

UN REGARD SYSTÉMIQUE EN PROTECTION DE L'ENFANCE. DU POURQUOI AU COMMENT

[Maximilien Bachelart](#)

Association Sociographe | « Sociographe »

2022/3 N° 79 | pages XVIII à XXV

ISSN 1297-6628

ISBN 9782494241015

DOI 10.3917/graph1.079.0100

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-sociographe-2022-3-page-XVIII.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour Association Sociographe.

© Association Sociographe. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Un regard systémique en protection de l'enfance

Du pourquoi au comment

Maximilien Bachelart

Notre objectif est de faire une synthèse de l'approche systémique, de ses principes et de sa portée dans le champ de la protection de l'enfance. Nous commencerons par exposer sa pertinence dans ce contexte, puis nous présenterons ses conceptions avant de donner quelques clés pour se représenter en quoi consiste concrètement cette posture de travail.

Quelques conceptions générales

L'approche systémique est une synthèse active de la complexité à l'œuvre dans notre monde. En effet, les causes uniques n'existent pas, c'est toujours la conjonction de divers facteurs qui concourent à l'apparition ou la disparition de phénomènes. C'est d'abord, et avant tout, un regard qui peut par ailleurs se transformer en action, de manière éclairée.

L'approche systémique découle des principes de la *cybernétique*, un terme qui contient *-tique* : l'*art*, et *cyberno* signifiant *piloter, diriger*. La racine grecque donnera le mot « gouvernail ». La cybernétique est l'art de gouverner et de diriger en fonction de la connaissance de toutes les interactions.

Dans le travail social, l'approche systémique a pris timidement une place depuis plusieurs années face à l'indétrônable empreinte psychanalytique que nous connaissons. À ceux qui la verraient comme antinomique avec l'approche analytique, nous répondrons que la systémie n'est pas une théorie, mais plutôt un ensemble de principes et une logique d'actions. Elle est notamment compatible avec d'autres approches, se proposant aisément comme un complément sans pour autant invalider les autres courants dont le regard est plus souvent

individuel. L'approche systémique représente un paradigme quelque peu inhabituel, car peu naturelle pour l'esprit humain. C'est une vision du monde qui repousse les causalités mécanistes, qui ont pour objectif de rechercher les difficultés spécifiques de l'individu, pour s'intéresser aux difficultés dans les relations entre individus. Dans la vision classique, un enfant se comporte mal à cause de ses parents, à cause de l'école, à cause de son histoire, à cause de son intelligence ou de ses phobies ; mais ce sont des hypothèses assez faibles et peu pertinentes. En isolant arbitrairement une source d'explication, nous adoptons une demi-mesure qui a peu de chance de fonctionner. L'approche systémique postule que chaque individu existe dans une multiplicité de systèmes et qu'ignorer ces systèmes, c'est ignorer sa réalité. Il nous semble important de proposer quelques clefs générales pour mieux se représenter cette approche.

Comment fonctionne un système

Un système, par exemple une famille ou une institution, contient des règles explicites (ce qui est dit et prôné) et implicites (ce qui est fait sans être dit). Elles sont parfois les mêmes ou au contraire opposées. Il contient également des éléments qui sont tous indirectement reliés les uns aux autres. De fait, si un élément change, cela aura des répercussions sur le système. Si une mère décide de ne plus s'occuper du repas pour la première fois en dix ans, le système familial va se mobiliser (faire le repas, la culpabiliser, créer une dispute, commander à manger, etc.). Un système est toujours en interaction avec d'autres systèmes. Le système du travail influence le système de la famille et il change parfois de fonctionnement en fonction des situations. Par exemple une famille qui est très ouverte sur les interactions sociales, mais très hermétique quand il s'agit du monde scolaire de leurs enfants. La causalité n'est pas linéaire : il n'y a pas de cause unique à l'apparition d'un phénomène, il y a une boucle qui s'opère, faisant que le phénomène influencera la cause. En cela, la responsabilité est toujours partagée, car agir dans telle ou telle direction est une réponse et ne pas agir ou fuir en est également une autre. Face notamment à la violence d'un adulte, il y a nécessité d'analyser les réactions de tous les membres de la famille. Nombre de mesures consistant à isoler la « cause supposée » du problème se soldent par un échec. On peut prendre l'exemple de l'absence de travail familial, nous montrant alors un enfant calme et

en sécurité en foyer, mais mû par l'agressivité les weekends en famille, se montrant par exemple très violent.

