts visiteurs le renseigne au terme de leur parcours. Ce questionnaire porte sur :

- La modalité distancielle et l'ergonomie de la plateforme de formation à distance
- Les contenus proposés, leur qualité et leur utilité
- La modalité présentielle
- Les modalités d'animation

3.2. Modalités de mesure de la satisfaction portant sur la réalisation des missions

Plusieurs questionnaires de satisfaction portant sur le déroulement de la mission seront renseignés au terme de chaque visite par :

- L'Établissement
- Le Coordonnateur
- Les Experts Visiteurs
- Le ou les Médecin(s) Patient Traceur

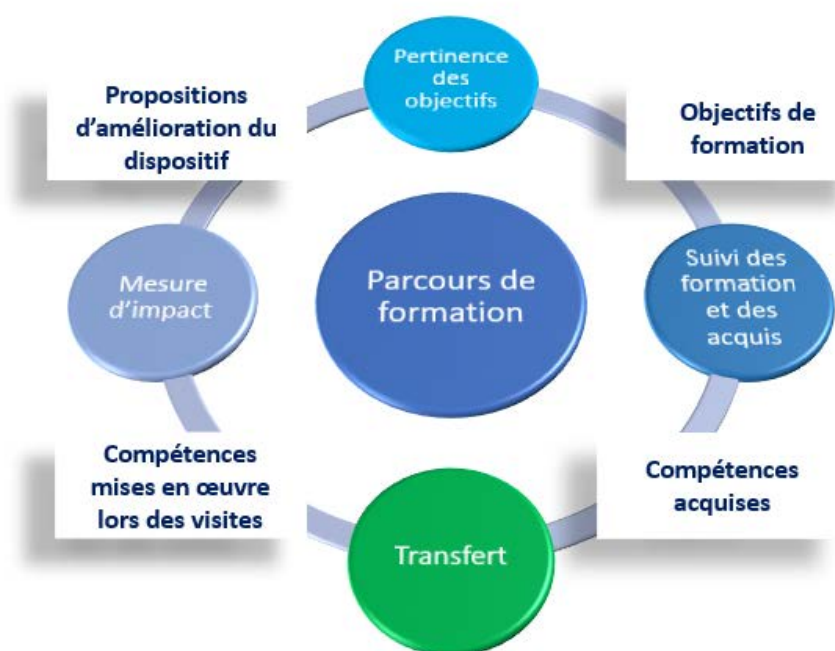
En complément, un questionnaire sera renseigné par le chef de projet HAS. Il portera sur la réception dans les délais, des livrables attendus avant et après la visite ainsi que sur la qualité des livrables.

Le traitement de ces questionnaires donnera lieu à la production d'un bilan annuel agrégé pour chaque Expert Visiteur.

L'analyse en continue des données issues de ces questionnaires contribue à :

- Identifier les axes d'amélioration du dispositif de formation des experts visiteurs
- Recueillir les besoins en formations et en accompagnement des experts visiteurs,
- Contribuer à l'amélioration continue du dispositif de certification

4. Mesure d'impact des formations sur la qualité de réalisation des missions par les Experts Visiteurs



L'évaluation de l'impact du nouveau dispositif de formation et d'accompagnement sur les pratiques réelles des Experts Visiteurs permet de vérifier que les compétences, techniques et non techniques, acquises lors de la formation sont effectivement mises en œuvre lors des visites. Cette mesure conduit à évaluer la pertinence des objectifs et des contenus de formation ainsi que l'efficacité pédagogique du dispositif.

Elle s'appuie sur :

- ➔ Le dispositif de tutorat des nouveaux Experts Visiteurs,
- ➔ La mesure du niveau de satisfaction des établissements,
- ➔ L'exploitation de la mesure de satisfaction sur le déroulement des missions issue des questionnaires renseignés par les Expert Visiteurs, les coordonnateurs et les Médecins centrés Patient Traceur,
- ➔ L'évaluation de la qualité des rapports de certification par les chefs de projet de l'unité de production,
- ➔ L'expression de la satisfaction des Experts Visiteurs sur le dispositif de formation,
- ➔ L'analyse des besoins en formation complémentaires exprimés par les Experts Visiteurs,
- ➔ L'analyse d'évènements indésirables,
- ➔ L'analyse des Datas de la certification.

