

**RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2021**



SOMMAIRE

2021

- 02 • Éditorial du directeur général
- 04 • Interview du président du conseil d'administration
- 06 • Repères et chiffres-clés
- 07 • La méthode et les engagements du CNED

08 • AU CŒUR DU SYSTÈME ÉDUCATIF ET DE LA FORMATION

- 10 • Au service de toutes les réussites
- 11 • Au service de la politique publique numérique
- 12 • Au service des élèves empêchés ou aux besoins éducatifs particuliers
- 14 • Au service du présentiel
- 18 • Au service de l'écosystème de la formation
- 20 • Au service de toutes les réussites

22 • ACCOMPAGNEMENT DES APPRENANTS VERS LA RÉUSSITE

- 24 • La doctrine pédagogique du CNED
- 26 • La production des contenus et leur mise à disposition
- 28 • La production audiovisuelle
- 29 • L'accompagnement des apprenants
- 32 • La relation client
- 35 • Les outils à la conquête des clients

38 • LES LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT

- 40 • Un acteur incontournable à l'international
- 44 • Le programme d'investissements d'avenir (PIA)
- 46 • Les partenariats stratégiques
- 48 • Le Lab'innovation
- 50 • L'école d'ingénierie de la formation à distance (EIFAD)

52 • LES FEMMES ET LES HOMMES DU CNED

- 54 • Les sites d'exploitation du CNED
- 58 • Les missions des enseignants nommés
- 60 • Les fonctions d'appui et de soutien à l'activité

68 • ANNEXES

- 70 • Annexe 1 : organigramme de l'établissement
- 71 • Annexes 2 et 3 : bilan et compte de résultat
- 72 • Annexe 4 : extrait du rapport de gestion 2021

ÉDITORIAL

JEAN-NOËL TRONC
DIRECTEUR GÉNÉRAL



En 2021, pour la seconde année de l'épidémie de Covid-19, le CNED a pu mobiliser des dispositifs d'urgence efficaces pour assurer la continuité pédagogique durant les confinements. Ceux-ci ont porté, d'une part, sur une plateforme d'apprentissage rendant accessibles certains contenus pédagogiques du CNED, utilisés par 3,3 millions d'élèves et enseignants et, d'autre part, sur l'outil CNED de classes virtuelles (visioconférences entre enseignants et élèves) avec 4,8 millions d'élèves accueillis sur les sessions organisées.

À travers cette mobilisation exceptionnelle, le CNED a en quelque sorte renoué avec son histoire, puisqu'il avait été créé à l'automne 1939 pour assurer, par correspondance, une continuité scolaire aux enfants des familles déplacées à cause de la guerre.

Un nouveau rapport à l'éducation et à la formation

Ce qui s'est passé durant les deux années de pandémie mondiale aura un impact profond et irréversible sur le rapport à l'éducation et à la formation, et ce depuis la petite enfance jusqu'à la formation professionnelle continue. Le retour à la normale ne pourra signifier le retour à l'identique. Beaucoup d'élèves, d'étudiants ou d'adultes ont découvert les avantages de l'enseignement à distance. La prise de conscience de ce potentiel, ainsi que des exigences pédagogiques et technologiques qui y sont liées, aura été presque universelle, en tout cas dans les pays industrialisés.

En même temps, le sentiment d'isolement a créé une angoisse profonde et des frustrations qui s'expliquent notamment

par la confusion fréquente entre classe virtuelle et enseignement à distance : l'enseignement à distance n'est pas l'enseignement en présence accessible à distance. C'est tout le contraire du modèle pédagogique du CNED qui s'appuie sur des pédagogies distanciées éprouvées, avec des parcours diversifiés et innovants qui mêlent textes, sons et vidéos, devoirs autocorrigés, interactivité, etc.

La finalisation de la réforme du lycée

Autre grand chantier abouti en 2021 : la finalisation de la réforme du lycée, avec la refonte totale des contenus pédagogiques imprimés et en ligne pour nos élèves, correspondant au volume horaire total pour toutes les matières de seconde, de première et de terminale, soit 6 484 heures de programmes ! Rappelons que le CNED « réglementé » – par opposition aux cours libres, où l'inscrit n'est pas tenu de suivre les consignes scolaires – est le plus grand lycée de France, avec 14 606 lycéens. Par comparaison, le lycée Jean-Mermoz à Montpellier, plus grand lycée « présentiel » de France, ne compte « que » 5 000 élèves.

En outre, avec la mise en place du contrôle continu et les nouvelles obligations législatives aboutissant à renforcer le contrôle sur l'enseignement à distance, le CNED a su adapter son modèle d'évaluation de l'assiduité et des résultats de ses élèves, malgré des délais de mise en œuvre très courts.

La formation professionnelle continue

Dans le domaine de la formation professionnelle continue (FPC), le CNED a su prendre le virage de la grande réforme

de 2018-2019 et a mis en place le dispositif gouvernemental Mon compte personnel de formation (CPF) : le nombre d'inscrits aux offres CNED de FPC a presque doublé.

Avec notre catalogue proposant 200 formations et plus de 136 000 formations vendues en 2021 (60 % pour le scolaire, 40 % pour le supérieur et la formation professionnelle), nous restons concentrés sur notre mission consistant à être au service de toutes les réussites, tout en étant disponibles pour chacun de nos apprenants. Ainsi, en 2021, le CNED a traité 602 000 appels téléphoniques et 168 000 courriers électroniques dans son centre de relation client. S'agissant du tutorat électronique, nous avons réussi à répondre dans 80 % des cas en moins de 48 heures pour un total de 132 000 questions d'inscrits. Près de 90 % de nos copies sont dématérialisées, avec un délai moyen de correction de trois jours. Le CNED mobilise ainsi plus de 2 500 enseignants de l'éducation nationale ; 1,7 million d'évaluations ont été corrigées en 2021.

L'intérêt du public pour l'offre CNED s'illustre notamment par le succès de notre site Internet, visité par plus de 3,8 millions d'internautes. Canal commercial clé, cned.fr a permis la prise de 64 000 commandes en ligne.

Investir dans les technologies de demain

Outre sa mobilisation face aux crises et son activité quotidienne, qui font de lui le premier acteur de l'enseignement à distance au monde, le CNED investit fortement dans les technologies de demain. Ainsi, neuf solutions différentes sont en cours d'expérimentation avec des start-up françaises, dans des domaines aussi différents que l'aide à

la mémorisation, l'apprentissage adaptatif (*adaptive learning*), les différentes applications de l'intelligence artificielle ou encore la surveillance à distance d'examens (*proctoring*), testée en grandeur nature en avril 2022 pour l'évaluation Pix de nos 3 526 élèves de première.

Le présent Contrat d'objectifs et de performance (COP) entre l'État et le CNED, qui couvre la période 2019-2022, s'achève. C'est un rendez-vous important pour notre établissement, fort de sa double mission de service public, celle de l'enseignement à distance et celle du numérique éducatif.

L'élaboration du COP 2023-2026 devra répondre à une double ambition : renforcer notre activité au service des inscrits tout en développant notre mission d'« établissement de complément », en particulier dans le domaine scolaire. Il s'agit, dans la continuité des dispositifs déployés à la demande du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports depuis plusieurs années, d'apporter toute la contribution du CNED pour améliorer l'accès partout et pour tous à tous les enseignements, défi d'autant plus redoutable que se confirme la pénurie d'enseignants.

INTERVIEW

MARC-ANTOINE JAMET
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Le CNED vient de changer de directeur général. Pouvez-vous nous en dire un mot ?

M.A. J. : La relation entre, d'une part, le directeur général, chargé de la gestion et du développement de l'établissement, nommé en Conseil des ministres sur proposition du ministre de l'Éducation nationale, et, d'autre part, le président de son conseil d'administration, arbitre au-dessus de la mêlée, personnalité indépendante venue du monde des affaires ou des collectivités territoriales, double appartenance que je revendique, doit être harmonieuse et étroite.

C'était évidemment le cas avec mon ami Serge Bergamelli qui a initié, avec talent, avec courage, la modernisation numérique et la renaissance du CNED. Pour autant, cette complicité n'est pas automatique. Cela ne fait que souligner l'honneur et le plaisir que j'ai eu à travailler avec Michel Reverchon-Billot. Le caractère calme et déterminé de ce Vosgien devenu Poitevin, les convictions pédagogiques de ce grand serviteur de l'État, sa volonté de réformer – au nom du bon sens économique et du progrès – notre institution, tout en en garantissant les missions, en en protégeant les personnels et en en satisfaisant les clients usagers-clients, m'ont fait adhérer, personnellement et professionnellement, à sa démarche audacieuse, résolue et équilibrée. Je suis issu d'une dynastie d'enseignants et je crois en la République des professeurs. À la tête de notre entreprise-service public,

il en a été un magnifique représentant. Ma reconnaissance va vers lui. Pour son intelligence. Pour son humour. Pour son travail.

Je connais bien et depuis longtemps Jean-Noël Tronc. Je souhaite évidemment retrouver avec lui la même proximité. Les fonctions qu'il a occupées auprès d'un grand Premier ministre de la France, son goût pour les idées nouvelles et la prospective, son accoutumance au monde digital et sa grande connaissance du monde culturel, son dynamisme et la vivacité de son esprit doivent être des atouts pour notre maison. Ils lui seront incontestablement profitables pour l'accompagner dans les défis auxquels elle doit faire face : hybridation des enseignements, ingénierie à distance, flexibilité, nouveaux usages, innovations technologiques, etc. Tant que j'accomplirai mon mandat et aussi longtemps que le CNED restera incontournable dans le paysage éducatif français, il pourra compter sur mon soutien. Comme sur le vôtre... Je lui souhaite la bienvenue. Il a entre les mains « le talisman de l'avenir ».

