

**Conseil national
des familles
DomusVi France**
Rapport d'activité
2024



P. 2

Conseil national
des familles DomusVi

P. 4

01 : Le chemin parcouru
au cours de cette première
année & les perspectives
pour l'année à venir

P. 10

02 : Synthèse
des travaux menés
en commissions

Sommaire



MARSEILLE - 26 MAI 2023
1^{ères} rencontres du Conseil national
des familles DomusVi France

Conseil national des familles DomusVi France

Convaincu de l'importance de la place et du rôle des proches dans le bien-être des personnes qu'il accompagne, le groupe DomusVi a décidé de créer, sur chacun des pays où il est implanté, **un Conseil national des familles (CNF)**.

Le périmètre, le rôle et le fonctionnement de cette instance ont été définis au sein d'une Charte, [téléchargeable ici](#).

Cette instance consultative est composée de proches de résidents sélectionnés pour 2 ans par tirage au sort et a pour mission de renforcer le partenariat entre professionnels et familles, à différentes échelles :

- ▶ **À l'échelle nationale**, par sa représentativité, il a vocation à exprimer les attentes des familles quant à l'amélioration de l'offre de DomusVi en France ;
- ▶ **À l'échelle locale**, il a vocation à explorer les leviers permettant de renforcer la participation des personnes âgées et de leurs proches à la vie et l'amélioration de la qualité des structures qui les accompagnent ;
- ▶ **À l'échelle individuelle**, il contribue à élaborer des outils et services qui facilitent la relation entre les personnes âgées, leurs proches et les professionnels.

En France, ce Conseil a vu le jour en mai 2023. Le présent rapport d'activité a vocation à retracer le chemin parcouru depuis l'installation du conseil et partager avec l'ensemble des parties prenantes de DomusVi France les travaux menés au cours de cette première année de mandat.

01

**Le chemin parcouru
au cours de cette
première année
& les perspectives
pour l'année à venir**

Année 1 L'installation du Conseil & le lancement de ses travaux

Cette première année a permis au Conseil d'affiner son mode de fonctionnement et de lancer ses travaux, notamment au travers de **3 commissions de travail**, qui se sont réunies très régulièrement pour explorer leur sujet et établir un état des lieux aussi précis et réaliste que possible.



26 Mai
2023

1ÈRES RENCONTRES DU CNF À MARSEILLE

Installation du Conseil et pré-sélection de sujets d'étude.
Tout au long de son mandat, le Conseil se réunit de façon collégiale 4 fois par an : 2 fois en visio-conférence et 2 fois en présentiel.



Décembre
2023

COMITÉ D'ÉTUDE

Mise en place du "comité d'étude" du Conseil national des familles, constitué de 22 collaborateurs DomusVi volontaires pour être ressources pour le CNF, dans une démarche de co-construction.

Le chemin parcouru, raconté par les membres du Conseil

Durant cette première année, nous, membres du CNF, nous avons...

découvert...

- ▶ les coulisses et la réalité de l'Ehpad,
- ▶ la dépendance et le 3° & 4° âge,
- ▶ des sujets techniques, à travers nos commissions.

changé de posture...

- ▶ en passant d'un intérêt personnel à un intérêt collectif,
- ▶ en sortant de notre "zone de confort habituelle",
- ▶ en cherchant à apporter une vision positive.

relevé un défi...

- ▶ "Je souhaitais apporter ma pierre à l'édifice" pour "améliorer les conditions de vie des résidents",
- ▶ "construire une communication de confiance" et "favoriser la reconnaissance de ces métiers".



Avril
2023

APPEL À CANDIDATURES

Appel à candidatures lancé auprès des proches des personnes accompagnées dans une résidence médicalisée DomusVi puis tirage au sort pour sélectionner 25 membres pour un mandat de 2 ans.



Octobre
2023

SÉLECTION DE 3 SUJETS D'ÉTUDE ET MISE EN PLACE DES COMMISSIONS DE TRAVAIL

- 1 Attractivité des métiers en Ehpad
- 2 Conseil de la Vie Sociale (CVS)
- 3 Communication entre équipes et familles

Mars
2024

NEWSLETTER DU CONSEIL

Envoi de la première newsletter du Conseil, ayant vocation à informer l'ensemble des familles de ses travaux et de les consulter sur certains items mais également de leur partager des informations pratico-pratiques de la vie en résidence.



**31 Mai -
1er Juin**
2024

RENCONTRES DU CONSEIL

À Lyon pour travailler sur la synthèse des commissions, en vue de la publication du présent rapport



Année 1 L'installation du Conseil & le lancement de ses travaux

ZOOM SUR LA CONSTITUTION DU CONSEIL

En avril 2023, DomusVi a lancé par email et courrier postal un **appel à candidatures** pour constituer le Conseil national des familles, et a enregistré **120 candidatures**.

Un **tirage au sort** a été réalisé le 9 mai 2023 sous contrôle d'huissier afin de sélectionner **les 25 membres** du Conseil pour un mandat de 2 ans.

Depuis la mise en place du Conseil, 10 membres ont souhaité mettre fin à leur mandat pour les raisons suivantes :

- Décès de leur proche résident,

suite auquel le membre n'a pas souhaité poursuivre son mandat (3)

- Manque de temps et désalignement entre les attentes court-terme et l'impact long terme du CNF (3)

- Non implication, démission dès le lancement (2)

- Déménagement de son proche hors DomusVi (1)

- Enfin, l'un des membres du Conseil est malheureusement décédé en août 2024.

L'ensemble du Conseil souhaite lui rendre hommage. Son enthousiasme et son implication ont fortement

marqué l'esprit de chacun et le travail de l'instance.

Ainsi, en septembre 2024, le Conseil compte **15 membres actifs et engagés... dont 7 qui ont malheureusement perdu leur proche au cours des derniers mois et ont décidé de poursuivre leur mandat**

...qui se sont unanimement prononcé en faveur du maintien de 4 membres du conseil sur le prochain mandat, afin d'assurer **la continuité des travaux du Conseil**.

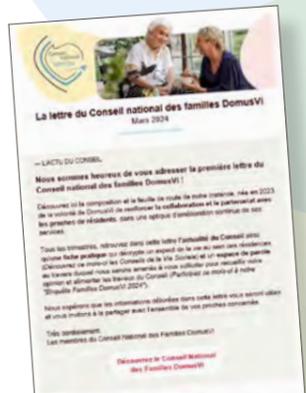
ZOOM SUR LA NEWSLETTER

À travers cette newsletter, qui est adressée 3 fois par an aux proches de résidents, le Conseil souhaite notamment interroger ces derniers sur certains sujets, afin d'alimenter ses travaux.

