

Le secret de l'IPAG de Rennes

la vision d'un préparateur hors norme



Texte : Pauline GARE

Gilles HUTEAU est aujourd'hui à la tête d'une des meilleures préparations au concours de l'EN3S à Rennes. Ancien directeur et issu de l'institution, il s'investit aujourd'hui dans l'enseignement et la recherche en protection sociale et motive de nombreux candidats à passer le concours. Pour Elan Social, il a accepté de revenir sur son parcours, sur les secrets de sa préparation et sa vision de l'attractivité de l'Ecole.

ES : Pouvez-vous vous présenter et présenter votre parcours ?

GH : Je suis professeur à l'université de Rennes, dans son établissement composante de l'École des hautes études en santé publique puisqu'au 1er janvier 2023, c'est devenu une entité commune.

Ayant d'abord suivi le parcours d'un ancien élève de l'EN3S, j'ai ensuite choisi de consacrer l'essentiel de mon activité à l'enseignement et à la recherche en protection sociale. Plus précisément en l'axant sur la sécurité sociale et l'aide sociale.

Quelque part, je trouve bien de rappeler que je n'ai pas simplement une vision académique de ces questions mais aussi une vision éclairée par une activité professionnelle qui est quand même longue dans les organismes de sécurité sociale.

Je n'oublie pas que j'ai commencé en 1983, pour compter 40 ans d'activité dans ce qu'on appelle, dans le jargon de la Sécurité sociale, l'institution. J'ai seulement obliqué vers le monde universitaire en 2012 après avoir été directeur de plusieurs organismes, le dernier étant la Caisse primaire d'Assurance maladie (CPAM) d'Amiens, qui était alors chargée en Picardie de la coordination régionale de la gestion du risque et de la lutte contre la fraude.

Antérieurement, j'avais été directeur de la CPAM de l'Allier et de la CPAM du Cantal. J'ai passé plus de temps à être directeur que dans n'importe quelle autre fonction.

Cela correspond bien à mes traits de caractère et à ma volonté de disposer d'une autonomie, d'une marge de liberté mais aussi d'une forme de liberté d'esprit.

ES : Qu'est-ce qui vous a donné envie de bifurquer vers l'enseignement ?

GH : J'ai eu des activités d'enseignement dès 1992. À l'époque, c'est François-Emmanuel Blanc qui m'a mis le pied à l'étrier. Je ne sais pas s'il s'en souvient encore. J'étais fondé de pouvoir à la CPAM d'Orléans, lui était sous-directeur.

Il m'a dit un jour « Gilles, on va peut-être créer une préparation au concours d'entrée du CNESSS. Est-ce que tu veux t'associer au projet ? » J'ai dit oui et depuis, je n'ai jamais cessé d'avoir une activité d'enseignement. Les choses se sont confortées par la suite parce que j'avais rédigé des publications remarquées et surtout parce qu'à partir de 2008, je suis devenu professeur associé des universités.

C'est un statut qui permet d'être professeur à temps partiel tout en exerçant une activité professionnelle, ce qui a facilité ma métamorphose progressive vers l'enseignement et la recherche. Il ne faut pas oublier la recherche qui est une activité moins perceptible mais qui est importante et que j'exerce comme membre permanent du laboratoire Droit et changement social de l'université de Nantes, une unité mixte CNRS. C'est un laboratoire qui a été créé il y a 40 ans et qui a compté d'illustres représentants du droit social à l'instar d'Alain Supiot.

En tant que juriste et docteur en droit, je n'ai pas une vision du Droit uniquement tournée vers la technique juridique mais elle prend aussi en compte ses finalités sociales, son rôle comme vecteur des transformations de la société.

ES : Merci beaucoup. Nous vous proposons d'enchaîner plus précisément sur la préparation au concours offerte à Rennes qui apporte aujourd'hui à l'école beaucoup de candidats et d'élèves. Finalement, c'est quoi le secret de l'ipag de Rennes pour avoir autant de candidats qui s'inscrivent pour passer le concours et autant de réussite ?

GH : A vrai dire, c'est une question que je me suis souvent posée, c'est quoi le secret ? Y a-t-il un secret ? Je crois que le succès appelle, sans doute, le succès.

A partir du moment où il y a un bon taux de réussite, il y a des candidats motivés qui s'inscrivent à notre préparation.