Depuis ces six dernières années, le marché de la formation à distance a profondément évolué, avec l'arrivée de nouveaux acteurs, le développement de nouvelles technologies et, plus récemment, la crise sanitaire. Dans ce contexte, l'institut de sondages CSA a réalisé une étude de notoriété et d'image du CNED et de ses principaux concurrents en octobre 2021. Quels enseignements en tirer ?

M.A. J. : Je note, d'abord et avant tout, que cette étude met en avant notre rebond face à une concurrence privée qui n'a

ni notre qualité ni notre solidité, qu'il s'agisse du professionnalisme de nos formateurs ou de la réussite de ceux qui font appel à eux, mais se contente souvent, prospérant sur l'idée particulièrement discutable dans notre activité que le privé serait meilleur que le public, de déverser des flots d'argent dans des campagnes publicitaires.

Immense bonne nouvelle, la notoriété spontanée du CNED est en hausse de huit points par rapport aux résultats de 2015. Parmi les personnes interrogées, 33 % le citent lorsqu'on leur demande si elles connaissent un organisme de formation à distance, contre 25 % précédemment. Nous apparaissions comme l'organisme qui propose la plus large palette de formations de qualité, accessibles à tous. L'établissement, par l'excellence de ses services, bénéficie également de la meilleure appréciation globale (6,8/10). Les valeurs du CNED (liberté d'apprendre, accessibilité, souplesse, utilité sociale, réussite) sont identifiées et reconnues par 75 % des personnes interrogées. L'établissement ressort grandi de la crise sanitaire : 82 % des parents ayant au moins un enfant scolarisé l'ont perçu comme un acteur de la continuité pédagogique. Le CNED s'impose donc comme l'organisme de la formation à distance qui inspire le plus confiance. Mais notre réputation souffre toujours d'une image « vieillotte ». Il faut inverser ce sentiment. Je souhaite que le programme d'innovations technologiques orientées vers des dispositifs personnalisés et adaptés aux besoins des apprenants que nous menons, le permette.

Le CNED est certifié Qualiopi par l'Association française de normalisation (Afnor) pour l'ensemble de ses actions de formation professionnelle depuis septembre 2021, pour une durée de trois ans. Ce gage de qualité renforce-t-il la solide réputation et l'image de l'établissement ?

La loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel prévoit effectivement que les prestataires de formation doivent être certifiés par un organisme accrédité, afin de bénéficier de fonds publics ou mutualisés. Les audits effectués pour obtenir le label Qualiopi ont démontré, concrètement, la réalité de la démarche qualité mise en œuvre par le CNED. Je m'en félicite. Cette certification est la reconnaissance du travail amorcé depuis quelques années. Elle garantit que nos dispositifs de formation répondent aux attentes des financeurs publics en termes d'acquisition de compétences et d'accompagnement. Elle est également le résultat de l'engagement fort de l'établissement et témoigne de la pertinence des formations délivrées à ses apprenants. Je ne peux que nous encourager à continuer dans cette voie.

Évaluation, transparence et labellisation ne sont pas des freins, mais des armes.

REPÈRES ET CHIFFRES-CLÉS

○ BUDGET 2021

- 97,5** MILLIONS D'EUROS DE BUDGET
- 59,8** MILLIONS D'EUROS DE RECETTES COMMERCIALES
- 34,6** MILLIONS D'EUROS DE SUBVENTIONS POUR CHARGE DE SERVICE PUBLIC

○ EFFECTIFS

- 1 050** AGENTS
- 1 150** ENSEIGNANTS DE L'ÉDUCATION NATIONALE
- + 2 000** INTERVENANTS/EXPERTS PÉDAGOGIQUES

○ ACTIVITÉ

- 200** FORMATIONS PROPOSÉES
- 136 000** FORMATIONS VENDUES

○ PUBLIC DU CNED

- 15 %** D'ÉLÈVES À L'INTERNATIONAL
- 60 %** D'ÉLÈVES DE LA PETITE SECTION DE MATERNELLE AU LYCÉE
- 40 %** D'ÉTUDIANTS ET D'ADULTES

○ PUBLIC SCOLAIRE (DE LA PETITE SECTION DE MATERNELLE AU LYCÉE)

- 81** COURS À LA CARTE AU COLLÈGE
+ 4 COURS D'ÉTÉ
- 156** COURS À LA CARTE AU LYCÉE
- 9** LANGUES PROPOSÉES EN LV2 AU COLLÈGE
- 11** LANGUES PROPOSÉES EN LVA OU LVB AU LYCÉE
- 12** LANGUES PROPOSÉES EN LVC AU LYCÉE GÉNÉRAL, DONT 4 LANGUES RÉGIONALES (BRETON, CORSE, BASQUE ET OCCITAN) POUR LA PREMIÈRE ET LA TERMINALE EN CLASSE COMPLÈTE RÉGLEMENTÉE UNIQUEMENT

○ PUBLIC ÉTUDIANT ET ADULTE

- 7** CAP ET BACCALURÉATS PRO POUR ADULTES
- 17** BTS
- 16** LICENCES, MASTERS ET DIPLÔMES UNIVERSITAIRES
- 61** PRÉPARATIONS AUX CONCOURS ENSEIGNANTS ET PERSONNEL ÉDUCATIF
- 30** PRÉPARATIONS AUX CONCOURS DE LA FONCTION PUBLIQUE (ÉTAT, TERRITORIALE)
- 8** PRÉPARATIONS AUX CONCOURS EN ÉCOLE
- 3** CERTIFICATIONS PROFESSIONNELLES ENREGISTRÉES AU RÉPERTOIRE NATIONAL DES CERTIFICATIONS PROFESSIONNELLES
- 10** LANGUES PROPOSÉES, DONT LE FRANÇAIS LANGUE ÉTRANGÈRE, POUR LES CERTIFICATIONS ET APPRENTISSAGES DES LANGUES ÉTRANGÈRES

LA MÉTHODE ET LES ENGAGEMENTS DU CNED

LA MÉTHODE CNED

OÙ JE VEUX

Je peux travailler chez moi, à mon poste de travail, etc. Je ne suis plus obligé(e) de me déplacer ou de prendre un logement à proximité de mon lieu de formation.

QUAND JE VEUX

J'organise mon emploi du temps en fonction de mes activités personnelles et professionnelles. Je ne dépends plus d'horaires fixés à l'avance et difficilement conciliables avec mes contraintes.

COMME JE VEUX

J'étudie à mon rythme en fonction de mon niveau et de mes objectifs. Je suis libre de travailler plus particulièrement une séquence ou de passer rapidement sur des notions déjà acquises.

LES ENGAGEMENTS DU CNED



Conseils personnalisés

Être à l'écoute de votre projet et vous proposer le parcours de formation le plus adapté à vos objectifs, à votre niveau et au temps que vous pouvez consacrer aux études.



Assistance pédagogique

Être à votre écoute tout au long de la formation pour vous aider, vous guider et vous encourager, si nécessaire.



Suivi individualisé

Être en contact permanent avec l'équipe pédagogique qui suit votre parcours individuel (tuteurs, correcteurs, enseignants, etc.).



Accompagnement en présence

Mettre à votre disposition notre réseau de centres de formation partenaires, dans lesquels vous trouverez aide et conseils.



Échanges permanents

Mettre en place les outils pour vous permettre de dialoguer avec d'autres inscrits (chats, forums, etc.).



Cours en ligne

Favoriser votre apprentissage en vous proposant l'accès à des cours, à des activités interactives, à des vidéos, à des tests, à des ressources documentaires, à une sélection de sites thématiques.



Outils adaptés

Vous offrir les outils et les services spécialement conçus pour la formation tout au long de la vie : cours en ligne, webconférences, cours imprimés, etc.



Tarifs étudiés

Vous proposer des tarifs très étudiés et vous faire profiter, selon votre situation, de tarifs préférentiels.

L'ACCOMPAGNEMENT DU CNED

Suivre une formation au CNED, c'est la garantie d'un suivi personnalisé tout au long du parcours de formation. L'accompagnement CNED, ce sont des services inclus dans la formation et des services optionnels (payants) et toujours, une équipe à votre écoute, attentive à votre parcours, au service de votre réussite.

• Un accompagnement expert :

les professeurs suivent votre progression dans les apprentissages et les conseillers CNED vous informent, vous apportent suivis méthodologique et administratif.

• Un accompagnement permanent :

à tout moment, contactez l'équipe CNED et interagissez grâce à des outils

variés : messagerie individuelle, classe virtuelle, forum, téléphone.

• Des modalités d'accompagnement complémentaires pour mieux apprendre :

tutorat individualisé, activités collaboratives, corrections accélérées et individualisées des devoirs, travaux de groupe, suivi de stage.

AU CŒUR DU SYSTÈME ÉDUCATIF ET DE LA FORMATION



OPÉRATEUR PUBLIC DE L'ENSEIGNEMENT À DISTANCE, LE CNED ARTICULE SON ACTION AUTOUR D'UNE DOUBLE MISSION D'ÉDUCATION ET DE FORMATION. IL ACCOMPAGNE SES INSCRITS VERS L'ACCOMPLISSEMENT DE LEUR PROJET SCOLAIRE ET PROFESSIONNEL. L'ACCÈS AU SAVOIR POUR TOUS EST AU CŒUR DES VALEURS PORTÉES PAR LE CNED.