Ainsi, en mars 2024, la première newsletter a diffusé une **"enquête familles"** pour mieux connaître les proches que le conseil représente et les sonder sur 2 thématiques de sa feuille de route.

Cette enquête a notamment révélé :

- un manque de visibilité des Conseils de la vie sociale (CVS), qui sont au cœur d'une des commissions du Conseil ;
- L'implication non systématique des familles dans la construction du projet d'accompagnement personnalisé (PAP) des résidents, qui a amené DomusVi à se lancer dans une refonte de la procédure de construction de ces PAP, en collaboration avec des membres du CNF.



[Visualiser la Newsletter N°1](#)

[Visualiser la Newsletter N°2](#)

[Télécharger ici les résultats de l'enquête familles](#)

Année 2 Concrétiser les travaux du Conseil et préparer la suite

DE L'ÉTAT DES LIEUX... AUX PROPOSITIONS

Cette première année a permis au Conseil de s'installer et de lancer ses 3 commissions de travail, qui se sont dédiées, dans un premier temps, à **la réalisation d'un état des lieux** sur les sujets qui les concernent. Cet état des lieux est présenté à la suite de ce rapport et sera livré au comité exécutif de DomusVi France le 3 octobre.

Au cours des prochains mois, ces 3 commissions vont **travailler à la construction de propositions concrètes, à partir de leur état des lieux**. Ces propositions seront co-construites avec DomusVi et soumises au comité exécutif au printemps prochain, dans le cadre du second rapport d'activité du Conseil.

EN ROUTE VERS LA CONSTITUTION D'UN NOUVEAU CONSEIL EN 2025

Parallèlement à ces travaux, une nouvelle campagne d'appel à candidatures sera lancée en mars 2025 pour constituer un nouveau Conseil, qui prendra le relai du premier en mai 2025, avec l'appui de 4 membres volontaires actuels.

Pour toute information sur le fonctionnement du Conseil ou la nouvelle campagne d'appel à candidature, n'hésitez pas à écrire à conseildesfamilles@domusvi.com



LYON - 1ER JUIN 2024
Exercice autour du bilan de la première année du Conseil

02

Synthèse des travaux menés en commissions

Les membres du CNF ont sélectionné **3 thèmes** sur lesquels ils jugeaient prioritaire de travailler et qui constituent donc **leur feuille de route pour 2 ans.**

Ces thèmes ont donné naissance à 3 commissions qui se réunissent tous les mois et suivent leur propre méthodologie de travail, organisée autour de 2 phases :

1 ÉTAT DES LIEUX

Cette étape vient d'être clôturée et fait l'objet du présent rapport.

2 PROPOSITIONS

Sur la base de cet état des lieux partagé, les commissions vont formuler et explorer, en co-construction avec DomusVi, des propositions qui feront l'objet de leur second rapport d'activité.

Au cours de leur travail d'état des lieux, les membres du Conseil ont ainsi ouvert plusieurs pistes de réflexion : certaines pourront être explorées dans le cadre des commissions; d'autres se trouvent à la croisée des sujets et pourront faire l'objet d'un travail transversal. Parmi celles-ci, notons :

► **La refonte de l'application FamilyVi**, tout d'abord : ayant participé à plusieurs ateliers de conception de la nouvelle version de cette application, les membres du Conseil mesurent le potentiel de cet outil pour faciliter la collaboration avec les familles à l'échelle individuelle et collective au sein des résidences. Aussi, le conseil interroge DomusVi sur un éventuel calendrier prévisionnel de rénovation de cette application, et se porte volontaire pour poursuivre ces travaux de co-construction.

► **La "peur des représailles"**, ensuite : Derrière cette notion aux contours très flous se croisent de multiples enjeux en lien direct avec la faculté des résidents, des proches et des équipes à dialoguer et collaborer. Pour avancer concrètement sur le partenariat familles – équipes, le Conseil national jugerait opportun d'adresser ce sujet, en toute transparence et en impliquant l'ensemble des parties prenantes, pour mettre des mots sur cette peur et explorer ensemble, les actions à mettre en œuvre pour la contrer.

Commission Attractivité des métiers

Quels leviers impliquant l'ensemble des parties prenantes peut-on encore activer pour faciliter le recrutement et la fidélisation des professionnels en Ehpad ?

MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL DE LA COMMISSION



- Analyse documentaire (documentation interne à DomusVi et externe)
- Entretiens avec le directeur des partenariats des ressources humaines
- Réunion de travail avec la directrice des Ressources humaines DomusVi

Pourquoi ce sujet ?

UN GRAND DÉFI POUR LE SECTEUR, AUJOURD'HUI ET DEMAIN

On compte aujourd'hui en France un peu plus de 2 millions de personnes de 85 ans ou plus. En 2030, elles seront près de 2,3 millions et en 2050 5 millions. Au regard du taux de dépendance prévisionnel de cette population, les EHPAD devraient accueillir près de 110 000 résidents supplémentaires d'ici 2030, et 320 000 d'ici 2050.

Les métiers du grand âge apparaissent donc comme des **métiers d'avenir et porteurs de sens**. Pourtant, ils souffrent d'un **manque manifeste d'attractivité**, qui génère pour l'ensemble du secteur et sur la plupart des métiers concernés, des **difficultés de recrutement et de fidélisation de personnels**, susceptibles de se traduire par des vacances de postes et un turn-over plus ou moins conséquent sur certaines fonctions.

Ces phénomènes, variables selon les bassins géographiques, peuvent fragiliser la continuité de l'accompagnement proposé sur une résidence et demander aux résidents et à leurs proches un effort

d'adaptation non souhaitable et non souhaité et éventuellement source de questionnements ou d'inquiétudes.

Un sujet aux enjeux multiples

Conscient de cette réalité et de ces enjeux, le Conseil national des familles a souhaité approfondir cette question de l'attractivité des métiers, qui ne se limite pas, purement ni même prioritairement, à une question de rémunération. **Ce sujet, vaste et complexe, embrasse en effet des problématiques très variées** et appelle des expertises diverses que la commission "attractivité des métiers" a souhaité explorer en partie pour comprendre les actions déjà en place et sonder DomusVi France sur les leviers qu'il reste éventuellement à actionner.

Au-delà du salaire, la recherche du "confort social"

CE QUE LA COMMISSION A PU OBSERVER

Le niveau des salaires ne constitue pas l'unique facteur d'attractivité des métiers du grand âge mais participe à celle-ci. Or, sur les métiers du soin, ces paramètres sont définis par les pouvoirs publics qui allouent et financent les enveloppes dédiées à ces dépenses.

