



Enquête

La participation des personnes accueillies dans le réseau de la Fédération

INTRODUCTION

La Fédération des acteurs de la solidarité développe et promeut la participation des personnes accompagnées en son sein, auprès des pouvoirs publics et de ses adhérents. Pour faire un premier bilan de la dynamique de la participation mise en place par les adhérents, le Groupe d'appui national participation de la Fédération a lancé une enquête dont les résultats ont été publiés il y a un an (voir ici : <http://www.federation-solidarite.org/images/stories/PDF/Enquete-CVS1.pdf>).

Plus de 15 ans après l'entrée en vigueur de la loi 2002-2 rénovant l'action sociale et médico-sociale et posant le principe de participation dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux, l'objectif de cette enquête était d'identifier la mise en place et le fonctionnement des Conseil de vie sociaux (CVS) et d'autres formes de participation dans les établissements. Les résultats démontrent notamment que les répondants font largement vivre la participation par le développement d'instances de participation autres que les CVS. Pour nombre d'entre eux, l'instance qu'est le CVS est parfois rigide dans sa mise en œuvre notamment en fonction des durées d'hébergement des personnes accompagnées dans les structures qui s'adaptent parfois mal aux durées de mandat des élus.

Nous avons souhaité approfondir ce résultat, en interrogeant quelques répondants pour mieux cerner les freins à la mise en œuvre de CVS, identifier par la suite des facteurs clés de succès et enfin proposer des pistes d'actions, éventuellement d'évolution du cadre légal.

Cette enquête qualitative a été menée auprès de trois associations gérant des centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) diverses de par public qu'elles

accueillent, leur taille, leur implantation territoriale et leur type d'hébergement (en diffus ou en collectif). Dans chaque association ont été interrogés des personnes accompagnées impliquées auprès des CVS et autres instances de participation, des travailleurs sociaux et des directeurs ou chefs de services. Deux personnes impliquées dans les CRPA Hauts de France et Bretagne et auprès de CVS ont également été rencontrées.

Bien qu'ils avouent mettre en place des CVS pour se conformer aux obligations légales de la loi 2002-2, ces acteurs précisent que le CVS est un moteur du développement du pouvoir d'agir individuel et collectif des personnes. En effet, représenter ses pairs au CVS permet à un élu de prendre du recul sur sa propre situation en construisant des propositions au service du collectif, en acquérant une maîtrise de l'environnement social et institutionnel de la structure d'accueil ainsi que des enjeux concernant les résidents et les professionnels. Ce rôle peut alors contribuer au développement d'un projet personnel. Par ailleurs, le CVS produit des effets sur le développement de dynamiques collectives qui rayonnent au-delà des élus au CVS, vers l'ensemble des personnes accompagnées. C'est le cas lorsque le CVS permet le développement de projets participatifs permettant de créer du lien social entre l'ensemble des résidents d'une structure.

Ces mêmes acteurs explicitent pour autant les freins à la mise en place des CVS, les défis à relever pour les faire vivre et, plus globalement, leur stratégie globale pour faire vivre la participation dans leur structure. Leurs propos, expériences et propositions, développés ci-dessous, peuvent ainsi apporter des idées et des outils pour faire vivre la participation dans l'ensemble du réseau.



Résultats de l'enquête...

1 - Développer et faire vivre les CVS : des défis à relever

MOBILISER L'ENSEMBLE DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES ET DES PROFESSIONNELS

L'enquête a montré que la participation ne fait pas figure de priorité pour les différents acteurs au regard des problématiques souvent urgentes auxquelles sont confrontées les personnes hébergées. Bien qu'obligatoires, les instances de participation restent alors méconnues des personnes hébergées mais parfois aussi des professionnels, autant sur le plan juridique que concernant les possibilités de développement qu'elles offrent. L'outil reste inexploité, faute de portage.

« Beaucoup de résidents, même parmi ceux qui ont voté aux élections du CVS, ne savent pas ce qu'est cette instance, ni à quoi elle sert. Ils ne savent pas que l'on peut être l'intermédiaire entre leurs idées et la direction. D'autres ont été déçus par les CVS précédents. » (Élue au CVS)

Idée n°1 :

Un portage volontariste de la part des directions pour accompagner et valoriser le rôle du CVS favorise une dynamique de mobilisation autour de cette instance.