« J'ai choisi d'étudier à distance par le CNED car cela me permettait de pouvoir gérer mon emploi du temps et de travailler en parallèle. C'était ma première expérience de l'enseignement à distance mais comme j'adore apprendre, cela ne me faisait pas peur ! J'ai commencé ma 1^{re} année de BTS avec quelques mois de retard, j'avais donc pas mal de cours à rattraper. J'essayais de travailler par matière ou module. Je lisais le cours, je faisais les exercices. Je prévoyais ensuite de faire le devoir dans la matière préparée. Je prenais également l'habitude de réaliser des fiches de révision, régulièrement. J'avais également engagé mes recherches de stages obligatoires très tôt afin d'être sûre de pouvoir m'inscrire à l'examen. Je ne vais pas dire que c'est facile ! Mais si on est motivée, on peut y arriver. Mon expérience au CNED m'a beaucoup servi. Elle m'a démontrée que je sais travailler en autonomie totale. J'ai passé mes épreuves au même titre que les étudiants inscrits en école, et j'ai obtenu mes deux diplômes. J'ai ensuite directement trouvé des emplois dans le domaine de l'économie sociale familiale. À terme, il est fort possible que je reprenne une autre formation via le CNED car à mes yeux, c'est vraiment important de se former tout au long de sa vie. »

TÉMOIGNAGE D'ESTELLE QUI, APRÈS AVOIR OBTENU UN BACCALURÉAT ES, EST ENTRÉE DIRECTEMENT DANS LA VIE ACTIVE AVANT DE REPRENDRE SES ÉTUDES À L'ÂGE DE 26 ANS POUR PRÉPARER LE BTS ÉCONOMIE SOCIALE ET FAMILIALE, PUIS LE DIPLÔME DE CONSEILLER EN ÉCONOMIE SOCIALE FAMILIALE AU CNED.

AU SERVICE DE TOUTES LES RÉUSSITES

UNE DOUBLE MISSION AU SERVICE DE TOUS



ÉDUCATION

Le CNED assure pour le compte de l'État la continuité de la scolarité des élèves ne pouvant se rendre en classe pour diverses raisons.



FORMATION

Le CNED assure l'accès de tous à la formation pour la réussite individuelle et l'intégration professionnelle (reprise d'études dans l'enseignement secondaire, études supérieures, préparations aux concours de la fonction publique ou aux concours enseignants, formation professionnelle).

UN ACTEUR INCONTOURNABLE DU RAYONNEMENT DU FRANÇAIS À L'INTERNATIONAL

Principal opérateur de la formation tout au long de la vie en Europe et dans le monde francophone (15 % des inscrits), le CNED s'adresse à tous les publics, qu'ils résident en France ou à l'étranger, quelle que soit leur nationalité. Il participe activement à la coopération européenne et internationale pour le développement de l'apprentissage à distance et du numérique dans l'éducation.

UN ORGANISME DE FORMATION AU SERVICE DE LA RÉUSSITE DE TOUS

200

FORMATIONS

40%

D'ÉTUDIANTS
ET D'ADULTES

DES DISPOSITIFS AU SERVICE DE LA POLITIQUE PUBLIQUE NUMÉRIQUE



Langues et numérique à l'école : dispositifs en ligne pour l'apprentissage de l'anglais à l'école (*English for Schools*) et de l'allemand à l'école et au collège (*Deutsch für Schulen*).



Jules : agent conversationnel pour aider les collégiens à faire leurs devoirs dans différentes matières, réaliser des exercices ou comprendre les savoirs essentiels.



Program'cours : dispositif proposant aux collèves un service de remplacement de courte durée pour les absences de moins de quinze jours des enseignants et prenant la forme d'une plateforme numérique sur laquelle sont accessibles des séances pour les élèves.



MaSpé Maths : plateforme de révision en ligne pour les élèves de première qui suivent l'enseignement de spécialité mathématiques et qui leur propose des exercices d'application en autocorrection, des quiz, des études de situations concrètes, etc.



Ma classe à la maison : dispositif gratuit permettant d'assurer la continuité pédagogique en cas de crise, composé de parcours d'apprentissage pour les élèves et d'un service de classes virtuelles pour les enseignants. Une plateforme par niveau scolaire (école, collège et lycée).

AU SERVICE DE LA POLITIQUE PUBLIQUE NUMÉRIQUE

Opérateur public de l'enseignement à distance, le CNED porte et met en œuvre les valeurs du service public. L'établissement est aujourd'hui un acteur engagé aux côtés du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, dans le cadre notamment du plan numérique ministériel.



UNE OFFRE DE SERVICES EN LIGNE POUR L'APPRENTISSAGE DES LANGUES VIVANTES

Le CNED a développé deux dispositifs en ligne gratuits pour l'apprentissage et l'enseignement de l'anglais et de l'allemand à l'école primaire et au collège, en sixième. Les sites internet *English for Schools* et *Deutsch für Schulen*, lancés respectivement en 2013 et en 2016, s'adressent aux élèves et aux enseignants, et mettent à leur disposition des activités ludiques et interactives : mini-jeux, jeux éducatifs, vidéos, documents sonores, etc. Ces ressources proviennent de contenus existant sur le Web, mais aussi des catalogues du CNED et de ses partenaires (British Council, Institut Goethe et Office franco-allemand pour la jeunesse).



+ 12 500

ENSEIGNANTS ET ÉLÈVES ÉTAIENT INSCRITS À *ENGLISH FOR SCHOOLS* ET À *DEUTSCH FÜR SCHULEN* EN 2021



JULES, UN DISPOSITIF NUMÉRIQUE POUR L'AIDE AUX DEVOIRS DES COLLÉGIENS

En appui à la mesure ministérielle *Devoirs faits*, le CNED a déployé, en janvier 2019, *Jules*, un agent conversationnel pour aider les collégiens à faire leurs devoirs en français, en mathématiques, en histoire-géographie, en sciences de la vie et de la Terre et en physique-chimie, et à réaliser des exercices ou comprendre les savoirs essentiels. Il leur apporte des réponses concises et propose des liens entre les notions, afin de lever les difficultés de compréhension. Ces contenus gratuits permettent d'accompagner au mieux les élèves, qu'ils soient seuls ou aidés par un adulte (enseignant, parent, assistant d'éducation, etc.). *Jules* est accessible à tous les élèves du collège et aux enseignants, sans inscription (nouveau de la version sortie fin 2021, avec également l'oralisation des contenus). Disponible sur l'environnement numérique de travail (ENT) du collège et le site *jules.cned.fr*, il est consultable depuis un ordinateur, une tablette ou un smartphone.



DU 1^{ER} JANVIER AU 31 AOÛT, 34 972 ÉLÈVES ET ENSEIGNANTS ÉTAIENT INSCRITS SUR L'ANCIENNE VERSION DE JULES, ARRÊTÉE AU 31 AOÛT 2021.

DU 19 NOVEMBRE (MISE EN PLACE DE LA NOUVELLE VERSION) AU 31 DÉCEMBRE 2021, 60 733 SESSIONS UNIQUES ONT ÉTÉ COMPTABILISÉES, POUR 46 573 QUESTIONS POSÉES.



MASPÉMATHS, UN ESPACE D'ENTRAÎNEMENT POUR LA SPÉCIALITÉ DE MATHÉMATIQUES

À la demande du ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, le CNED propose, depuis décembre 2019, aux élèves de classe de première qui suivent l'enseignement de spécialité mathématiques, une plateforme de révision en ligne gratuite : *maspemaths.cned.fr*.

La plateforme propose des exercices d'application en autocorrection à effectuer directement en ligne, des quiz et des études de situations concrètes s'appuyant, pour certaines, sur l'utilisation de GéoGébra, logiciel de géométrie dynamique, ou sur l'utilisation du langage Python.



+ 3 100

LYCÉENS SE SONT INSCRITS SUR LA PLATEFORME EN 2021

AU SERVICE DES ÉLÈVES EMPÊCHÉS OU AUX BESOINS ÉDUCATIFS PARTICULIERS

Le CNED assure, pour le compte de l'État, le service public de l'enseignement à distance. À ce titre, il dispense un service d'enseignement à destination des élèves, notamment ceux qui relèvent de l'instruction obligatoire (élèves âgés de 3 à 16 ans), ne pouvant être scolarisés totalement ou partiellement dans un établissement.



LA PRISE EN CHARGE PAR LE CNED DE LA SCOLARISATION RÉGLÉE

Il existe plusieurs raisons pouvant empêcher un enfant de fréquenter un établissement scolaire :

- des soins médicaux dans la famille, ne permettant pas la fréquentation d'un établissement scolaire ;
- une situation de handicap, dûment reconnue par la Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH) dans le cadre du parcours de formation défini à l'article L.112-2 du Code de l'éducation ;
- des activités sportives pratiquées dans le cadre d'une filière d'accession au haut niveau, ou encore des activités artistiques, non conciliables avec une scolarité complète dans une école ou un établissement d'enseignement ;
- l'itinérance des parents en France pour raisons professionnelles (bateliers, forains et gens du cirque par exemple).



