

Durer : entre tenir et résister

Par Karina Kühni

Il n'y a pas de recette miracle, pas de vocation qui tombe du ciel, pas de facilités héréditaires ou héritées pour durer dans la profession. Il s'agit plutôt au quotidien de produire un travail sur le travail. Sur le travail en général, et plus spécifiquement un travail sur ce métier avec des enfants. Ce n'est ni facile de fait, ni difficile en soi. C'est une posture, un rapport à son *job*, quel qu'il soit. Cela implique entre autres de comprendre comment ça marche, de se demander ce qui est attendu, de savoir qui sont les personnes impliquées, de repérer ce que je ne maîtrise pas, d'identifier les connaissances qui (me) manquent, ce sur quoi m'appuyer, de savoir un peu ce qui se trame là, etc. Ce travail (réflexif) en amont « met en route » la personne : on perçoit déjà de la curiosité, de l'intérêt et de l'engagement avant même de savoir de quoi c'est fait.

Mais alors, comment garder vivante cette implication ?

De quelques matins (anecdotes d'ici et d'ailleurs)¹

Matin 1 : *Jour de pluie, un lundi matin, 6 h 30. Je fais l'ouverture.*

Julien et son papa sont devant la porte. Je ne suis pas en retard, mais ils sont déjà là. Un sourire, un mot gentil et vite, vite préparer les salles. Zut et poisse, la nurserie est inondée, il y a 10 cm d'eau vers la baie vitrée. En plus, ma collègue aura dix minutes de retard, panne de réveil. Ouille, ouille, ouille, la transpiration me guette. Heureusement, Julien n'est pas compliqué, il va même m'aider à éponger les dégâts. On rigole. Cynthia (éduc.) arrive, elle bougonne contre cette eau à répétition (eh oui, à chaque grosse pluie depuis plus de dix ans l'inondation a lieu). Les enfants arrivent petit à petit. Le téléphone sonne, Marie qui commence à 8 heures chez les moyens ne viendra pas, elle a vomi. C'est bizarre, il y a trois semaines, c'était la migraine et, juste avant, une insomnie. Maudits lundis. Personne au bureau, la liste des remplaçantes n'est pas à jour, mais on va devoir quand même s'y coller. Après cinq téléphones infructueux, je ne sais plus qui appeler... On verra cela plus tard. Je ne transpire plus, mais je me sens agacée.

Matin 2 : *Ce matin, j'ai ouvert la crèche avec mon collègue. Vers 8 heures, une enfant de notre groupe ▲*

1-Les deux dernières sont reprises des situations récoltées lors du Forum ESEDE de novembre 2023. Voir à ce propos *Les savoirs des couloirs* de la Revue [petite] enfance N° 143.



Les efforts conjugués – Collectif CrrC

▲ arrive. Elle est en fin d'adaptation (dernier jour) et mon collègue s'approche d'elle pour l'accueillir. La petite se met à pleurer et à s'agiter fortement. Lorsque je passe à côté d'elle, je propose de la prendre sachant qu'elle réagit à chaque fois à mon collègue d'une manière forte et que la maman nous avait prévenues qu'elle réagit aux hommes. La mère souhaitait me la donner dans les bras, mais mon collègue a dit: «Laisse, il faut qu'elle s'habitue à moi.» La maman m'a semblé surprise et peu d'accord avec cela. Elle en a d'ailleurs parlé par la suite dans un entretien.

Je ne me suis pas sentie à l'aise, car du point de vue de mon collègue, je ne souhaitais pas m'interposer dans la relation qu'il tentait de créer avec l'enfant, mais, d'autre part, je ressentais comme un besoin de la mère et de la petite pour que je l'accueille moi.

Matin 3 : Il s'agit d'un enfant de 1 an de la nurserie. Ce garçon présente de la fièvre (38,5 °C). J'appelle la maman pour lui expliquer que son enfant a de la fièvre. Elle n'est pas contente de devoir venir le récupérer. Elle me dit qu'elle va appeler son mari pour voir qui viendra le chercher. Trente minutes plus tard, le papa arrive à la crèche très en colère. Je lui dis bonjour, il ne me répond pas. Je poursuis en lui disant que je suis désolée de la situation. Il me coupe la parole en disant

de lui amener son enfant au plus vite ! Et qu'il est inadmissible de l'appeler pour venir récupérer son enfant ! Je porte le petit garçon et l'amène à son père, il me l'arrache des bras, puis s'en va.

L'enfant n'avait pas un bon état général. En prenant la décision d'appeler, j'ai pensé qu'il serait mieux dans son environnement, à la maison. Et les règles de l'institution m'obligent à appeler.

Il existe donc mille raisons d'en avoir marre.