Un système a toujours une homéostasie, c'est-à-dire qu'il tend à un équilibre en dépensant le moins d'énergie. Il vise sa pérennité, tend à ne pas trop bousculer l'ensemble, au détriment parfois d'un de ses membres qui peut en être sacrifié au profit par exemple de la préservation d'une bonne image familiale. Une homéostasie rend les actions extérieures au système (comme celles des travailleurs sociaux) parfois inefficaces, comme une forteresse en défense, afin de garder l'équilibre interne. Avoir en tête ce phénomène permet d'adopter une posture mettant en route ce système plutôt que de vouloir le convaincre de l'extérieur.

Le principe d'équifinalité postule que des causes initiales similaires peuvent avoir des effets différents ou des causes initiales divergentes peuvent avoir des effets similaires. Plus simplement, avoir un père alcoolique ne conduit pas obligatoirement à le devenir. À l'inverse, il y aurait plusieurs parcours qui pourraient mener à des conduites alcooliques. En ce sens, n'étant pas dans une destinée linéaire, une multitude de facteurs expliquent la trajectoire que chacun peut prendre et différentes possibilités de libération peuvent être entrevues dans le chemin d'une personne.

Comment observer

L'approche systémique devient effective si, dans le regard et l'écoute de l'aidant, l'interprétation est mise de côté au profit d'une attention phénoménologique. Le professionnel est amené à observer et écouter des faits, sans vouloir les relier arbitrairement entre eux, sans chercher à trouver immédiatement un sens qui le rassure ou qui rassure l'utilisateur. Le professionnel observe et note les récurrences afin d'éviter de plaquer un sens par des interprétations qui viendraient mettre en lumière de manière un peu trop rapide et magique des difficultés qu'il observe. Il est amené à entendre comment chaque interlocuteur se représente le problème, pour pouvoir adopter les différents points de vue et donc comprendre que le problème est souvent dans la définition du problème lui-même (Watzlawick, 1978). Il faut donc observer la famille comme en perpétuel changement, même si notre regard peut se vouloir insistant sur un ou deux points de rigidité.

Il est dès lors nécessaire de réaliser que l'observateur n'est pas neutre, il influence par son regard, sa présence, ses questions, ses silences. Il

fait donc partie de l'interaction et ses attitudes sont donc en partie volontaires. Ces dernières constituent des réponses à la rencontre avec le système qui lui fait face. Il peut donc réaliser son analyse de la situation à partir de ce qu'il ressent, du rôle qu'il peut s'observer prendre dans la relation, des questions qu'il a étrangement beaucoup posées à une personne plutôt qu'à une autre. Il est en action, à la fois influenceur et influencé, ce qui constitue un moteur lui permettant de démêler et d'analyser le jeu systémique auquel il participe.

Où observer

La communication s'observe aussi bien sur le plan verbal que non-verbal, évidemment en prenant garde de distinguer les moments de congruence ou d'incongruence entre ces deux niveaux. Il est par exemple intéressant d'observer des paradoxes qui peuvent avoir un effet émotionnel sur le professionnel comme un discours très protecteur d'un membre de la famille envers un autre, tout en manifestant sur le plan non-verbal de l'agressivité. Le mythe familial reste l'histoire qui raconte la singularité de la famille, ce qui l'unit et ce qui l'a fondé. C'est ce qu'elle se dit d'elle-même. C'est notamment un thème pertinent qui peut éclairer sur son fonctionnement si singulier. À travers notamment les rituels familiaux, qui sont en partie l'expression du mythe, on a une voie d'accès pour saisir la forme qui qualifierait précisément ce système face à nous (se recueillir sur une tombe une fois par an, manger toujours ou jamais ensemble, prénoms des enfants de deux origines différentes, etc.).

Pour terminer, il est pertinent d'avoir en tête que dans une famille, il y a souvent un *patient désigné*, celui ou celle sur qui l'énergie et l'attention se concentrent, sorte de paratonnerre qui vient catalyser l'amour, les reproches, le sacrifice, la culpabilité ou toute émotion forte. Souvent, le patient désigné est donc une forme de diversion des problématiques, par exemple l'enfant anorexique, fugueur, délinquant, alcoolique qui cache parfois, malgré lui, des problématiques familiales importantes (inceste, alcoolisme ou infidélité parentale, difficultés plus grandes et niées dans le reste de la fratrie, etc.).