5. Mobilisation de la communauté des experts visiteurs

Le Service de Certification élargit son registre d'actions en direction de la communauté des experts visiteurs afin de resserrer ses liens avec les experts visiteurs mais aussi entre les experts visiteurs. La mobilisation et l'animation de cette communauté répond à plusieurs objectifs :

- « Humaniser » la relation afin de développer le sentiment d'appartenance
- Renforcer les canaux de diffusion de l'information afin d'apporter aux experts visiteurs de façon régulière les connaissances actualisées utiles à l'exercice de leur fonction et ce dans une visée d'harmonisation des pratiques ;
- Créer des espaces d'échanges thématiques et de discussions ouverts permettant de partager les questionnements et d'y répondre ;
- Structurer les modalités du retour d'expérience dans une perspective de développement continu du dispositif de certification ;

Pour ce faire sont mis en place :

- Un réseau d'experts visiteurs correspondants régionaux dont la fonction est de créer et d'animer un lien de proximité avec les experts visiteurs de son territoire. Ces correspondants, de profil sénior, ont également pour fonction d'apporter un soutien méthodologique aux experts visiteurs qui les sollicitent ;
- Des forums régionaux d'échange et de partage d'expérience ;
- Des forums thématiques ponctuels sur des sujets pour lesquels a été identifié le besoin d'une réflexion collective utile à l'amélioration des pratiques ;
- Des classes virtuelles dans le cadre de la formation continue et de l'accompagnement des Experts Visiteurs dans leur pratique ;
- Une fonction messagerie permettant des échanges individualisés entre les experts visiteurs et leur référent régional et entre experts visiteurs.

Table des annexes

Annexe 1. Référentiel de compétences Expert Visiteur

Présentation du référentiel de compétences et des modalités d'évaluation

Le référentiel de compétences décrit les blocs de compétences mobilisées par l'Expert Visiteur (EV) tout au long de la visite de certification pour parvenir aux objectifs de la visite.

Ceci inclut les compétences dites techniques permettant la maîtrise du processus de visite, des méthodes de visite et des différents outils associés.

Ceci inclut également les compétences dites comportementales indispensables en situation d'audit et d'évaluation pour conduire des investigations productives et contribuer à la dynamique d'amélioration de l'établissement.

La matrice d'Intensité à la fin du référentiel de compétences précise le niveau de maîtrise attendu des compétences selon le mandat confié : EV Coordonnateur, EV et EV médecin Patient traceur.

Référentiel d'activités et compétences associées

Référentiel d'activités EV 2020	Référentiel de compétences	Référentiel d'évaluation Modalités et critères d'évaluation
1. Situer sa mission d'Expert Visiteur et les enjeux associés Connaître le contexte de son intervention, situer sa légitimité, son rôle et ses responsabilités ainsi que la contribution attendue par la HAS et les enjeux associés pour en déterminer les justes postures et positionnement.	C1 : Connaître le cadre légal de la mission de la HAS, sa contribution et s'approprier les objectifs et le référentiel de la certification, de ses mécanismes et de ses enjeux pour les parties prenantes. C2 : Intégrer rôle, missions et responsabilités de la fonction d'EV exprimée par la Haute Autorité de Santé dans sa propre représentation et y associer la posture adaptée.	C1 et C2 : QCM 1 : connaissance du référentiel, des rôles, mission et responsabilités EV permettant d'évaluer : – La compréhension de la légitimité du mandat – La compréhension des missions et responsabilités de l'EV vis-à-vis établissement et HAS C2 : QCM2 : questions relatives à la perception du positionnement et des postures associées. C2 : GE1 : Appréciation portée par le formateur. C2 : GE2 : Appréciation portée lors de la supervision sur la nécessaire hauteur de vue induite par le mandat, la capacité à ajuster ses postures et comportements et à expliciter son positionnement aux équipes des établissements.

