

FAIRE DU CHIFFRE... ET PERDRE CE QUI COMPTE? Suite*

Cette intervention fait suite à une réflexion écrite en plusieurs temps avec des collègues psychologues cliniciens au sein d'un groupe de travail de l'A.NA.PSY.p.e Pierre Duclos, Nathalie Grattard, Maryvonne Legall, Laure Nivel-Craplet et Claire Vicente-Brion, chacun exerçant dans des lieux d'accueil et de consultation de la petite enfance.

Elle s'appuie aussi sur des échanges et des témoignages de professionnels, de parents et d'enfants, avec lesquels nous travaillons.

« Ils allèrent dans une forêt fort épaisse où, à dix pas de distance, on ne se voyait pas l'un l'autre... Le bûcheron se mit à couper du bois et ses enfants à ramasser des brouilles pour faire des fagots. Le père et la mère, les voyant occupés à travailler, s'éloignèrent insensiblement, puis s'enfuirent tout à coup par un petit sentier détourné. Lorsque les enfants se virent seuls, ils se mirent à crier et à pleurer de toute leur force. Le Petit Poucet lui, les laissait pleurer sachant bien par où ils reviendraient à la maison. En marchant, il avait laissé tomber le long du chemin les petits cailloux blancs qu'il avait dans ses poches.¹ »

Calculer vient du latin « calculus »: « petit caillou », ceux qui servaient à compter les objets et les bêtes quand on ne savait ni écrire ni chiffrer. Compter, additionner, soustraire, diviser, répartir... toutes ces opérations organisent peu à peu le monde de la Petite enfance:

Taux d'occupation, avancée de la file active, contrat d'objectif, repérage statistique des troubles, flux tendus, ciblage des enfants, indicateurs d'activité, standardisation des protocoles, il s'agit de mieux garder, repérer, manager, soigner, rentabiliser, anticiper, maîtriser, économiser... gérer.

Essentiellement comptable, cette gestion construit peu à peu des réponses standardisées aux questions des tous petits et aux attentes de leurs familles. Est-ce que ces cailloux permettront aux enfants de retrouver leur maison?

Comment des modèles gestionnaires empruntés au monde de l'entreprise affectent nos façons de nous représenter l'enfance, ses butées et la façon de travailler des professionnels?

Un texte législatif et des nouvelles réglementations financières ont entraîné ces dernières années, en France, une réorganisation des structures de la petite enfance.

¹ C. Perrault, *Contes*, Paris, Gallimard, coll. « Folio », 2003

* « Faire du chiffre et perdre ce qui compte ? » 15ème Journée d'étude de l'A.NAPSY. p.e « l'enfance : un trouble à l'ordre public ? » Ed Eres, coll « 1001BB », N°119 – 2011.

« Quelle histoire se raconte quand le temps est compté ? » 14ème Journée d'étude de l'A.NA.PSY.p.e « Par les temps qui courent quels temps psychiques pour les bébés » Ed Eres, coll « 1001BB », N°115 – 2010.

Le Décret d'Août 2000 concerne les missions des établissements et services d'accueil des enfants de moins de 6 ans. En mentionnant un possible accueil diversifié (régulier, à temps partiel, occasionnel..) au sein d'un même lieu collectif ou familial appelé alors « multi-accueil », il soutient la nécessité d'aider les parents à concilier leur vie familiale et professionnelle et d'accueillir les enfants porteurs de handicap ou malades.

La réglementation financière mise en place par les Caisses d'Allocations Familiales en 2002 s'appuie sur le décret. C'est la PSU, prestation de service unique. Elle a été généralisée en 2005. L'objectif principal de cette réglementation est de répondre aux besoins d'un plus grand nombre de familles en optimisant le taux d'occupation des structures, en favorisant la mixité sociale et en développant les multi-accueils.

La mesure essentielle est la comptabilisation horaire du temps de présence de chaque enfant. La signature d'un contrat avec la famille spécifie les jours et le nombre d'heures de présence de leur enfant.

Auparavant, avec le forfait mensuel, un seul enfant, qu'il soit présent ou non, était inscrit sur une place. Depuis cette nouvelle réglementation, chaque famille paie maintenant pour un quota d'heures fixes de présence de l'enfant, ce quota étant précisé dans le contrat. La Caisse d'Allocations Familiales finance la structure à hauteur de ce nombre d'heures.

Plusieurs enfants peuvent donc occuper la même place successivement.

La mesure horaire du temps de présence préserve-t-elle un temps possible pour les enfants ?

Le Temps des enfants

Dans les multi-accueils, une place d'enfant est prévue pour plusieurs enfants. Qu'est-ce que cela pourrait changer dans la manière d'être accueilli ?

Ici les enfants peuvent être accueillis deux jours, le reste du temps être avec leur mère puis un grand-parent. D'une semaine sur l'autre, il leur arrive alors de ne pas retrouver « l'auxiliaire référente » avec qui ils ont construit leur adaptation, car, en fonction des roulements d'horaires, celle-ci arrive au moment où ils partent.

Ailleurs, un bébé accueilli toute la journée peut voir jusqu'à 80 visages différents dans la même journée, des visages qui seront différents de ceux qu'il verra le lendemain.

Dans ces conditions comment le bébé pourra-t-il anticiper ce qui va arriver ?

Qui va l'accueillir, qui lui donnera son repas aujourd'hui ? Quels enfants va-t-il retrouver ? Quand aucune régularité ne permet de construire un tempo, comment l'attente est-elle supportable ?

Il est difficile pour un enfant d'attendre quand il ne peut rien prévoir.