L'action du Foyer Falret est emblématique de ce portage de la participation par l'ensemble des acteurs. En effet, l'établissement se mobilise dans son ensemble au moment des élections des représentants au CVS, faisant de l'instance un véritable levier de développement de la démocratie et de la citoyenneté.

« Les élections sont des moments forts. Les candidates se préparent pendant une période, aidées si besoin par un travailleur social, puis elles prononcent un discours lors d'une soirée électorale que nous organisons. Puis le vote se passe sur une journée : nous préparons l'isoloir, l'urne, et les professionnels sont mobilisés spécialement pour l'élection. Certaines résidentes peuvent même voter par procuration. Le soir, nous réalisons le dépouillement en présence de nombreuses résidentes et d'une partie du personnel, qui reste pour l'occasion. Nous voulons donner de l'importance à ce moment. » (Directrice)

Par ailleurs, lorsque la participation est portée collectivement par les équipes, la direction, les administrateurs, cela permet une pérennité des actions lors du départ d'un salarié, d'un bénévole ou du renouvellement des élus. La participation devient ainsi l'ADN de l'établissement.

Idée n°2 :

Certains établissements proposent également à des personnes qu'ils ne suivent plus et précédemment élues du CVS de revenir accompagner la démarche et d'expliquer le rôle du CVS aux nouveaux élus. Cela permet un partage d'expérience entre pairs.

L'intégration de travailleurs pairs est également un levier puissant pour développer la participation des personnes accompagnées au sein des établissements.



De plus, l'enquête a montré la nécessaire adaptabilité des CVS et des autres instances de participation au profil des personnes accueillies et à la configuration des établissements.

Trois caractéristiques ont été abordées pendant l'enquête :

- **Hébergement en diffus ou collectif**

Les constats de l'enquête amènent à penser qu'il serait plus difficile de mettre en place des instances de participation des personnes dans un CHRS avec hébergement « diffus ». En effet, le collectif préexistant à la participation est peu structuré, les espaces de rencontre informels sont rares et il n'y a pas de vie quotidienne à organiser ensemble, chacun ayant tendance à se replier sur ses activités personnelles.

Idée n° 3 :

Dans la mesure du possible, maintenir des espaces collectifs pour les résidents, même pour des CHRS en appartements en diffus.

- **Caractéristiques des publics**

Dans un CHRS accueillant des femmes seules, parfois avec des enfants, souvent en situation de travail, la mobilisation sur des temps de participation peut également s'avérer difficile, faute de temps à y consacrer, de carence en modes de garde d'enfants...

« Les trois CHRS ont des difficultés vis-à-vis de la participation, mais ce ne sont pas les mêmes. Sur Clara Zetkin, beaucoup de femmes qui travaillent et ont des enfants en bas âge : mobiliser sur des temps de journée peut être compliqué. A Argos, il y a moins de personnes en situation de travail mais il y a beaucoup de propositions faites aux résidents, car il y a une éducatrice qui anime le CRPA. » (D)

- **Taille des établissements**

Enfin, la grande taille de certains établissements peut être un obstacle à la création de liens entre les résidents. De plus il est difficile pour la direction d'avoir un lien de proximité avec chaque résident. Cette difficulté se répercute sur les représentants au CVS si des élections sont organisées : le système de représentation devient alors lourd et peu opérationnel.

« Nous avons un écueil de taille : à 300, il est difficile d'organiser un système de représentation tout en restant proche des résidents non-élus et passer certains messages à tous. Cela implique aussi qu'être élu au CVS rapproche beaucoup de la direction, ce qui peut constituer une mauvaise motivation pour certains candidats au CVS. » (D)

Idée n°4 :

La diffusion de l'information à tous, au plus près des résidents, est un moyen important de réussite. Elle permet de maintenir les personnes les plus éloignées de la participation au courant des évolutions et dynamiques à l'œuvre dans l'établissement, et de s'y raccrocher lorsqu'elles se sentent prêtes. Cette « participation passive » ou « souterraine » maintient un vivier de mobilisation pour les instances de participation, et représente une condition nécessaire au changement d'échelle de ces instances.

Associer les temps de participation à des moments de convivialité ou à des productions concrètes.

« Dans l'animation au quotidien, privilégier les petits groupes, sous forme d'ateliers, permet d'instaurer une bonne dynamique car chacun peut plus facilement s'exprimer. C'est ce que nous avons fait par exemple dans le cadre de la rénovation du self. » (Directrice)



FAIRE CORRESPONDRE LE TEMPS DE L'INSTANCE ET CELUI DES PERSONNES

L'investissement demandé par les instances de participation et de représentation peut devenir un obstacle à la mobilisation de volontaires.

