

Principales résistances, vivre le changement

Lors d'une démarche pour le développement d'un code d'éthique dans une entreprise, vous rencontrerez certainement des résistances. Cette situation est normale puisque, d'une part, l'humain n'aime pas s'attarder sur ses faiblesses. Nous avons une grande facilité à nous complaire dans le confort physique et intellectuel en affirmant que tout va bien. Il faut un certain courage pour examiner ces questions en surplus de nos efforts quotidiens. Il faut accepter de se questionner sur nos valeurs et l'impact de nos actions quotidiennes avec nos proches, avec les clients, et en particulier, avec les enfants dont nous prenons la charge. Et si une de mes actions, un de mes comportements n'était pas approprié ? Je pourrais être la cible de critiques, de jugements, de remontrances....

D'autre part, l'humain craint le changement. Nous redoutons la nouveauté en particulier lorsque celle-ci nous force à nous remettre en question. La résistance au changement dans un processus éthique est normale. Cela ne veut pas dire qu'il n'y a rien à faire. Au contraire, nous devons nous en préoccuper et agir sur ces résistances. Voici, sommairement, quelques manifestations que vous pourriez rencontrer et quelques trucs pour vous aider à faire avancer votre réflexion.

Ignorance

Au Québec, deux éducatrices sur trois doivent avoir complétées une formation qualifiante. Ce qui implique que, sauf dans les cas d'exception réglementaire, le tiers du personnel de garde a peu ou pas de formation spécifique en petite enfance. Il se peut donc que ces personnes soient peu informées concernant les enjeux éthiques de la garde éducative de jeunes enfants. Pour ceux et celles qui ont complété une formation qualifiante, ces enjeux sont présents dans l'ensemble de la formation, mais cela ne veut pas dire qu'ils sont toujours bien compris et assimilés par les étudiants. On ne doit jamais tenir pour acquis qu'une personne devrait savoir. Parfois, les éléments techniques du programme éducatif ou de l'animation d'activités peuvent occuper une place importante sans qu'on fasse nécessairement le lien avec les enjeux éthiques.

En général, l'ignorance est une situation normale. On ne peut pas tout savoir, tout connaître, tout retenir. Il est donc important de faire des rappels et d'orienter la connaissance. Il faut déjouer l'ignorance afin que personne ne puisse dire : « Je ne le savais pas... » Il faut donc soulever les questions d'éthique, mettre des débats à l'ordre du jour et faire les liens. Il faut illustrer les situations, afin que les questions d'éthique ne demeurent pas théoriques, mais relèvent d'applications pratiques. (Vous pouvez d'ailleurs utiliser les « incidents critiques » qui sont disponibles sur le site internet de l'AGPQ pour animer les débats.)

Insouciance

On peut connaître, mais ne pas se préoccuper, croire que ce n'est pas important. Le sens des priorités n'est pas le même pour tous. L'insouciance est parfois animée par la paresse intellectuelle. Il est plus facile de ne pas trop se poser de questions.

Il faut parfois confronter les personnes insouciantes et les alerter sur les résultats possibles de leurs comportements insouciantes. Cependant, il faut faire attention pour *confronter*, pas bousculer. Il faut également prendre garde à ne pas juger l'ensemble du travail. L'ingrédient essentiel, c'est l'information. On peut utiliser différents moyens d'information afin de permettre aux personnes de se mobiliser elles-mêmes, de faire des prises de conscience. Les tableaux d'affichage peuvent nous permettre d'épingler des articles, des outils de motivation auxquels on peut référer le personnel de garde et les autres intervenants. Le site internet de l'AGPQ vous propose une bibliographie qui comporte de nombreuses références. Bien sûr, les discussions en équipe permettent également de développer ces préoccupations. Cependant, on doit s'abstenir d'identifier trop directement une situation ou un comportement afin d'éviter des réactions défensives. C'est dans ces circonstances que se développent des résistances plus importantes.

Cynisme

Lorsque la corruption semble généralisée, il est facile de devenir cynique. « Tout le monde s'en fiche, on se fait voler par tout le monde, pourquoi faudrait-il que je me comporte bien? Je serais bien le seul ! » Contrairement aux insouciantes, les cyniques ne veulent plus participer, ils tournent les efforts en dérision, expriment des opinions négatives et pessimistes. Ils deviennent rapidement des leaders négatifs et n'ont pas de difficultés à convaincre des collègues de s'abstenir.

Derrière un cynique se cache souvent une personne blessée, désillusionnée, qui auraient probablement l'énergie pour faire les choses autrement. Il ne faut pas craindre d'ouvrir le débat et d'amener ces gens à participer. Généralement, ils ne demandent que cela. Ils vous transmettent cependant un message très fort. Si votre projet n'est pas sérieux, c'est une preuve de plus pour eux. Or, dès le début de la démarche, ils vont tenter de l'évaluer à coup de questions et de phrases assassines. Ils deviendront des alliés précieux s'ils sont d'accord avec la démarche, mais de redoutables adversaires s'ils sont contre. Il faut donc faire preuve de transparence, mais également de persévérance. Parfois, certaines personnes franchissent la limite acceptable, il faudra alors utiliser des arguments plus percutants et demander clairement un changement d'attitude.