Et surtout, c'est important, il y a eu un affermissement de l'ancrage avec l'ipag, comme l'indique son site internet, et ses directeurs successifs ont

toujours accordé une place significative à la préparation au concours de l'EN3S. C'était et cela reste une dimension essentielle, mais bien sûr pas exclusive.

S'agissant des enseignements qui sont offerts aux étudiants, il y a un premier secret, c'est d'avoir un nombre d'heures suffisant pour pouvoir préparer sérieusement les candidats.

Il faut aussi savoir donner la passion de la protection sociale. J'ai beaucoup de plaisir à y contribuer, c'est là que tout se joue pour avoir des candidats nombreux et motivés.

Au-delà, il ne s'agit pas simplement d'avoir des lauréats au concours mais également de susciter l'intérêt pour les questions de sécurité sociale, et ce, même parmi étudiants qui n'iront pas à l'EN3S. Nous avons d'ailleurs de très bons résultats à d'autres concours et notamment, à celui de directeur d'hôpital.

Le premier secret c'est donc la transmission et la passion.

Le deuxième secret réside dans la façon de conduire l'enseignement d'une matière que la plupart des étudiants vont

découvrir et qui occupe une place importante au concours : la protection sociale.

On a moins de mal à les convaincre sur les questions de santé, plus porteuses pour eux en termes d'attractivité que les questions de protection sociale.

On peut le regretter mais c'est comme cela. Et la méthodologie de travail inculquée joue aussi un rôle positif.



Gilles HUTEAU

© EN3S

Il faut aussi savoir donner la passion de la protection sociale.

Ce que je refuse avant tout, c'est le bachotage : uniquement des fiches techniques à ingurgiter, cela ne me plaît pas et je pense que ce n'est pas ce qu'il faut faire.

L'enseignement dispensé se décompose en trois temps : une phase d'initiation, une phase d'approfondissement et puis une phase de spécialisation où on va être plus tourné vers le concours de l'EN3S.

L'initiation, ça sert évidemment à faire découvrir la protection sociale aux étudiants et surtout à leur montrer que la complexité du domaine peut être dépassée car c'est souvent leur première inquiétude.

C'est aussi souligner que c'est une matière en mouvement et qu'elle appelle à faire des liens avec l'actualité.

Et cela est important parce que je pense qu'un bon candidat, c'est celui qui est capable de faire le lien entre des connaissances théoriques et l'actualité sociale, économique, politique et sociétale.

De la sorte, les étudiants peuvent comprendre que la sécurité sociale est certes influencée par l'évolution de la société, mais qu'en même temps, elle peut constituer un moteur de l'évolution de cette même société.

« ... les étudiants peuvent comprendre que la Sécurité sociale est certes influencée par l'évolution de la société, mais qu'en même temps, elle peut constituer un moteur de l'évolution de cette même société. »

A partir de ce moment-là, la première manche est gagnée.

Je suis un peu long dans mon cours à l'IPAG pour exposer la théorie générale de la Sécurité sociale mais c'est important, notamment pour en expliquer les concepts. C'est finalement du temps de gagné. Au vu du sujet qui a été posé en 2020, « Actualité et avenir de la sécurité sociale des travailleurs indépendants en France », et qui avait décontenancé de nombreux candidats, cette méthode a été déterminante dans le succès de nos étudiants et nous avons eu cette année-là un résultat encore meilleur que les autres années.

La deuxième phase, c'est celle de l'approfondissement. Parce que, ce que je veux, c'est que les étudiants parviennent à penser la protection sociale. Pour cela, il faut aussi qu'ils aient suffisamment de connaissances techniques.

L'approfondissement ne doit pas s'enfermer dans une approche où il faudrait qu'ils étudient un livre de 1000 pages, ce qui serait inadéquat ici dans la mesure où la préparation d'un concours est une course contre la montre. Je leur recommande le manuel de Sécurité sociale dont je suis l'auteur et je leur distribue en plus des articles de revues. Je leur donne des synthèses de rapports.

Je leur dis aussi qu'il faudrait qu'ils aient lu un essai sur les grands problèmes sanitaires et sociaux.

Il faut qu'ils aient les connaissances de base nécessaires, mais en même temps qu'ils puissent ouvrir le champ de leur réflexion.

Et bien sûr, je les invite aussi à aller sur le site de l'Ecole parce que je crois beaucoup à la stratégie multicanal en matière de pédagogie.