L'ensemble des opérateurs dépendent donc des décisions publiques en matière de financement de la masse salariale. Or, au cours des dernières années, le gouvernement n'a pas su s'aligner sur les besoins du secteur, notamment sur la revalorisation salariale négociée en mars 2023 par les syndicats (toujours en attente de financement).

En termes de confort social, DomusVi France propose, à travers sa démarche "Petites et grandes attentions" un catalogue d'offres et services d'aide au logement, à la vie quotidienne, de qualité de vie au travail ou encore de valorisation de l'ancienneté ou de l'expertise de ses collaborateurs. Ces actions sont conçues et négociées à l'échelle nationale et mises à disposition des résidences qui peuvent en financer certaines pour leurs salariés.

Au cœur de cette démarche, **une attention particulière** est portée :

- **aux femmes** (qui représentent 85% des effectifs) et à leurs besoins spécifiques, notamment pour concilier vies familiale et professionnelle.
- **aux salariés aidants** (collaborateurs qui, dans leur vie personnelle, sont aidants d'une personne vulnérable) : DomusVi valorise leur expérience à l'embauche et pour une évolution de carrière, leur met à disposition un accompagnement psychologique et administratif et propose la collecte de "dons de jours" pour un collègue aidant.

LES COMMENTAIRES ET QUESTIONS QUE CELA A SOULEVÉS

La commission s'interroge sur **les leviers de pression** pouvant être actionnés à différentes échelles pour **débloquer cet enjeu central**.

Si le soutien aux femmes dans l'exercice de ces métiers est indispensable, la commission souligne par ailleurs **la sous-représentation de la gente masculine en résidences médicalisées** et l'opportunité qu'il y aurait à travailler sur **l'attractivité de ces profils masculins** afin d'accroître le vivier actuel de candidats et lutter contre les stéréotypes de genre.

Encouragée par un échange sur ce sujet avec la commission métiers en juin 2024, la direction des ressources humaines a concrétisé une piste, déjà explorée par le passé, en signant un partenariat avec la Fondation Agir Contre l'Exclusion pour développer **son programme BOYS CARE**. Les années à venir permettront de partager un premier bilan de cette initiative et de cette démarche de "masculinisation des métiers".

En se basant sur leur propre expérience, la commission suggère d'explorer **2 autres actions à destination des salariés aidants** :

- travailler sur **la flexibilité de leurs horaires** pour s'adapter aux fréquents aléas et
- faciliter **le partage d'expériences** au sein de la "communauté d'aidants" de la résidence (professionnels et familles qui ont elles-mêmes fréquemment été aidants)

LYON - 1ER JUIN 2024
Réunion de travail de la commission métiers avec la directrice des ressources humaines



La formation, levier d'attractivité et de fidélisation

CE QUE LA COMMISSION A PU OBSERVER

On distingue au sein des résidences la **formation initiale** (qui désigne le cursus au cours duquel les étudiants apprennent les bases d'une profession pour obtenir un diplôme) de la **formation continue** (qui s'adresse aux personnes en poste qui souhaitent acquérir de nouvelles compétences).

La formation initiale, créatrice de viviers

Accroître le "vivier de candidats" passe, entre autres, par des formations initiales visibles et attractives. A ce titre, la commission a pu constater le travail de **construction de partenariats** (centres de formation, établissements scolaires, etc.) largement entamé par DomusVi aussi bien à l'échelle nationale que locale.

La formation continue, source d'engagement

Pour que des professionnels s'attachent à un métier et s'engagent auprès d'une entreprise, il faut leur proposer une formation continue attractive, payée et pérenne pour leur **offrir une perspective d'évolution**.

À l'échelle nationale, 800 personnes se diplôment chaque année au sein des résidences DomusVi. Leurs parcours prouvent que travailler en Ehpad peut offrir des perspectives de carrière. DomusVi France cherche en particulier à renforcer son offre **d'accompagnement des équipes vers la qualification** avec **le déploiement des VAE** (164 inscrits en 2020 > 216 en 2022) mais aussi, plus récemment, le déploiement du **projet "Pass'Afest"** qui forme les salariés non qualifiés directement sur le terrain afin de leur permettre d'obtenir un premier titre professionnel. Étalé de 2023 à 2025, ce programme doit impacter 1 200 salariés.

LES COMMENTAIRES ET QUESTIONS QUE CELA A SOULEVÉS

Pour aller plus loin et permettre à un opérateur comme DomusVi d'alimenter directement son propre vivier, l'idée de **la création d'un institut de formation**, sous la forme de **campus locaux**, semble opportune au regard du maillage territorial d'un groupe comme DomusVi France. Une telle option se heurtant néanmoins à des contraintes budgétaires rédhibitoires (et qui ont déjà fait écarter cette option par le passé), la commission interroge DomusVi sur **la capacité du secteur à mutualiser ses efforts sur une telle initiative**.

Les membres de la commission interrogent également DomusVi sur l'opportunité de **passerelles entre les métiers du grand âge et des activités connexes, notamment sur les champs de la gestion, de l'hôtellerie ou de la restauration**. Au regard des aspirations des nouvelles générations à une plus grande mobilité et des nouvelles organisations sociales, **cette perspective de "plus de mouvements"** pourrait représenter un levier pour l'avenir.

En termes de visibilité, il est regrettable que **les parcours inspirants** soient **si peu mis en valeur** au sein des résidences, notamment. Aussi, la commission s'interroge sur la façon de mieux valoriser ces parcours à l'échelle locale.

Des métiers en mal de reconnaissance... car mal et méconnus

CE QUE LA COMMISSION A PU OBSERVER

Forts de leur expérience personnelle, les membres de la commission soulignent unanimement **le travail formidable** et indispensable qu'exercent les professionnels en Ehpad et regrettent que celui-ci soit uniquement perçu par la société comme pénible et contraignant, voire sale.

Générer des vocations sur ces métiers passera en partie par plus d'information et une information mieux ciblée, afin de donner au plus grand nombre l'opportunité de **découvrir ou redécouvrir ces métiers méconnus et mal connus**.

Qui doit parler de ces métiers ?

Tous ceux qui les connaissent de l'intérieur, à leur façon : les professionnels eux-mêmes et leurs employeurs, mais également les résidents, familles, bénévoles... mais aussi **les pouvoirs publics et le secteur en général**.

Quand et comment en parler ?

Au-delà des canaux traditionnels, il apparaît indispensable de **faire entrer dans les Ehpad** les enfants, les jeunes, les familles, les (futurs) vieux, les travailleurs...

Avec quel message ?

En accentuant le positif pour montrer combien "nos métiers sont formidables" !