Un après-midi c'est 35 enfants qui sont venus :

Les arrivées et les départs sont échelonnés, certains viennent régulièrement, d'autres rarement et par conséquent 35 parents au minimum qui, tour à tour, accompagnent, repartent, viennent rechercher leurs enfants et tout cela dans la même pièce à vivre...

Dans un univers aussi mouvant, comment l'enfant peut-il contenir et organiser les émotions provoquées par ces ruptures ? Confronté à toutes ces séparations, il est en permanence renvoyé à

celle qu'il vient de vivre. Comment sortir de l'éternel présent de cette séparation s'il est tout le temps pris dans l'émotion qu'elle a suscitée ?

Dans certains lieux, le groupe d'enfant change continuellement. Retrouver un visage connu n'est pas une mince affaire. « Mais ça socialise »?

Quand les places sont si incertaines, quand un enfant présent un jour peut être remplacé par un autre le lendemain, sans que cela soit parlé, quel type de lien peut-on créer ? Au-delà de l'ici et maintenant, ces temps passés ensemble pourront-ils alors s'inscrire dans une histoire ?

Nicolas vient irrégulièrement au multi- accueil. De façon systématique, il s'installe sur le trotteur et n'en bouge plus.

Au multi accueil, une place d'enfant en journée occupée par deux enfants, ça donne par exemple : le matin uniquement pour l'un, l'après-midi pour l'autre, un seul qui déjeune...

La maman d'Hugo travaille à mi-temps. Il lui est difficile d'arriver avant 11h45 après avoir quitté son travail. Alors, le matin, elle le laisse le plus tard possible au multi accueil. Hugo a faim à partir de 11h30 et c'est aussi l'heure où les autres enfants s'installent au repas. On lui donne un bout de pain pour lui permettre d'attendre. Sur le chemin du retour, sa mère lui donne un gâteau pour le faire patienter et éviter ainsi qu'il ne s'endorme avant son repas. Hugo s'énerve souvent en fin de matinée...

Les horaires sont imposés aux parents en fonction de quotas de places. Pas de place pour deux enfants sur le même créneau horaire. On parle d'effectifs pas de besoin.

Ici le temps de l'institution et les événements qui le ponctuent prédominent sur la prise en compte des besoins de l'enfant.

Si l'événement est uniquement déterminé par un horaire qui lui est extérieur, comment l'enfant peut-il faire le lien entre ce qu'on lui propose et le besoin qu'il ressent ? Si le monde extérieur ne vient pas confirmer ce qu'il ressent, comment l'enfant peut-il se fier à ses propres sensations pour comprendre ce qui se passe ?

Entre les temps contraints de l'institution et les temps contraints des parents, sur quoi l'enfant pourra-t-il s'appuyer pour construire son temps à lui, celui qui donnera sens à l'attente ?

Le Temps des parents

Aider les parents à concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale est un des objectifs annoncés de la PSU. Mais qu'en est-il d'une écoute des parents, confrontés à l'expérience d'être séparés de leur enfant ?

L'inscription de l'enfant dans un lieu d'accueil est souvent un temps où les émotions liées au vécu de séparation sont réactualisées. Ce moment pourrait être l'occasion pour eux d'évoquer ces expériences passées. Cet après-coup bénéfique faciliterait l'accueil à venir. Mais le contrat d'accueil se négocie souvent selon une gestion administrative des places et en fonction des nécessités de garde liées à leur emploi. Parler plage horaire, revenus, tarifs, places disponibles ne favorise guère la reconnaissance de ces émotions.

La rencontre avec Fabien, quatre ans, le bureau de la psychologue en garde encore des

traces...mais la maman de Fabien, elle, n'a pas bien souvenir de ce qu'était sa vie quand il était plus petit.

Entre les trois-huit de Monsieur, les roulements sur deux semaines du travail de Madame, le multi-accueil utilisé pour « dépanner » et la grand-mère, sollicitée pour faire les va et viens, les échanges des adultes semblent avoir existé essentiellement autour des horaires...et pas du tout autour de ce qui était vécu par l'enfant dans ces différents lieux, avec toutes ces personnes... « Pas le temps »...

Les uns après les autres, tous les jouets tombent au sol. L'énumération minutieuse des différentes solutions de dépannage trouvées pour le faire « garder » est brutalement stoppée par un lancé de marteau -en bois- particulièrement vigoureux en direction de Madame ...

Déconcertée, elle s'arrête un instant et dit : « ah oui...je voulais vous dire ...la maîtresse le trouve un peu agressif et dispersé... Il serait pas hyperactif? ».

La difficulté à trouver un mode de garde amène souvent les parents à « bricoler » une organisation dans laquelle l'enfant passe d'un lieu à un autre. Dans une même semaine, un enfant peut ainsi vivre, une succession d'accueils, entre lieu collectif, dépannage par des proches, assistante maternelle ou « nounou », baby-sitter, etc...

Dans cette multiplicité, et quand les liens entre adultes sont insuffisants, voire inexistant, comment les parents peuvent-ils se représenter leur enfant dans les moments où ils en sont séparés ? Et pourtant, il faudrait l'aider à relier ces différentes expériences vécues.

Mais, si les parents ne peuvent soutenir ces changements dans une mise en récit contenant et humanisante, dans quelle histoire l'enfant pourra-t-il se retrouver?

Pour mieux anticiper et vivre un changement, un tout-petit a besoin qu'on lui donne du sens.