On y trouve notamment des ressources numériques intéressantes mais aussi les Rendez-vous de l'Actu animés par des élèves sur les différentes thématiques d'actualité. Je les associe parfois à des colloques universitaires auxquels je peux moi-même participer.

L'année prochaine, je vais lancer un cycle de conférences de professionnels sur le site de Rennes pour faire le lien avec la troisième phase, celle de la spécialisation.

Il y a une spécificité du concours de l'EN3S et il est

préférable d'en parler. Pour la préparation au grand oral, il est important de faire le lien avec les enjeux de gestion de la sécurité sociale.

Comment les gestionnaires des organismes vont-ils appréhender les réformes à mettre en place, par exemple la réforme des retraites ?

Qu'est-ce qu'une réforme peut avoir comme évolution sur l'organisation des services et des métiers ?

Certaines fonctions dans les organismes ont bien évolué, on le voit, par exemple au niveau des accueils. Je crois utile aussi d'aborder les questions de gestion du risque et de lutte contre la fraude.

Pourquoi je le fais à ce stade final ? Et bien parce qu'une partie de nos étudiants reviennent alors de stages en organisme et cela va être beaucoup plus concret pour eux. Ils auront déjà vu certains de ces aspects que je connais de par mon expérience opérationnelle.

Cela permet également d'avoir des témoignages d'étudiants, des discussions. La phase de spécialisation, c'est une préparation qui devient de plus en plus vivante et où on invite aussi des professionnels à faire des conférences, comme Claudine Querier l'année dernière en lien avec la numérisation.

Je dis toujours aux anciens collègues qu'il faut s'inscrire en illustration d'une thématique plus large afin que leur exposé soit parlant pour les étudiants.

Et donc à la fin de ces trois temps de la préparation, on commence à avoir des candidats qui sont mûrs pour les épreuves écrites et souvent, j'en ai récupéré qui, à l'origine, ne voulaient pas passer le concours de l'EN3S.

L'intérêt de certains ne démarre qu'à la phase d'introduction, voire plus tard. Cela ne sert à rien d'être dans une approche de sergent-recruteur vis-à-vis des étudiants. Il vaut mieux obtenir leur adhésion et qu'une conversion de leur regard sur la Sécurité sociale puisse s'opérer. Ainsi, c'est très positif car le secret de la réussite provient de l'effort et de la motivation des candidats.

Cette envie d'avoir le concours doit transparaître au moment du grand oral. Nous avons par ailleurs une équipe d'intervenants bien rodée pour les entraînements à l'oral.

Nous arrivons aussi parfois à programmer des stages au dernier moment et il faut saluer l'engagement des directeurs et autres agents de direction sur le sujet, ceux du Régime général mais aussi ceux de la MSA.

Il ne faut pas tout ramener au Régime général et les caisses de MSA ont également des choses très intéressantes à mettre en avant.

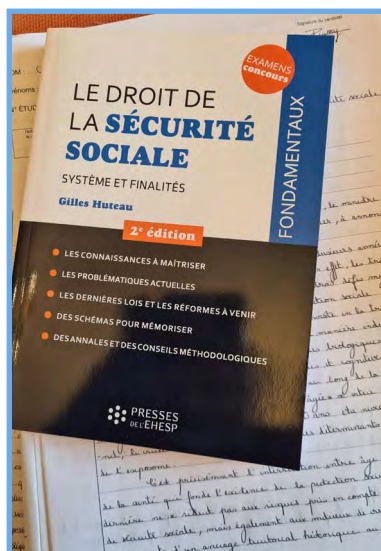
C'est un point important de montrer que les organismes ne sont pas un monde fermé.

Nous avons par ailleurs un gros réseau d'anciens élèves. Je pense à mes tous premiers anciens élèves qui ont d'ailleurs bien grandi au sein de l'institution comme, entre autres, Emmanuel Gouault ou Pascal Delaplace.

Après chaque stage, je fais faire aux étudiants un rapport d'étonnement pour alimenter leur réflexion sur la gestion et le management dans les organismes.

De nombreux anciens étudiants reviennent me voir plus tard en me remerciant de les avoir amenés sur la voie de la réussite à l'EN3S. Cela me fait toujours extrêmement plaisir !

Nous avons affaire à des jeunes qui peuvent avoir des moments de doute et de découragement, qui sont en phase de progression continue et il faut être à la fois bienveillant et exigeant. Il faut être attentif au développement de la personne et aux difficultés auxquelles chacun peut être confronté, et être à l'écoute.



