

Journée d'échanges régionale

« Les commissions de gestion de situations individuelles complexes au sein des Conseils locaux de santé mentale (CLSM) : finalités et modalités de mise en œuvre »

Jeudi 02 juillet 2020

Synthèse et recommandations

Contexte de la journée

L'instruction du 30 septembre 2016 relative à la consolidation et à la généralisation des CLSM précise la gouvernance et les objectifs du CLSM, ses champs d'intervention prioritaires et les initiatives à mettre en œuvre.

Parmi ces initiatives, figure la résolution de situations individuelles complexes qui « doivent pouvoir aussi se mettre en œuvre, à partir d'une analyse partagée entre professionnels et dans le respect du secret professionnel ».

Ces cellules ne sont pas obligatoires et il convient de bien définir leur finalité et les modalités de leur mise en place afin d'une part d'éviter les écueils les plus fréquemment rencontrés et, d'autre part, d'optimiser leur plus-value.

Objectifs de la journée

- Partager une définition commune et des objectifs partagés des commissions de gestion de situations individuelles complexes au sein des CLSM
- Définir les modalités de leur mise en place et de leur fonctionnement, dans le respect des valeurs éthiques, déontologiques et de démocratie sanitaire

Participants

1. Coordinateurs des CLSM de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur
2. Usagers ou représentants d'usagers de la psychiatrie
3. Partenaires des CLSM impliqués dans les commissions de traitement de situations complexes

>> [Lien vers la bibliographie remise aux participants](#)

Synthèse de la journée

I. Introduction

Dr Jean-Luc Roelandt, directeur du Centre collaborateur de l’OMS pour la recherche et la formation en santé mentale (CCOMS)

- Rappel des missions et actions du Centre national de ressources et d’appui aux CLSM.
- Présentations de l’état de lieux des CLSM en période de confinement (voir lien ci-dessous)
- Présentation du guide Repères sur les commissions de réflexion et d’aide pour les personnes en situation difficile dans le cadre des CLSM (voir lien ci-dessous)

>> [Lien vers le diaporama](#)

>> [Lien vers l’état des lieux des CLSM en période de confinement](#)

>> [Lien vers le guide Repère sur les commissions de réflexion et d’aide pour des personnes en situation difficile dans le cadre des CLSM](#)

II. Place, rôle, limites et plus-value des commissions de réflexion et d’aide pour les personnes en situation difficile au sein des CLSM

Valériane Dujardin-Lascaux, juriste et chargée de mission, Centre national de ressources et d’appui aux CLSM du CCOMS

>> [Lien vers le diaporama](#)

Dans cette présentation sont abordés :

- L’assise juridique des commissions de réflexion
- Le caractère obligatoire ou non des commissions au sein des CLSM
- Le cadre de fonctionnement : les points à débattre en groupe de travail – les limites de la commission – le cadre juridique de l’échange et du partage d’informations – le respect du secret professionnel et de la confidentialité – le respect des choix et des droits de la personne – l’engagement éthique

Points forts :

- On ne fait jamais sans la personne
- La règle juridique est le recueil du consentement de la personne, la limite étant le « péril imminent ».
- La pleine citoyenneté est le principe directeur d’une commission qui doit être guidée par la notion de rétablissement
- La personne doit être aidée vers l’autonomie

III. Retour d'expérience : évolution d'une commission de gestion des situations complexes

Sonia Charapoff, coordinatrice, CLSM de Digne-les-Bains (04)

Dans cette présentation sont abordés les constats qui ont conduit à faire évoluer et réorienter la cellule de gestion des situations complexes du CLSM de Digne-les-Bains, en place depuis 2012.

Constats de départ :

- Echanges peu capitalisés
- La santé mentale n'était pas au cœur des échanges : il était plutôt question d'addictologie, de grande vulnérabilité sociale et finalement peu de santé mentale
- La cellule était sollicitée pour tout et par tout le monde (élus, voisins, etc.)
- Les difficultés semblaient reposer davantage sur le travail entre professionnels
- La cellule était devenue pour les professionnels une « soupe » où ils pouvaient exprimer leur difficulté à travailler avec d'autres professionnels et sur les situations complexes
- Les usagers étaient rarement prévenus et impliqués

Il a fallu réinterroger son mode de fonctionnement et son éthique : information de la personne concernée, typologie des situations concernées par la cellule, modalités de saisine

Une nouvelle charte et un nouveau fonctionnement ont donc été établis en 2019.