Ces enfants qui se succèdent à la même place, quelle place particulière peuvent-ils occuper quand seule l'inscription dans une plage horaire vient signifier leur présence...comment alors pourraient en être affectés leurs parents dans la façon dont ils peuvent soutenir ces moments de séparation?

Gilles a trois ans et demi. « Il n'arrive pas à être propre » dit sa mère à la psychologue. Le matin, Il reste à l'écart des autres à l'école, « collé » à la maîtresse. L'après-midi, il est gardé par sa grand-mère « qui s'en occupe d'ailleurs plus qu'elle »... Elle? Elle parle de lui avec distance, en termes descriptifs. Peu à peu, dans l'entretien, elle se remémore avec une émotion triste, la halte-garderie l'année précédente. « C'était compliqué. Il fallait attendre qu'une place se libère....et cela a pu se faire grâce à l'absence d'un autre enfant, dans un horaire imposé... Gilles n'a jamais vraiment fait sa place. Les autres étaient là depuis longtemps, ils formaient un groupe »...

Dans ce souvenir d'un accueil déterminé par l'interchangeabilité des places, de quelle place parle-t-elle? La place de l'autre enfant? La place que Gilles n'a pas réellement trouvée auprès des autres? La place de la Grand-mère?...Et la sienne?

Le Temps des professionnels

Les équipes ont à faire face à une organisation de plus en plus complexe, dans laquelle le temps horaire tend à structurer la présence auprès des enfants.

Dans certains lieux, la nécessité gestionnaire de remplir au maximum toutes les plages horaires transforme l'organisation des plannings en un véritable casse-tête : l'important étant d'être en nombre suffisant à l'heure du goûter, à l'heure de la sieste...

Puisque ce qui est compté c'est le seul temps de présence des enfants, quelle est la valeur d'une réflexion d'équipe, pendant leur absence, pour anticiper ce qu'on va proposer, et réfléchir après coup à ce qui a été vécu ?

Ne risque-t-on pas, alors de se raccrocher uniquement à de l' « organisationnel » ? L'institution, pour assurer sa continuité, ne penserait plus que du non-vivant... dans cette économie de pensée, on serait au moins protégé des émotions suscitées par les séparations et les retrouvailles, si fortes dans ces lieux.

Si ce qu'on engage de sa subjectivité dans une relation n'est pas reconnu, si ce qui fait lien n'a plus de valeur alors, effectivement il n'y a plus que les horaires qui comptent : ce qui peut donner : « Il est 16h, Isabelle a fait son horaire, elle s'en va, et c'est une autre auxiliaire qui vient finir de donner le goûter aux enfants ».

Quel engagement serait encore possible dans un tel désaveu de ce qui fonde le travail ? A savoir l'accompagnement des enfants au quotidien.

Dans cette logique, les professionnels tendent à devenir interchangeables, l'une peut remplacer l'autre indifféremment.

Le recours à des auxiliaires intérimaires est révélateur de cette évolution.

Le soir à la crèche, dans le groupe des bébés :

La maman de Sarah vient chercher sa petite-fille; c'est Catherine une auxiliaire intérimaire qui l'accueille ; elle travaille dans ce petit groupe depuis la rentrée mais pour combien de temps encore ? Elle a beaucoup aidé cette maman à bien se séparer et c'est une véritable relation de confiance qui s'est instaurée entre elles. Alors elle a bien du mal à lui répondre quand celle-ci lui demande avec anxiété : « Mais vous allez rester ? Dites ! Vous allez rester ? »

Dans cette section sur les trois professionnelles, deux vont partir dans quelques mois. Curieusement aucun bébé n'arrive à dormir plus de dix minutes. Et pourtant elles sont si attentives...

Dans quel paradoxe sont pris ces professionnels entre la fragilité de leur statut et ce qu'ils ont à mettre en œuvre pour soutenir du lien et de la continuité ? Quand le temps est réduit à un précaire qui peut durer, dans quelle temporalité le vécu de l'enfant pourra-t-il s'inscrire ?

Dans certains multi accueil les professionnels accueillent des enfants et des parents pour une heure, pour deux heures, pour la demi-journée ou la journée. Il y a beaucoup plus d'enfants à investir sur une plus courte durée.

La capacité d'empathie dans l'accompagnement n'est pas infinie. Dans cette absence de respiration, la succession des retrouvailles et des séparations, dans les ruptures qu'elle oblige peut être éprouvante. Ne serait-on pas conduit alors à se protéger dans des échanges moins engagés ?

Les transmissions peuvent devenir ainsi très succinctes :

Dans le cahier de transmission au sujet de la journée de Maxime il est écrit : « RAS » (rien à signaler)

Mais aussi, comment raconter les petits événements d'une journée si on n'était pas là, et si on n'a pas le temps d'en parler ? Et quand l'enfant doit faire face à un événement imprévu, comment les professionnels pourront-ils alors le soutenir afin que cet événement soit réintroduit dans une continuité et prenne sens dans un récit après coup ?

Les enjeux : sans rythmicité ni récit, la précarité bien présente...et le deuil

impossible.

Les parents ont besoin de temps pour construire une relation personnalisée avec l'adulte qui accompagne leur enfant. Mais, dans le « turn-over » si constant de certains lieux, comment le trouveront-ils?

Le risque n'est-il pas alors la **précarité du lien de confiance entre les adultes**?

Et puis, quand il n'y a pas de récit vivant de ce que vient de vivre l'enfant en leur absence, quel sens peut avoir ce moment où ils en ont été séparés? Un moment qui ne compte pas?

Précarité de la pensée des adultes dans la façon de porter, ensemble, l'enfant absent.

