



Ania Boudjabout, 26 ans, et Guillaume Berthoin, 32 ans, dans les locaux de l'École nationale supérieure de Sécurité sociale, à Saint-Étienne, le 1^{er} février. L'un comme l'autre, ces étudiants ne se voyaient pas travailler ailleurs que dans le social.

Dans la fabrique des serviteurs de la Sécu.

L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE SÉCURITÉ SOCIALE, CRÉÉE EN 1960 ET INSTALLÉE À SAINT-ÉTIENNE, FORME LES FUTURS CADRES D'UNE INSTITUTION LARGEMENT DÉNIGRÉE. CES "ÉNARQUES DE LA SÉCU", AUX PROFILS VARIÉS, ONT CHOISI D'EMBRASSER UNE CARRIÈRE EN ADÉQUATION AVEC LEUR FIBRE SOCIALE. DÉLICATE MISSION À L'HEURE OÙ LE FINANCEMENT DU SYSTÈME EST AU CŒUR DU DÉBAT SUR LA RÉFORME DES RETRAITES.

Texte Benoît HOPQUIN
Photos Margaux SENLIS

POUR QUI PRÉTEND ŒUVRER à un monde meilleur, plus solidaire, on aurait imaginé un sigle moins tue-l'amour : EN3S. Comme École nationale supérieure de Sécurité sociale. Son surnom est à peine plus poétique : l'« ENA de la Sécu ». La mission en revanche ne manque pas de noblesse : à Saint-Étienne, des élèves triés sur le volet, appelés à devenir cadres ou dirigeants de caisses régionales ou nationales, apprennent à gérer la protection sociale française. Belle vocation que de redistribuer – un peu – les richesses de notre société. Lourde responsabilité que de gérer les quelque 500 milliards d'euros, soit 25 % du produit intérieur brut, que brasse annuellement la Sécurité sociale. Surtout en ces temps d'économies et d'alarmisme sur la survie du système. Les actuels débats sur la réforme des retraites illustrent ce dilemme permanent où l'on oppose la générosité et la responsabilité. La crise hospitalière, la galère pour trouver un médecin, le conflit sur la revalorisation des consultations, participent de ce tiraillement entre vouloir et pouvoir.

Quand l'école a été créée, en 1960, la part de la Sécurité sociale dans le PIB ne dépassait pas 15 % et il y avait quatre cotisants pour un retraité. Aujourd'hui, le ratio est de 1,7 pour 1. Depuis 1945, l'espérance de vie a augmenté de vingt ans dans le pays. La soutenabilité du système est en filigrane des pugilats sur le projet de loi de réforme des retraites, comme de tant d'autres ayant trait à la protection sociale. Chaque fois, les élèves de l'EN3S sont concernés à double titre, comme citoyens et comme futurs administrateurs de la provende sociale. Alors, les débats sur le sujet fleurissent en interne. L'école convoque régulièrement des « rendez-vous d'actualité ». Intitulé de la prochaine séance : « Système de retraite et égalité hommes-femmes ». De la lutte contre l'obésité aux questions environnementales, les élèves s'interrogent aussi sur les nouveaux risques que la Sécurité sociale peut être amenée à couvrir demain.

Ce qui attend les impétrants dans leur vie professionnelle, ce grand écart entre la grandeur de la mission et son austérité au quotidien, s'incarne assez bien dans les locaux de la rue des Docteurs-Charcot. Des longs couloirs impersonnels, des murs blancs, des portes grises donnant sur des salles de classe uniformes. Bienvenue à l'EN3S. Mais un peu partout, en contrepoint de ce décor minimaliste, sont accrochées des reproductions d'affiches anciennes rappelant le lent cheminement de la protection sociale, et des citations lyriques sur le droit de chaque être humain à une vie digne. Ces envolées qui disent toutes en substance « guerre à la misère » réchauffent les lieux et les cœurs. N'y manque pas, bien sûr, l'article premier de l'ordonnance du 4 octobre 1945, « portant organisation de la Sécurité sociale », lancée dans le grand moment d'unité de la Libération par les gaullistes Alexandre Parodi et Pierre Laroque, ainsi que par le communiste Ambroise Croizat.