La cellule continue de travailler sur les pratiques et les connaissances des professionnels (par exemple sensibilisation de la police sur la prise en charge des personnes souffrant de troubles psychiques). Concernant les situations complexes, elle a développé de nouvelles modalités renforçant l'information et l'implication de la personne concernée. Ces modalités n'ont pas encore été expérimentées.

La cellule a ainsi permis de développer un travail partenarial efficace mais a négligé les principes éthiques portés par l'accompagnement et le rétablissement, à savoir l'information de l'utilisateur ou encore son implication dans la recherche de solutions. Le nouveau fonctionnement établi en 2019 a pour objectif d'améliorer cela.

>> [Lien vers la charte](#)

>> [Lien vers Fiche navette](#)

IV. Table ronde « Élus, partenaires et usagers : regards croisés sur les commissions de gestion de situations complexes »

Synthèse de la table ronde :

1. Martine Benoist, coordinatrice du CLSM du Pays de Martigues (13)

- Présentation de la genèse et du fonctionnement de la cellule de gestion de situations complexes du Pays de Martigues, mise en place en 2016.
- Celle-ci s'est appuyée sur une charte éthique élaborée par un groupe de travail composé de bailleurs, de professionnels de santé de ville et hôpital, de travailleurs sociaux, de professionnels de la petite enfance, de la Maison de la solidarité, etc.

- Impacts positifs : cette commission a permis d’instaurer des liens et des échanges constructifs entre les partenaires, la construction collective de plans d’action cohérents, l’accès ou le retour aux soins de certains usagers, l’apaisement des relations entre usagers et professionnels, la suspension de procédures d’expulsion (les bailleurs étant membres de la commission).
- Difficultés : mise en place d’une culture commune difficile à établir, notamment entre professionnels du social et du médical qui peuvent être amenés à se renvoyer les responsabilités ; manque de disponibilité des chefs de pôle de la psychiatrie qui évoquent le manque de moyens ; difficultés à faire participer les médecins traitants.
- Place du bailleur : certains membres de la commission ont remis en question la présence du bailleur dont la neutralité a été interrogée.
- Place des usagers : malgré la charte éthique qui place les usagers au centre des préoccupations, les représentants des aidants estimaient ne pas être entendus percevant l’avis de la psychiatrie comme prédominant sur celui des usagers.

Perspectives :

- Un travail sur la charte éthique est envisagé. Il s’appuiera par ailleurs sur les éléments partagés au cours de cette journée qui apporte des connaissances et un éclairage utile.
- La participation du GEM, installé depuis peu sur le territoire, sera renforcée pour une meilleure représentation des familles et des usagers et un meilleur équilibre

>> Lien vers la charte éthique et de fonctionnement de la cellule de coordination de autour de situations individuelles complexes du CLSM du Pays de Martigues (amenée à être modifiée)

2. Raghnia Chabane, présidente de l’Association Intercommunale Santé, Santé Mentale et Citoyenneté (AISSMC) pour les communes de Mons-en-Barœul, Lezennes, Faches-Thumesnil, Ronchin, Hellemmes et Lesquin (59) et ex-élue du territoire

Présentation de l’association

- Objectifs :
 1. Déstigmatiser la santé mentale auprès de toutes les populations
 2. Fédérer les acteurs autour d’instances de concertation et d’élaboration de projets
- Il s’agit d’un CLSM mais pas seulement : l’association a souhaité élargir son champ d’intervention à la santé (volonté politique de s’emparer de la compétence santé qui n’est pas une compétence communale) et à la notion de citoyenneté car on s’adresse avant tout aux citoyens.
- Elle est structurée en pôle : un pôle habitat (avec des projets de logements associatifs, de logements adaptés, de structures relais vers l’autonomie...), un pôle culture (comme facteur de déstigmatisation).
- Elle a pour partenaires : bailleurs, ARS, département, Education nationale, associations etc.

Présentation de la cellule ressources :

- Un important travail de construction a été mené avant la mise en place de la cellule (diagnostic et charte éthique). Il a favorisé la compréhension par les acteurs des objectifs de la cellule et de ses règles.
- Membres permanents de la commission : CCAS des communes, professionnels, GEM.
- Elle permet un espace de concertation qui exige cependant un « mode d’emploi » afin que la voix de chacun soit considérée de façon égalitaire.