Pour une équipe, quand les temps pour pouvoir échanger sont si peu comptabilisés, et l'élaboration des projets autant à la merci des taux d'occupation, la valeur de la réflexion collective n'est-elle pas parfois bien compromise ?

Précarité de la réflexion des professionnels?

Comment un professionnel peut-il s'engager dans la relation avec un enfant et ses proches, quand la valeur du travail n'a pas d'autre reconnaissance qu'une somme d'actes à effectuer, la précarité de certains statuts ne renvoie-t-elle pas à l'interchangeabilité des personnes?

Le risque alors : **la précarité de l'engagement de certains professionnels**?

Pour un enfant, comment aller peu à peu à la rencontre des autres enfants quand ils changent tous les jours ? Quel chagrin d'une absence peut être reconnu et mis en mots par les adultes dans un récit qui donne du sens à l'émotion ressentie, si les relations entre enfants ne sont pas repérées suffisamment pour être prises en compte?

Précarité des liens entre enfants?

Toutes ces précarités vécues par certains bébés dessinent les contours d'un paysage bien plus vaste, traversé par leurs parents.

Dans le morcellement des existences en tronçons de temps compté, de plus en plus réglementé, tout ce qui fait lien pourrait bien se retrouver touché.

Le paradoxe?

« On n'additionne jamais ensemble les torchons et les serviettes ! » disait l'instituteur aux élèves étourdis. Alors, quand la logique comptable, seule, existe dans certains lieux, pour pouvoir additionner et soustraire des « présences horaires », il faut bien qu'elles soient équivalentes.

« Il me manque 4500 heures d'enfants cette année » s'exclame cette directrice consternée au sortir de la réunion de budget.

Mais, si tous les temps sont équivalents, comment prendre en compte la particularité de ce que vit chaque enfant ? « Le temps compté », comme seule mesure de la valeur d'un accueil, ne détruit-il pas la valeur particulière de ce qui fait « évènement » pour chacun?

Il n'y aurait effectivement « plus rien à perdre », puisque ce serait sans valeur.

Cette forme de gestion se présente à nous comme « objective », une utilisation exponentielle des chiffres et des catégories établies avec ces chiffres venant valider son caractère scientifique, et donc in-con-tes-table.

Mais, qu'est-ce qu'on compte? Et qu'est-ce qu'on fait quand on compte? Et, qu'est-ce que ça construit de compter?

« Ils allèrent dans une forêt fort épaisse où, à dix pas de distance, on ne se voyait pas l'un, l'autre.² »

Pour compter, il faut faire abstraction des différences individuelles et pouvoir concevoir des unités distinctes afin de construire des catégories classables, comparables. Les catégories définies appellent des réponses « spécialisées »: celles des experts et des services

Le Professeur

[...] Supposons simplement, pour faciliter notre travail, que nous n'avons que des nombres égaux, les plus grands seront ceux qui auront le plus d'unités égales.

L'élève

Celui qui en aura le plus sera le plus grand ? Ah, je comprends, monsieur, vous identifiez la qualité à la quantité.³

Pour pouvoir mettre en chiffres comptabilisables et établir des catégories gérables, n'est-ce pas toute une partie de la réalité psychique qui se trouve, souvent, profondément déformée? ...Et parfois même complètement omise?

Lors de sa consultation au centre de Protection Maternelle et Infantile, Tom 3 ans et 10 mois passe un test de repérage des troubles du langage⁴. C'est Nadia, une auxiliaire du centre, que Tom connaît bien, qui l'interroge. La maman de Tom est présente mais avec la consigne de ne surtout pas intervenir. Tom, confiant et à l'aise, répond sans difficultés aux premières questions. Nadia montre alors à Tom une série d'images sur lesquelles figure un petit chien situé de différentes façons par rapport sa niche et lui demande de dire où il est. Elle montre la première image en utilisant fidèlement l'énoncé prévu « Ce petit chien bouge beaucoup. Là, il est sur sa niche, et là il est... » Tom pointe fièrement du doigt l'image, désigne le chien et dit « il est là ! » Ce n'est évidemment pas la réponse attendue ! L'auxiliaire repose alors la question, et Tom, sûr de lui, montre à nouveau l'image. A la troisième tentative, Tom, plutôt coopérant au départ commence à s'agiter. Sa mère reste silencieuse, mais peu à peu son visage se décompose, comme si elle assistait impuissante, à un désastre.

Nadia est perplexe comment poursuivre l'épreuve sans modifier la consigne ? Aucune case ne

² C. Perrault, *op. cit.*

³ E. Ionesco, *La leçon*, Paris, Gallimard, coll. « Folio », 1994

⁴ Test du ERTL 4.

prévoit ce type de situation, il lui faut donc considérer la réponse comme fausse et passer à l'épreuve suivante.

Comme il l'est recommandé dans les consignes, toutes les précautions sont prises pour dédramatiser la situation, rassurer les parents. Mais pour chacun, peut-on savoir ce qu'il en aura retenu ? Comment Tom pourra-t-il comprendre le désarroi de sa mère ? Et pour elle, qu'est que cet examen aura comme effet dans son lien à son petit garçon ? Comment vont-ils se retrouver après ?

Evidemment ce test, utilisé à grande échelle, est destiné à dépister les troubles langagiers chez l'enfant, et ainsi « mettre toutes les chances de son côté » mais que sait-on du sens que ce moment peut prendre après coup pour Tom, pour ses parents ? Une première évaluation ratée qui n'augure rien de bon ?

La mère de Tom n'a pas le droit d'aider son petit garçon, pour son bien, alors qu'elle le voit en difficulté.