Pour certains, les articles de la loi 2002-2 sur le CVS laissent peu de marge de manœuvre aux établissements dans les modalités d'organisation et de mise en œuvre de l'instance. Par exemple, pour des établissements ayant des durées moyennes d'hébergement courtes, les élections semblent parfois peu opérationnelles et la durée minimale de mandat, fixée à un an, représenterait un blocage. En effet, elle implique un renouvellement au coup par coup de ses membres, souvent entre deux CVS. Ce constat est renforcé par le fait que les personnes se présentent rarement pour être déléguées peu de temps après leur entrée dans l'hébergement. Elles avouent avoir besoin d'un temps d'acclimatation au centre d'hébergement, et d'entrée en contact avec les autres avant d'envisager de se présenter. Le manque de stabilité qui en résulte mine la capacité de l'instance à faire émerger une intelligence collective, qui se construit sur la durée.

« On a eu du mal à mettre en place une élection. Souvent, entre deux CVS, les personnes élues quittaient la structure et il n'y avait pas de continuité. » (Travailleuse sociale)

Idée n°5 :

Ainsi que le permet la loi 2002-2, certains établissements s'orientent parfois vers d'autres formes de participation lorsque les durées d'hébergement ou de contrat initial d'hébergement sont inférieures à 1 an. Ces autres formes de participation ont le même rôle que le CVS et leur mode de fonctionnement est équivalent au CVS (compositions, fréquence des réunions...). Toutefois, pour que les personnes hébergées puissent pleinement s'investir pour le fonctionnement de l'établissement qui les héberge, certaines associations réfléchissent à de nouvelles instances de participation. Il s'agit par exemple de réunions mensuelles, à horaire fixe et co-animées entre les personnes accompagnées et les travailleurs sociaux et ouvertes à tous les résidents. De même, certains CVS mettent en place des actions permettant de créer lien avec l'ensemble des personnes accueillies pour les impliquer dans la vie de l'établissement. C'est notamment le cas de la cafétéria créée à la Cité du refuge.

« Chacun arrive avec un sac à dos bourré de problèmes. Alors si les membres du CVS peuvent permettre aux gens, ne serait-ce qu'une heure par semaine, soit de s'exprimer, soit d'oublier leurs soucis en se rassemblant, c'est important. Quand on ouvre la cafétéria, on crée du lien. Quand on ne le fait pas, les gens rentrent directement s'enfermer chez eux avec leurs problèmes. » (Élue au CVS)

Enfin, d'autres structures invitent lors des instances de participation d'anciens élus du CVS ayant quitté l'hébergement pour qu'ils puissent « passer le relais » à de nouveaux élus.

GÉRER UN MANDAT D'ÉLU : UN RÔLE PASSIONNANT AVEC DES CONTRAINTES À PRENDRE EN COMPTE

Certains élus au CVS se sentent vulnérables face à d'éventuelles attaques. En effet, l'accessibilité des délégués, combinée à la proximité de la direction qu'implique leur rôle, peut les positionner comme les principaux réceptacles des mécontentements des résidents vis-à-vis de leur action ou de l'action de la direction. Or, ces mécontentements s'expriment parfois de manière violente.



« Une déléguée voulait faire une enquête de satisfaction, mais certaines résidentes n’y adhéraient pas. Certaines de nos affiches étaient déchirées. Il est plus facile de s’attaquer à vous en tant que résidente qu’à la direction, donc les déléguées au CVS pouvaient être une cible plus facile. » (Élue au CVS)

Ce phénomène peut être renforcé par une mauvaise compréhension par les résidents du cadre de l’action du CVS et des limites du rôle de leurs délégués.

En miroir, il existe également l’écueil du surinvestissement de la fonction de délégué, avec des risques d’implication émotionnelle trop importante ou d’empiètement de la fonction sur la bonne réalisation du projet personnel de la personne.

Idée n°6 :

Au Foyer Falret (Œuvre Falret), résidentes comme professionnels réfléchissent à leur positionnement vis-à-vis des instances de participation et expriment leur souci de renforcer les actions de sensibilisation auprès de l’ensemble des résidentes et l’accompagnement au rôle de déléguée, sous la forme de formations ou d’accompagnement individuel.

