

1.10 Favoriser des échanges entre établissements voisins ou semblables sur les modalités de participation des usagers

Devant les difficultés inhérentes à la mise en place des dispositifs de participation, il est recommandé de favoriser les échanges d'expériences entre équipes appartenant à des structures voisines ou semblables ainsi que de participer aux réflexions des réseaux professionnels et institutionnels sur la question de la participation.

Cette dynamique permet de sortir de « l'entre-soi » et de confronter les pratiques participatives à d'autres institutions et professionnels.

2. LES MODALITES DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE VIE SOCIALE

« Il ne peut y avoir de conseil de vie sociale sans vie sociale » (CHRS Le Pont)

Cette phrase en exergue signifie que les recommandations de bonnes pratiques professionnelles visent toutes à dépasser le simple formalisme réglementaire et que la participation a besoin de s'enraciner dans un ensemble de pratiques bien en amont du Conseil de la vie sociale lui-même. En tout état de cause, la participation et l'expression des résidents requièrent de s'appuyer sur des pré requis institutionnels qu'il s'agit d'identifier et de mettre en œuvre.

Ces pré-requis peuvent se regrouper en sept thèmes complémentaires :

2.1 S'assurer de la compréhension des écrits par les résidents

Dans la mesure où le Conseil de la vie sociale nécessite la consultation et la production de documents écrits, la question de la compréhension de ces documents est centrale : il y a donc lieu d'en faciliter la compréhension par tous moyens appropriés, entre autres :

■ Rendre accessible l'ensemble des documents par la reformulation et l'adaptation

Il est recommandé de formuler en langage accessible (selon le type de public accueilli) les différents documents relatifs au fonctionnement des instances de participation (utilisation de diaporamas, de documents imagés, etc.).

■ Assurer si nécessaire la traduction des textes et des débats

Il est recommandé également de s'assurer de la traduction des écrits et des débats, lorsque l'établissement reçoit des personnes ne maîtrisant pas la langue française (les CADA en particulier). A noter que cette recommandation vaut pour tous les textes, quel que soit le mode de participation adopté.

2.2 Accompagner les résidents dans la compréhension de la démarche de participation représentative

■ Informer les résidents sur le CVS

Informar les résidents sur l'objet du CVS, sur son mode de fonctionnement et d'organisation. Cette information peut se faire individuellement, en particulier lors de l'admission, et collectivement, en particulier lors de la préparation des élections.

Selon les mots d'un responsable : « Il nous paraît souhaitable que pour toute personne nouvellement arrivée au sein de la structure, il lui soit expliqué sa place de votant et les mécanismes engendrés par celle-ci. »

Cette information permet aux résidents de pouvoir utiliser l'ensemble des possibilités ouvertes par le CVS, tout en cadrant l'exercice du pouvoir.

Elle permet aussi d'éviter le « détournement » du CVS pour régler des conflits inter-personnels.

■ Mettre en place des mesures d'accompagnement des résidents, préalablement à l'appel à candidature

Il est recommandé de mettre en place des mesures d'accompagnement des résidents, sur le

plan de l'estime de soi ou l'affirmation de soi, préalablement à l'appel à candidature des représentants. Ces mesures d'accompagnement peuvent prendre des formes diverses (formation, groupes d'expression, ateliers d'estime de soi, etc.)

Il s'agit de faciliter un processus qui peut mettre en difficulté des personnes vulnérables : se dévoiler, risquer de ne pas être élu, s'affirmer devant les autres, prendre des responsabilités, etc.

■ **Faire intervenir des anciens représentants des usagers pour expliquer leur mandat**

Cette pratique permet d'assurer une continuité dans le mode de représentation et de transmettre une « culture participative » portée par les usagers.

2.3 Accompagner les résidents dans le processus de représentation

Il est recommandé de formaliser le processus de désignation des délégués selon un mode similaire à celui des élections dans un cadre citoyen.