3 339

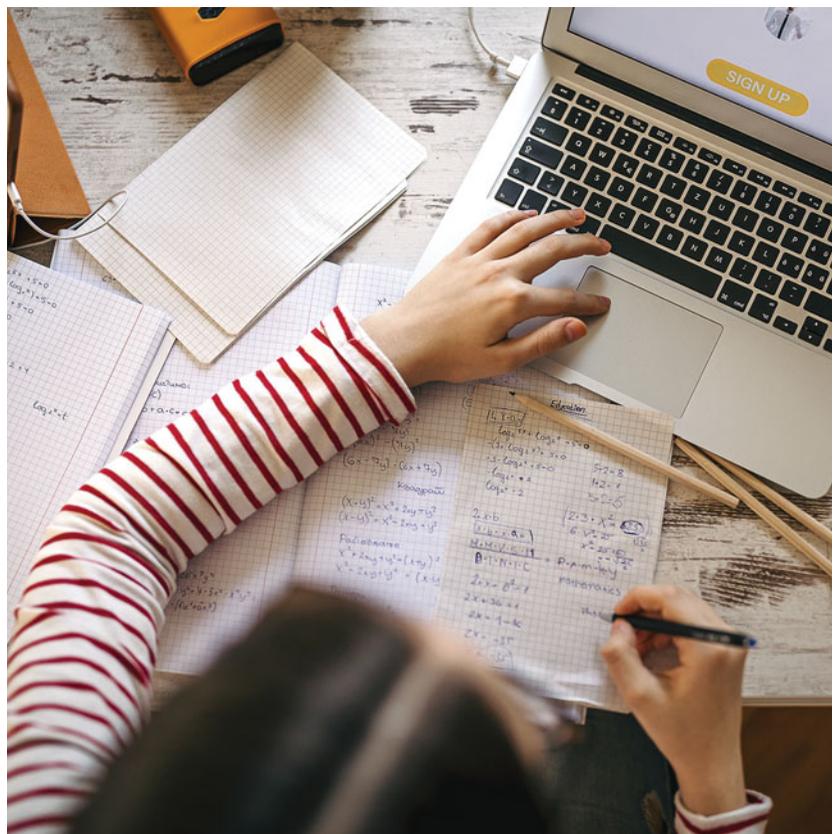
INSCRITS POUR L'ÉCOLE
PRIMAIRE

19 376

POUR LE COLLÈGE

14 606

POUR LE LYCÉE GÉNÉRAL,
TECHNOLOGIQUE ET
PROFESSIONNEL EN 2021



🗨️ NATHAN

Nathan a un rêve : décrocher une médaille olympique en tennis de table. Et pour y parvenir, sa famille et lui font le pari d'une vie pas comme les autres pour un jeune adolescent. Sorti du système scolaire classique, il suit des cours à distance avec le CNED. Doué en sport mais aussi en classe, il « plafonne » généralement à 18 de moyenne. « Là, je rentre de dix jours de stage à Montpellier avec mon entraîneur. Je suis en vacances sportives, mais pas scolaires, je vais en profiter pour prendre de l'avance. C'est un peu compliqué au début, on travaille beaucoup seul, mais c'est un rythme à prendre. » Nathan, 14 ans, pointe parmi les trois meilleurs Français de sa catégorie. Il a décroché le bronze en simple et en double aux championnats de France cadets et, tout dernièrement, le bronze avec l'équipe de France lors des championnats du monde par équipe au Portugal.

🗨️ EMMA

À seulement 14 ans, Emma est l'une des meilleures joueuses françaises de sa catégorie en tennis. Elle est notamment devenue, en 2019, championne régionale de sa catégorie en individuel et par équipe. Le premier fait marquant de son aventure avec la petite balle jaune. « Contrairement à la plupart des joueuses de mon âge, j'ai tout de suite enchaîné sur les tournois adultes pour continuer à m'aguerrir, tout en participant à des tournois de jeunes au Portugal, en Espagne ou encore en Angleterre. » Les signes d'une ambition déjà clairement assumée, et qui se retrouve bien au-delà de la seule pratique du tennis. Car la joueuse a décidé, avec ses proches, de mettre un maximum de chances de son côté pour réaliser son rêve. Désormais, c'est à distance,

à travers les cours proposés par le CNED, qu'elle continue à étudier, toujours avec le même investissement. « Ce n'est pas forcément plus difficile que dans un établissement scolaire. Il faut simplement être rigoureux et organisé, j'ai d'ailleurs de bons résultats », rassure la jeune joueuse, très entourée dans ce projet de tous les instants.

🗨️ CHRISTELLE

« Ma fille a toujours été un peu en décalage, mais sa scolarité était normale. En 5^e, elle a commencé à angoisser ; cela a empiré en 4^e et c'est au début de la 3^e que j'ai découvert qu'une histoire entre copines avait viré au harcèlement. Elle a alors changé d'établissement en trois jours, en janvier 2020, puis on a été confinés, ce qui l'arrangeait. À la rentrée suivante, au lycée, elle ne séchait pas les cours, mais à quel prix ! Crises d'angoisse et de tétanie, maux de ventre, envie de vomir, perte d'appétit, etc. Chaque évaluation ou prise de parole en public était une épreuve. Soutenue par son psy, elle a choisi des cours à distance avec le CNED réglementé. Pour moi, ce n'était pas évident à admettre, je trouvais dommage qu'elle soit déscolarisée. Pourtant, depuis, ma fille revit ! Elle a créé son planning et prépare le permis en conduite accompagnée... Elle se projette après le bac et rêve d'intégrer une compagnie de danse, sa passion ! »

🗨️ UNE FAMILLE DE FORAINS

« Comme beaucoup de forains qui ne veulent pas laisser leurs enfants en pensionnat, nous avons choisi d'utiliser les services du CNED. Je suis allée un petit peu à l'école, je ne peux pas les aider dans leurs devoirs. Je ne veux pas faire, avec mes enfants, les mêmes erreurs qu'ont faites mes parents. »



UNE RÉPONSE SOUPLE ET ADAPTÉE AUX BESOINS ÉDUCATIFS PARTICULIERS DE SES INSCRITS

Le CNED offre par ailleurs des possibilités de scolarisation partielle, pour une ou plusieurs disciplines, notamment lorsque celles-ci ne sont pas enseignées dans l'établissement fréquenté par l'élève.

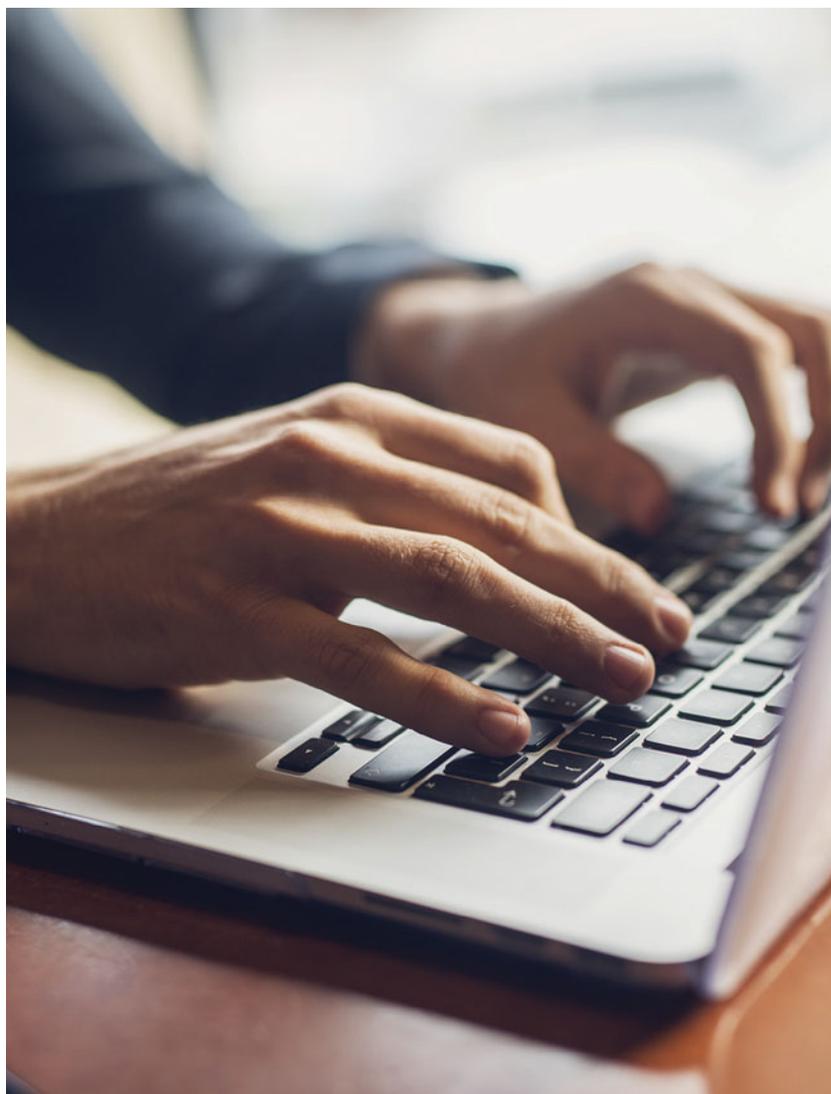
Pour répondre aux besoins éducatifs particuliers de ses inscrits, le CNED propose également un certain nombre d'adaptations de scolarité. Ainsi, une scolarité réglementée en petite, moyenne ou grande section de maternelle est possible pour les élèves en situation de handicap de plus de 6 ans et qui n'ont pas la capacité d'intégrer une classe

de cours préparatoire (CP) dans de bonnes conditions. Pour le premier degré, le suivi de scolarité des élèves bénéficiant d'une notification de la Maison départementale pour les personnes handicapées (MDPH) est assuré par des enseignants spécialisés. Le CNED propose également un enseignement adapté sur quatre ans : l'enseignement général et professionnel adapté (Egpa). L'inscription à ce cursus se fait avec l'accord de l'inspecteur d'académie-directeur académique des services de l'éducation nationale (IA-Dasen) et après passage en commission départementale d'orientation. Lorsque l'intérêt de l'élève le requiert, une convention de scolarité partagée donne la possibilité à un élève du CNED

en classe complète réglementée de bénéficier d'un accueil dans un établissement scolaire. Cette solution permet, selon les cas, de rompre l'isolement de l'élève, de travailler certaines disciplines ou compétences spécifiques, ou encore de préparer son retour en enseignement présentiel, tout en tenant compte de la spécificité de sa situation. Ainsi, le CNED s'adapte avec souplesse aux situations particulières de ses inscrits en proposant, en lien avec tous les acteurs concernés (familles, MDPH, fédérations françaises pour les sportifs de haut niveau, etc.), divers aménagements de scolarité : allègement des devoirs, modalités spécifiques d'accompagnement, prolongation de cursus, etc.

