

Éduquer son jugement professionnel

Juger, condamner sont des attitudes spontanées et quotidiennes. Dans les métiers du social, juger est interdit et tabou car perçu comme un obstacle à l'empathie ou à la neutralité. Pourtant, exprimer et distinguer les préjugés, les jugements de valeurs, les ressentis des évaluations professionnelles permettant d'approcher les situations avec plus de justesse et d'ouvrir des pistes d'intervention pertinentes. Cela autorise aussi les professionnels à retrouver une plus grande liberté de penser et d'agir dans la relation à l'enfant, au parent ou à un autre professionnel.

L'accompagnement des professionnel(le)s sur site ou en formation m'a enseigné que pour entrer dans la compréhension des situations de travail, il est nécessaire de lever un frein : le rapport des participant(e)s au jugement. Juger ? C'est mal ! C'est interdit ! Ce n'est pas professionnel ! C'est dangereux !

Tu ne jugeras pas

La question de la connaissance du bien et du mal, du jugement renvoie aux fondements religieux de nos sociétés. Les métiers du secteur social sont enracinés dans une histoire judéo-chrétienne avec saint Vincent de Paul (XVII^e) et d'autres communautés monastiques qui ont précédé l'État dans la prise en charge du plus démuné. Comme le don de soi, ne pas juger celui qui est dans cet état de misère, louer la pauvreté et la fraternité avec le pauvre sont des piliers de ces courants spirituels et religieux. Simultanément, l'objectivation de la pensée, René Descartes (XVII^e), puis le positivisme d'Auguste Comte (XIX^e) invitent à sortir des considérations préjugées et métaphysiques pour considérer la réalité avec "objectivité" par l'observation du réel, la recherche de la preuve. Mobiliser uniquement ses perceptions, subjectives, ses croyances ou opinions érigées en vérité détournerait l'observateur de la connaissance du réel. Enfin, Sigmund Freud (XX^e) décrit la "projection" des désirs, sentiments, pensées inconscientes sur l'autre, lui attribuant notre réalité psychique inconsciente. Le jugement et la condamnation de l'autre reviennent à se juger soi-même et nous privent de voir l'autre dans sa réalité.

Ces héritages irriguent le rapport au travail et aux autres dans le travail de ce secteur. L'interdit du jugement les traverse tous trois. Des "normes" se sont constituées lors de la professionnalisation du travail socio-médico-éducatif : être professionnel(le) serait être dans l'objectivité, sans implication affective ni jugement. Laisant son intégrité et son histoire de vie à la porte, l'agent agirait sans empreinte éducative, culturelle, sans réalité émotionnelle et affective, sans préjugé ou réflexion personnelle. Pour avoir tenté et en partie réussi, à faire prendre de la distance aux professionnel(le)s afin d'éviter que les élans et besoins affectifs ou les jugements de valeurs à l'emporte-pièce ne dominent les conduites, le discours professionnel s'est normalisé, rigidifié. Il nie la réalité complexe d'une personne, de ces professions et des situations de tous les jours vécues par les enfants, parents et professionnels et laisse les professionnel(le)s seul(e)s face à leurs difficultés.

Une posture défensive qui se cache derrière le rideau "mauvaises pensées, jugements, émotions secrètes" les laisse en fait orienter le travail en sourdine. À l'heure où les modèles institutionnels s'effritent avec les changements récents de la réalité des structures, l'écart entre discours et réel de l'activité se creuse.

Sortir du discours tout fait et entrer dans la "réalité subjective" du vécu est un chemin qu'il s'agit de (ré)apprendre. Il permet d'accéder à une autre posture professionnelle individuelle et collective, plus humanisée et plus opérante.

Pas de mal- ni de bien-traitance sans jugement

• **Dans la relation aux parents**, les professionnel(le)s tentent de tenir leurs jugements personnels à distance, jusqu'à ce qu'une situation difficile les désarme. Les jugements contaminent le travail, surgissent dans la colère, parfois de manière tout à fait inappropriée en présence de l'enfant.