LES COMMENTAIRES ET QUESTIONS QUE CELA A SOULEVÉS

Face à cette méconnaissance, la commission souligne l'opportunité des leviers suivants :

- ▶ Associer les résidents et les familles aux journées portes ouvertes, aux forums métiers, etc, pour être témoins de ces métiers et porter la parole localement.
- ▶ Au sein de chaque résidence, donner les moyens à chaque proche de découvrir ces métiers à travers **un guide co-construit avec des familles** pour des familles (avec un vocabulaire adapté notamment).
- ▶ Ouvrir les portes et **faire entrer la société dans l'Ehpad "par tous les moyens possibles"**.
- ▶ Créer **une campagne d'information de grande ampleur**, financée par les pouvoirs publics et/ou des opérateurs, rassemblés autour du défi de l'attractivité des métiers.

Pour faire passer un tel message, la commission souhaite réfléchir sur la façon dont chacun peut contribuer à son échelle (gouvernement, opérateurs, professionnels, familles, résidents,...) à changer de paradigme : **Comment faire évoluer la vision de ces métiers, perçus comme sales, pénibles et contraignants à des métiers nobles, et accentuer le positif**, à l'image de certaines campagnes menées sur les métiers de l'Armée. Et comment décliner une telle dynamique **sur tous les métiers de l'Ehpad** (de la restauration à la maintenance en passant par les soins et la direction d'établissement) et l'étendre au-delà des métiers : **Nos vieux sont formidables ! Vieillir est formidable ! Nos Ehpad sont formidables !**



LYON - 1ER JUIN 2024

LES COMMENTAIRES ET QUESTIONS QUE CELA A SOULEVÉS

Pour cela, la commission a identifié 3 axes qu'elle propose d'explorer :

▶ **Créer un comité composé de proches de résidents qui pourrait participer à la valorisation de formations dont le sujet les intéresse. Ce comité aurait pour missions de :**

- identifier les sujets de formation sur lesquels les familles sont susceptibles d'attendre et de percevoir une évolution de la part des équipes ;
- intégrer les familles à l'expression des besoins sur ces sujets (notamment pour donner une coloration dans la façon de nommer les choses, qui est propre aux familles) ;
- associer les familles au lancement de ces formations (ex. messages communs avec la direction DomusVi) ;
- incorporer les familles dans le retour post-formation (évaluation de l'amélioration perçue par la famille).

▶ **Construire et proposer des formations mixtes sur les sujets qui s'y prêtent :**

- impliquer les familles dans l'ingénierie de certaines formations qui les concernent directement (ex. la communication avec les familles ; le déploiement du CVS, ...) et les faire bénéficier également de ces formations ;
- proposer des formations mixtes sur des sujets qui leur seront utiles en tant qu'aidants et membres de la communauté de l'Ehpad (ex. la maladie d'Alzheimer et les troubles apparentés ; l'aide au repas ; soins d'autonomie (approche qui repose sur le zéro portage)...) ;

▶ **Donner aux familles un accès à du contenu utile :**

- à travers un espace dédié (plateforme e-campus DomusVi, conférences, cafés des aidants, événements au sein des résidences).

Nos valeurs et nos expertises, vecteurs de rassemblement

CE QUE LA COMMISSION A PU OBSERVER

Pour associer profondément les familles à la démarche de valorisation des métiers en Ehpad, il faut créer les vecteurs capables de **rassembler l'ensemble des parties prenantes autour de cet enjeu**.

Au-delà des valeurs de DomusVi (le savoir prendre soin, l'esprit pionnier, le sens de l'autre, la sincérité des émotions, la confiance partagée) autour desquelles doivent pouvoir se retrouver les proches d'un résident et les professionnels qui accompagnent ce dernier, la commission voit une opportunité dans le fait de **partager l'expertise** des professionnels avec les familles... et inversement.

Commission Conseils de la vie sociale

Comment rendre ces instances plus visibles, plus attractives et leur donner plus de sens ?

Pourquoi ce sujet ?

LE CONTEXTE NATIONAL

Obligatoire dans tous les Ehpad de France depuis 2002, le Conseil de la Vie Sociale (CVS) a pour finalité "d'associer les bénéficiaires à la gestion de l'établissement". Un rôle clé, que certaines de ces instances peinent toutefois à remplir.

En 2022, une mission parlementaire* rapportait en effet que seul 1 CVS sur 50 (tous statuts et tous types de publics confondus) fonctionnait et que "Ce qui était une obligation innovante dans la loi de 2002 est devenu trop souvent une coquille vide, quand il est mis en place". Elle soulignait en outre **la grande hétérogénéité des pratiques** entre les structures concernées.

Face à ces constats, le secteur a vu évoluer le périmètre et la place des CVS à travers notamment **la publication d'un décret** en 2023 visant à renforcer son rôle au sein des résidences (ajouts de thèmes sur lesquels il est consulté, extension de sa composition) et **l'intégration des membres du CVS à la démarche d'évaluation externe** à laquelle sont soumis les Ehpad tous les 5 ans.

MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL DE LA COMMISSION



- Analyse de comptes-rendus de CVS
- Entretien avec la direction qualité et un juriste de DomusVi
- Échanges avec des directeurs de résidences (entretiens + questionnaire)
- "Enquête CVS" menée en février 2024 auprès des membres élus de CVS de DomusVi (437 réponses)
- Utilisation de "l'enquête familles" menée par le Conseil en mars 2024 (2 454 réponses)

À L'ÉCHELLE DE DOMUSVI ET DU CONSEIL NATIONAL DES FAMILLES

À l'image de l'ensemble du secteur, le partage d'expériences entre les membres du CNF a mis en lumière **une certaine hétérogénéité** entre les résidences DomusVi (fréquence et format des réunions, implication des membres dans la construction de l'ordre du jour, gestion de l'instance) et **une sous exploitation** par endroits de l'opportunité que représente cette instance.

Désireux de contribuer à la juste utilisation de cet organe de "démocratie participative", le CNF a donc décidé de s'emparer du sujet et la "commission CVS" s'est fixé pour ambition de :

Contribuer à faire des CVS DomusVi des instances plus visibles, plus attractives et qui ont du sens.



LYON - 1ER JUIN 2024
Réunion de travail de la commission CVS avec une directrice de résidence

Afin de mieux appréhender le fonctionnement des CVS des résidences de DomusVi, la commission a lancé en mars 2024 une enquête auprès des membres élus au sein de ces instances, dont les résultats sont [téléchargeables ici](#).

Les CVS DomusVi sont-ils effectifs ?