AU SERVICE DU PRÉSENTIEL

Si sa mission traditionnelle d'enseignement auprès des élèves est toujours pleinement assurée, le CNED engage depuis plusieurs années une nouvelle transition. En devenant progressivement un opérateur aux côtés des établissements du présentiel, il peut être regardé désormais comme l'établissement de la compensation des inégalités scolaires – accès, réussite, adaptation – et de l'accessibilité à la formation.



PROGRAM'OURS, LE DISPOSITIF DU CNED POUR LES REMPLACEMENTS DE COURTE DURÉE

Les établissements publics locaux d'enseignement peuvent être confrontés à des absences de moins de quinze jours de leurs professeurs. Dans ce contexte, le CNED a lancé, en novembre 2019, un dispositif innovant permettant d'assurer une continuité de l'enseignement.

Program'ours met ainsi à disposition des collégiens une plateforme numérique sur laquelle sont accessibles des séances pédagogiques interactives, conformes aux référentiels. Elles sont indexées dans une bibliothèque virtuelle pour permettre une sélection adaptée et chaque séance dispose d'un test diagnostique d'entrée pour permettre à l'élève de suivre un parcours adapté à son niveau. À son retour, l'enseignant accède aux rapports des activités réalisées par chacun des élèves de sa classe.

Ce service est activé par les collèges, qui assurent également l'encadrement des élèves en présence, dans une salle équipée d'ordinateurs ou de tablettes et d'une connexion Internet. Après un conventionnement avec le CNED, en fonction des besoins, l'académie procède à l'achat de séances par l'intermédiaire de jetons unitaires (un jeton par séance et par classe).



UN APPUI OPÉRATIONNEL FORT À LA SCOLARISATION EN PRÉSENCE

Le CNED donne la possibilité aux établissements scolaires de satisfaire les attentes des élèves dans le cadre de la carte de formations définie par les académies.

Ces établissements, devenant de véritables établissements augmentés, pourront répondre à un enjeu d'équité d'accès à l'enseignement en déployant :

- des enseignements à faible diffusion, comme des langues rares ou des options peu répandues ;
- une offre large d'enseignements de spécialité, dans le cadre de la convention entre le CNED et les académies ;
- de nouvelles langues vivantes C (étrangères ou régionales), pour autoriser plus d'élèves à présenter leur langue de prédilection au baccalauréat ;
- une offre d'enseignement de langues régionales : le corse, le basque, le catalan et le breton.



AMANDINE,

Tutrice au Campus connecté
de Millau Grands Causses

« Nous accueillons aussi bien des jeunes primo-bacheliers, des étudiants en rupture ou en reprise de formation, que des personnes plus âgées en reconversion professionnelle ou en montée en compétences. La diversité de nos inscrits, c'est ce qui fait la force du dispositif Campus connectés. Cela suppose aussi de proposer un accompagnement adapté aux besoins de chacun. »



ACCOMPAGNEMENT DES TIERS-LIEUX, DISPOSITIFS HYBRIDANT DES ENSEIGNEMENTS EN DISTANCIEL ET DES ENSEIGNEMENTS EN PRÉSENTIEL

Particulièrement sensible aux initiatives sociales et éducatives innovantes portées par les collectivités territoriales, le CNED a apporté son concours, dès 2017, à la **Digitale Académie** de Montereau-Fault-Yonne (77). Ce dispositif permet à de jeunes bacheliers éloignés des sites d'enseignement supérieur de continuer leurs études dans des salles dédiées et équipées. Plus de mille formations supérieures sont ainsi proposées en ligne, grâce à des partenariats de qualité avec les principaux acteurs de l'enseignement à distance, dont le CNED.

En septembre 2019, Benjamin Chkroun, président du **Réseau international des tiers-lieux d'enseignement supérieur (Ritles)**, et Michel Reverchon-Billot, directeur général du CNED, ont signé une convention renforçant la coopération

entre les deux organismes, avec un objectif commun : favoriser l'accès à l'enseignement supérieur à tous.

En 2020, **l'établissement s'est associé au dispositif des Campus connectés du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation,**

en facilitant l'accès à son catalogue de formations à distance aux étudiants accueillis dans ces tiers-lieux labellisés. Coconstruits avec les collectivités territoriales et en partenariat avec les établissements d'enseignement supérieur, les Campus connectés sont déployés sur l'ensemble du territoire français, afin de permettre notamment de suivre des formations de premier cycle à distance et dans des conditions d'encadrement et de sécurisation idéales. Ces tiers-lieux de l'enseignement supérieur ont vocation à être des vecteurs du lien social des apprenants situés dans les territoires enclavés.

Il s'agit de rapprocher l'enseignement supérieur de tous les territoires, en faisant émerger des lieux labellisés qui soient complémentaires des établissements universitaires et de leurs antennes.



17 juillet 2020 : signature de la convention entre le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, et le CNED, dans le cadre du déploiement du programme « Campus connectés »

Par cette convention, le CNED facilite l'accès à son catalogue de formations à distance aux étudiants des Campus connectés. Les étudiants concernés souhaitant suivre une formation parmi les 17 BTS du catalogue bénéficient d'un tarif préférentiel. Les Campus connectés mettent en place un accompagnement des étudiants inscrits au CNED. À ce titre, ils veillent au suivi effectif de la formation par les étudiants et s'assurent de l'assiduité de ceux-ci aux différentes modalités d'accompagnement proposées par le CNED (devoirs, tutorat, etc.). À cet effet, ils mettent à disposition les équipements nécessaires permettant aux étudiants de suivre leur formation à distance dans les conditions adéquates.

Le CNED a également piloté, dans le cadre du partenariat sur les BTS en hybridation construit avec le centre de formation des apprentis (CFA) académique de Poitiers, l'ouverture en 2020 d'un parcours innovant et en apprentissage sur le BTS Management en hôtellerie-restauration. D'autres partenariats ont été développés en 2021, avec les CFA et les Campus connectés de la région académique d'Occitanie pour les BTS tertiaires. L'objectif est d'étendre cette modalité sur l'ensemble du territoire.

24 septembre 2021 : signature de la convention de collaboration relative à la mise en place d'un dispositif hybride de formation entre le CNED, le CFA de l'académie de Toulouse (Groupement d'intérêt public formation et certification pour l'insertion professionnelle – GIP FCIP) et les Campus connectés de Millau Grands Causses, Grand Cahors, Saint-Affrique, Saint-Gaudens et Espalion

Le CNED, le CFA académique et les Campus connectés se sont rapprochés, afin de délivrer, à titre expérimental, un dispositif hybride de formations

en apprentissage préparant à certains brevets de technicien supérieur :

- BTS Gestion des petites et moyennes entreprises (GPME) ;
- BTS Négociation et digitalisation de la relation client (NDRC) ;
- BTS Management commercial opérationnel (MCO).

Le CNED met à disposition des apprentis sa plateforme de formation à distance, qui permet l'enseignement et l'apprentissage à distance en offrant des services numériques à destination :

- de l'apprenti(e), pour se former, apprendre à distance ;
- des équipes pédagogiques du CNED et du CFA académique, pour accompagner l'apprenti(e) pendant sa formation à distance.

La plateforme permet aux apprentis d'accéder aux contenus de formation et favorise les échanges avec les équipes pédagogiques, en proposant des outils d'échange collectif (forum entre inscrits et forum animé), un outil de classe virtuelle, des outils d'échange individuel (messageries électroniques) et le dépôt dématérialisé des devoirs avec la mise à disposition de la correction.

Le CNED produit et met en ligne les contenus de formation (un cours pour chaque enseignement) à destination des apprentis, au format papier ou numérique (PDF, tests de positionnement, objets d'apprentissage, devoirs automatisés, etc.), disponibles sur la plateforme de formation. Les contenus sont composés d'apports théoriques, d'activités en autoapprentissage, d'auto-évaluations, d'évaluations à correction automatisée et d'évaluations à correction personnalisée.

L'accompagnement disciplinaire est assuré par le CNED : il s'agit d'aider le stagiaire à acquérir les savoirs et à construire les compétences attendues dans chaque enseignement dispensé au sein de la formation. Cet accompagnement est assuré par des enseignants du CNED, experts dans leur domaine.

Par enseignement, cet accompagnement se compose de deux services :

- un service d'échange individuel asynchrone, permettant à l'apprenti(e) de poser à tout moment une question à un enseignant ;
- un service d'évaluation individualisée, proposant à l'apprenti(e) de remettre les évaluations pour correction à un enseignant.

En complément du dispositif de formation à distance mis à disposition par le CNED, le Campus connecté organise des temps d'accompagnement en présentiel obligatoires pour aider l'apprenti(e) à appréhender son environnement d'études à distance, en présence et en situation de travail, à simplifier sa démarche de formation et à s'assurer que la formation suivie respecte les obligations réglementaires.