2. Analyser le mandat de visite et préparer la mission. Vérifier la compatibilité du mandat avec le respect des règles déontologiques et son champ d'expertise puis analyser l'ensemble des données nécessaires pour un déroulement efficace de la visite.	C3 : Connaître les règles déontologiques et les conditions d'acceptation d'une mission demandée par la HAS et apprécier avec intégrité sa capacité de répondre aux exigences de la Visite. C4 : Savoir mener une revue documentaire synthétique, rapide et efficace, collecter les données/ressources nécessaires et utiliser le système d'information partagé pour « pré identifier » le contexte de l'établissement, les zones de vigilance et les risques éventuels.	C3 : QCM1 : connaissance des règles éthiques et déontologiques de l'Expert Visiteur Signature du contrat triennal et de la charte Ethique de EV (à vérifier). C4 : QCM1 : sélection de questions portant sur la phase de préparation de la visite. C4 : GE2 : appréciation portée lors de la supervision sur la qualité de la préparation de la visite de certification.
3. Intégrer et collaborer au sein de l'équipe de visite : – Se situer dans son rôle et responsabilités en tant que membre de l'équipe de visite – Être aligné avec l'équipe sur les modes de fonctionnement, – Contribuer à l'esprit d'équipe et au collectif de visite – Apporter sa contribution à la dynamique positive de l'équipe de Visite de certification pour parvenir collectivement aux objectifs de visite	C5 : Connaître et respecter les missions et responsabilités au sein de l'équipe de visite et apporter sa juste contribution déterminée avec l'EV Coordonnateur tout au long de la visite. C6 : Connaître et adopter les comportements/attitudes indispensables au travail collaboratif et au climat de confiance au sein de l'équipe – « JE Collectif » en articulant « juste » autonomie de l'EV et contribution à la dimension collective de l'évaluation – Prévenir les situations de tensions au sein de l'équipe – Ouverture d'esprit – Diplomatie	C5 : QCM1 : questions relatives aux rôles des acteurs au sein de l'équipe de visite. C6 : QCM2 : questions sur dynamique du collectif de visite. C6 : GE 1 : appréciation portée par le formateur sur les aptitudes comportementales de l'EV au sein du collectif formation pendant le module présentiel. C6 : GE2 : appréciation portée lors de la supervision sur la capacité de l'EV à se situer au sein de l'équipe et à contribuer à la dynamique collective de l'équipe de visite.
4. Réaliser la visite de certification sur site Conduire les investigations nécessaires selon le processus de visite défini en adoptant les postures et comportements adaptés pour pouvoir atteindre les objectifs de visite et statuer sur la conformité et les améliorations.	C7 : Maîtriser le processus de visite et ses différentes étapes et savoir situer son action dans ce cadre. C8 : Maîtriser les différentes méthodes de visite : connaître et savoir mettre en œuvre les techniques spécifiques utilisées. C9 : Adopter une communication assertive et positive adaptée à la situation et à ses interlocuteurs et créer une relation de confiance et des conditions de collaboration avec les personnes auditées. C10 : Gérer des situations de tensions relationnelles et de conflit potentiel avec diplomatie. C11 : Faire preuve d'ouverture par rapport à des modes de fonctionnement et des cadres de références différents.	C7 : QCM 1 : sélection de questions QCM sur processus de visite pour apprécier vision globale de l'EV sur le déroulement de la visite. C8 : QCM1 : sélection de questions QCM sur méthodes de visite. C9 QCM 2 : Sélection de questions pour QCM présentiel sur les principes de la communication assertive, techniques de questionnement et écoute active. C9, 10 et 11 : GE 1 appréciation portée par le formateur sur les aptitudes comportementales de l'EV pendant le module présentiel. C 9, 10 et 11 : GE2 appréciation portée lors de la supervision sur la capacité de l'EV à adopter des modes communication et des cadres de référence adaptés.

5. Conclure sur la satisfaction aux exigences du référentiel Se prononcer et statuer sur la conformité des activités évaluées aux critères du référentiel HAS 2020 et les opportunités d'amélioration pour permettre la prise de décision de certification	C12 : Réaliser une revue documentée des informations recueillies au cours des séquences d'investigation et se centrer sur les sujets importants. C13 : Produire des constations d'audit fiables et pertinentes et apprécier les risques et opportunités d'amélioration pour proposer un classement des écarts. C14 : Exposer des conclusions responsables avec argumentation pédagogique : – Capable de décision – Capacité à agir avec courage – Intégrité – Diplomatie – Pédagogie	C12 GE2 : Appréciation portée par le superviseur lors de la mise en situation sur l'intelligence situationnelle de l'EV et sa capacité de synthèse. C13 GE2 : Appréciation portée par le superviseur lors de la mise en situation sur l'appréciation des risques et la pertinence des observations. C14 GE1 : Appréciation portée par le formateur sur la communication assertive. C14 GE2 : Appréciation portée par le superviseur lors de la mise en situation sur la capacité à porter ses conclusions avec la juste communication.
6. Analyser ses pratiques et améliorer son efficacité Analyser sa performance à l'issue de chaque visite, en déduire les axes d'amélioration pour progresser dans l'exercice de la fonction d'EV	C15 : Savoir collecter les informations nécessaires pour disposer d'appréciations sur sa valeur ajoutée et définir les axes d'amélioration de sa pratique d'EV permettant de progresser dans l'exercice de la fonction.	C15 : Enquête de satisfaction Identification par l'EV apprenant de ses points d'amélioration à l'issue de la formation présentielle. C15 GE1 : appréciation du formateur sur analyse et réflexion de l'apprenant sur ses pratiques. C 15 GE2 : examen par le superviseur de l'analyse de la pratique d'EV lors de la première visite (vérification analyse distanciée et voies de progrès clairement identifiées).

Abréviations et acronymes

HAS	Haute Autorité de santé
CCES	Commission de Certification des Établissements de Santé
EV	Expert Visiteur
ES	Établissement de santé
MCPT	Médecin Centré Patient Traceur
SCES	Service de Certification des Établissements de Santé
DAQSS	Direction de l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins
QVT	Qualité de Vie au Travail
SSR	Soins de suite et de Réadaptation
SLD	Soins de Longue Durée

Ce document ainsi que sa référence bibliographique sont téléchargeables sur www.has-sante.fr 

Haute Autorité de santé – Service communication information
5 avenue du Stade de France – 93218 Saint-Denis la Plaine Cedex. Tél. : +33 (0)1 55 93 70 00
© Haute Autorité de santé – avril 2022 - GCEV_EPF_I113_E

Retrouvez tous nos travaux sur
www.has-sante.fr