UNE MAJORITÉ DES CVS EFFECTIFS

L'enquête menée auprès des membres de CVS DomusVi a révélé que **la grande majorité (86%) des instances se réunissent au moins 3 fois par an** (le minimum réglementaire) et 10% d'entre elles 1 à 2 fois an (voir ci-contre).

Ces résultats marquent une relative hétérogénéité des pratiques, sans montrer toutefois de lacune notable en termes d'effectivité des CVS DomusVi, **44% d'entre eux se réunissant même plus de 3 fois par an.**

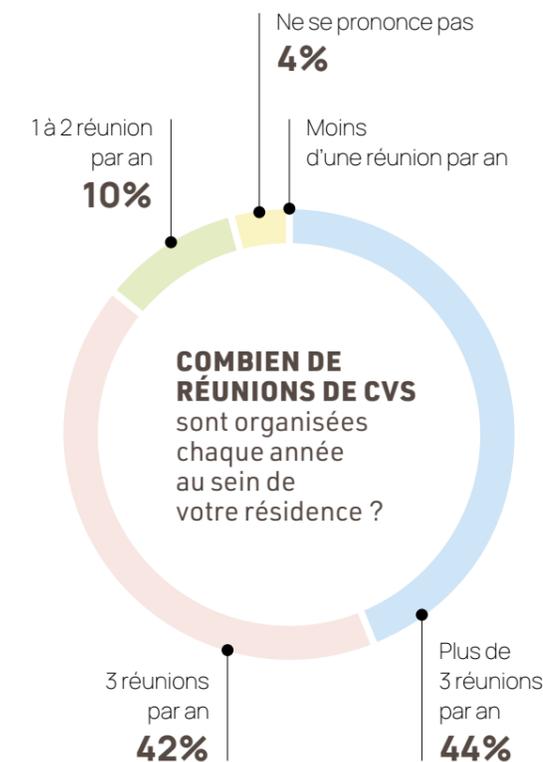
DES DIFFICULTÉS LOCALISÉES

L'expérience de certains membres du CNF ainsi que la non-exhaustivité des résultats de cette enquête anonyme laissent néanmoins penser que **certaines résidences rencontrent des difficultés** pour lancer et faire vivre leur CVS, et ce, malgré le caractère obligatoire de cette instance.

Du fait de l'organisation décentralisée de DomusVi basée sur l'autonomie des Directeurs de résidences, le siège du groupe n'a pas vocation à contrôler à l'échelle nationale l'effectivité des CVS. Ainsi, le service qualité n'est pas en mesure d'évaluer de façon exhaustive et à l'instant T le nombre de résidences qui tient ses 3 CVS annuels. Il constate néanmoins **qu'à fin 2023, 65% des résidences déclaraient avoir mené, à minima, les 3 réunions CVS de l'année.**

ENQUÊTE AUPRÈS DES REPRÉSENTANTS DES CVS

437 réponses



Face à cette absence de visibilité exhaustive à l'échelle nationale, la commission s'interroge sur **l'opportunité de renforcer le contrôle par le siège** sur ce champ et insiste sur l'importance **d'identifier les résidences qui sont en difficulté** afin de les accompagner et de créer les outils d'appui, utiles à tous.

* Mission flash parlementaire sur la place et le rôle des proches des résidents en EHPAD - 2 mars 2022

Les CVS DomusVi sont-ils visibles ?

UN MANQUE DE VISIBILITÉ

L'enquête familles menée par le CNF a révélé que **2 proches de résidents sur 3 ont connaissance de l'existence du CVS** dans leur résidence DomusVi. Cette **visibilité a priori** doit néanmoins être **relativisée**, pour trois raisons :

► Les personnes ayant répondu à cette enquête viennent très régulièrement dans la résidence de leur proche (75% s'y rendent au moins 1 fois par semaine). Il pourrait donc être attendu de ce public une meilleure connaissance du CVS. **Si 1 personne sur 3 qui se rend très régulièrement en résidence ne connaît pas le CVS, il est probable que cette proportion augmente sur l'ensemble des familles**, dont la fréquence des visites n'est pas homogène. Or, c'est l'ensemble des proches qui doit identifier le CVS pour que celui-ci remplisse son rôle.

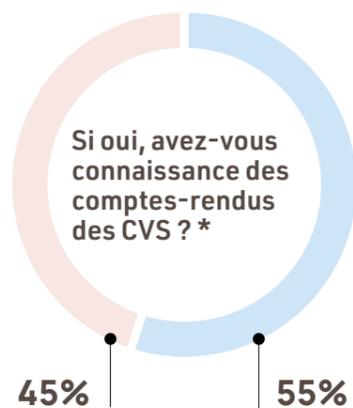
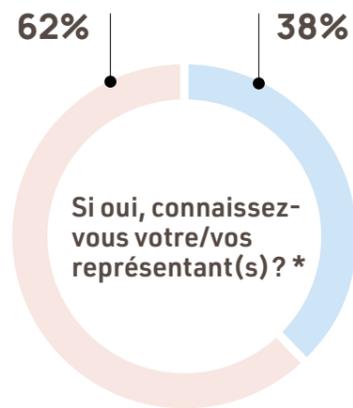
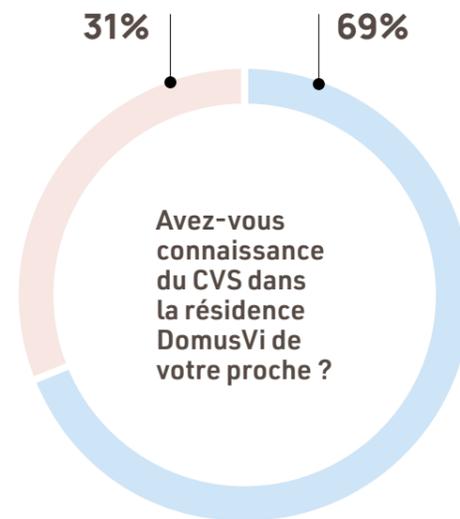
► La **visibilité des représentants du CVS** est aussi importante que celle de l'instance elle-même, pour assurer le rôle de représentation de ces conseils. Or, parmi les proches qui connaissent le CVS, **une minorité (38% des 69% qui connaissent le CVS) connaît ses représentants**. L'enquête CVS a révélé, **en outre que les modes d'accès aux représentants** des CVS sont très hétérogènes d'une résidence à une autre et que dans certains cas, aucun moyen spécifique n'est déployé pour contacter les élus.

► Enfin, pour faire connaître l'instance et ses actions – et par là valoriser celle-ci –, il faut que les comptes-rendus soient portés à la connaissance des résidents et de leurs proches. Or, aujourd'hui, **à peine plus de la moitié** des personnes qui identifient le CVS **ont connaissance des comptes-rendus** selon l'enquête familles.

