

Hôpital et École : des personnels en quête de sens et de reconnaissance

L'Hôpital comme l'École constituent des institutions de références de la République française. Tous les deux sont au service d'un idéal d'accompagnement, d'amélioration de la vie, de solidarité collective.

Bien des similitudes émaillent leur Histoire respective. Et si l'un comme l'autre ont été des fleurons d'une spécificité et d'une excellence reconnues, une crise profonde les affecte aujourd'hui.

Sans en être la cause, la pandémie de Covid-19 a révélé et amplifié les difficultés que rencontrent l'Hôpital public et l'École publique en France en ce début de XXI^e siècle.

Plusieurs éléments sont à l'origine de ces crises. De nombreuses réformes successives ont déjà été proposées et mises en œuvre pour tenter d'y remédier sans grand succès. Le gouvernement précédent s'est engagé dans un Ségur de la santé et un Grenelle de l'Éducation sensés résoudre les difficultés les plus urgentes.

De fait, ce sont trois niveaux qui sont affectés :

- celui des personnels
- celui des usagers (et de leur famille)
- celui des institutions que sont l'Hôpital et l'École.

En analysant ces trois dimensions, l'étude menée par le Centre Henri Aigueperse – UNSA Éducation, avec le soutien de la CASDEN – Banque Populaire, s'attache à mettre en évidence l'impérieuse nécessité pour les professionnels de santé et d'éducation d'une quête de sens et de reconnaissance de leurs missions.

Le Centre Henri Aigueperse est le Centre de Recherche, de Formation et d'Histoire sociale de l'UNSA Éducation. À ce titre, il commande et mène directement des travaux d'études et de recherches sur les sujets qui intéressent la fédération, ses syndicats et plus largement son union l'UNSA. Le Centre intervient en particulier dans le cadre de l'agence d'objectifs de l'IRES pour l'UNSA Éducation.

Dans le cadre du financement de l'IRES, une précédente étude avait initié la mise en évidence des éléments de crises touchant l'Hôpital et l'École et leurs impacts sur leurs personnels respectifs. La présente recherche s'inscrit dans la continuité et l'approfondissement de ce travail disponible sur le site du Centre :

<https://centrehenriaigueperse.com/2021/04/01/crise-de-lhopital-et-de-lecole-quelles-incidences-pour-les-personnels-de-sante-et-de-education/>

L'ensemble des travaux et articles du Centre sont consultables sur son site :

<https://centrehenriaigueperse.com/>

Une recherche du Centre de Recherche,
de Formation et d'Histoire sociale
de l'UNSA Éducation



Avec la participation financière de
la CASDEN – Banque Populaire



Sommaire de l'étude

Introduction : Hôpital et École : les raisons de leurs crises

Première partie : des personnels au service de publics

- A/ Travailler pour des patients et des élèves
- B/ Travailler avec des patients et des élèves
- C/ Faire lien avec les familles

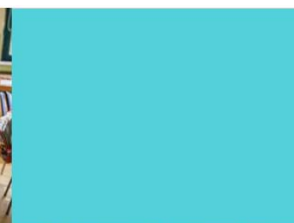
Deuxième partie : des personnels au sein d'institutions

- A/ L'ambiguïté des missions confiées
- B/ La lourdeur des (dys)fonctionnements
- C/ Des réformes jamais abouties

Troisième partie : des personnels riches de savoirs professionnels

- A/ Des praticiens experts
- B/ Des professionnels "militants"
- C/ Une structuration hiérarchique

Conclusion : pour des personnels acteurs du changement



Éléments de méthodologie

L'étude conduite par le Centre Henri Aigueperse – UNSA Éduca on s'appuie sur la littérature existante sur le sujet.

Les données concernant la situation des personnels de l'Éducation proviennent essentiellement des résultats du baromètre annuel UNSA des métiers de l'Éducation.

Pour le secteur hospitalier, nous avons réalisé un questionnaire et des entretiens téléphoniques auprès de plusieurs agents hospitaliers dans différents hôpitaux, en lien avec la fédération UNSA Santé-sociaux.

Des similitudes entre l'Hôpital et l'École

Comme le démontre le passage par l'Histoire, l'Hôpital et l'École sont deux institutions qui ont évoluées au fil du temps pour prendre une place constitutive dans l'identité de la société française.