« Il faudrait expliquer aux futurs déléguées comment prendre du recul, ne pas prendre parti pour qui que ce soit, être neutre. Se protéger mais sans se placer au-dessus des autres. » (Personne accompagnée)

« Prendre le temps de s’inscrire en tant que déléguée, investir le rôle et le comprendre, c’est important. L’accompagnement des déléguées au CVS est travaillé au niveau de l’association, avec des formations proposées aux élues. Au niveau de l’établissement, nous allons aussi essayer de développer des outils d’accompagnement pour informer sur ce qui est important de faire et de ne pas faire en termes de positionnement. » (Directrice)

Un investissement très fort de la part d’une personne accompagnée dans son rôle de délégué peut aussi rendre difficile la rupture avec ce rôle, que les fonctions de représentation prennent fin pour cause de non réélection au CVS ou de sortie de la structure.

Idée n°7 :

Afin de faciliter cette période de transition, certaines structures ouvrent leur CVS à l’extérieur. Des liens peuvent être créés avec des associations locales, des conseils de quartier, des conseils citoyens (dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville), ou encore des centres communaux d’action sociale (CCAS), centres sociaux, ou maisons des jeunes et de la culture (MJC). Cette ouverture permet aux résidents ayant développé une appétence pour la participation ou l’implication dans des projets collectifs de trouver de nouveaux terrains afin de répondre à leurs aspirations. Le CRPA fait bien évidemment partie des instances de participation dans lesquelles les personnes accompagnées peuvent approfondir leur démarche. **Il existe un véritable besoin de renforcement de ces liens encore ténus entre les CVS et ces espaces extérieurs aux établissements.**



FAVORISER L'ÉVOLUTION DES RÔLES ET DES PRATIQUES

La mise en place d'instances de participation ne va pas de soi et l'autonomie ne se décrète pas. D'où la nécessité de favoriser collectivement le développement du pouvoir d'agir des personnes.

Les professionnels évoquent la difficulté pour les membres de CVS et d'autres instances de participation à prendre des initiatives vis-à-vis de la direction, ou même parfois à prendre la parole devant des membres des équipes de direction de l'établissement. Un accompagnement est nécessaire afin que tous intègrent le droit à la parole, à la critique, positive comme négative, à l'expression d'une volonté individuelle comme collective.

Au-delà de ce droit qu'il s'agit de promouvoir, il existe une difficulté à aborder des sujets complexes ou abstraits, ne touchant pas qu'à l'organisation concrète de la vie en commun.

Idée n°8 :

Pour faciliter la parole, faire appel à des personnes ressources (c'est le cas d'anciens élus au CVS) est un puissant levier pour être garant de la liberté des personnes accompagnées. En effet, le passage de relais entre pairs permet aux nouveaux élus de bénéficier de l'expérience des anciens. Par ailleurs, les personnes ressources sont indépendantes de tout lien à l'établissement garantissant ainsi une liberté d'action.

Enfin, le positionnement des travailleurs sociaux est un point essentiel : se placer « à égalité » des personnes au sein des instances, porter la participation et l'expression des personnes au quotidien, et par conséquent accepter une perte relative de contrôle dans les processus d'accompagnement. Un véritable changement culturel des professionnels est à accompagner.

« En tant que travailleur social, cela serait bien d'être formée en formation initiale sur les instances de participation : le cadre juridique, l'animation, le positionnement à avoir en tant que salarié pour instaurer une relation de confiance. Au CVS, on doit utiliser un autre langage que celui de l'accompagnement individuel. » (Travailleuse sociale)

« Le CVS devrait être un lieu où l'on pourrait parler des pratiques d'accompagnement, mais nous n'en sommes pas encore là. C'est difficile, autant pour les résidents que pour les professionnels. Dans l'idéal, on devrait pouvoir y parler de sujets aussi importants que le dilemme entre autonomie et protection des résidents par l'institution. [...] Mais dans tous les cas, nous ne prenons pas assez leur avis et ne pensons pas assez à la place de la parole des résidents dans le dispositif. » (Directrice)

Idée n°9 :

Il est alors nécessaire de renforcer la place des questions de participation dans la formation initiale et continue des travailleurs sociaux.