■ **Organiser une « campagne électorale »**

Il peut s'agir par exemple d'organiser une « campagne électorale » (tracts, affiches, réunions de présentation des candidats), avec appui technique de l'équipe salariée.

■ **Permettre aux candidats de se faire connaître**

On privilégiera par exemple la possibilité pour les candidats de se présenter aux électeurs avec photos, âge, temps de présence, activités professionnelles ou d'insertion, lettre de motivation. Il s'agit de permettre aux résidents de voter en connaissance de cause.

■ **Mettre en place des élections à bulletins secrets en vue de la désignation des représentants des usagers**

Même si la réglementation ne rend pas obligatoire le vote à bulletins secrets dans les CHRS / CHU / CADA, il est recommandé de tenir les élections à bulletins secrets, avec garantie d'autonomie des choix (isoler...) et avec une aide éventuelle pour les personnes maîtrisant mal l'écriture.

2.4 Garantir les conditions du fonctionnement démocratique du CVS

Il est recommandé de mettre en place des dispositifs garantissant l'exercice démocratique de la représentation au sein du CVS.

■ **Formaliser le règlement intérieur du CVS**

Établir au cours de la séance d'installation et formaliser le règlement intérieur du CVS. Y rappeler les éléments spécifiques à l'établissement (référence au projet d'établissement, etc.) ainsi que tous les aspects susceptibles d'enrichir les aspects purement formels du règlement.

■ **Proposer des élections pour désigner les représentants du personnel au CVS**

En ce qui concerne les salariés, la réglementation implique de passer par les instances représentatives du personnel, habilitées à désigner les délégués salariés parmi l'ensemble des catégories de salariés.

Il est recommandé de proposer aux membres des instances représentatives du personnel d'organiser des élections ouvertes à tous les membres du personnel pour désigner les membres du personnel siégeant au CVS.

On respecterait ainsi une symétrie souhaitable dans la désignation des membres du CVS, qu'ils soient usagers ou professionnels.

■ **Prévoir un nombre suffisant de représentants d'usagers**

Cette proposition a pour but de pouvoir faire face aux cas de départ, de défection ou de baisse de motivation de certains. Cette précaution permet d'éviter les « pannes » préjudiciables à la continuité du dispositif.

■ **Assurer la publicité des comptes-rendus**

Il est recommandé que toutes les réunions du CVS donnent lieu à un compte-rendu largement diffusé à l'ensemble des usagers, dans un délai raisonnable.

Ce compte-rendu est réalisé par les usagers, avec le soutien éventuel d'un salarié ressource.

■ Assurer le suivi des conclusions des débats

Tout en gardant présent à l'esprit que le CVS a un rôle consultatif et non décisionnel, il est recommandé que tous les avis du CVS soient repris de manière décisionnelle (positive ou négative) par la direction de la structure. Une formalisation de « plans d'action » semble pertinente lorsque les décisions portent sur des améliorations de la vie quotidienne ou de la prise en charge.

2.5 Accompagner et former si nécessaire les représentants des usagers à la fonction représentative

Il est recommandé d'accompagner et de former les représentants des usagers à la fonction représentative, lorsque c'est utile pour qu'ils puissent exercer normalement leur mandat.

Il s'agit moins de formations techniques (du type prise de parole en public, hiérarchisation des questions, relations avec les mandants, organisation des débats, prise de note, etc.) que d'une formation-action, accompagnant les représentants des usagers dans l'apprentissage de l'exercice du mandat.

■ Soutenir si nécessaire l'animation des débats par l'utilisateur

Il est recommandé de soutenir professionnellement l'animation réalisée par les représentants des usagers. Ce soutien doit être proposé et non imposé. Il peut prendre la forme d'une aide à l'établissement de l'ordre du jour, à la conduite des débats, à la formulation d'une conclusion, etc. Il est souhaitable que ce soutien professionnel soit réalisé par un intervenant formé au travail de groupe.

■ Organiser une réunion ouverte à tous les usagers pour préparer les réunions de CVS

Il est recommandé d'organiser une réunion ouverte à tous les usagers pour préparer les réunions de CVS. Éventuellement, fractionner le collectif en petits groupes, pour faciliter la prise de parole de tous.