Nadia applique une consigne, qu'elle n'a pas le droit de modifier, en dépit de l'absurdité de la situation.

La mise en place de ce test de façon systématique au centre de PMI n'a pas fait l'objet d'une réelle réflexion lors des réunions pourtant régulières et investies par l'équipe.

Chacun obéit et se soumet.

Tout se passe comme si la pertinence de ce type d'outil d'évaluation ne se discutait pas puisqu'il est « validé scientifiquement ».

Quelle illusion est à l'œuvre ?

Que les chiffres parlent, établissent un profil d'où découle la marche à suivre ?... Ce serait forcément objectif.

Mais n'y a-t-il rien de plus singulier, de plus subjectif qu'une rencontre ? Ce qui s'y joue pour chacun est à chaque fois inédit, unique. Ces tests même validés scientifiquement peuvent-ils nous le faire oublier ?

Quelle opération est à l'œuvre ?

L'amnésie

Ce sont parfois des repères essentiels dans ce qui a structuré la pensée des professionnels qui se trouvent « oubliés » pour que tout rentre dans les bonnes cases.

En crèche collective, pendant une réunion de l'équipe des bébés

La directrice informe l'équipe que le service des crèches a modifié l'accueil de Lisa. Pourtant l'auxiliaire qui sera la référente de ce bébé, sera en congé la semaine suivant son accueil.

Le temps est comme suspendu, la pensée figée... L'auxiliaire concernée se tasse sur elle-même.

On passe alors à un autre sujet évitant l'impact de ce qui est en train de se vivre.

La psychologue rappelle alors que jusqu'à présent, jamais un enfant n'avait été accueilli les premières semaines sans la présence de sa référente. Ce qui vient d'être annoncé est difficile à vivre et à penser.

L'auxiliaire dit qu'elle ne comprend pas ce que cela signifie pour le bébé, ses parents et elle, et puis... elle ne peut plus changer ses dates de congé... La pensée est de nouveau en mouvement, les autres réagissent aussi, chacune à sa manière.

L'équipe peut alors imaginer un dispositif d'accueil pour assurer une continuité.

Mais ce qui se trouve omis dans l'injonction du Service, c'est toute la réflexion construite au fil des années par l'équipe pour accueillir au mieux les enfants de ce quartier et leurs familles.

Et, parfois, aussi on les « aide » à oublier:

Dans une commune, il est décidé de déplacer les directrices d'un lieu d'accueil à l'autre en quelques semaines. Ces mouvements sont arbitraires, rien ne les justifie, les personnes concernées ne sont pas demandeuses. Il n'y a pas de pénurie de personnel. Comment travailler un projet avec une équipe si l'on se trouve déplacé de façon aléatoire ? La solution serait : le même projet partout. Chacun devient un exécutant qui applique.

Dans une autre commune ce sont les personnels auprès des enfants qui sont déplacés au gré des pénuries ici ou là. Comment se familiariser, adhérer, participer à l'élaboration du projet d'un lieu si l'on est itinérant ? Comment alors faire partie de l'équipe ?

La mise en place de tels procédés répond souvent à un objectif de rationalisation laquelle serait garante d'efficacité.

Mais les ethnologues savent bien que les régimes totalitaires, qui se méfient des traditions et de ce qui fait l'identité d'un groupe, usent de moyens efficaces pour mettre en pièces les repères traditionnels des populations. L'un d'entre eux consiste à les déplacer sans qu'aucune transmission de connaissance ne puisse se faire d'un groupe à l'autre. Plus d'histoire ! Les populations déracinées n'ont alors d'autre solution que d'adopter les références que le pouvoir leur impose.

N'est-ce pas aussi le même oubli qui est sollicité quand on ne peut entendre l'appel d'un enfant autrement que comme un trouble, un écart vis à vis de la norme collective, là où le symptôme appelle l'histoire personnelle?

Quand l'évaluation reste au niveau des chiffres et de repères « objectivables », l'écoute d'un symptôme est-elle possible ?

Un phénomène de déconstruction est à l'œuvre, il s'agit d'exclure le doute et le conflit pour retrouver des certitudes.

Les parents de la petite section de maternelle apprennent, lors de la réunion de parents, qu'un psychomotricien est venu faire des observations et des évaluations de leurs enfants. Les enfants « repérés » comme présentant un retard psychomoteur sont, depuis, pris en « petites séances d'activité psychomotrice » au sein de l'établissement sur le temps scolaire. L'idée est de prévenir des troubles plus graves !

Aucun parent n'exprimera son interrogation face à un procédé qui les exclut de toute décision et qui stigmatise leur enfant. Aucun parent dont l'enfant a été « repéré » ne s'oppose à la prise en charge.

Mais, peut-on remettre en question ce qui est bon pour l'enfant face au savoir « technicien » du rééducateur ? Peut-on exprimer son mécontentement d'être débouté de sa place de parent face au pouvoir de l'institution ?

On peut juste dire merci face à celui qui dit « c'est pour ton bien »!

Dans le service de Protection Maternelle et Infantile, la demande des responsables hiérarchiques est transmise aux professionnels « de terrain » : il faut changer la nomination des « accueil-jeu », ces temps où les enfants et leurs parents sont invités à venir jouer au centre de PMI. Le mot « jeu », surtout, ne doit plus être utilisé. Lorsque les professionnels questionnent sur la raison de ce changement, il leur est répondu qu'un élu a trouvé que cela ne faisait « pas sérieux », en particulier vis à vis des parents !

Que peut-on entendre derrière cette expression de « pas sérieux » ? Pas efficace ? Pas recevable ? Pas rentable ?