 La maman de Julien (2 ans) arrive toujours la dernière, à la dernière minute. Jolie, soignée, bien coiffée, elle semble savoir prendre du temps pour elle. De là à penser qu'elle va chez le coiffeur pendant que son fils l'attend à la crèche, que sa beauté passe avant ses responsabilités de mère il n'y a qu'un pas... Faire alliance avec ce petit, quand il fait des "colères" au moment des retrouvailles est facile. Les agents laissent la mère se débrouiller seule, jusqu'à ce qu'elle perde patience sous leurs regards silencieux et se sauve avec son fils hurlant sous le bras. Le jugement – inconscient, secret ou partagé dans des espaces informels – donne l'illusion de comprendre pourquoi les événements se déroulent ainsi. Il donne un point d'appui pour se repérer et apaise... un temps. Il tente de justifier l'impuissance professionnelle. Que faire si c'est la mère qui n'assure pas ? L'enquête est terminée puisque le coupable a été identifié. Juger et condamner a pour effet pervers de stopper toute réflexion. La situation et sa propre part dans la situation restent en fait incomprises et donc subies. À l'inverse,



cela renforce l'impuissance professionnelle du départ puisqu'aucune piste d'action ne peut en sortir.

• **Dans la relation entre professionnel(le)s,**

la situation est délicate face à des conduites "choquantes". Comment penser, parler ce qui se passe pour agir? Brutalité physique, forcing, câlin envahissant, propos disqualifiants sont une violence sur l'enfant qui les subit mais aussi sur le(s) observateur(s), adultes et enfants. Assister à une scène de cet ordre entraîne un trouble. Ajouté à l'impuissance à réagir, il peut se transformer en sentiment diffus de culpabilité, de lâcheté et déclencher de l'agressivité envers l'adulte réalisant ces violences dont l'agent témoin ne sait pas quoi faire. Jugements et condamnations se forment en silence et restent coincés là! La souffrance professionnelle peut prendre un double visage: complicité silencieuse ou dénonciation, parfois vaine, toujours délétère.

Pourtant peut-on dire que toutes les conduites sont pertinentes? Que serait la professionnalisation, recherchée depuis des décennies pour accueillir le jeune enfant hors de son domicile familial, si toutes les manières d'accueillir et de soigner un enfant en collectivité étaient d'égale valeur? Sans jugement, la maltraitance n'existe pas! L'abus de la force, l'usage de la violence plaçant l'enfant en objet subissant désirs, volontés, pulsions de l'adulte ne peuvent être alors "inacceptables"!

Des références professionnelles et sociales donnent pourtant une échelle de valeur sur laquelle s'appuyer. Des connaissances nouvelles éclairent ce qu'est une personne en construction, un sujet, acteur et initiateur de son développement, aujourd'hui à l'état d'enfant, demain adolescent, puis adulte, citoyen, membre d'une collectivité humaine. Les valeurs comme le respect de la dignité humaine, de la singularité d'un sujet – son histoire, ses cultures, ses rythmes –, des diversités comme éléments de régulation d'un collectif fondent ces professions. Mais comment parler de conduites appropriées sans comprendre ce qui se joue dans une situation pour s'y situer, sans exercer un jugement, sans évaluer? En commençant à lever un interdit! Jugeons! Mais sachons et nous jugeons. Apprenons à juger sans

condamner, à construire un jugement professionnel qui se réfère à des valeurs partagées, respecte la diversité des personnes professionnelles et familles.

Juger sans condamner ni permettre

Faire connaissance de ses jugements, apprendre à distinguer jugements de valeurs personnels et jugements professionnels, à distinguer jugement et condamnation permet un double mouvement de subjectivation et d'objectivation. Subjectiver consiste à se centrer sur soi, à formuler un point de vue relatif, à exprimer un vécu en tant que sujet "Je", qu'observateur/acteur sensible et singulier. Objectiver consiste à se décentrer et distancier de soi, à considérer une scène se centrant sur l'autre, sur les faits observables. La réappropriation subjective du vécu professionnel en même temps que l'observation et l'évocation rigoureuse d'une scène, remise dans son contexte pour éviter une généralité abusive, permettent le questionnement, la construction de pistes de travail pour agir.