Par ailleurs, les travailleurs sociaux mobilisés pour animer les instances de participation n'ont parfois pas de temps de travail dédié ou ne sont pas déchargés d'autres missions pour leur permettre de développer des instances de participation. De ce fait, les perspectives de restrictions budgétaires représentent un danger pour les démarches engagées pour la participation.



« Le risque des réductions budgétaires est que l'on doive se recentrer sur de l'accompagnement individuel.» (D)

Idée n°10 :

Les moyens concédés au CVS ou aux autres instances sont souvent limités ou peu pérennes. Or, pour fonctionner de manière optimale, un CVS a besoin d'un bureau aménagé, visible, accessible à tous, d'un espace d'affichage, d'un accès à internet et à une imprimante, ainsi qu'à une adresse mail.

De même, les personnes impliquées dans les CVS expriment la nécessité que le CVS soit autonome financièrement pour fonctionner dans des conditions optimales. Ainsi, certains CVS organisent des actions pour récolter des fonds qu'ils pourront utiliser en retour pour des projets à destination des personnes accompagnées.

Il est également important de permettre l'accompagnement des CVS pour développer ces actions.



2 - Dépasser le cadre des CVS pour faire rayonner la participation au sein d'un établissement

D'AUTRES FORMES DE PARTICIPATION EN COMPLÉMENT ET EN APPUI AU CVS

Les difficultés de mise en œuvre des CVS, si elles appellent un travail sur cette instance, sont parfois le reflet d'une dynamique générale d'expression individuelle et collective qui peine à émerger dans les établissements. Ainsi, des instances de participation complémentaires au CVS peuvent être pertinentes, telles que des groupes d'expression, des instances de consultation ou des ateliers participatifs sur des projets collectifs, qu'ils concernent l'organisation de l'établissement ou qu'ils soient culturels, artistiques, citoyens, numériques, sportifs ou encore culinaires.

La cohabitation de différentes instances permet une participation avec différents niveaux d'implication des personnes et la diversité des thématiques abordées sont autant de portes d'entrée dans la participation : des personnes éloignées de la participation peuvent s'y trouver légitimes et y prendre du plaisir, en mettant en valeur l'un de leurs intérêts ou une compétence à partager avec les autres résidents.

Idée n°1 :

Certaines structures font appel au CVS pour co-animer des rencontres collectives avec les personnes accueillies dans l'établissement. Cela permet de porter la participation dans l'ensemble de l'établissement avec le CVS et de créer un véritable partenariat avec les personnes accompagnées.

« A partir du vecteur animation collective, nous avons une réunion une fois par mois, à laquelle les résidents sont invités. Cela marche assez bien, il y a toujours 20 à 25 personnes et nous essayons d'y associer le CVS qui peut la co-animer. Cela permet des échanges entre le CVS et les autres résidents. » (D)

D'AUTRES FORMES DE PARTICIPATION COMME ALTERNATIVE AU CVS

En fonction du contexte, la mise en place d'un CVS s'avère extrêmement difficile, sinon même contre-productive lorsque le formalisme l'emporte sur la dynamique de groupe. Ainsi certaines structures font vivre la participation sous des formes différentes.

Idée n°2 :

L'association ADALEA a substitué aux CVS de ses trois CHRS des « temps mensuels », mieux identifiés et ouverts à tous : résidents, travailleurs sociaux, direction et membres du personnel administratif peuvent y participer. La souplesse de l'organisation peut permettre à chacun de progresser à son rythme et favorise des discussions ouvertes, qui se répercutent dans les rapports humains en dehors de ces instances de participation.

Ainsi, les structures mettant en place d'autres instances de participation insistent sur leur intérêt pour accueillir de nouvelles personnes, repérer des personnes qui participent peu, permettre la parole au plus grand nombre, favoriser les discussions « à bâton rompu ».



L'ouverture d'espaces participatifs sur l'extérieur peut également donner du sens à la participation dans l'établissement, en permettant des nouvelles rencontres et activités.

Ces nouveaux espaces de participation peuvent également être investis par le CVS afin de donner plus de sens à cette instance souvent vue comme trop formelle.

Idée n°3 :

La Cité de Refuge (Fondation Armée du Salut) a pour ambition de développer un café social et numérique au sein de l'établissement, ouvert aux associations locales et aux habitants du quartier.