Après des réactions de surprise et de protestation, et devant l'insistance et la pression hiérarchique, certains professionnels eux-mêmes commencent à formuler que parler du jeu avec l'enfant entraînerait une approche réductrice de leur métier. En prenant à leur compte la formule imposée ils montrent combien a été anéantie la confiance dans la valeur de leur travail.

Quand il y a injonction et jugement on ne peut qu'obtempérer.

La justification du souci gestionnaire.

Le professeur

[...] Voici trois allumettes. Et en voici encore une, ça fait quatre. Regardez bien, vous en avez quatre, j'en retire une, combien vous en reste-t-il ?

L'élève

Cinq. Si trois et un font quatre, quatre et un font cinq.

Le professeur

Ce n'est pas ça. Ce n'est pas ça du tout. Vous avez toujours tendance à additionner. Mais il faut aussi soustraire. Il ne faut pas uniquement intégrer. Il faut aussi désintégrer. C'est ça la vie. C'est ça la philosophie. C'est ça la science. C'est ça le progrès, la civilisation.⁵

Chiffres à l'appui, la « réalité » économique est régulièrement évoquée pour justifier des comptabilisations pointilleuses et les orientations qui en découlent.

Il s'agit de bien compter pour répartir de manière égale. ...et économique. La même chose pour tout le monde! Le « pas pareil », alors, vient troubler le souci d'égalité:

Si tout était semblable, ce serait plus juste ?...« pas de jaloux »...et d'un moindre coût...

Et nous voici passés du compte exact au compte juste... le compte juste pour une juste répartition.

La justesse de l'addition venant prouver la justice du procédé

Mais, parce que le compte est exact, est-il, pour autant, fondé?

Le professeur

Prenons des exemples plus simples. Si vous aviez eu deux nez, et je vous en aurais arraché un... combien vous en reste-t-il maintenant ?

L'élève

Aucun.

Le professeur

Comment aucun ?

L'élève

Oui, c'est justement parce que vous n'en avez arraché aucun, que j'en ai un maintenant. Si vous

⁵ E. Ionesco, *op. cit.*

l'aviez arraché, je ne l'aurais plus.

Le professeur

Vous n'avez pas compris mon exemple. Supposez que vous n'avez qu'une seule oreille.

L'élève

Oui, après ?

Le professeur

Je vous en ajoute une, combien en auriez-vous ?

L'élève

Deux

Le professeur

Bon. Je vous en ajoute encore une. Combien en auriez-vous ?

L'élève

Trois oreilles.

Le professeur

J'en enlève une... Il vous en reste... combien d'oreilles ?

L'élève

Deux.

Le professeur

Bon. J'en enlève encore une, combien vous en reste-t-il ?

L'élève

Deux

Le professeur

Non. Vous en avez deux, j'en prends une, je vous en mange une, combien vous en reste-t-il ?⁶

L'uniformisation de l'accueil en terme de « coût horaire », celle des pratiques dans les fonctionnements des lieux d'accueil dont l'histoire est parfois si différente, l'uniformisation des protocoles de soin en réponse à l'appel particulier d'un enfant, l'uniformisation des adaptations à la place de créations individuelles d'accueil, etc... Ces réponses de plus en plus standardisées ont, parfois, des effets profondément morcelants.

Pour pouvoir comparer des comportements, des établissements, des fonctionnements, on les veut homogènes pour en dégager une possible lecture statistique.

On additionne alors des séquences de comportements, des pourcentages de troubles, des unités horaires d'enfant gardé, le nombre de familles « faites » dans une matinée, les pourcentages de pathologies par pôles, le nombre de caries pour les 2006...

Mais dans quel but?

On va cibler une population, on va soigner un trouble, on va garder une heure d'enfant.

On transforme de simples indicateurs comptables en objectifs de gestion uniques pour tous.

Et pourtant

Ce qui fait la force d'un travail d'équipe n'est-ce pas d'abord la référence à l'histoire particulière

⁶ *Ibid.*

vécue ensemble qui a construit les repères professionnels de chacun ?

Ce qui fait la pertinence d'un accueil, n'est-ce pas d'abord ce qui dans la rencontre entre une famille et une équipe de professionnels, se créera de plus particulier et personnel pour chacun?

Les symptômes d'un enfant n'est-ce pas d'abord, sa langue propre? Un appel qui attend d'être entendu? Le plus particulier, d'abord indéchiffrable, l'incomparable de la langue de chacun?

Quelle place, alors, pour le singulier, les nuances, les particularités?

« On cite les indicateurs statistiques en laissant de côté la discussion sur le sens de ces indicateurs, sur ce qu'ils mesurent et ce qu'ils oublient de mesurer.

Faute de pouvoir mesurer le qualitatif le débat se déplace sur le quantitatif.⁷ »

C'est justement ce qui est inestimable, le plus précieux, le plus particulier, ce qui n'est pas comparable, qui ne peut être compté. Devra-t-on, alors, le laisser sans inscription possible ? Ne pas compter avec?

Dans quel paradoxe, sommes-nous alors?

Ce qui est le plus précieux est inestimable

Ce qui est inestimable ne peut être compté

Ce qui est le plus précieux... ne compte pas

En crèche l'équipe des « moyens » est épuisée : des absences répétées de personnel ont obligé à des réorganisations pour pouvoir avoir assez de « bras », c'est-à-dire être suffisamment d'adultes pour s'occuper correctement des enfants. Cet après-midi, il fallait profiter du beau temps et emmener le groupe d'enfants dans le jardin. Le groupe.... Sauf un, en fait : Bilèl, petit garçon demandant plus d'attention du fait de son retard de développement, en lien avec sa trisomie. Il ne marche pas encore, et doit être porté, notamment pour descendre l'escalier qui mène au jardin. L'équipe laisse Bilèl dans le groupe des « bébés ».