Leurs présence se manifeste matériellement par l'existence de leurs bâtiments. Accolés aux monastères ou aux églises, les lieux d'enseignement et de soin se sont progressivement émancipés pour s'installer dans leurs propres locaux, identifiés comme tels, adaptées plus ou moins efficacement à la mission qui leur est confiée. L'analogie par rapport au bâti est encore plus forte entre l'hôpital et l'université, mais elle se concrétise déjà au niveau des lycées : dans chaque ville existent ainsi, même si leur usage est aujourd'hui différents, les bâtiments qui furent érigés et dédiés au soin et à l'enseignement, alors même que campus et CHU modernes leurs ont succédé.

De leurs origines religieuses, il demeure un secteur privé à la fois pour l'Hôpital et pour l'École.

Mais les proximités ne se limitent pas à la présence d'édifices, elle est également révélatrice dans les actes mêmes des personnels. Ainsi éducateurs et soignants font des diagnostics, appliquent des protocoles, imaginent des formes de remédiation. Ils sont confrontés à un public (patients et élèves), mais également souvent aux familles de ceux-ci, auprès desquels ils cherchent à expliquer le sens de leurs démarches et en quoi ceux-ci sont menés afin de venir en aide au public dont ils ont la charge.

Malgré les nombreuses réformes dont elles ont fait et font encore l'objet, l'Hôpital comme l'École sont deux institutions qui traversent des difficultés importantes, de natures multiples et qui, tout en prenant en compte leurs différences, sont pour beaucoup très semblables.

L'Hôpital et l'École riches de leurs personnels

La pandémie de Covid-19 a mis en évidence ces difficultés qui la précèdent largement mais ont été révélées au grand public, amplifiées dans leur importance et aggravé dans leurs conséquences par la crise sanitaire en découlant.

La plus visible d'entre elles, très importante, même si elle n'est pas la plus essentielle est financière. La France semble dépenser beaucoup d'argent pour son Hôpital et son École, ou plus justement pour son système de soin et pour son système éducation. Mais ces sommes rapportées aux nombres de patients et d'élèves pris en charge s'avèrent insuffisantes et inégalement réparties.

À l'Hôpital, tous les services ne coûtent ni ne rapportent un même budget : la tarification à l'acte a donc tout intérêt à privilégier les services et les actes les "plus rentables" et y concentrer les investissements. À l'École, le coût de la scolarité est variable selon l'âge des élèves et est bien plus élevé au lycée qu'en classes primaires (et les données concernant l'Enseignement supérieur sont encore plus éloquentes) alors même que les recommandations pour lutter contre l'échec scolaire seraient à concentrer sur l'école élémentaire. Concernant la question financière, il faudrait également évoquer le manque de certaines ressources comme du matériel médical de dernier cri ou des environnements numériques éducatifs.. ainsi que la questions des locaux, même si dans ce domaine des progrès ont été réalisés.

La principale difficulté est de fait liée au recrutement et à la rémunération des personnels de l'Hôpital et de l'École. Si ces aspects sont au cœur des dernières réformes gouvernementales, Ségur de la Santé et Grenelle de l'Éducation, il apparaît évident, que même conséquentes, les sommes allouées restent partielles et ne suffiront pas à combler un déficit accumulé depuis plusieurs dizaines d'années.

Or les personnels sont la ressource principale de l'Hôpital et de l'École. Institutions construites essentiellement sur le rapport humain dans l'acte de soin ou éducation, elles bénéficient d'une confiance élevée due au professionnalisme de leurs personnels. À la fois ceux visibles en "première ligne" : infirmières et médecins d'un côté, enseignants et corps d'encadrement de l'autre, mais aussi les personnels de soutien techniques et administratifs qui permettent le fonctionnement institutionnel au quotidien.

Or, ce sont ces personnels qui accueillent, prennent en charge, dressent des diagnostics, proposent des remédiations, appliquent des protocoles, imaginent des solutions adaptées, assurent le contact avec les familles, cherchent à répondre à toutes les situations...

L'Hôpital et l'École en difficulté de reconnaissance de leurs personnels

Ce sont aussi ces personnels qui, faute de choix politiques et institutionnels assumés et définis, sont appelés à réaliser un équilibre entre les évolutions des missions. Ainsi à l'Hôpital, il s'agit pour eux d'articuler le fait de soigner (les maladies) et celui de prendre soin (le bien-être). Quant à l'École, la question est d'instruire (pour faire émerger une élite) ou d'éduquer (toutes et tous). Pour autant, les deux institutions sont en difficulté pour reconnaître et valoriser leurs personnels.