Les professionnels n'analysent pas objectivement un système, mais une interinfluence, le système familial travaille de concert avec le système institutionnel (établissement, service, équipe, binôme, travailleur social...).

La systémie en protection de l'enfance

L'approche systémique tente donc de répondre aux paradoxes de la double contrainte de notre système français (Hardy et coll., 1993, 2009) qui dit alors en substance à des familles que les familles n'ont pas d'autre choix que d'admettre qu'elles ont un problème et collaborer. Les familles ont le choix ou non de ne pas avoir le choix d'être accompagnées. De l'extérieur, cette assertion est audible, mais lorsque le professionnel doit faire émerger paradoxalement une demande authentique, le bât blesse. Le travail du professionnel consiste à dépasser ce paradoxe qui consiste à incarner l'autorité tout en permettant de faire émerger des compétences de la famille ! Ce travail peut advenir en ayant déjà conscience des enjeux du système complexe de la protection de l'enfance.

D'autre part, le contexte de l'enfant, et notamment sa famille, est le levier le plus pertinent à activer. Nous partons du principe que l'objectif de la protection de l'enfance est le retour au domicile, sauf incapacité analysée par les professionnels. L'objectif est non pas de montrer aux familles ce qu'elles doivent faire, mais de les accompagner à révéler leurs propres compétences (Ausloos, 1995). Tout en gardant en tête le paradoxe d'une absence de demande, d'une incrimination provenant du système et d'une imposition de l'aide (exception faite de quelques dispositifs). Nous pensons qu'il est risqué de juger trop hâtivement d'un danger à l'aide d'éléments objectifs sans prendre également en compte la capacité de collaboration entre professionnels et familles. Nous pensons que le seuil de danger serait enclenché lorsque le processus d'accompagnement ne pourrait se mettre en route. Cela permet alors de relativiser les premières observations, car chacun sait que certaines familles partent de très loin, mais se mobilisent et sont en lien, tandis que d'autres semblent contenir quelques difficultés, et ne seront pas amenées à évoluer par un accompagnement. Cela permet de se dégager des premières impressions, parfois stigmatisantes, et de miser sur le potentiel du système en mobilisant la possibilité de créer une alliance. Par ailleurs, émettre un diagnostic enfermant nie le concept fondamental d'équifinalité.

Les professionnels sont pris dans un vaste système n'incluant pas qu'eux-mêmes et un enfant, mais également une famille et des liens extrafamiliaux (tiers digne de confiance, parrain, marraine, etc.). Il existe également un service mandaté avec collègues, chef de service,

directeur, le cadre administratif de l'Aide sociale à l'enfance (ASE), un cadre judiciaire (procureur, juge, avocat), des partenaires, etc. Ces acteurs sont multiples et peuvent en pratique poursuivre des stratégies opposées ! Il y a donc nécessité d'un accordage ou d'une synchronisation dans ce grand concert pour éviter un découragement chez tous les partenaires. Ceux-ci peuvent en effet être tous mis tour à tour en échec par les autres, en partie conséquence de la résonance du fonctionnement familial sur tous les professionnels.

Quelques étapes pour enclencher la posture systémique

Nous proposons de distinguer cinq étapes afin d'entrer dans une démarche systémique.

1/ Admettre que nous voyons avec nos seuls yeux. Dans l'approche systémique, on dit que le sujet est toujours pris par définition dans sa subjectivité et qu'il se réfère toujours à la réalité selon son regard, c'est le principe d'autoréférence.

2/ Admettre que nous sommes dans le système. Il n'y a pas d'extraterritorialité (Elkaïm, 2004, 2010), en d'autres termes, nous sommes toujours situés dans une interaction, appartenant à un système. Bien évidemment, nous ne faisons pas partie d'une famille quand nous la rencontrons, mais nous ne lui sommes pas non plus totalement extérieurs. Nous l'influons et elle nous influence. Nous formons donc un troisième système qui est la rencontre du système de l'aidant et du système familial.

3/ Identifier le fonctionnement du système rencontré. L'objectif à ce stade est de relever les règles explicitement énoncées, les règles implicitement actées, d'observer les jeux relationnels comme les alliances, les coalitions, les places et les rôles de chacun sur la scène que nous observons.