- Place des usagers : les usagers sont invités dans la cellule ressource pour expliquer leur point de vue et participer à la co-construction des solutions qui les concernent. De ce fait, ils sont rendus acteurs de la solution apportée. Cela favorise sur le long terme la résolution des problématiques. Il n'y a pas de hiérarchie ni de présidence mais une recherche de solution concertée.
- Impacts positifs : la cellule permet de co-construire des solutions dans le respect des écosystèmes de chacun, très différents selon les professions ; l'interconnaissance est facilitée par le travail mené en amont. Parfois le simple fait de se concerter permet de résoudre le problème.
- Limites : il est nécessaire de préciser que ce n'est pas miraculeux : parfois on ne trouve pas de solution.

Conclusion et perspectives :

- Il s'agit d'un bon dispositif à inscrire et à conforter dans les pratiques professionnelles.
- Les perspectives sont de renforcer la sensibilisation, la formation et le lobbying auprès des partenaires pour les encourager à travailler ensemble ainsi que de poursuivre le travail sur les connaissances et les représentations des élus vis-à-vis de la santé mentale.

>> [Lien vers la Charte éthique du Conseil intercommunal de santé, santé mentale et citoyenneté](#)

>> [Lien vers le flyer de présentation de la cellule ressources](#)

>> [Lien vers la grille de lecture pour l'analyse de situations](#)

a) Marylise Nicolas, cadre de santé au CMP/Centre de jour de Digne-les-Bains (04), membre du CLSM de Digne

En complément des éléments apportés par Sonia Charappof, coordinatrice du CLSM :

- Ce CLSM concerne une petite localité ce qui favorise les liens privilégiés entre les acteurs.
- Le CLSM permet d'innover et d'engendrer de nouveaux projets dans un contexte où la psychiatrie peine à évoluer et à répondre aux nouveaux besoins des usagers.
- Souhait de développer « l'aller vers ».

b) Anne-Marie Schnellman, présidente du GEM Fort Ensemble de la Seyne sur Mer (83)

- Le CLSM de la Seyne-sur-Mer ne dispose pas d'une commission de gestion de situations individuelles complexes. Le chef de pôle de la psychiatrie n'y est pas favorable en raison des limites liées au secret professionnel.
- En tant que représentante d'usagers, au regard des expériences présentées précédemment, la présence de membres permanents et de membres occasionnels selon les problématiques lui paraît intéressant.
- Le caractère « obligatoire » de la présence d'un représentant d'usagers à chacune des commissions mériterait en revanche réflexion.

V. Finalités, modalités de mise en œuvre et de fonctionnement d'une commission de gestion de situations complexes : élaboration d'une définition commune et d'objectifs partagés

Travail de réflexion mené en ateliers (méthode d'animation : le World café) autour des questions suivantes :

1. Questions à se poser avant de mettre en place une commission de gestion de situations complexes : à quoi doit-elle servir (finalités pour les usagers, les professionnels, les CLSM..., objectifs) ; ce qu'elle NE DOIT PAS être ; quels sont les critères permettant de décider de sa mise en place

Une situation complexe se caractérise par :

- Un cumul de difficultés
- Un impact à l'ordre public : elle intervient souvent dans un contexte pouvant être gênant pour la vie publique, chacun essayant de se débarrasser de la « patate chaude »
- Un environnement social et institutionnel complexe
- Un manque de solutions pour l'individu et du côté des professionnels
- Une action sur les normes et les représentations sur les troubles psy

Une commission de gestion de situations complexes :

- Repose sur une philosophie commune préalablement définie
- Est à la disposition des personnes et des familles
- Permet la mise en cohérence du travail de chacun, la mise en confrontation des enjeux parfois différents, la recherche de solutions communes
- Est un lieu d'information : sur les professions, les limites, les dispositifs, etc.
- Est un lieu de déconstruction des représentations, de réflexion
- Est un espace de ressourcement pour les professionnels
- Est un lieu de création
- Repose sur une approche collective
- Est un espace d'autocritique : remise en question des pratiques, des protocoles
- S'inscrit dans la durée (en tenant compte des problématiques globales de la personne)
- Permet l'évolution des normes et des mentalités

Ce n'est pas :

- Une solution dans l'urgence
- Une baguette magique : attention à ne pas se mettre la pression
- Le « café du commerce »
- Un lieu de jugement
- Une « patate chaude »

2. Quelles sont les étapes indispensables pour mettre en place une commission de gestion de situations complexes au sein d'un CLSM ?