La visibilité de ces instances constitue donc un enjeu fort sur lequel travailler : Comment **accroître massivement la visibilité de ces instances**, des représentants élus en leur sein et des comptes-rendus des réunions ?

ENQUÊTE MENÉE AUPRÈS DES FAMILLES DE RÉSIDENTS

2454 réponses



● Oui ● Non * Pour ceux qui connaissent le CVS

Les CVS DomusVi sont-ils attractifs ?

DES ÉLUS SATISFAITS DE LEUR MISSION

Dans le cadre de l'enquête CVS, les représentants élus témoignent de leur **envie de "participer"** à l'amélioration de l'accompagnement des résidents et de mieux **"comprendre"** les sujets liés à l'EHPAD.

Une majorité (57%) serait par ailleurs **prête à y consacrer plus de temps**, et 64% pensent se représenter lors des prochaines élections. Enfin, 88% des répondants estiment que **leur CVS est utile**.

... MAIS UN MANQUE D'ATTRACTIVITÉ "A PRIORI"

Ces éléments laissent présager un certain intérêt pour les familles à s'investir dans cette instance mais les Directeurs interrogés dans le cadre des travaux de la commission **témoignent de difficultés de recrutement** de candidats, tant pour les familles que pour les résidents.

"Du fait des capacités cognitives sur le déclin, les résidents ne se sentent pas représentatifs..."

"Les familles ne se présentent pas spontanément, il faut les contacter individuellement, les convaincre..."

Pour les membres de la commission, **le manque de communication et de pédagogie** autour de l'instance est le premier facteur qui explique ce manque d'attractivité.

L'expérience récente de l'un d'entre eux démontre que si un membre du CVS prend le temps d'expliquer aux familles le rôle de l'instance et ce que cela implique pour les représentants, le recrutement est possible... et ensuite, la fidélisation est naturelle, comme le prouvent les résultats ci-dessous.

Comment communiquer sur ces instances : À quel moment ? À travers quel canal ? Avec quel outil ? Pour faire passer quel message ?

ENQUÊTE AUPRÈS DES REPRÉSENTANTS DES CVS

437 réponses

57%

des représentants des familles accepteraient de **consacrer plus de temps** au CVS

64%

des représentants des familles pensent **se représenter** lors des prochaines élections

Les CVS DomusVi sont-ils utiles, ont-ils du sens ?

Les témoignages de certains membres du Conseil national et les échanges avec des collaborateurs DomusVi ont démontré l'existence de CVS "utiles" sans qu'ils ne soient pour autant généralisés et ont permis d'identifier certains critères concrets communs, essentiels pour donner du sens à ces instances.

DES ORDRES DU JOUR CO-CONSTRUITS

L'enquête CVS révèle des pratiques très diverses quant à l'élaboration des ordres du jour des réunions : 49% des répondants affirment que l'ordre du jour est réalisé par la direction sans concertation avec le président et/ou le CVS ; 23% qu'ils sont construits avec le(a) président(e) et 21% avec le(a) président(e) et en concertation avec les autres membres.

UN LARGE RECUEIL DES OBSERVATIONS DANS LA RÉSIDENCE

Les modes de recueil des questions et observations sont propres à chaque résidence, sans outils généralisés pour faciliter cette démarche.

40% des répondants à l'enquête CVS affirment les recueillir en allant à la rencontre des personnes qu'ils représentent, mais étant donné la faible visibilité des CVS et des membres élus (cf. p. 19), cela n'est pas nécessairement efficace.

Les autres modes de recueils fréquemment cités, sans être automatiques, sont l'affichage dédié, les boîtes à suggestions, les emails envoyés par la direction ou encore (dans une moindre mesure) la mise en place de permanences.

DES COMPTES-RENDUS ACCESSIBLES ET COMPLETS

Si les comptes-rendus des CVS sont globalement présentés, les membres de la commission constatent que dans certains cas, ils ne soient pas exhaustifs ou pas suffisamment compréhensibles pour ceux qui ne participent pas à la réunion.

En outre, les outils de suivi des actions mises en place par les CVS ne sont pas généralisés (1/3 des répondants de l'enquête CVS affirment que rien n'est mis en place).

L'AVIS DES MEMBRES DU CVS SOLLICITÉ

L'utilisation de votes en réunion de CVS est le reflet de l'implication de l'instance dans certaines décisions, permettant que les réunions ne soient pas uniquement des réunions d'information. Or, à ce jour, cette pratique n'est pas homogène dans l'ensemble des CVS.

1 directeur sur 3 parmi les 11 interrogés par la commission déclare porter régulièrement à l'ordre du jour des sujets soumis au vote dans le cadre des CVS

DES CVS "COMPRIMÉS" PAR LA RÉGLEMENTATION ET LE CARACTÈRE INDIVIDUEL DES SUJETS ABORDÉS

Interrogés sur ces aspects de la vie des CVS, certains directeurs de résidences ont exprimé les difficultés qu'ils rencontrent pour faire vivre le CVS comme ils le souhaiteraient.

Ils ont notamment mis en avant :

- Les difficultés à diriger les échanges vers des sujets collectifs, et non les cas individuels des participants.
- Les attendus réglementaires qui sont chronophages et parfois éloignés des attentes des membres de CVS, et peuvent rendre complexe l'intégration d'initiatives innovantes.



MARSEILLE - 26 MAI 2023
1^{ères} rencontres du Conseil national des familles DomusVi France

Face à ces différents constats, la commission oriente prioritairement sa réflexion sur 4 points :

- 1 Quels outils créer pour faciliter et encourager la sollicitation directe du CVS par les personnes qu'il représente ?
- 2 Quel accompagnement proposer aux membres du CVS dans leur prise de fonction (et notamment la préparation des ordres du jour et la supervision des comptes-rendus), ainsi qu'au directeur dans l'animation de cette instance ?
- 3 Comment s'assurer que toutes les parties prenantes abordent cette instance avec le bon esprit ? C'est-à-dire en mesurant l'opportunité qu'elle représente pour la résidence et ses habitants et qu'en aucun cas cette instance ne doit être abordée comme un espace de "confrontation" mais bien de co-construction.
- 4 Dans quelle mesure DomusVi pourrait être, force de proposition auprès d'instances publiques pour expérimenter de nouveaux formats plus souples et plus attractifs pour faire vivre les CVS ?

Commission Communication

Comment mieux communiquer entre familles et équipes, avec et pour le résident ?

Pourquoi ce sujet ?