4/ Identifier comment nous participons au fonctionnement du système et quel métasystème nous créons. Il est nécessaire de prendre conscience de nos émotions, de nos pensées, mais également d'observer ce que nous avons renforcé ou découragé par nos regards, nos questions, nos silences. Il est nécessaire de voir sur quel sujet nous revenons inlassablement, ce qui ne peut être dit, qui est régulièrement accusé, quels sont les sujets tabous... il est nécessaire de porter attention au contenu et à la forme de ce qui se joue entre tous les acteurs de

la pièce, professionnel compris, afin de saisir la résonance qui s'opère dans la rencontre avec ce nouveau système. Être en colère, frustré, séduit, étonné, donne donc des indicateurs nous mettant sur la voie d'une réflexion sur ce qu'il s'est produit. Le professionnel devient alors un indicateur à interroger, ayant pris une coloration relative à cette rencontre particulière.

5/ Se demander où se positionner pour établir une stratégie de recherche d'informations et d'actions. Une fois la cartographie dynamique établie, ayant admis que nous faisons partie du système et qu'une désintrication des enjeux doit s'opérer afin d'avoir une vision circulaire et non plus causale, il devient possible d'agir. Ce processus permet donc de passer de la réaction à une action plus stratégique. L'action éclairée se manifeste dans la recherche d'informations plus précises qui nous sont utiles et qui permettent à la famille de se découvrir. Enfin, ce mouvement se manifeste également à travers les actions à mener pour mobiliser le système de manière plus engagée, notamment à l'aide d'outils systémiques.

Conclusion

Le chemin pour adopter une approche systémique nécessite un certain temps d'intégration personnelle. Il peut être intéressant d'observer le quotidien sous le prisme de ses différents concepts, puis d'adopter mécaniquement certains réflexes (établissement d'un génogramme, rencontre en famille, formulation d'hypothèses systémiques, etc.). Par la suite, en obtenant des réactions qu'il n'observait que peu auparavant de la part des familles (comportement et discours), le professionnel est renforcé dans son envie de poursuivre et l'intègre peu à peu dans sa routine de travail. Miser sur la compétence des familles ne peut pas être qu'une posture idéologique, au fil du temps, cette idéologie doit devenir une conviction pour laquelle le professionnel se mobilise de manière stratégique et créative. En prenant l'habitude d'inclure sa posture et celle de son institution dans ses analyses, il est amené à être plus clairvoyant sur les enjeux à l'œuvre (demande paradoxale, situations impossibles, insistance des professionnels, etc.) afin de faciliter sa démarche et par là même celle des familles qu'il accompagne.

Maximilien Bachelart est docteur en psychologie, psychothérapeute, superviseur, fondateur de l'Institut du Comment.

Bibliographie

- Ausloos, Guy (1995). *La Compétence des familles*. Érès.
- Bachelart, Maximilien (2017). *L'approche intégrative en psychothérapie : Anti-manuel à l'usage des thérapeutes*. ESF.
- Bachelart, Maximilien, (2021). *Révéler la créativité des équipes éducatives avec l'approche systémique*. ESF.
- Elkaïm, Mony (2004). L'expérience personnelle du psychothérapeute : approche systémique et résonance. *Psychothérapies*. N° 24, 145-150.
- Elkaïm, Mony (2010). À propos du concept de résonance. *Cahiers critiques de thérapie familiale et de pratiques de réseaux*. N° 45, 171-172.
- Hardy, Guy ; Hesselte (de), Claude ; Defays, Christian et Gerrekens, Hubert (1993). De l'aide contrainte à l'intervention sous mandat. *Thérapie familiale*. N° 14, 353-365.
- Hardy, Guy ; Darnaud, Thierry et Entras, Patrick (2009). Travailler les compétences à l'aune du signalement et de l'information préoccupante. *Journal du droit des jeunes*, n° 284, 15-19.
- Watzlawick, Paul (1978). *La Réalité de la réalité : confusion, désinformation, communication*. Seuil.

Résumé

L'approche systémique, de plus en plus nommée dans la protection de l'enfance, sera décrite dans ses aspects premiers, afin de donner un premier aperçu de sa vision des situations éducatives et familiales. L'approche systémique est une logique de l'action, elle nécessite un ajustement du regard, des positionnements spécifiques puis une mise en route de processus engageants.

Mots-clés : approche systémique, protection de l'enfance, cybernétique.

Abstract

A systematic look at child welfare: From why to how

We will describe the principal characteristics of the systematic approach (which is increasingly referred to in child welfare) in order to give an initial overview of its outlook on educational and family situations. The systematic approach is a rationale of action, requiring viewpoints to be adjusted, specific positioning, and finally for practical processes to be set in motion.

Keywords: systematic approach, child welfare, cybernetics.