Si la mise en place d'une commission a été jugée nécessaire : à quoi faut-il absolument penser ? Et comment hiérarchiser ?

a) Définir les membres et leur rôle (bailleurs, forces de l'ordre...)

- Définir quels sont les membres
- Désigner des suppléants
- Définir le rôle de chacun (membres permanents, membres ponctuels, invités)
- Définir les missions/objectifs et le mode de fonctionnement
- Se demander comment inclure des associations d'usagers

b) Former et créer des outils

- Organiser une formation pour définir un langage commun, etc.
- Créer une charte de fonctionnement dans laquelle seront abordés : l'éthique/déontologie, la présence des usagers, l'équité du poids de la parole de chacun, les critères de complexité en fonction de la situation abordée, la question de l'anonymat, du secret partagé, de la confidentialité
- Définir les modalités de saisine de la commission
- Créer des outils de suivi et d'évaluation : fiche de synthèse, évaluation du fonctionnement, fiche de saisine
- Faire signer la charte par les membres et les suppléants

c) Communiquer auprès des partenaires

- Définir les dates des réunions et leur fréquence
- Faire des comptes rendus validés par tous

d) Définir la place des usagers

- Recueillir le consentement de l'utilisateur
- Evaluer le dispositif incluant une évaluation par les personnes directement concernées
- Prévoir un suivi des personnes concernées par la commission
- Restituer auprès de la personne concernée

Autre point soulevé :

- Privilégier souplesse et adaptabilité. Une commission ne doit pas être trop rigide malgré la nécessité d'un cadre
- La commission doit être force de proposition pour les professionnels

3. Quel cadre éthique et déontologique garantir ? Comment ? Comment favoriser l'implication des usagers dans ces commissions, comment les mettre en confiance pour obtenir leur accord ?

Il s'agit de partir du principe que l'éthique est ce qui est bien pour la personne (et non ce que le professionnel considère être bien pour elle). L'instruction de 2016 relative à la généralisation et à la consolidation des CLSM offre beaucoup de souplesse, cela doit être mis à profit pour repenser les choses et écrire les bases de la charte éthique à partir de ce que souhaitent les personnes sans rien leur imposer.

La clé repose ainsi sur **la place donnée aux usagers avec de fait :**

- La légitimité de la parole / la prise de parole dans un souci d'équité/égalité
- Pour cela, se demander comment on peut favoriser, garantir et accompagner la parole de l'utilisateur
- Le postulat de départ doit être l'authenticité et la transparence de l'information délivrée à l'utilisateur afin de s'assurer d'une réelle acceptation :
 - ⇒ Ne pas imposer
 - ⇒ Chercher à associer la personne, à la valoriser dans un souci d'empowerment

- ⇒ Démarche d'accompagnement vis à vis de l'utilisateur : on leur demande comment on peut les aider, ce qu'elles souhaitent
- ⇒ Réflexion sur des stratégies d'adhésion
- ⇒ Ne pas s'arrêter au refus de la personne – Interroger et comprendre le refus de l'utilisateur afin de réinventer des solutions. Cela pourrait être formalisé dans la charte éthique
- ⇒ Réflexion sur les obstacles – Se donner le droit d'inventer – Souplesse envisageable dans la composition de la Cellule.

Le cadre de fonctionnement reposera sur une **Charte éthique** :

- La charte éthique repose sur un cadre souple : chaque traitement de situation peut ainsi être décliné de manière individuelle.
- Faire émarger avant chaque réunion
- Veiller à garantir la parité homme/femme
- Présence d'une personne extérieure ? Pair-aidance

Réflexion autour de la rédaction d'une **Charte de bonne conduite des réunions** :

- Co-construire les règles dans un esprit de bienveillance, de non-jugement, etc. afin de libérer une parole constructive. Il s'agit de dépasser les conflits au profit de l'intelligence collective :
 - ⇒ Être très concret : « voilà ce que je ne veux pas qu'il arrive »
 - ⇒ « S'interdire » de déconstruire après la réunion
 - ⇒ S'autoriser à s'exprimer : « j'ai été gêné-e par telle ou telle chose »
 - ⇒ Pas de jugement

Ne pas omettre que la Cellule est un outil parmi d'autres.