AU SERVICE DE L'ÉCOSYSTÈME DE LA FORMATION

La direction commerciale assume la responsabilité stratégique et la mise en œuvre opérationnelle du déploiement et du développement du CNED sur le périmètre des actions liées à la formation professionnelle continue. Elle participe au développement des offres du CNED à destination des adultes en formation professionnelle continue, en relation avec les fonctions publiques, les grands établissements publics et privés, les financeurs publics et les opérateurs nationaux du conseil en évolution professionnelle.



L'année 2021 a été marquée, pour la direction commerciale, par le déploiement à grande échelle du dispositif Mon compte personnel de formation (CPF), avec la mise en ligne de nombreuses formations finançables directement *via* la plateforme. Le chiffre d'affaires de la formation professionnelle continue a progressé de 20 % par rapport à 2020, avec une part de 46 % pour le CPF. L'année 2021 a également vu aboutir la réussite à la certification Qualiopi.

D'autres événements ont également marqué cette année.



DU CÔTÉ DES MARCHÉS ET DES APPELS D'OFFRES

- **Année 2 du marché « formation à distance » de Pôle Emploi :** ce marché innovant, démarré en 2020, s'est poursuivi sur les formations Études et veille, ventes à l'export et sur la mise à niveau du BTS Management en hôtellerie-restauration (MHR).
- **Poursuite des marchés en cours :** les marchés avec l'armée de terre (École militaire interarmes – Émia), l'École de l'air et le service des essences des armées ont continué en 2021, de même que ceux avec la Banque de France et l'Office national des forêts.

À noter, l'école d'ingénierie de la formation à distance du CNED (Eifad) a, pour la première fois, participé à l'appel d'offres de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale, pour proposer une formation à l'ingénierie pédagogique, des formations en e-learning et une formation à l'animation de formations en classes distantes. Le partenariat avec les Campus connectés et les Digitales Académies s'est amplifié, avec de nouveaux

tiers-lieux créés, pour atteindre 89 Campus connectés et 13 Digitales Académies sur le territoire national. Le dispositif d'hybridation en apprentissage (BTS MHR) avec le CFA académique de Poitiers et en partenariat avec le lycée hôtelier de La Rochelle s'est poursuivi.



DU CÔTÉ DES ENTREPRISES

Conventions : le partenariat avec Logis Hôtels – premier groupe indépendant d'hôteliers-restaurateurs en Europe, avec 2 200 établissements – a été signé en avril 2021. Les premières inscriptions en langue vivante étrangère (anglais ou allemand), au certificat d'aptitude professionnelle (CAP) Cuisine et au BTS MHR ont concerné 20 stagiaires. Un partenariat avec Babychou Services (réseau national de garde d'enfants, avec 100 agences en France) a également été signé et produira ses effets en 2022 pour le CAP Accompagnant(e) éducatif petite enfance.



DU CÔTÉ DES PARTICULIERS

Mon compte personnel de formation : le catalogue s'est enrichi de plusieurs formations, telles que assistant(e) de comptabilité et d'administration (ASCA), en janvier ; *#jeveuxparler* anglais, *Test of English for International Communication* (TOEIC), des blocs de compétences du BTS Management commercial opérationnel, en mars, et des blocs de compétences du BTS Tourisme et du CAP Esthétique cosmétique parfumerie, en novembre. Le nombre d'inscrits a progressé de près de 60 % par rapport à 2020, démontrant un vif intérêt des salariés à se former et faisant désormais de ce canal la première source de chiffre d'affaires des

produits de formation continue du CNED. Les formations les plus demandées sont : secrétaire médical(e) et médico-social(e) (S2MS), assistant(e) de comptabilité et d'administration (ASCA) et les formations en langues vivantes étrangères (apprentissage et préparation aux certifications).



QUALITÉ

L'établissement a intégré une démarche d'amélioration continue de ses formations, et notamment des formations professionnelles, à travers différents ateliers, ce qui permet désormais aux équipes commerciales de mettre en avant le label Qualiopi, obtenu en 2021. Cette démarche de labellisation Qualiopi, pilotée par la direction de la qualité et de la performance du CNED, est obligatoire pour tous les organismes de formation en 2022. L'obtention de cette certification qualité, sans aucune non-conformité, garantit que les dispositifs de formation du CNED répondent aux attentes des financeurs publics en termes d'acquisition de compétences et d'accompagnement. Elle est également le résultat de l'engagement fort de l'établissement sur la qualité et la pertinence des formations délivrées à ses apprenants.

AU SERVICE DE TOUTES LES RÉUSSITES

Dans un monde ouvert et en mutation, chacun doit pouvoir construire son propre parcours d'éducation et de formation pour s'accomplir et s'épanouir tout au long de sa vie. Le CNED s'est donné pour mission de garantir à chacun, quelle que soit sa situation, les moyens de sa réussite scolaire et professionnelle. Et comme ce sont les inscrits qui en parlent le mieux, nous leur laissons la parole pour nous raconter leur changement de vie !

NICOLAS

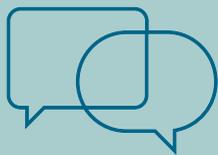
« Je termine actuellement ma formation de scénariste à l'école des métiers du cinéma et de l'audiovisuel, des arts numériques, du journalisme multimédia et

du spectacle vivant, et je serai diplômé en tant que scénariste après avoir validé mes trois années d'études par un stage de quatre mois. Je voulais absolument faire ce stage à l'étranger, et quand l'opportunité s'est présentée d'aller en Chine, j'ai sauté sur l'occasion. Mais pas de panique, j'avais commencé à travailler mon chinois-mandarin avec le CNED, il y a maintenant trois ans ! La majorité des lycées ne proposait pas cette langue, même en option, mais quand j'ai commencé mon école de cinéma, j'avais plus de temps pour apprendre cette langue. Il y a des semaines où j'ai plus d'obligations, comme des tournages par exemple, et d'autres où je suis plus libre. Je travaille donc en conséquence, mais toujours au moins deux à trois heures par semaine. Chaque année depuis trois ans, je monte d'un niveau et continue de progresser. Je ne parle pas encore couramment la langue, étant donné les différences considérables entre le français et le chinois, mais mes professeurs sont contents de moi et, *dixit* ma correctrice de chinois au CNED, j'ai une lecture très claire et pédagogique. »

SASKIA

« J'ai travaillé plus de 20 ans comme secrétaire de direction dans une carrosserie fabriquant des

dépanneuses, mais après le rachat de l'entreprise, l'ambiance n'était plus la même et je n'y voyais plus d'avenir, plus moyen d'y progresser, et j'y allais de plus en plus à reculons. Un jour, j'ai décidé de faire un bilan de compétences et, immédiatement, je me suis orientée vers ce qui avait toujours été mon rêve : la petite enfance. Il fallait donc trouver les moyens de réaliser ce nouveau projet et faire une formation courte, sans laisser tomber du jour au lendemain l'entreprise qui me permettait de gagner ma vie. Le CNED répondait à ces critères : préparer l'examen à mon rythme et à un coût abordable. Les 12 semaines de stage ont confirmé mon choix de travailler avec les enfants ! Il m'a fallu peu de temps pour me sentir de nouveau bien dans ma peau, chose indispensable pour mon nouveau travail, et tout s'est enchaîné très vite. Avant même d'avoir passé les examens, j'ai eu des propositions pour travailler dans l'école maternelle où je faisais mon stage, dans le cadre d'un remplacement dans une crèche, puis finalement, j'ai accepté un CDI à temps complet comme auxiliaire parentale et ma vie a changé. Bien que le CAP Petite enfance ne soit pas obligatoire pour être auxiliaire parentale (nounou au domicile des parents), j'ai préféré mettre toutes les chances de mon côté et rassurer les parents. Après toutes ces années où mon travail au bureau était devenu une contrainte, j'ai encore du mal à considérer ce nouveau métier comme un travail ; j'adore ce que je fais, ce n'est que du bonheur ! »



HÉLOÏSE

« Après un bac sciences et techniques des laboratoires, option biotechnologies, j'ai entamé un BTS Bio-analyses

et contrôles, avant de comprendre que mon avenir ne se trouvait pas dans un laboratoire. Comme la plupart de mes amis, je me suis alors inscrite en licence, filière Administration économique et sociale, sans plus de succès. C'est à ce moment-là que j'ai découvert qu'il existait un BTS Diététique et que je pouvais y prétendre. Étant persuadée d'avoir trouvé ma voie, j'ai regardé les alternatives pour étudier et je suis tombée sur le site du CNED, où tout est très bien expliqué. J'ai rempli un formulaire pour recevoir un document détaillant le déroulement du BTS à distance. Au début, je voyais ça comme une utopie : ça a l'air génial, mais je n'y arriverai jamais, puis j'ai lu des témoignages d'étudiantes ayant eu leur diplôme avec le CNED, et je me suis dit : pourquoi pas moi ? Après tout, c'est mon rêve, alors je me suis inscrite. Je suis officiellement diététicienne-nutritionniste depuis octobre 2020 et, dans les années à venir, j'aimerais m'installer pour exercer en libéral. »



SONIA

« Après avoir obtenu un master et commencé une thèse, j'ai finalement opté pour l'enseignement en passant

le Capes d'anglais. Après plusieurs années en poste, j'ai décidé de me présenter au concours externe de l'agrégation d'anglais. Se replonger dans les études après plusieurs années dans le bain professionnel peut sembler compliqué, mais grâce au CNED, j'ai pu travailler chez moi, à mon propre rythme. Le résultat est là puisque j'ai été reçue au concours ! De plus, les attestations de formation délivrées par le CNED m'ont permis de percevoir des indemnités pendant ce congé personnel de formation. »