« C'est normal que Julien fasse ce qu'il veut ici, sa mère ne lui pose aucune limite ! » Cette remarque

contient un jugement de valeur implicite: « La mère n'assure pas! Elle compte sur nous pour éduquer son fils! » et un sentiment de colère: « Je lui en veux! » Après la reconnaissance de son vécu professionnel et la reconsideration des faits, l'agent accède à un autre niveau d'expression:

« Cela fait 6/7 soirs que cette mère reste sans réagir face aux résistances de son fils au moment des retrouvailles! C'est pénible! Je ne sais pas comment réagir! J'ai l'impression qu'elle attend de moi de gérer la situation! Je me demande pourquoi elle ne lui pose pas une limite quand Julien la teste comme ça en ma présence! Est-ce qu'il faudrait que j'intervienne? Pourquoi et comment? »

Les raisons personnelles pour lesquelles un(e) professionnel(le) « en veut » à la mère qui « n'assure pas » lui appartiennent et peuvent

la renvoyer à des vécus plus intimes. Identifier les raisons professionnelles lui permet de les distinguer des motifs intimes (sans les évoquer), de sortir peu à peu d'une confusion et d'une impuissance où elle subit la scène. Il est important de reconnaître que certaines situations affectent la professionnelle d'une manière particulière, la laissant moins libre d'agir avec distance et pertinence. Il peut être temps d'organiser un relais. Il y a là un tri à faire des "matériaux" qui constituent la représentation de la situation: ressentis, affects, pensées, croyances. Le jugement est un frein dans le travail quand il est dominant; il fait obstacle au développement d'une pensée professionnelle plus rigoureuse permettant de construire une autre représentation pour mieux déterminer la réponse professionnelle individuelle/institutionnelle.

Au moment des retrouvailles, Julien est l'objet d'un flou entre adultes qui ne savent ni qui doit réagir ni comment réagir face à lui. La situation est confuse et piégeante pour tous. Elle est inappropriée puisqu'elle génère malaise et malentendus et ne répond pas aux besoins de chacun de trouver sa place, d'être suffisamment sécurisé et aux besoins de Julien d'être contenu par des limites et de retrouver sa mère tranquillement.

Entrer dans les jugements pour les dépasser

Se professionnaliser impliquerait donc bien de dépasser les préjugés et appréciations arbitraires à l'emporte-pièce. Il ne s'agit pourtant pas plus de les taire que de les laisser envahir la relation de travail mais de les éduquer. Avant de pouvoir le faire de manière autonome, il est bon de les "mettre à l'épreuve" d'un travail, accompagné, pour construire une pensée professionnelle à la fois singulière parce



© Fotolia.com



que personnelle et collective parce qu'en appui sur des références partagées.

Reconnaître ses jugements, faire reconnaître sa propre réalité au travers de ses jugements permet de construire cette capacité de jugement professionnel. Cette démarche développe les compétences, libère la puissance d'agir et la maîtrise des situations. Le partage des jugements ouvre aussi chacun à la "subjectivité" des ressentis et permet d'intégrer que la vérité de chacun n'est pas la vérité absolue. Nous jugeons à partir des éléments en notre possession, mais combien d'informations, parfois essentielles, nous manquent et rendent impossible d'embrasser l'ensemble des enjeux. Face au mystère du réel d'une situation, en fait

insaisissable dans son intégralité, la fragilité de nos jugements apparaît et invite à le reconnaître et y prendre appui de manière souple, relative, cherchant la réponse professionnelle la plus adaptée et la personne la mieux placée pour l'agir.

Au lieu de rester sur le seuil, entrer dans une situation et exposer nos délibérations dans un espace et un cadre adapté permet d'en découvrir la complexité, de ressentir la limite de notre jugement. Ouvrir l'esprit à la réalité de l'autre et aux jugements de l'autre accompagne chacun dans une vision plus nuancée, plus large et fait sentir que la réalité globale est au-delà du jugement individuel et que nous en tenons peut-être chacun une part. Une parole plus libre, plus fidèle de la réalité

des professionnelles construit une expression et une écoute plus ouvertes. Elle donne accès aux questionnements, à la définition de pistes d'intervention, remplaçant chacun comme sujet et acteur de son travail. Faire mûrir la pensée professionnelle libère peu à peu des jugements/condamnations qui sont des matériaux bruts jaillissant au mauvais moment, au mauvais endroit, sans conscience des effets dévastateurs sur chacun. Cela développe une bienveillance et une empathie dans le regard et la pensée qui fondent l'acte bienveillant et construit l'estime de soi professionnelle. ●

Silvana Monello Houssin

*Psychopédagogue, formatrice et consultante
en organisation dans le secteur Petite Enfance
amaconsultance@orange.fr*