Un atout consiste aussi à les faire travailler en équipe pour créer une dynamique de groupe. Il faut le faire dès la rentrée quand se rejoignent tous ces élèves issus de cursus différents : du droit, des Sciences Po, d'école d'infirmières même, etc. Il faut les encourager à travailler en collectif.

ES : En tant qu'ancien élève, ancien directeur et étant aujourd'hui à la tête d'une préparation au concours, quels sont selon vous les principaux leviers d'attractivité de l'Ecole ? Que devrait-elle aujourd'hui mettre en avant ?

GH : Je pense que l'EN3S a à la fois des atouts et des handicaps. Le premier handicap c'est que souvent les étudiants n'ont pas eu d'enseignements sur les questions de protection sociale avant d'entrer en Master. C'est un problème parce que leur choix commence à se prédéfinir dès l'accès au Master 1. Avant, leurs contacts d'assuré ou d'allocataire avec la Sécurité sociale sont limités à la CAF ou à la CPAM, dans des circonstances plus ou moins favorables.

Le deuxième handicap est que pour eux c'est une activité tertiaire avant tout, comme la banque ou l'assurance. Ils ne voient pas suffisamment les enjeux humains qu'il y a derrière la Sécurité sociale.

Et pourtant, l'action des organismes influe de manière très manifeste dans le bien-être de l'individu. Au-delà de l'aspect humain, il y a également un défaut de perception des relations partenariales des organismes dans leurs territoires. C'est une question d'image sur les métiers de la Sécurité sociale.

Le troisième handicap, c'est le nombre de places, même si j'entends que c'est paradoxal d'ouvrir plus de places à un concours qui compte aujourd'hui moins de candidats.

Par rapport à d'autres concours, il y en a nettement moins et certains étudiants hésitent à se présenter à un concours pour lequel il y a aussi peu de places. Peut-être conviendrait-il de relever leur nombre à 35, voire 40 ? C'est à réfléchir.

Je pense que beaucoup de choses ont déjà été engagées pour mieux faire connaître l'EN3S. Sur l'attractivité des métiers et des carrières offertes, la direction de l'Ecole a fait des efforts constants. On peut, entre autres, mettre en avant l'interview récente de Dominique Libault sur BFM TV ou l'article récent paru dans le Monde.



C'est vraiment positif mais il faut continuer encore et encore dans cette démarche, notamment pour faire connaître l'Ecole en amont des Masters et au sein des publications destinées aux étudiants ou au sein de Forums des métiers.

A Rennes, j'ai déjà des élèves en licence qui me disent qu'ils veulent venir dans mon Master Droit et gouvernance du secteur sanitaire et social pour préparer les concours.

« Il faut valoriser la diversité des parcours et la mobilité permises par l'Institution »

C'est un long travail de promotion qui demande de la persévérance. La crainte pour les étudiants c'est aussi de s'enfermer dans une cage dorée après le concours de l'EN3S.

Il faut valoriser la diversité des parcours et la mobilité permises par l'Institution.

Il y a même la possibilité d'aller en dehors de la Sécurité sociale. L'Ecole forme des managers de haut niveau mais rien n'empêche ceux qui en ont la possibilité et l'opportunité d'avoir une autre

activité par la suite, j'en suis d'ailleurs une illustration, et il y en a bien d'autres !

Pour l'Ecole, c'est également important de resserrer les liens avec les centres de préparation et pourquoi pas en créer de nouveaux. Dans les centres de préparation, je trouve les cours en présentiel importants pour créer une émulation collective.

Les préparations en distanciel peuvent également être bénéfiques pour des personnes qui ont déjà fait une année et pour qui cela n'a pas marché, mais les élèves ont aussi besoin d'aide et de la dynamique de groupe dont je vous parlais précédemment.

L'Ecole fait aujourd'hui beaucoup d'efforts pour son rayonnement alors qu'à une époque elle demeurait encore trop recroquevillée sur elle-même, ce que je regrettais vivement.

Elle est désormais identifiée dans le monde de l'enseignement supérieur, notamment grâce à certains événements de prestige qu'elle peut organiser pour faire le lien entre protection sociale et enseignement supérieur (les Resup) ou d'autres colloques tel celui en hommage à Jean-Jacques Dupeyroux.

Propos recueillis par Pauline Garé