« Il faut aussi trouver d'autres formes d'organisation, car un CVS seul n'est pas suffisant. Nous allons développer un café social et numérique, qui va permettre aux résidents de s'exprimer de manière plus informelle, sans avoir à toujours passer par l'accompagnement individuel et le filtre du travailleur social. » (D)

DÉVELOPPEMENT DU CVS VERS L'EXTÉRIEUR

Un outil de dynamisme des CVS est le lien qu'ils entretiennent avec d'autres CVS d'autres établissements par le biais d'échanges de pratiques par exemple. Cela peut aussi être un lien développé avec d'autres instances de participation comme le Conseil régional des personnes accompagnées (CRPA).

Cela permet de croiser des regards différents, organiser la mixité des profils, des échanges de pratiques afin de permettre aux résidents une meilleure prise de recul sur leur situation et le développement d'une réflexion sur le collectif.

Idée n°4 :

Etablissement de la Fondation de l'Armée du salut, le CVS de la Cité du refuge participe à des rencontres inter-CVS au niveau associatif.

« La fondation réunit une fois par an les représentants des CVS, et des initiatives ont été lancées pour se faire rencontrer des CVS. L'intersectoriel est également très intéressant et permet d'échanger des pratiques entre des personnes d'horizons plus diversifiés, notamment avec des personnes âgées en EHPAD. Ces échanges sont très riches » (Directeur adjoint)

Ce même établissement a organisé l'intervention d'un CVS d'un autre établissement de l'association vers le CVS de la Cité du refuge :

« En 2017, nous avons fait intervenir au moment des élections le CVS d'un autre établissement de la Fondation, qui fonctionnait mieux. Dans le cadre d'une assemblée générale, ils avaient fait une présentation aux résidents. Ce témoignage avait été bénéfique. » (Directeur adjoint)

Idée n°5 :

Pour permettre la diffusion des expériences de participation, certains élus au CVS se déplacent dans les CA d'autres associations pour faire part et diffuser leur expérience.



PISTES D'ACTION

Cette enquête met en avant le besoin d'accompagnement des adhérents pour qu'ils développent les CVS et en faire un véritable moteur de la participation au sein des établissements. Certains établissements optent pour un accompagnement extérieur garant de la neutralité de l'accompagnement proposé. Cet accompagnement est proposé par les Fédérations régionales, le siège de la Fédération, des personnes ressources au sein de grandes associations ou encore par des intervenants extérieurs formés au développement du pouvoir d'agir. Cet « accompagnement » peut également être mis en place par le renforcement des liens entre les CRPA et les établissements sociaux et médico-sociaux. Il s'agit ainsi de renforcer une des missions dédiée aux CRPA, celle d'accompagner la mise en place de CVS dans les établissements et de sensibiliser les personnes accompagnées et les travailleurs sociaux aux CRPA.

Les répondants ont également fait part de leur souhait que la fédération organise des journées nationales et régionales sur la participation pour aborder les éléments tels que le cadre légal de la participation, le contexte et le développement de l'empowerment, et de permettre la rencontre des adhérents et d'échanger des pratiques.

A notre sens, les résultats de cette enquête renforcent le rôle de la loi 2002-2 comme outil essentiel pour impliquer les personnes accompagnées au fonctionnement de l'établissement. Si la mise en place du CVS peut s'avérer complexe de par son fonctionnement, le texte est suffisamment souple pour permettre de mettre en place d'autres instances de participation et ainsi développer le pouvoir d'agir des personnes accueillies. Il s'agira donc pour la Fédération d'accompagner à la généralisation de la participation dans les structures adhérentes par le développement des CVS et plus largement par la valorisation d'autres formes de participation et d'expérimentations, à partir des enseignements et des pistes d'action dégagées par cette enquête.

REMERCIEMENTS

Pour le temps qu'ils nous ont accordé pour les entretiens, nous remercions, les personnes accompagnées, les travailleurs sociaux et les directeurs des établissements suivants :

- Centre d'hébergement et de réinsertion sociale de l'association ADALEA à Saint-Brieuc
- Foyer Falret, Œuvre Falret, Paris 15
- La Cité de Refuge, Armée du Salut, Paris 13

Nous remercions également :

- Dominique Calonne, CRPA Hauts-de-France
- Jérôme Renault, délégué CRPA 22

Pour avoir réalisé cette enquête et rédigé la première version de cette publication, malgré un calendrier très contraint, nous remercions chaleureusement Thomas Melchiorre, stagiaire EHESP, à la Fédération pendant 3 semaines en juillet 2018.