Brève piqure de rappel

En premier lieu, rappelons la prise de pouvoir par les gestionnaires sur le vrai travail (le travail vivant, selon Dejours)². Ceux et celles qui décident des normes, des quotas, de l'architecture, en passant par les formations, ont perdu de vue la réalité du terrain, pour autant qu'ils l'aient jamais eue en perspective. Naguère nous travaillions pour des enfants et avec des familles, maintenant nous avons trop souvent l'impression de besogner pour des dollars. Dejours (*ibid.*) parle «de violation des règles de métier ou des règles de l'art, sous la pression du chiffre (...)». Cette famille peut venir à la crèche (les deux parents travaillent), celle-ci doit partir (Madame ou Monsieur

2-Dejours, Christophe (2022), «Conditions d'accès au plaisir dans le travail» *Travailler* N° 48, pp. 11-28.

est au chômage), les normes vont et viennent : on ne peut plus donner de *Dafalgan*, l'enfant peut être présent avec la varicelle, on ne sait pas trop avec la conjonctivite, mais dès 38 °C de fièvre : *exit*. Il faut coucher les enfants sur le dos et demander aux parents de signer une décharge s'ils dorment sur le ventre. Julie, à 4 mois, se retourne toute seule : on fait signer ou pas ?

En second lieu, une panoplie variée de facteurs qui compliquent le quotidien : les parents paient et les places sont chères, dans les deux sens du terme (rares, et dispendieuses). De ce fait, les demandes parentales naviguent entre bienveillance, exigences et transparence. Ulmann³ mentionne entre autres le fait que parfois, lors des retours de fin de journée, certains parents ne saluent même pas les éducateurs... Alors que le matin les consignes pleuvent.

L'absentéisme et le *turn-over* récurrents plombent les équipes et minent les fragiles équilibres trouvés pour offrir un accueil de qualité.

Les querelles de clochers suintantes, et surtout rarement mises sur la table entre équipes ou entre collègues, ne facilitent pas le réel travail de collaboration.

Ulmann (*ibid.*) souligne à ce propos combien les ajustements concernant les normes éducatives portées individuellement comme collectivement engendrent de forts conflits de valeurs.

Le bruit qui fatigue. Les espaces extérieurs et intérieurs de plus en plus restreints qui sapent le moral. Les espaces de délibération qui s'appauvrissent. Les affects des un·es et des autres (enfants, parents, éducateurs) qui sont très éprouvants, voire envahissants. Ulmann (2017) parle par exemple de cette difficulté journalière de devoir réprimer les moments d'exaspération pour arriver à contenir les enfants.

Fin des lamentations, car il n'empêche que, malgré toutes ces raisons, de loin non exhaustives, certain·es s'accrochent.

J'y suis j'y reste

Les enfants sont là, ils s'amusent, ils nous amusent. Ils posent des questions, ils s'intéressent, ils résistent, ils apprennent, ils grandissent et, du coup, ils nous questionnent. Ils sont d'ailleurs toujours mis en avant comme une des premières raisons de la volonté de rester dans le métier. ▲

3-Ulmann, Anne-Lise (2017), «Le travail auprès des jeunes enfants : quels apprentissages pour quelles pratiques professionnelles?», *Revue française des affaires sociales*, N° 2, pp. 316-327.



Les urgences – Collectif CrrC

▲ Cet intérêt pour l'enfant, son développement, son intelligence, ses frasques, ses trouvailles langagières ou autres, est un puissant moteur de plaisir et de découvertes. Encore faut-il y accorder inlassablement de l'importance.

Que dire aussi des parents qui, vingt ans après, t'arrêtent dans la rue, te paient un café mais surtout « se paient » une discussion sur ce temps d'avant, quand leurs enfants étaient petits et avec lesquels il s'est passé ceci ou cela.

Si l'on n'est plus sensible à ces aspects et que l'on reste à son poste uniquement parce que les conditions de travail ne sont pas si mal (ailleurs c'est pire, mes cotisations me permettront une meilleure retraite, de toute façon je ne saurais pas quoi faire d'autre, etc.) ou par engourdissement (la routine me convient, je n'ai pas trop besoin de réfléchir, ce que je sais est suffisant pour exercer ce métier), alors ce n'est pas gagné. L'ennui, les reproches aux autres ou aux conditions de travail vont prendre le dessus et peser sur le quotidien.

Pourtant, toutes les causes évoquées plus haut qui alourdissent le travail sont parfois autant de raisons pour persévérer et trouver des solutions qui transformeront cette souffrance initiale en plaisir. Réfléchir aux obstacles individuellement et/ou collectivement, surmonter les difficultés, apporter sa

contribution sont autant d'aspects qui vont venir enrichir la personne et modifier son rapport au travail.

Du classique et des trucs et des machins qui font que ça dure...

Par exemple, il est possible de ne pas se laisser grignoter par le fatalisme concernant l'organisation du travail en militant dans une association de professionnel·les ou un syndicat. Comprendre les rouages dans lesquels on est pris·es permet au moins d'empoigner les difficultés et même parfois d'obtenir gain de cause. Se « battre » collectivement contre des injustices avec des pairs rend plus fort·e et donne de l'énergie!

Suivre des stagiaires est aussi une bonne manière de dépasser les écueils et de garder sa pensée vivante. Expliciter sa démarche, comprendre celle de l'autre, rendre intelligibles ses actions, déconstruire parfois celle des autres, proposer des outils, faire lire des articles, avoir un regard critique et le formuler, sont des manières de faire face aux situations complexes. Et quand on avance, quel plaisir!