Autre époque, autre espoir. Lendemain qui chantent. Mais ce sont là autant d'ancrages historiques, d'héritages, d'utopies peut-être, qui pèsent sur les épaules des étudiants. Ce n'est pas le plus gratifiant que de maintenir le système social, une caleulette sans cesse à la main. Salle 201, le jour de notre visite, début février, se déroulait entre 9 heures et 17 heures un cours sur « les

principes comptables et financiers ». « On en rêvait », ironise une des personnes qui s'est tirée du traquenard pour discuter avec le visiteur. « Dans l'histoire de l'humanité, aucune société n'a redistribué autant que la France aujourd'hui, assure Dominique Libault, 61 ans, le directeur de l'école depuis 2012. Vous ne pouvez pas être que des gestionnaires. Il y a un enjeu démocratique fort, une question de citoyenneté sociale et la valeur de la vie humaine qu'une société attribue à chacun. »

Si le cursus Sciences Po-prépa aux grandes écoles domine, les élèves ont souvent beaucoup caboté dans leurs études avant d'arriver à Saint-Étienne. Constance Malfre, 28 ans, élevée par sa famille dans « la notion de l'autre », admiratrice d'Honoré de Balzac et de Pierre Bourdieu qui, chacun à leur manière, l'ont ouverte au déterminisme social, avait fait hypokhâgne à Rouen et des études de lettres. Elle envisageait de devenir professeure des écoles jusqu'à découvrir qu'elle n'avait pas la vocation de l'enseignement. Le père d'Ania Boudjabout, un épicier de Tourcoing, aurait bien vu sa fille si brillante devenir médecin ou avocate. Elle ne se voyait pas ailleurs que dans le social. « J'avais à cœur la lutte contre la pauvreté », explique la jeune femme de 26 ans qui, entre autres engagements associatifs, enseignait le français à des primo-arrivants. « Je ne me suis jamais dit que j'allais travailler dans une entreprise dont le but est de faire du profit, insiste la Nordiste. Je voulais travailler concrètement là où les questions sociales sont au cœur des missions. »

Naïma Sikora, 38 ans, née à Montreuil (Seine-Saint-Denis), avait choisi l'audit financier par tradition familiale, sa mère étant experte-comptable. Elle a intégré des cabinets prestigieux, Deloitte puis PwC. « Mon client, c'était l'actionnaire », résume-t-elle. Pas franchement son éthique de vie. Elle préfère travailler pour l'État, devient auditrice de la Cour des comptes, spécialisée dans la Sécurité sociale. Elle n'y trouve toujours pas « ce sens du bien commun qui donne envie de se lever le matin », elle qui a été marquée par le discours prononcé par Victor Hugo, le 9 juillet 1849, à l'Assemblée nationale : « Je ne suis pas, messieurs, de ceux qui croient qu'on peut supprimer la souffrance en ce monde ; la souffrance est une loi divine ; mais je suis de ceux qui pensent et qui affirment qu'on peut détruire la misère. » Mariée, mère de deux enfants, c'est avec ces mots, cet horizon en tête qu'elle est entrée à l'EN3S.

À ses divers pedigrees, à cet inventaire à la Prévert, s'ajoutent des infirmières, un ancien cadre de la Banque de France, un autre de la banque Rothschild, un diplômé d'école de commerce, un ancien enseignant, un ancien employé du ministère de la justice... Autant de vies qui ont bifurqué. Et que dire de la trajectoire d'Emmanuelle Fontaine-Domeizel, 49 ans ? Fille du socialiste Claude Domeizel, ancien maire de Volx, près de Manosque, et sénateur des Alpes-de-Haute-Provence, elle est devenue infirmière en 1998. Elle a fait de l'humanitaire au Laos et au Vietnam, a travaillé aux urgences de l'hôpital Nord de Marseille, puis a ouvert un cabinet médical dans sa commune natale. Engagée depuis 2014 dans la réserve médicale, elle s'est beaucoup impliquée dans la gestion du Covid-19, en outre-mer mais aussi à Mulhouse, qui fut l'épicentre de la pandémie. Sur les sentes de son père, Emmanuelle Fontaine-Domeizel s'est investie en politique. Conseillère ○○○