ÉLISE

« Après des études en sciences politiques et en infographie, j'ai débuté en tant que correspondante de presse. Suite à cette expérience,

j'ai décroché un poste d'assistante de communication dans une association et j'ai fini par intégrer de grandes entreprises en tant que chargée de communication. Mais après plus de dix ans dans ce secteur, j'avais l'impression de tourner en rond et, avec deux très jeunes enfants, cela ne correspondait plus à mes aspirations. Le métier d'écrivain public m'est alors apparu comme une évidence. C'est un métier atypique et assez mal connu, solitaire et plus difficile qu'on ne le croit ! Avant de créer ma propre activité, j'ai donc choisi de suivre une formation spécialisée dans ce métier. Avec ma situation familiale, impossible pour moi de suivre une formation en présentiel. Le CNED proposait une formation d'écrivain public qui avait l'air complète, accessible financièrement et bien reconnue d'après les témoignages. Mon choix a été vite fait. C'était la première fois que je testais cette formule de formation à distance. J'ai organisé mon emploi du temps de manière à pouvoir atteindre mes deux objectifs professionnels : réussir ma formation et la création de mon entreprise. Le plus important, d'abord, c'est la motivation et l'envie ! Après, il faut s'imposer un rythme. À distance, il n'y a personne pour nous botter les fesses quand on a une baisse de régime ! Par ailleurs, pour l'avoir testée deux fois, j'ai noté que l'équipe de formation était très disponible. J'ai eu des réponses à mes questions vraiment très rapidement par le biais des mails. Ça aussi, c'est un bon point. J'ai beaucoup apprécié le premier devoir, qui consistait à effectuer une étude de marché très poussée. C'est une étape très importante du projet. C'est grâce à cela qu'on prend connaissance des difficultés, mais aussi de ses propres lacunes... Cela aide à avancer, à faire les bons choix. La suite de la formation était plus classique, avec la réalisation d'écrits. Mais c'est toujours un bon moyen de savoir ce que l'on vaut et cela rassure. Les éléments théoriques qui nous sont fournis sont bien écrits, de bon conseil, avec des références vraiment utiles (ouvrages, mais aussi sites web). Aujourd'hui, je veux vraiment devenir écrivain public à temps plein ! Je bosse à fond pour ça. J'ai un site Internet, une page Facebook, je suis présente sur les réseaux sociaux professionnels, je suis inscrite sur beaucoup d'annuaires en ligne. Je fais aussi du démarchage « en live » près de chez moi. J'ai déjà décroché une petite dizaine de contrats : de la rédaction web, une biographie, un discours, de la correction, etc. C'est encourageant ! À l'avenir, j'aimerais aussi proposer des ateliers d'écriture, avoir mon propre local, mais aussi réaliser mon propre livre... C'est agréable de se dire que toutes les portes sont ouvertes et que l'envie est là. »

ACCOMPAGNEMENT DES APPRENANTS VERS LA RÉUSSITE



DANS UN MONDE OÙ LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION CONSTRUISENT UN NOUVEAU RAPPORT AU SAVOIR, LE CNED S'ATTACHE À METTRE EN ŒUVRE DES PÉDAGOGIES ADAPTÉES, PERSONNALISÉES ET RESPECTUEUSES DE L'APPRENANT. LES PARCOURS AINSI PROPOSÉS ET L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ DÉVELOPPENT LA CAPACITÉ DE CHACUN À APPRENDRE, À PROGRESSER, À RÉUSSIR.



« Après avoir obtenu une maîtrise en philosophie et un master 2 Métiers du livre, de l'édition et de l'assistanat d'édition, j'ai opté pour l'enseignement à distance, afin de préparer le concours de professeur des écoles en suivant la formation complète proposée par le CNED. Ayant trois enfants, dont un qui n'avait pas encore un an, la préparation à la maison était la seule option possible. Je connaissais le CNED de réputation et, voulant mettre toutes les chances de mon côté, j'ai donc opté pour une préparation qui m'offrirait des exercices réguliers, des corrections à mes devoirs et de nombreux conseils. Au tout début de la préparation, la somme de travail à accomplir fait peur et peut avoir tendance à démotiver, mais, au fur et à mesure, on avance, on voit aussi tout le chemin déjà parcouru et on reprend confiance. Le CNED m'a apporté de nombreuses ressources, non seulement pour préparer le concours, mais aussi pour me préparer à mon futur emploi et, en ce sens, je tiens vraiment à saluer le travail des intervenants sur le réseau, qui était vraiment concret et très riche. La formation proposée permet de donner du sens aux apprentissages et pas seulement de bachoter en vue d'un concours. J'ai vraiment apprécié leur sérieux. »

SOLÈNE, DÉSORMAIS PROFESSEURE DES ÉCOLES EN POSTE.

LA DOCTRINE PÉDAGOGIQUE DU CNED

Former à distance de façon massive, en privilégiant la réussite des apprenants, c'est le cœur de métier du CNED. La conception des dispositifs de formation est étroitement liée à l'explicitation et à la formalisation de la doctrine pédagogique de l'établissement, c'est tout le rôle joué par la direction des formations et services (DFS).



En matière de formation initiale, la DFS a poursuivi la sécurisation réglementaire et le suivi opérationnel de projets importants. Dans ce domaine, la finalisation de la réforme du lycée a constitué le dossier prioritaire. La DFS, en lien avec la direction de l'enseignement, a notamment formalisé les règles d'évaluation du contrôle continu pour les élèves de première et de terminale du lycée général et technologique, inscrits en France et à l'étranger, en classe complète réglementée et à la carte réglementée. Ce projet vise à leur garantir l'égalité de traitement. Les inscrits ainsi que leurs familles en ont été destinataires. En lien permanent avec la Direction générale de l'enseignement scolaire (Dgesco) et la Direction du numérique pour l'éducation (DNE) du ministère de

l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, elle a poursuivi ses contributions aux travaux de certaines commissions (Édu-up) et a apporté son expertise métier lors de la présentation de nouveaux outils destinés à participer aux sauts technologiques du CNED et au renouvellement de ses parcours, ambitions portées par le programme d'investissement et d'avenir (PIA) 2020-2023. Avec la direction du site de Rouen, la DFS est intervenue lors du séminaire consacré aux enfants des familles itinérantes et de voyageurs, dans le cadre du plan national des formations (PNF) : le CNED, qui a inscrit plus de 11 500 de ces enfants, dont 2 600 dans le premier degré et 8 900 dans le second degré, est en effet un acteur important et complémentaire de l'école en présentiel pour la scolarisation

de ce public. Enfin, le pôle projets centraux s'est enrichi d'une équipe d'intégrateurs, qui travaille pour les projets issus de commandes ministérielles : *Jules, English for Schools, Deutsch für Schulen*. Cette équipe participe à la mise en œuvre des projets stratégiques, comme le dispositif transverse de l'éducation aux médias ou les langues régionales. Elle est également venue en renfort de la production des sites d'exploitation : devoirs automatisés avec banques de données pour le lycée général et technologique, par exemple.

L'activité de modélisation a été marquée par l'animation de dix chantiers, permettant la co-construction avec les sites d'exploitation du design modèle pour les formations structurées en blocs de compétences. Chacun de ces chantiers a été décliné en cinq ateliers permettant de répondre aux problématiques. L'enjeu est de mieux satisfaire les besoins des différentes parties prenantes – apprenants, financeurs, CNED – tout en s'inscrivant dans une démarche qualité conforme aux exigences de Qualiopi.

Dans ce cadre, et afin de renforcer l'individualisation de parcours de formation pour les publics adultes, des tests de positionnement sont désormais proposés dans nos BTS. L'objectif est d'évaluer les compétences métacognitives des apprenants et de leur proposer d'accéder à des modules complémentaires adaptés à leurs besoins en la matière.

Les autres chantiers de modélisation par famille de formation (concours administratifs et actualisation du modèle collège), ainsi que la modélisation transversale (préparation des épreuves orales) se poursuivent et seront déployés l'année prochaine.

L'accompagnement métier proposé par la DFS s'est également concrétisé par le suivi qualité de la mise en œuvre des process de relecture et par le renforcement de l'accompagnement du pilotage des auteurs, avec la création de nouveaux outils d'appui, comme le modèle de cahier des charges et ses ressources associées. Cette documentation

permet d'effectuer des commandes de contenus de formation plus cadrées, mais également de mieux répondre à l'exploitation numérique et à la modularisation des contenus pédagogiques. La DFS a animé et conduit un travail permettant à terme d'affiner les temps de conception.

L'intervention de la DFS a également été focalisée sur l'identification précise des objectifs des prestations proposées et l'adaptation de ces prestations aux publics bénéficiaires, lors de la conception. Les travaux et les notes de cadrage et d'appui ont permis de répondre aux attentes sur différents aspects :

- la définition d'objectifs opérationnels et évaluables de la formation : présentation du Kit QCM (*vade-mecum*, exemples, gabarit auteur) et de la fiche pratique sur l'ingénierie d'évaluation ;
- les contenus et les modalités de mise en œuvre de la prestation, adaptés aux objectifs définis et aux publics bénéficiaires : nous avons présenté le macro-processus de conception pour montrer la vue globale de nos actions, avant de présenter notre démarche de modélisation, ainsi que le cadrage d'appui au pilotage des auteurs ; une démonstration de la mise en œuvre de ces éléments a été faite sur un BTS ;
- l'attestation d'acquisition des compétences : le travail conjoint avec les sites d'exploitation a permis la mise en place d'un process et d'une matrice d'analyse des compétences ; ainsi, les inscrits des BTS et des CAP ont pu recevoir une attestation d'acquisition de compétences ;
- les procédures de positionnement et d'évaluation des acquis à l'entrée de la prestation : nous avons pu montrer les tests de positionnement sur les compétences d'organisation et de capacité à suivre une formation à distance situés en entrée de formation. Ce positionnement permet d'apporter des compléments répondant aux besoins et une première individualisation du parcours.