Ainsi, la faiblesse des formations, souvent en changement, est ressentie comme éloignée du terrain et souvent trop théorique. Pour les enseignants, la place du concours conduit à un renforcement d'un travail sur les contenus disciplinaires et universitaires au détriment des approches pédagogiques. Les infirmières interrogées ont toutes regretté que la formation de leurs nouvelles collègues soit souvent en décalage avec la réalité du quotidien.

Parmi les éléments qui constituent des faiblesses de la formation des professionnel.le.s de l'École et de l'Hôpital, il faut regretter l'absence d'un travail sur la communication alors même que celle-ci s'inscrit au cœur des compétences professionnelles de plus en plus indispensables. Il est en effet terminé le temps où la parole de l'enseignant.e, du médecin, du chef d'établissement, de l'infirmière pouvait se suffire à elle-même, sans aucune interrogation, demande d'explication, voire remise en cause. La hausse du niveau d'instruction et d'information des patients, des élèves et de leurs familles conduit à la nécessité de dire, d'explicitier, parfois même de convaincre. De même, l'implication du patient dans son processus de soin et de l'élève dans son processus d'apprentissage impliquent tous deux des démarches de participation et de "partenariat" nécessitant de s'appuyer sur des échanges (se parler), le partage d'un vocabulaire commun (vérifier que l'on parle bien de la même chose), la construction de démarches partagées (agir dans le même sens).

En parallèle de cette nécessité de communiquer et donc de se former à la communication, les professionnel.le.s de l'Hôpital comme de l'École sont caractérisés, nous l'avons vu, par le fait que leur action est à la fois inscrite dans une démarche collective et réalisée par des actes individuels. Une fois le programme fixé, les progressions arrêtées, l'enseignant va intervenir seul auprès de ses élèves. Dans le respect du diagnostic établi et du protocole retenu, l'infirmier.e va réaliser (le plus souvent seul.e) les soins auprès de ses patient.e.s. Nous ne revenons pas ici sur la nécessité de renforcer le travail d'équipe dans les deux institutions, mais nous voudrions y ajouter la nécessité d'une formation à l'auto-analyse. En effet, confronté à la nécessité de décider et d'agir souvent seul, le professionnel de l'Éducation ou de la Santé doit pouvoir posséder les outils d'une réflexivité sur ses propres actes : doit pouvoir devenir un "praticien réflexif", ce qui implique d'y être formé.

L'Hôpital et l'École à la recherche de l'efficacité mais incapables de s'appuyer sur l'expertise de leurs personnels

La société française demande à son Hôpital comme à son École d'être efficace, c'est-à-dire de répondre à ses missions de Soins et éducation dont nous avons montré toute l'ambiguïté. S'agit-il de bien soigner, de plus soigner, de mieux prendre soin, de mieux faire progresser la médecine, de permettre de mieux vivre, plus longtemps... ? S'agit-il de mieux instruire, d'enseigner à plus d'élèves, de faire accéder aux études supérieures, de former des citoyens, d'émanciper, d'insérer professionnellement, socialement... ? Faut-il avoir des réponses précises de la part des décideurs politiques et institutionnels, la responsabilité repose finalement sur les personnels, à qui il est demandé d'être efficaces sans être reconnus comme de véritables experts, mais davantage comme des militants.e.s, que l'on ne sollicite pas (ou pas assez) dans la mise en œuvre des évolutions, des réformes, voire des transformations qu'il serait indispensable de mettre en œuvre et dont ils seront - in fine - les principaux artisans.

Pour conclure, il nous faut donc redire que malgré leurs spécificités, l'Hôpital et l'École présentent de très nombreuses caractéristiques communes qui ont encore été renforcées par les conditions de fonctionnement liées à la pandémie de Covid-19. En effet, les difficultés déjà présentes dans l'Hôpital comme dans l'École ont été amplifiées et révélées par la situation de crise sanitaire. Si les fragilités des institutions ont été mises en évidence et le questionnement du sens des missions largement posé, il est remarquable de constater que l'on doit à l'investissement, la mobilisation et le professionnalisme des personnels le fait d'avoir pu faire face et maintenir d'un côté les soins et de l'autre l'enseignement. Pour autant, si les décideurs politiques ont su saluer le rôle de ces personnels de "première ligne", il ne semble pas que la mesure des transformations profondes qui apparaissent comme nécessaires, soit totalement prise en compte. Après de très nombreuses réformes qui n'ont pas su répondre à l'ambition d'un système scolaire et hospitalier à la hauteur des enjeux de demain, les Ségur de la Santé et Grenelle de l'Éducation ont - pour l'instant - des réponses, certes nécessaires, mais limitées et insuffisantes.