Suivre des formations permet un bol d'air. Une respiration. L'idée est d'élargir nos connaissances certes, mais ce sont aussi des moments d'échanges entre collègues d'autres institutions, d'autres cantons, parfois même ▲

▲ de métiers différents, les œillères tombent ou, du moins, il arrive que nous relativisons les problèmes. Baume à l'âme!

Ecrire dans la *Revue [petite] enfance* a été pour moi un lieu de réflexion riche en expériences diverses : mettre en mots plein de situations, chercher de la documentation, mettre en évidence des injustices, rencontrer d'autres professionnel·les, confronter mes opinions, clarifier ma pensée.

Au jour le jour, trouver des solutions pour tout et n'importe quoi

Il neige, impossible de sortir avec les bébés, qu'importe, on amènera la neige dedans.

Il fait monstre chaud, pas d'énergie, pas d'envie et si on sortait les glaçons?

Bagarre dans l'air. Des bols, un peu d'eau, de la farine : on fait la tambouille. L'ambiance monte un peu, on prend alors les pailles, on souffle dans la mixture. Des bulles se forment, augmentent, augmentent, ça déborde. On se marre. Ça sent la fin, on ajoute alors le papier crêpe en petits morceaux et ça devient vert, jaune, rouge. On pensait grabuge, au final ça a été ravissement. Quand on est très bon, on arrive encore à prolonger l'histoire par une vaisselle d'enfer.

Ces trouvailles insolites, dégainées opportunément, sont des cadeaux pour le travail quand ça commence à grincer.

Mettre en œuvre

Du pas cher, du solide, du joli, comment emballer un Centre de vie enfantine pour ses 30 ans? On s'est creusé la tête, on a trouvé, on a un peu galéré, on s'est trompées, mais on a bien sûr aussi rigolé et ça a bien marché. Fières et fatiguées. Non, plutôt fatiguées mais fières.

Je me souviens, il fallait une table amovible. La collègue a dessiné la table avec un système qui permettait de la lever contre le mur. Les menuisiers de la Ville l'ont ensuite réalisée. La même collègue avait réfléchi pour les escaliers de la table à langer afin que ceux-ci soient amovibles eux aussi. Ainsi nous n'étions plus obligées de nous contorsionner pour changer les enfants. Les menuisiers ont officié. Je crois bien qu'aujourd'hui, les menuisiers ont disparu... La faute à qui?

Avoir des spécificités

Comme la collègue plus haut qui savait concevoir un meuble et l'intégrer à l'existant.

Celles et ceux qui savent « bien » écrire et qu'on sollicite pour une demande spécifique. Les éducateurs qui ont de la facilité à modifier les

paroles des chansons connues pour les mettre au goût de la fête à venir.

Les pros des costumes, de la couture, du maquillage, des contes et comptines.

Les chef-fes de chœur, chef-fes d'orchestre, les metteurs ou metteuses en scène.

Il y a celles ou ceux qui sont les spécialistes de l'endormissement, de la séparation, des retours compliqués avec morsures à la clé.

Ou encore les éducus qui vont nommer les problèmes, « ça, c'est toi qui le dis au colloque », les diplomates, les « *cash* ».

Ces aptitudes construites au fil du travail donnent une place à chaque professionnel-le, les font exister. Ce jugement⁴ des pairs sur le travail est primordial et c'est un des facteurs qui aident pour durer.

A contrario, certaines spécificités, jamais discutées, portent préjudice au travail et à la collaboration parce que, justement, elles empêchent le jugement sur le travail: les peu solidaires qui ne font jamais cinq minutes de plus, celles qui ne veulent jamais changer d'horaire, ceux qui disparaissent on ne sait où quand le groupe est chaud. Les éducus qui tergiversent et tournent

autour du pot quand il s'agit de prendre position pour ou contre, celles qui ne disent jamais rien mais qui n'en pensent pas moins, ceux qui n'ont jamais rien à dire.

Je pourrais dire gare ou guerre aux absent-es dans tous les sens du terme: les éducus peu là sur le terrain, les non-engagé-es dans les projets, les sans-opinions pour ne froisser personne ou, pire, par insuffisance réflexive.

Ceux et celles qui durent sont les éducus qui veulent, peuvent, savent s'engager même si, bien des fois, iels doivent endurer les failles des autres professionnel-les autant que les lacunes de l'organisation du travail.

Durer dans le métier, c'est donc un travail en soi. Et le faire en maintenant une exigence et une qualité dans l'accueil des enfants est une forme de combat. Mais c'est le seul chemin pour que notre métier au quotidien ne soit pas une souffrance, pour qu'au contraire, il prenne pleinement sens, comme engagement individuel (faire sa part) et comme œuvre collective (prendre part).

Karina Kühni

4-Je fais référence au jugement de beauté et au jugement d'utilité conceptualisés par Dejours, Christophe (1995), *Le facteur humain*, PUF, Paris.