■ Préparer et rendre public l'ordre du jour, avant les réunions de CVS

Dans le même ordre d'idée, il est souhaitable que l'ordre du jour soit préalablement validé par le président du CVS, et rendu public avant la réunion de CVS.

2.6 Faciliter les modalités concrètes de fonctionnement du CVS

Au-delà de la garantie d'un fonctionnement démocratique, il est recommandé de mettre en place les conditions permettant au CVS de fonctionner avec des moyens adaptés, sur le plan de l'organisation concrète et du mode relationnel avec l'ensemble des acteurs concernés.

■ **Tenir compte du planning de tous les représentants pour permettre leur présence effective**
En effet, les horaires de présence des usagers ne sont pas nécessairement faciles à faire coïncider avec ceux des salariés, des administrateurs, etc.

■ **Désigner une personne ressource (salarié ou représentant de la structure gestionnaire) pour faciliter le fonctionnement du CVS**

Selon la taille de l'établissement, il peut être souhaitable de désigner une personne ressource pour faciliter concrètement la vie du CVS. Cette personne est chargée notamment d'apporter soutien et conseil aux usagers, d'assurer la médiation, de rester en contact avec les usagers dans l'intervalle entre les rencontres, etc.

■ **Dédier un lieu d'expression spécifique au CVS**

Il est recommandé qu'un panneau d'affichage soit dédié aux informations du CVS (comptes-rendus, noms des représentants des usagers, affichage des décisions, etc.).

■ **S'engager à traiter toutes les questions entrant dans le champ de compétence du CVS**

Il est recommandé que la direction de l'établissement s'engage à traiter toutes les questions entrant dans le champ de compétence du CVS (c'est-à-dire hors questions personnelles). Il y a lieu de ne pas « filtrer » les questions à partir du moment où elles concernent le fonctionnement de l'établissement.

- **Donner au CVS un rôle effectif dans le fonctionnement de la structure et son environnement**
Autrement dit, il y a lieu de permettre au CVS, tout en rappelant le rôle consultatif de cette instance, de s'investir dans le fonctionnement de la structure et les relations avec l'environnement, à travers la mise en place de commissions diverses, de réflexions sur la prise en charge, de résolutions de problèmes concrets, etc.

- **Donner au CVS la responsabilité de revoir le règlement de fonctionnement suffisamment fréquemment**

Donner au CVS la responsabilité de revoir le règlement de fonctionnement est la stricte application de la réglementation. Il s'agit donc d'inciter à une révision périodique et adaptée à la rapidité du turn-over de l'établissement.

- **Organiser des réunions ou des commissions de travail pour préparer le CVS**

Afin de diversifier les thèmes abordés et de rendre plus intéressants les débats du CVS, mettre en place des commissions préparatoires rendant compte au CVS en réunion plénière.

- **Prévoir les moyens matériels de fonctionnement du CVS**

Il est recommandé de veiller à la question des moyens matériels du CVS, sous forme de dotation budgétaire, ou à défaut de facilités d'accès au secrétariat, aux photocopieuses, à l'ordinateur, au téléphone, aux salles de réunion, voire aux moyens de transport, pour participation à des réunions extérieures à l'établissement (colloques, réunions inter-établissements).

- **Faciliter la convivialité (entre les membres du CVS)**

Enfin, il est souhaitable de prévoir par exemple un repas commun en fin de réunion, ou un CVS pendant le petit déjeuner au restaurant de la structure. Prévoir un lieu convivial pour les réunions du CVS.