Si les revalorisations salariales sont indispensables pour redonner de attractivité aux métiers de l'Éducation et de la Santé, elles ne suffisent pas à reconnaître et à valoriser l'expertise professionnelle des personnels de l'École et de l'Hôpital, trop encore considérés comme des militants.e.s, au service d'une cause (soigner les autres, éduquer les enfants...), engagés de manière personnelle dans leur manière de servir et corvéables (presque) à merci.

Au-delà des améliorations de leurs conditions de travail et d'exercice de leurs métiers, d'un renforcement de la collaboration en équipe, du développement des outils (médicaux et pédagogiques, dont leur dimension numérique) mis à leur disposition, du renforcement de la formation professionnelle, la réussite de la mutation de l'Hôpital et de l'École ne pourra être menée avec succès que par implication des personnels en tant qu'acteurs du changement. Il convient que leur reconnaissance passe par leur implication dans la transformation de leur institution et donc par la (re)construction de la raison d'être de leur mission et à leur engagement. À défaut, l'Hôpital et l'École continueront à s'enfoncer dans la crise et leurs personnels demeureront en quête de sens et de reconnaissance.

Quelques repères pour aller plus loin

- Billet, Thomas, Leny Dourado, et Agnès Jeanjean. « *La colère des blouses blanches* », *Techniques & Culture*, vol. 74, no. 2, 2020, pp. 78-79.
- Bisson-Vaivre, Claude, et Mar ne Kherroubi. « *Parents "gêneurs" ou "acteurs". La place difficile des parents dans l'école* », *Administration & Éducation*, vol. 153, no. 1, 2017, pp. 5-8.
- Bordas, Claire et Denis Adam, Étude longitudinale du baromètre UNSA des métiers de l'Éducation, Centre Henri Aigueperse/IRES, septembre 2021
- Brémond, Marc, et al. « *Crises et tensions au sein de l'hôpital public : changer la donne ou donner le change ?* », *Les Tribunes de la santé*, vol. 38, no. 1, 2013, pp. 77-94.
- Cayoue-Remblière, Joanie, *L'école qui classe*. PUF, 2018
- Chauvière Michel, (Directeur de recherche au CNRS, CERSA, université Paris 2) *Le service public face au service aux publics*, Rhizome, 2009
- Dubet, François, *Le déclin de l'ins-tution*, Paris, Éd. du Seuil, 2002.
- Fedor, Marie Christine, et Claire Leyssene-Ouvrard. « *L'intégration des familles à l'hôpital : quelles attentes et quelles réactions de la part des parents, proches, et soignants ? Une étude en cours au CHU de Clermont-Ferrand* », *Recherche en soins infirmiers*, vol. 89, no. 2, 2007, pp. 58-75.
- Gay, Renaud. « *La réforme hospitalière, creuset d'une administration spécialisée. Analyse de la formation et des transformations de la direction des hôpitaux (1970-2010)* », *Revue française d'administration publique*, vol. 174, no. 2, 2020, pp. 329-349.
- Huguier, Michel. *L'hôpital public en crise ?*, Lucien Israël éd., *Santé, médecine, société*. Presses Universitaires de France, 2010, pp. 231-242.
- Joyeux, Agnès. « *L'enfant auteur de ses apprentissages* », *Spirale*, vol. 53, no. 1, 2010, pp. 33-36.
- Kébir, Yasmina, Claire Bordas et Denis Adam, *Crise de l'Hôpital et de l'École : quelles incidences pour les personnels de santé et d'éducation ?*, Centre Henri Aigueperse/IRES, avril 2021
- Lenoir Yves, « *L'ENSEIGNANT EXPERT, Regard critique sur une notion non dépourvue d'intérêt pour la recherche sur les pratiques enseignantes* », *Recherche & Formation* n°47, 2004
- Poucet, Bruno, et Antoine Prost. « *La réforme en éducation au XXe siècle en France* », *Carrefours de l'éducation*, vol. 41, no. 1, 2016, pp. 11-15.
- Pujol, Henri, et Alain Trébucq. « *Le savoir des malades est un vrai savoir scientifique* », *Les Tribunes de la santé*, vol. 69, no. 3, 2021, pp. 111-115.
- Tochon François. « *Le nouveau visage de l'enseignant expert* ». In: *Recherche & Formation*, N°47, 2004. La construction de l'expert. pp. 89-103;
- Vallancien, Guy. « *12. L'hôpital malade de lui-même* », *La médecine sans médecin ? Le numérique au service du malade, sous la direction de Vallancien Guy*. Gallimard, 2015, pp. 207-228.