○○○ départementale, elle est devenue suppléante de l'ancien socialiste Christophe Castaner lors des législatives de 2017, puis députée La République en marche quand le titulaire est entré au gouvernement. Membre de la commission des affaires sociales, elle a voté les projets de loi de financement de la Sécurité sociale (PLFSS). Déçue par la direction que prenait la majorité, elle a quitté LRM. « *La politique, c'est un engagement, pas un métier*, a-t-elle conclu. *Est-ce que je retournais dans la médecine, réintégrais ma zone de confort, ou est-ce que j'essayais autre chose qui allait dans le sens de la justice humaine ?* » Mère de trois enfants âgés de 18 à 22 ans, elle a repris ses études. Les parcours que déclinent les élèves montrent un point commun : leur fibre sociale. C'est elle qui a aimé leur choix, même s'ils savent que l'air du temps est largement au dénigrement de l'institution. « *La Sécurité sociale est à la fois plébiscitée et critiquée* », explique Alexis Prieur, 27 ans, qui envisageait de devenir avocat international. Il sait qu'il a rejoint une institution résumée tantôt à un insondable déficit (le fameux « trou de la Sécu »), tantôt à des « charges » sociales (au coût jugé insupportable par les entreprises). Ou, plus récemment, à un « pognon de dingue », vilipendé en 2018 par le président de la République, Emmanuel Macron.

Cette brave, cette vénérable, cette indispensable Sécu, on ne cesse de lui reprocher sa lourdeur, son inefficacité, son inertie. « *Son fonctionnement est reconnu du grand public et de l'État lui-même* », regrette Marie Rappy, 48 ans, la directrice adjointe de l'EN3S. Cette « *enfant de la Sécu* », comme elle se revendique, y est entrée en 2003 et a longtemps travaillé dans une caisse d'Assurance-maladie au cœur du pays minier, dans les Hauts-de-France, côtoyant la détresse sanitaire. Expérience passionnante mais qui n'empêche pas un constat désolé : « *La Sécu traîne une image de grisaille*. » « *On ne se dit pas à 5 ans : je veux entrer à la Sécurité sociale* », admet une des élèves. Comme d'autres concours administratifs, celui de Saint-Étienne est de moins en moins prisé de la jeunesse, même s'il reste sept candidats pour une place et que chaque diplômé se voit offrir entre deux et trois postes à la sortie.

Les étudiants s'engagent pour dix-huit mois de formation dans cette école classée A+ dans les barèmes d'excellence. Les promotions regroupent entre 50 et 60 élèves, dont deux tiers de femmes. La sélection se fait par trois voies : le concours externe ouvert à des étudiants qui ont souvent bac + 5, le concours interne réservé à ceux qui appartiennent déjà à l'encadrement de la Sécu et, depuis trois ans, la troisième voie ouverte à des personnes aspirant à une reconversion professionnelle. À l'exception de Constance Malfre, enfant de la balle dont le père a fait carrière à la Sécurité sociale, tous ces étudiants ont découvert l'EN3S par hasard, au détour d'un stage ou d'une simple conversation. Il n'est guère que dans un documentaire de Gilles Perret (*La Sociale*, 2016) qu'une caméra se soit aventurée dans ces locaux. Le cinéaste militant filmait un ancien résistant et pionnier de la Sécu venu raconter aux étudiants, dans l'amphithéâtre Pierre Laroque, les rêves de justice sociale de sa génération.

Pour le reste, l'EN3S reste largement méconnue des campus. Ce déficit de notoriété désole Dominique Libault. L'énarque a notamment été le concepteur avec Michel Rocard, alors premier ministre, de la contribution sociale généralisée (CSG), en 1991, et, deux ans plus tard, le collaborateur de Simone Veil, alors ministre des affaires sociales. Il a aussi été directeur de la Sécurité sociale de 2002 à 2012. Autant dire qu'il est un homme de l'art. Il raconte comment l'école, qui s'appelait alors Conseil d'études supérieures de sécurité sociale, est née de « *la volonté de professionnaliser un système dont la gestion était jusque-là paritaire* ». Elle a été décentralisée à Saint-Étienne en 1978.

L'enseignement comporte une partie théorique, dispensée par des intervenants extérieurs, et une série de stages dans une des entités de l'organisme : Urssaf (recouvrement), Assurance-maladie ou risques professionnels,

Allocations familiales, Assurance-retraite, branche autonomie. Un des passages obligés consiste à mettre ses futurs cadres du système au contact direct des usagers et de plain-pied avec les agents qu'ils devront manager. Alexis Prieur a ainsi travaillé dans une plate-forme téléphonique de l'Assurance-maladie en Lozère. « *Humain, très humain* », résume-t-il. Des heures à enchaîner avec d'autres employés les appels de personnes perdues dans leurs droits, parfois en détresse. « *J'ai compris pourquoi j'étais là*, assure l'étudiant. *J'ai rencontré de la souffrance*. » À l'accueil de la caisse des allocations familiales (CAF) de Tours, où Constance Malfre a fait son stage, ce sont 600 personnes qui prennent rendez-vous chaque jour. « *On reçoit les lassitudes*, assure l'étudiante. *Et parfois les colères*. » Des vigiles sont à l'entrée pour prévenir leur explosion.