2.7 Ouvrir le CVS sur l'extérieur

Le CVS est également un levier permettant « d'ancrer » les usagers dans l'environnement social et institutionnel, et de sortir du face à face professionnels/usagers au sein d'une institution fermée. Il est recommandé de développer toutes les pratiques facilitant l'ouverture sur l'environnement, et de :

- **Favoriser concrètement la présence de partenaires extérieurs à l'établissement**

Inviter des représentants des organismes gestionnaires (administrateurs associatifs, bénévoles, élus locaux et départementaux, instances de contrôle et de tarification, associations de voisinage, équipements de proximité, etc.), et s'assurer concrètement des conditions à réunir pour qu'ils puissent être présents (gestion des plannings, horaires, anticipation des contraintes d'emploi du temps, etc.).

- **Organiser des échanges d'expériences inter-établissements**

Ces échanges d'expériences peuvent notamment porter sur l'organisation de la vie sociale et la dimension citoyenne entre les usagers ou représentants des usagers d'établissement différents.

- **S'assurer de la présence effective de la direction et d'un administrateur de l'organisme gestionnaire**

La présence du directeur ou de son représentant est prévue par la réglementation ; cette présence effective peut permettre d'apporter des réponses rapides et légitimes aux questions posées et de donner des signes de reconnaissance aux usagers. De la même façon, et conformément à la réglementation, la présence d'un représentant de l'organisme gestionnaire est particulièrement utile lorsque les débats dépassent le simple fonctionnement interne.

- **Inviter des usagers récemment sortis de l'établissement**

Il s'agit, toujours dans le même esprit, d'ouvrir le CVS sur l'extérieur, et ici, sur l'histoire de l'établissement, en invitant ponctuellement des usagers récemment sortis de l'établissement, pour permettre une vision plus distanciée des problèmes de fonctionnement.

2.8 Les dérives possibles, les pratiques à éviter

Sans que ces préconisations n'entrent à proprement parler dans le cadre des « bonnes pratiques professionnelles », il n'est pas superflu de rappeler que le CVS n'est

- ni un lieu de gestion des cas individuels : ce n'est en aucun cas une sorte de comité paritaire gérant les problèmes de comportement de tel ou tel, ou l'application du règlement intérieur,
- ni un lieu où traiter uniquement des dysfonctionnements de la structure. Même si le CVS a pour compétence de donner un avis sur l'ensemble des questions se posant à l'établissement, ce n'est pas un « bureau des plaintes », qu'elles viennent des usagers ou du personnel. La participation suppose une autre posture que celle de la présentation d'un cahier de doléances.
- ni une tribune politique, ou un lieu de prosélytisme ; cette remarque est particulièrement pertinente dans les structures où des groupes de pression de toute sorte peuvent être tentés d'instrumentaliser le CVS.

3. LES MODALITES DE FONCTIONNEMENT DES GROUPES D'EXPRESSION

3.1 La forme de participation par expression directe est complémentaire du système de délégation (comme dans le CVS)

Les groupes d'expression ne sont pas qu'une simple alternative aux systèmes plus formels de délégation. Ils leur sont complémentaires : chacun peut s'exprimer librement sur ses vœux, ses réflexions, etc. (table ronde), ce qui vient enrichir le système de la délégation, et ce qui permet à chacun de se positionner dans un collectif. Il est donc souhaitable de développer également cette forme de participation

Lorsque la structure met en place – à la place ou en complément des CVS – des groupes d'expression, il est recommandé de s'assurer d'un certain nombre de conditions pour que l'expression de ces groupes soit autant que possible représentative de l'avis des usagers. Ces conditions sont explicitées dans les recommandations ci-après.

3.2 Identifier et stabiliser le statut et le rôle de ces groupes d'expression

- Distinguer réunions de fonctionnement (éventuellement obligatoires) et instances de participation (volontaires)

Il faut rappeler que la participation ne peut faire l'objet d'obligation. Les réunions fonctionnelles obligatoires (qui peuvent être justifiées sur le plan du fonctionnement de l'établissement) ne peuvent être assimilées à des instances de participation et d'expression.

- Assurer la régularité et la pérennité des réunions

Cette recommandation a pour but de faciliter le repérage de ces instances par les résidents. Lorsque les dispositifs de participation sont trop occasionnels, ou dictés par l'événementiel, ils risquent vite d'apparaître comme des dispositifs opportunistes, à la discrétion de la direction.