Pas habitué, il n'y est pas bien, et pleure quand sa mère arrive à la crèche. Elle s'étonne de trouver son fils « chez les bébés ».

-« Est-il puni ? », s'inquiète-t-elle.

-« Non, bien sûr », lui est-il répondu, mais c'est tout de même troublant... Et l'équipe explique finalement : « on n'était pas en nombre ».

Quand une équipe est surchargée, elle ne peut maintenir ses capacités de travail habituelles, et ce qui peut être agi alors, c'est le mouvement le plus primaire d'évacuation du « pas pareil » : pour continuer à être dans le groupe, à ce moment-là, il fallait pouvoir se tenir debout et marcher comme les autres, descendre et monter les marches, comme les autres...

Et cet écart, cette mise à l'écart peut avoir des effets délétères, à l'opposé des objectifs d'intégration annoncés, et en dépit des projets d'accueil individualisés, parfois longuement mûris et accompagnés.

Ainsi, trois mois plus tard, anticipant le changement de groupe qui suivra la rentrée, la mère de Bilèl demandera : « Est-ce que mon fils va redoubler ? »

Réaffirmer, alors, la valeur des temps d'un lien.

⁷ V. de Gaulejac, *La société malade de la gestion*, Paris, Le Seuil, coll. « Points Economie », 2009

La valeur d'un temps espéré

C'est en construisant avec lui, l'album de sa semaine que les adultes ont permis à Hugo de s'y retrouver dans tous les va et viens provoqués par le changement de travail de sa maman... Au fil des pages, avec des photos, des petits textes, chacun a, peu à peu, représenté les différents moments qui ponctuaient maintenant sa semaine.

Dans ces journées devenues bien longues, c'est cet album qu'Hugo consultait gravement, installé dans un coin tranquille... échangeant des commentaires avec sa référente... et, peu à peu avec d'autres enfants.

La valeur d'un temps raconté

Il est 19 h à la pouponnière. Dans le groupe des grands, les auxiliaires de jour et les veilleuses se retrouvent autour des enfants pour un temps de transmissions : les adultes et les enfants, évoquent les faits marquants de la journée. Chacun peut raconter avec ses mots ce qui a fait événement pour lui: la sortie de la veille, la fête d'anniversaire mais aussi la maman qu'on a attendue et qui n'est pas venue...

Le passé peut être abordé, dans un espace garantissant aux enfants que les émotions suscitées par ces échanges seront contenues. Ces transmissions construisent du récit pour et avec l'enfant. Elles permettent ainsi que les ruptures vécues souvent de façon très douloureuses ne restent pas hors temporalité mais puissent s'inscrire comme passé.

La valeur d'un temps sans compter

Depuis son arrivée, Vincent inquiétait l'équipe de la crèche familiale.

En retrait, figé, collé dans des répétitions il n'avait pu valoriser les compétences de l'assistante maternelle au regard de ses collègues, malgré les nombreuses « stimulations » préconisées par l'entourage... Retardé? ... attardé? ... Ses parents, eux, ne s'y attardaient pas beaucoup, trop tourmentés par les difficultés de son frère aîné à l'école.

Il était un parmi d'autres... qui comptait moins que les autres...

Un jour, une stagiaire éducatrice s'est installée près de lui à la crèche. De semaine en semaine, elle l'a accueilli tel qu'il était, à l'écoute de manifestations ténues, fugitives, le portant physiquement et psychologiquement, soutenant ses débuts d'appel. Et, peu à peu, il a eu moins peur, et peu à peu il s'est risqué ... d'abord dans l'espace, puis, prudemment, à la rencontre des autres.

Elle n'a pas compté son temps et dans cette relation unique, il est sorti du nombre.

Non, la juxtaposition de morceaux de présent, même gratuits, ne construit pas les temps des tous petits.

Non, payer une durée ne garantit pas qu'un temps humanisé pourra s'y vivre...

Humanisé? C'est à dire en lien vivant avec d'autres humains.

Mais la logique comptable, gestionnaire du temps, organise une société sans surprise, garantie par des rapports contractuels. En France l'application de la Prestation de Service Unique et ses effets ne sont qu'un exemple de cette transformation des relations humaines en rapports marchands. Qu'est-ce qui reste possible quand l'environnement ne peut soutenir la surprise qui accompagne chaque rencontre ?

Ne voit-on pas la culture des protocoles venir faire barrage à toute surprise considérée comme forcément mauvaise et porteuse de risque. Peur de l'inattendu, de l'imprévu, de se faire avoir.

Protocoles et contrats rythment aujourd'hui la vie dans les structures d'accueil de la petite enfance.

Depuis quelques temps c'est à l'aide d'un tableau Excel avec en ordonnées le temps et en abscisses les enfants que les responsables octroient les temps disponibles aux familles sur liste d'attente.

L'enfant pourrait bien alors ne plus être qu'une variable d'ajustement.

« Il vint une année très fâcheuse, et la famine fut si grande que ces pauvres gens résolurent de se défaire de leurs enfants⁸ ».

C'est au nom de la Réalité Economique, que le remplissage de plus en plus pointu des cases gestionnaires se trouve légitimé. Telle la pomme de Newton, les lois économiques qui organisent cette réalité apparaissent dans les discours comme scientifiques.