Pour ces futurs directeurs comme pour tout agent, il faut passer sans cesse de l'infiniment grand à l'infiniment petit, avoir en tête la montagne des dossiers (65 millions d'assurés) et le fait que chaque cas est singulier. « *On traite à la fois des flux immenses et des situations particulières* », témoigne Alexis Prieur. Dans les milliards gérés par les caisses, le moindre euro peut s'avérer décisif pour un allocataire. Guillaume Berthoin, 32 ans, en sait quelque chose, lui qui a travaillé à la Caisse nationale des allocations familiales avant de réussir le concours interne de l'EN3S. Rattaché à la direction des études, des statistiques et de la recherche, il était chargé du chiffrage et des simulations dans les rapports d'évaluation des politiques de sécurité sociale. Et donc de mesurer l'impact des réformes. En 2017, quand le gouvernement a décidé

de réduire de 5 euros par mois les aides au logement, ce fut un coup rude dans de nombreuses familles. Dans des foyers sur la corde raide, un simple retard de versement, qu'il soit imputable à un rejet informatique ou à un dossier mal rempli, et c'est la catastrophe.

« *Vous tenez des vies à bout de bras* », résume Naïma Sikora. En stage à la CAF de Paris, l'étudiante se souvient de cette dame âgée qui vivait dans un logement insalubre. Le bailleur n'étant pas en conformité, elle craignait d'être expulsée, de perdre son aide au logement et de se retrouver à la rue. « *Elle était très fragile, elle s'est effondrée en pleurs, je l'ai rassurée, elle m'a embrassée*. » La stagiaire a également mesuré

le handicap que constituait l'illectronisme, remplissant les dossiers de personnes incapables de se servir d'un ordinateur. « *On parle beaucoup de la fraude sociale mais pas de ceux qui ont des droits et n'en bénéficient pas, soit par honte, soit par méconnaissance* », regrette-t-elle. Ce stage lui a « *ouvert les yeux sur la misère masquée* ».

« *L'argument premier pour venir ici, c'est le sens, pas la rémunération* », insiste Laetitia Jeanjean, 44 ans, une ancienne de l'école devenue directrice de la formation, après avoir baroudé dans l'institution. Les salaires iront de 2 700 à 4 700 euros. « *Cela implique un rapport équilibré à l'argent*, admet Alexis Prieur. *On n'entre pas à la Sécu pour mener une vie de pacha*. » Cela tombe bien : « *La période n'est pas aux largesses de nos tutelles* », euphémise Laetitia Jeanjean. Les effectifs (150 000 agents) ne cessent de fondre, à raison de 5 % tous les cinq ans. Sur 100 euros de cotisations versés, 3 seulement servent au budget de fonctionnement de la Sécu. « *Il faudra faire mieux avec moins* », se doute pourtant Constance Malfre, même si aucun élève ne se sent l'âme d'un *cost killer*.

« *Nous sommes des artisans de la cohésion sociale* », préfère penser Ania Boudjabout. « *Nous produisons de l'égalité*, insiste Guillaume Berthoin. *Les gens ne sentent pas à quel point c'est vital*. » C'est ainsi : la Sécurité sociale est à ce point omniprésente au quotidien qu'on ne la voit plus. « *Nous nous occupons d'un gros pan de la vie des gens* », estime Constance Malfre. « *De la naissance au dernier souffle*, renchérit Emmanuelle Fontaine-Domeizel. *Il n'y a pas plus universel que la Sécu*. » « *Détruire la misère* », comme le rêvait Victor Hugo, est une belle mais rude mission. (M)

“On parle beaucoup de la fraude sociale mais pas de ceux qui ont des droits et n'en bénéficient pas, soit par honte, soit par méconnaissance”, regrette Naïma Sikora, étudiante à l'EN3S. Un stage à la CAF de Paris lui a “ouvert les yeux sur la misère masquée”.



Ci-contre,
Marie Rappy, directrice
adjointe de l'EN3S.
Ci-dessous,
Emmanuelle Fontaine-
Domeizel, ancienne
députée LRM déçue
de la politique, a
rejoint l'école pour
se former à un métier
qui irait dans le « *sens
de la justice* ».
À droite, l'entrée
de l'amphithéâtre
Pierre-Laroque,
l'un des pères
fondateurs, en 1945,
de la Sécurité sociale.