L'instauration d'une relation de confiance entre le résident, ses proches et l'équipe qui les accompagnent repose en partie sur une communication de qualité entre les parties, tant sur la forme que sur le fond. **Une bonne communication peut être le terreau d'un partenariat fort entre équipes et familles**, au profit du résident. À l'inverse, une défaillance dans la communication et la concertation avec les familles, lorsque leur proche est en difficulté notamment, peut rapidement tendre les relations, au détriment du résident en premier lieu.

La communication demande donc une attention particulière mais **elle ne peut en aucun cas faire l'objet d'une "procédure" ou d'une "marche à suivre" unique**, chacun de nous ayant des besoins, des réflexes et des repères différents en matière de communication. En revanche, **une marge de progression existe dans l'identification au sein de DomusVi de bonnes pratiques à diffuser ou d'écueils à éviter** pour faciliter cette communication tripartite entre un résident, ses proches et l'équipe qui les accompagne.

MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL DE LA COMMISSION



- Échanges à partir des expériences individuelles des membres de la commission
- Étude de cas à partir de situations réelles
- Entretien avec un membre du comité éthique de DomusVi
- Questionnaire adressé au comité d'étude du CNF
- Échange avec une infirmière en résidence
- Utilisation de "l'enquête familles" menée par le Conseil

Ainsi, le CNF a décidé de mettre en place une commission dédiée au sujet de la communication, portant l'ambition suivante :

- ▶ **Proposer des pistes adaptées et évolutives**
- ▶ **qui améliorent les échanges entre la personne accompagnée, sa famille et l'ensemble des personnes qui sont auprès d'elle au quotidien**
- &
- ▶ **qui permettent d'instaurer une relation de confiance mutuelle, essentielle pour une communication de qualité,**
- ▶ **en gardant à l'esprit la dimension humaine de ces échanges.**

LYON - 1ER JUIN 2024
Réunion de travail de la commission Communication



"Communication" : de quoi parle-t-on ?

Au lancement de ses travaux, la commission "communication" a décidé de concentrer sa réflexion sur les échanges interpersonnels entre la personne accompagnée, ses proches et les professionnels, qui se rapportent à l'état de santé du résident, son quotidien ou sa prise en soins et, par conséquent, de laisser de côté l'information collective et institutionnelle, relative au fonctionnement et à la vie de la résidence.

Néanmoins, il est apparu compliqué de dissocier complètement ces 2 sujets car la bonne compréhension du fonctionnement et du rôle de l'Ehpad peut représenter un prérequis à une communication de qualité entre les parties prenantes.

La commission a ainsi pris le temps, en préambule, d'analyser la documentation transmise aux résidents et aux familles lors de leur arrivée (livret d'accueil, règlement de fonctionnement et contrat de séjour) pour évaluer l'opportunité de faire évoluer ces outils "pédagogiques". Les constats suivants sont ressortis de leur lecture commune :

- ▶ Les documents sont denses et très longs
- ▶ Les informations qui y sont partagées sont utiles tout au long du séjour mais ne peuvent être absorbées au moment de l'admission, notamment du fait des émotions qui submergent les résidents et leurs proches lors de cette étape ("nos préoccupations sont ailleurs"). Il pourrait être utile de déstructurer ces documents et créer des outils par thème, que l'on pourrait diffuser à plusieurs occasions.
- ▶ Les documents mériteraient d'être différenciés selon le public cible (familles - résidents)
- ▶ Au-delà de ces documents, il semble opportun de faciliter l'intégration des nouvelles familles lors d'événements.

La commission souligne ainsi l'opportunité de travailler sur le "parcours d'intégration" des familles pour permettre à ces dernières de découvrir, comprendre et s'approprier plus sereinement le nouveau lieu de vie de leur proche.

Dans cette dynamique, la commission souligne deux points de vigilance :

- 1 **Comment éviter le "trop plein d'informations"...** qui peut aboutir à la désinformation.
 - ▶ Il y a déjà beaucoup de documentation, il faut rationaliser et synthétiser l'existant
 - ▶ Sur un sujet donné, il faut aller à l'essentiel, et donner la possibilité à ceux qui le souhaitent d'aller plus loin.
- 2 **Comment s'assurer que l'on parle le même langage ?** Dans le cadre des travaux du Conseil, certains ont observé une différence de "langage" entre les acteurs du terrain qui ont l'expérience du quotidien des familles et résidents, d'une part, et les membres du management, dont l'approche s'oriente plus vers les difficultés de gestion et le respect des obligations dans le cadre de la démarche qualité, d'autre part. Pour "parler le même langage" et gagner en clarté pour les résidents et les familles, il apparaît essentiel de construire ces outils en associant au maximum l'ensemble des parties prenantes.

Bien communiquer : Pourquoi ? Comment ?

POURQUOI BIEN COMMUNIQUER ?

Bien communiquer est essentiel pour créer un lien de confiance mutuelle et pour le bien-être du résident et de l'ensemble des parties prenantes.

La commission souhaite ainsi souligner que le temps que l'on consacre à communiquer est un investissement, qui fait gagner du temps par la suite.

COMMENT BIEN COMMUNIQUER ?

Dans la mesure où "une bonne communication" ne signifie pas la même chose pour tout le monde, il convient de :

- ▶ viser la plus grande personnalisation possible des modalités de communication et
- ▶ permettre aux différentes parties de favoriser leurs échanges en sachant "quoi dire, quand, à qui et comment", avec justesse et bienveillance.

Pour répondre à ce double enjeu, la commission pose les questions suivantes :

- ▶ Comment instaurer à l'admission (voire avant l'admission) une démarche structurée pour acter les modalités de communication adaptées entre la famille et l'équipe (ce qui n'est pas formalisé aujourd'hui) en tenant compte des besoins des uns et des contraintes des autres ("je préfère que l'on m'appelle / que l'on m'écrive un mail..."; "nous pouvons garantir ceci mais ne pouvons pas aller jusque-là, pour telle raison...") ;
- ▶ Comment faciliter l'organisation systématique du RDV à un mois avec les proches et le résident, indispensable pour bien s'ajuster ?
- ▶ Peut-on former ou sensibiliser les professionnels à la communication avec les familles ? Et inversement ? Si oui, comment et à travers quel canal ?



Le temps que l'on consacre à communiquer est un investissement, qui fait gagner du temps par la suite.

LA COMMUNICATION PEUT ÉGALEMENT VENIR EN SOUTIEN DES PROCHES DANS LEUR PROPRE VÉCU, CE QUI IMPLIQUE D'INSTALLER UNE RELATION DE "PERSONNE À PERSONNE".