- Inviter l'ensemble des usagers aux réunions et groupes d'expression.

Il est recommandé d'inviter formellement l'ensemble des usagers aux réunions. Il s'agit d'une invitation, non d'une convocation (même si cette invitation doit être réellement « accompagnée » par l'équipe, pour éviter un formalisme démotivant).

- Clarifier le mode de décision après concertation

Même si ces réunions sont par définition consultatives, et visent en premier lieu à organiser du débat, il est essentiel de clarifier le mode de décision après concertation avec les usagers : quelles règles ? quelles contraintes ? quelles procédures ?

3.3 Faciliter le fonctionnement de ces groupes

Il est recommandé, dans la perspective de rendre ces groupes productifs quant à l'apprentissage du « vivre ensemble », de

- **Nommer (ou faire désigner par le groupe) une personne parmi les usagers pour donner la parole et pour organiser les débats**

Il est recommandé d'organiser les débats, en donnant aux usagers un rôle d'organisation, de régulation. Un salarié peut en outre soutenir cette personne désignée dans cette fonction fondamentale au bon fonctionnement du groupe.

- **Faciliter la prise de parole**

Ce peut être solliciter les usagers qui ne s'expriment pas (en les plaçant par exemple près des animateurs) ou en organisant un tour de table (sans pour autant « imposer » la prise de parole).

- **Utiliser des supports pour faciliter l'expression**

- **Adapter la fréquence de réunion des groupes d'expression au rythme du « turn-over » des résidents**

Dans le cas où le CVS n'est pas adapté à la réalité de la vie de la structure en raison de la rapidité du turn-over des résidents, il est essentiel d'adapter le rythme des groupes d'expression au turn-over. Une réunion au moins mensuelle semble nécessaire.

- **Programmer suffisamment à l'avance ces réunions**

Il peut aussi s'agir de les instituer à date fixe. Dans tous les cas, il est recommandé de donner un planning aux résidents.

- **Prévoir plusieurs types et plusieurs niveaux de groupes d'expression**

En fonction du nombre de résidents, il est souhaitable de prévoir plusieurs « dimensions » de réunions : par étage, par groupe de vie, commissions thématiques, assemblées générales. En effet, l'expression est d'autant plus facilitée que la taille du groupe permet de gérer des interactions d'un nombre peu élevé. Le chiffre de 12 à 15 personnes par réunion semble un maximum pour qu'il y ait réellement partage et débat.

- **Favoriser la convivialité**

On peut par exemple prévoir un repas commun en fin de réunion, ou des réunions pendant le petit-déjeuner, ou au restaurant de la structure. Il est souhaitable de prévoir un lieu convivial pour les réunions.

3.4 Enrichir autant que possible le contenu de ces groupes d'expression

Pour cela, il est recommandé de

- **Permettre l'organisation rapide de réunions en réponse à des événements d'actualité**

Il s'agit de permettre une souplesse d'organisation en réponse à des événements d'actualité, ou à des questions qui se posent de manière urgente. Cette recommandation se conjugue cependant avec la recommandation 3.2, préconisant la régularité et la pérennité des réunions. Autrement dit, cette réactivité souhaitable à l'événement s'inscrit dans un dispositif pérenne.

- **Préparer ensemble l'ordre du jour**

Cette préparation s'effectue avec les résidents et les salariés concernés.

- **Laisser l'ordre du jour ouvert aux questions diverses**

Pour cela, combiner une partie de la réunion autour d'un ordre du jour pré-établi et laisser un temps important aux questions diverses.

- **Apporter des réponses aux questions posées**

Dans la mesure du possible, l'objectif poursuivi est d'apporter des réponses aux questions posées en cours de réunion.

- **Permettre l'expression des conflits liés à la vie en groupe**

Cette recommandation a pour but en permettant l'expression des conflits liés à la vie en groupe, de laisser aux intéressés la responsabilité de trouver des solutions. Éviter en revanche l'expression des conflits interpersonnels.