Et pourtant, la gigantesque partie de poker financier qui commence à faire basculer nombre d'économies, ne devrait-elle pas nous aider à relativiser leur caractère « objectif »?

Devant la « réalité des chiffres », il n'y aurait plus qu'à... abandonner?

Parallèlement jamais les professionnels n'ont été aussi précarisés : contrats précaires (y compris dans la fonction publique), des personnes sans diplômes en nombre croissant... comment être sécurisant quand on n'est soi-même pas sécurisé ? Comment être réceptif à la particularité de l'autre quand on est interchangeable ? Comment prendre du plaisir à accueillir quand on ne se sent plus libre dans la rencontre du fait du traitement opératoire de l'accueil. Comment s'engager dans la relation, accepter ce qui est étonnant quand ça peut devenir détonnant ?

L'accueil d'un tout petit nous engage. Mais s'engager dans cette rencontre en acceptant de se laisser surprendre, nécessite un cadre sur lequel pouvoir s'appuyer, comme savoir que l'on peut compter sur une équipe, une réflexion partagée, soutenue par des politiques qui reconnaissent la valeur de ce travail.

Le père avait insisté pour obtenir la place en crèche:

Karim avait deux ans, et les journées s'étaient écoulées bien solitaires avec sa maman depuis leur arrivée en France « C'est pour ça qu'il ne parle pas » expliquait-il au médecin avant l'adaptation. C'est sur la demande du médecin qu'il avait rencontré la psychologue. « Je me demande s'il ne devient pas sourd » avait-t-il dit quand la psychologue s'était interrogée avec lui sur la façon dont Karim semblait ignorer les appels. Mais, son absence de regard, la stéréotypie de ses jeux et la façon dont il utilisait la main de son père pour atteindre les objets, il ne se les expliquait pas...

Quel accueil était possible pour cet enfant à la crèche?... qu'est-ce qui lui serait supportable? Qu'est-ce qui pourrait l'aider? C'est bien parce que ces parents ont repris à leur compte ces questions, que toute l'équipe alors s'est mise à réfléchir.

Et, pendant que les parents négociaient leurs changements d'horaires de travail avec leurs employeurs, pendant que s'installaient des entretiens réguliers avec une psychologue du CMP, à la crèche, chaque jour, on inventait un accueil.

Des cinq minutes du début dont il partait en hurlant avec sa mère effondrée, peu à peu une chaussure fut retirée, une chaise devint rassurante, une chanson bienveillante, un regard fut touché

⁸ C. Perrault, *Ibid.*

par une parole... Enfin entre la référente, l'éducatrice, la mère et le reste de l'équipe, peu à peu s'installaient un vocabulaire, une syntaxe où l'enfant se rassurait et construisait du sens.

Tous ces échanges en équipe, tous ces moments avec les parents, tous ces petits instants où Karim, apprivoisait des risques de rencontre, ça a fait des semaines puis des mois...cinq mois avant qu'on puisse se risquer à lui proposer un repas puis un moment de sieste....on a appelé ça « l'adaptation ».

A la fin de l'année, Karim parlait, et si son travail au CMP devait durer plusieurs années encore, à l'école où il est rentré trois mois plus tard, ils n'en ont rien su...

En croisant dernièrement, ce grand garçon dégingandé au sortir du collège, la psychologue se demandait comment on pourrait aujourd'hui accueillir un Karim à la crèche? Quelle case devrait être cochée pour que le taux d'occupation ne vienne pas menacer l'équilibre budgétaire de la structure? N'était-ce pas, justement, parce que l'accueil de Karim était resté « entre les cases » que la créativité de chacun avait pu être mobilisée? Remplir les cases... on dit que c'est pour mieux faire reconnaître... n'est-ce pas parfois pour mieux exclure?

Accueillir un enfant, c'est une rencontre singulière avec un autre humain qui n'est pas forcément là où on l'attend ? Cela exige de se dégager de ces injonctions sclérosantes produites par cette pensée uniquement gestionnaire de plus en plus prégnante. C'est refuser de réduire un enfant à une étiquette, une entité mesurable. C'est donner du temps pour qu'une rencontre soit possible, pour tisser des liens. C'est aussi accepter qu'une part de cet autre nous échappe toujours, échappe à tout savoir pré établi... cet autre-là qui peut nous apprendre beaucoup.

Organiser la vie comme une entreprise c'est croire que tout peut être mis en cases et aller mesurer ce qu'on a prévu, chercher ce qu'on connaît déjà. Il ne peut pas y avoir de surprise.

Ne rien pouvoir inscrire d'autre que ce qui doit être mis dans les cases déjà prévues condamne à la répétition mortifère du prêt à penser gestionnaire.

Refuser l'imprévisible c'est refuser la rencontre possible.

C'est pourtant là où on ne l'attend pas, là où il surprend, qu'autrui peut advenir.

Charles Perrault écrivait:

*« On ne s'afflige point d'avoir beaucoup d'enfants,
Quand ils sont tous beaux, bien faits et bien grands,
Et d'un extérieur qui brille;
Mais si l'un d'eux est faible ou ne dit mot,
On le méprise, on le raille, on le pille;
Quelquefois cependant c'est ce petit marmot
Qui fera le bonheur de toute sa famille! ⁹ »*

C'est bien parce qu'il avait des troubles du sommeil, que ce Petit Poucet a pu sauver ses frères.

Marie-Thérèse Alliot, Pierre Duclos, Charline Ferrand, Maryvonne Legall, Laure Nivel-Craplet et
Claire Vicente-Brion

⁹ C. Perrault, *Ibid.*