Pour faciliter cette relation de "personne à personne", la commission soumet ici plusieurs pistes à explorer :

- ▶ Cette relation est facilitée par les rencontres dans un contexte décalé du quotidien : par exemple des événements festifs dans l'établissement, où tout le monde partage un repas.
- ▶ Quand un professionnel nous demande à nous, proches, "Et vous, comment allez-vous ?" avec un intérêt sincère, et qu'il apprend à nous connaître, on se sent alors soutenus et "déchargés".
- ▶ La "scénographie" des échanges est elle aussi clé pour faciliter cette relation plus horizontale. Les rendez-vous dans un bureau ou une salle de réunion formelle, où les tables et le cadre nous éloignent les uns des autres, et marquent l'asymétrie des positions, accroissent la distance plus qu'ils ne facilitent les échanges en confiance.

Créer un lien de confiance réciproque : quels marqueurs ?

La création d'un lien de confiance réciproque entre équipe et famille est un des facteurs clés de la qualité de la prise en charge de la personne âgée. Il doit se créer dès l'admission, se nourrir et se renforcer au fil du temps. La commission identifie les marqueurs et facteurs suivants qui favorisent la confiance :

- ▶ L'importance de la phase de "démarrage" et notamment la présentation rapide (voire immédiate) des acteurs : l'enjeu est d'humaniser au maximum le moment de l'admission, en faisant passer la relation humaine avant l'administratif.
- ▶ Ce moment de l'admission nécessite également beaucoup de pédagogie :
 - Donner aux familles le "mode d'emploi" ;
 - Imaginer un parrainage entre familles "expérimentées" et "nouvelles arrivantes"
 - Si possible faciliter le lien avec une assistante sociale.
- ▶ Au moment de l'admission, les familles souhaitent également une vraie honnêteté : "Personne n'est parfait, on préfère savoir d'emblée ce qui fonctionne bien ou pas, plutôt que se voir vendre du rêve".
- ▶ La proactivité des équipes dans la communication est clé pour rassurer les familles : cela rejoint l'enjeu de "savoir quoi dire, à qui, quand et comment" (page précédente).
- ▶ Cette proactivité est importante également pour informer les proches qui sont éloignés, et qui n'ont de retours que par leur proche.



Personne n'est parfait, on préfère savoir d'emblée ce qui fonctionne bien ou pas, plutôt que se voir vendre du rêve".

- ▶ Une tonalité respectueuse et reconnaissante doit imprégner ces échanges de part et d'autre : notamment les remerciements et félicitations aux professionnels de la part des proches, ou le bon accueil des remarques et des questions des proches par les professionnels.
- ▶ La mise en place d'un référent en qui le résident et ses proches ont totalement confiance serait bénéfique, mais les rotations de personnel peuvent le rendre difficile à mettre en place. En réalité, ce rôle de référent émerge souvent de façon informelle.
- ▶ La nécessité de se sentir écouté... mais aussi entendu (en voyant l'impact de ses échanges avec l'équipe) peut passer par des propositions de rendez-vous tripartite, l'offre d'un soutien psychologique en cas de situation difficile ou de deuil, mais passe avant tout par une attitude de sollicitude et de soutien de la part des équipes..

Ces marqueurs sont autant d'actions concrètes suggérées par la commission, qui s'interroge sur la façon dont on pourrait faire de tout ou partie de ces axes des "réflexes" au sein des résidences.

Communiquer pour le résident et avec le résident

La communication autour du résident ne peut pas être envisagée sans ce dernier. Même en situation de grande dépendance, il doit être au cœur des échanges qui le concernent.

Dans cette démarche, la construction du projet d'accompagnement personnalisé (PAP) du résident représente une opportunité intéressante pour poser les bases de cette relation tripartite et définir le rôle de chacun.

Or, l'enquête familles réalisée par le Conseil national des familles a révélé que le partage de ce PAP avec les proches n'est pas systématique et que les pratiques en matière d'implication des proches dans la construction de ce projet personnalisé divergent d'une résidence à une autre (voir ci-dessous).

Interrogés sur leurs pratiques en matière d'implication des proches dans les PAP, les acteurs terrains ont principalement relevé 3 difficultés : le peu d'intérêt des familles pour cette démarche, les difficultés à s'adapter aux horaires convenant aux familles et les ratios temps de psychologues trop faibles pour assurer un suivi régulier de ces projets.

49%

des répondants affirment avoir connaissance du PAP de leur proche

Parmi eux, 69% affirment en avoir été destinataire et 61% ont participé à sa construction. Et 87% de ceux qui y ont participé se sont sentis utiles.

Par ailleurs, dans le cadre de cette communication triangulaire, un échange avec un responsable du comité éthique a également mis en lumière les dilemmes éthiques auxquels les soignants peuvent être confrontés lorsqu'il s'agit de communication (les souhaits des proches entrant parfois en contradiction avec ceux des résidents). Il en est ressorti que les familles gagneraient à être sensibilisées à ces questions et ont besoin qu'on leur explique toujours les raisons des choix qui sont faits (et la compréhension de ces explications s'en trouve d'autant plus facilitée que la relation de confiance a été établie) et de savoir qui solliciter et comment pour échanger sur des situations délicates.

Une réflexion autour des pratiques actuelles au sein des résidences DomusVi pourrait donc être menée, afin de :

- ▶ **communiquer plus efficacement et plus largement sur la démarche du PAP** : quand, comment et avec quel support communiquer auprès des proches ? Et auprès des résidents ?
- ▶ **favoriser leur implication** dans sa construction : comment intéresser le plus grand nombre à la démarche et concrétiser cette collaboration entre proches et équipe pluridisciplinaire, au regard des contraintes d'agenda et des expertises de chacun ?
- ▶ faire de l'étape de construction du PAP un moment de partage et de consolidation du partenariat entre résidents, proches et équipe : quand et où réaliser le PAP ? (ex. privilégier un espace neutre tel que la chambre du résident qui est "chez lui"...).
- ▶ **Sensibiliser les proches de résidents au sujet éthique** et aux dilemmes que peuvent rencontrer les professionnels.

Le présent rapport est le fruit d'un travail collectif auquel a contribué l'ensemble des membres du Conseil national des familles :

G. Bajulaz • J.N. Blet • E. Boudot • N. Capellino • P. Goubet • C. Hurtaud • D. Louis • T. Martin • D. Naudet • B. Régnier • M. Renier • F. Sarci • P. Saunier • C. Simmoneau • C. Touromire • B. Valdevit

Ce document a été transmis au comité exécutif de DomusVi France le 3 octobre lors d'une réunion de travail qui a permis de prioriser les axes de travail à explorer dans les mois à venir. Un suivi de ces réflexions sera apporté dans le cadre du prochain rapport du Conseil national des familles.



Contact :

conseildesfamilles@domusvi.com