En matière de certification professionnelle, le CNED a pu démontrer l'adéquation des contenus de formation aux exigences des référentiels, par le biais de tableaux montrant l'articulation entre le référentiel de compétences, le référentiel de formation et le référentiel d'évaluation (modalités et critères) pour nos trois titres : assistant(e) de comptabilité et d'administration (ASCA), assistant(e) PME/TPE d'administration et de communication commerciales (ASCOM) et secrétaire médical(e) et médico-social(e) (S2MS). De plus, une note présentant le cadre légal et la procédure interne de dépôt d'une demande d'enregistrement de certification professionnelle venait compléter ces éléments.

LA PRODUCTION DES CONTENUS ET LEUR MISE À DISPOSITION

La direction de la production (DP) porte la politique générale de l'établissement en matière de production des contenus (intégration, impression) et de leur diffusion (physique ou numérique) à nos apprenants. Elle cadre, organise et pilote les activités de production imprimée (interne et externe), d'édition, de routage (diffusion physique), d'intégration et de diffusion numérique.

Par ailleurs, la DP pilote également :

- l'expérience utilisateur dans la fabrication des dispositifs de formation ;
- la mise en œuvre du schéma pluriannuel d'accessibilité numérique au sein de l'établissement ;
- l'évolution du patrimoine applicatif.

Les ambitions poursuivies par la DP sont, d'une part, l'amélioration de la qualité interne (améliorer les processus, faire évoluer les pratiques) et de celle perçue par les clients, et d'autre part, la rationalisation des moyens employés. Cela nécessite un travail conjoint renforcé avec l'ensemble des directions métiers de la direction des apprentissages, de la pédagogie et du numérique (DAPN) et un accompagnement, une conduite du changement auprès des équipes de production des huit sites d'exploitation du CNED.



ZOOM SUR LES TEMPS FORTS DE LA DIRECTION DE LA PRODUCTION EN 2021



EXPÉRIMENTATION DE LA DÉMATÉRIALISATION DE COPIES PAPIER

La direction de la production pilote, dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA), en lien avec la direction de l'enseignement et le site de Toulouse, une expérimentation sur la dématérialisation des copies postales. Cette expérimentation est en cours depuis la rentrée 2021 et a pour périmètre les quatre niveaux de section d'enseignement général et professionnel adapté (Segpa) du collège. Elle concerne environ 500 élèves et va permettre la dématérialisation de 10 500 copies au cours de l'année scolaire 2021-2022.

Cette dématérialisation des copies amène un gain qualitatif important en réduisant le délai de correction à trois jours, puisque l'on s'affranchit des flux postaux entre le CNED, le correcteur et l'élève. Par ailleurs, dans le cadre de cette expérimentation, un nouveau service a été déployé : dès la correction de la copie, les responsables légaux de l'élève sont notifiés par un SMS (transmission de la note et d'un lien pour télécharger la copie corrigée). Un retour d'expérience sera organisé début 2022 et permettra d'arbitrer sur une extension du périmètre de cette expérimentation.



CHANTIER DE L'OUTILLAGE DE LA CHAÎNE DE FABRICATION

Ce que l'on appelle « chaîne de fabrication » comprend la conception et la production de nos dispositifs de formation. Ce chantier d'outillage a été lancé en 2021, afin d'harmoniser le processus de fabrication à l'échelle de l'établissement et de disposer d'un outil permettant de gérer le *workflow* (flux) et le pilotage de la fabrication sur chaque site d'exploitation. Une expérimentation a été lancée auprès de l'ensemble des sites d'exploitation fin 2021, avec l'objectif d'une généralisation au dernier trimestre 2022.



EXPÉRIENCE UTILISATEUR

- Travail graphique sur les couvertures des ouvrages de cours diffusés au format papier, dans le cadre de la réforme du lycée. Le chantier déployé sur l'ensemble des « fondamentaux » de terminale, dès la rentrée 2021, se poursuit, avec pour objectif de mettre en œuvre ces nouveaux modèles sur l'ensemble des ouvrages papier pour la rentrée 2022.
- Poursuite de la modernisation des interfaces des différentes plateformes proposées aux inscrits. Après la refonte graphique et ergonomique des interfaces de l'espace de formation (CNED360) et de l'espace de cours (Moodle), c'est le tableau de bord de l'espace inscrit qui a été revu, pour proposer un parcours totalement homogène à nos apprenants.
- Poursuite de l'animation métier et de l'accompagnement des sites d'exploitation sur la prise en compte de la « charte des bonnes pratiques éditoriales » : campagne de classes virtuelles d'information auprès de chaque site d'exploitation, focus express mensuels d'une demi-heure en classe virtuelle, afin de mettre en lumière un aspect particulier de ces bonnes pratiques, accompagnement de chaque site d'exploitation sur la refonte de l'un de leurs cours conformément aux bonnes pratiques. L'objectif est maintenant de passer aux bonnes pratiques l'ensemble des cours de l'établissement d'ici la rentrée de septembre 2022.



ACCESSIBILITÉ NUMÉRIQUE

- Schéma pluriannuel d'accessibilité, avec la publication du bilan de l'année 2 et du plan d'action de l'année 3, déploiement de l'autoformation « sensibilisation à l'accessibilité », en lien avec la DRH, auprès de plus de 370 agents (inscription de ces agents dans un parcours de formation à l'accessibilité au travers de 13 profils personnalisés). Les formations seront reconduites en 2022.
- Mise en œuvre des déclarations d'accessibilité sur les plateformes suivantes : cned.fr, espace inscrit, espace de cours Moodle, espace de formation CNED360, espace d'information international (E21), MaSpéMaths, Program'cours.



ZOOM SUR LA CHAÎNE ÉDITORIALE NUMÉRIQUE (CEN)

On comptabilise, fin 2021, 18 600 objets d'apprentissage (OA) dans le référentiel numérique de la chaîne éditoriale. En 2021, ce sont près de 4 089 OA qui ont été créés ou mis à jour.

LA PRODUCTION AUDIOVISUELLE

La direction de l'audiovisuel (DAV) agit pour l'ensemble de l'établissement en produisant et en réalisant les documents audiovisuels et plurimédias à caractère pédagogique intégrés dans les cursus de formation. Elle produit, par ailleurs, des films de communication, de commande publicitaires ou institutionnels pour le CNED ou ses partenaires. La chaîne de production, composée d'une équipe de professionnels des métiers de l'image et du son, complétée au besoin par des intermittents du spectacle, assure toutes les étapes de la réalisation, de la conception à la post-production.

Durant cette année, 241 vidéos ont été produites, dont 22 destinées aux formations de langues régionales (corse, occitan, breton, basque), et 10 tournages ont été réalisés : le Grand oral pour le baccalauréat (mini-série fiction), des enseignements d'exploration en seconde et en petite section de maternelle, la présentation de formations, notamment assistant(e) de comptabilité et d'administration (ASCA), le CAP Métiers de la coiffure, des cours de musique pour la réforme du lycée, etc.

Parallèlement, la DAV continue la production de podcasts pour les formations, notamment avec le site de Lille pour le projet « Bibliothèques et Patrimoine », ainsi que de nombreux enregistrements de cours de langues vivantes étrangères.



Dans le cadre du PIA, la DAV a engagé une réflexion sur l'utilisation de la réalité virtuelle en tant qu'outil d'apprentissage.

La direction de l'audiovisuel a aussi entamé le renouvellement progressif de son parc technique avec le double objectif d'alléger les moyens de production et de créer un modèle productif encore plus réactif, avec des formes de langage audiovisuel dynamiques, afin de répondre à la sensibilité des apprenants.

L'ACCOMPAGNEMENT DES APPRENANTS

La direction de l'enseignement (DE) porte la politique générale de l'établissement en matière d'accompagnement des apprenants et en pilote la déclinaison opérationnelle. Elle collabore étroitement avec les huit sites d'exploitation à la formalisation, à la mise en œuvre, ainsi qu'au suivi de la performance et de la qualité des processus de réalisation de l'accompagnement, dans le contexte d'une activité marquée par une nécessaire industrialisation et l'exigence d'une individualisation dans des suivis.

Mener les apprenants vers la réussite, les accompagner dans la construction de leurs savoirs, de leurs savoir-faire et de leurs compétences, leur apporter toute l'aide et la remédiation nécessaires en fonction de leur situation particulière, constitue le cœur du métier des personnels du CNED impliqués dans l'accompagnement des apprenants.

Enseigner et apprendre à distance passe, au sein de l'établissement, par la mobilisation d'enseignants experts dans leur discipline et d'équipes internes dédiées au suivi de la scolarité pédagogique et administrative des parcours de formation – responsables de formation, conseillers de scolarité, gestionnaires administratifs, conseillers relation client, personnels impliqués dans l'animation et l'encadrement des intervenants pédagogiques, managers, etc. – qui collaborent au quotidien pour la mise en place de services d'accompagnement de qualité à destination des apprenants (évaluation individualisée des productions et des compétences, tutorat électronique ou téléphonique, animations et travaux de groupe, accueil en formation, information proactive et prise en charge des demandes entrantes, administration de la scolarité, sécurisation des parcours, etc.).

L'année 2021 aura été marquée par plusieurs résultats notables.



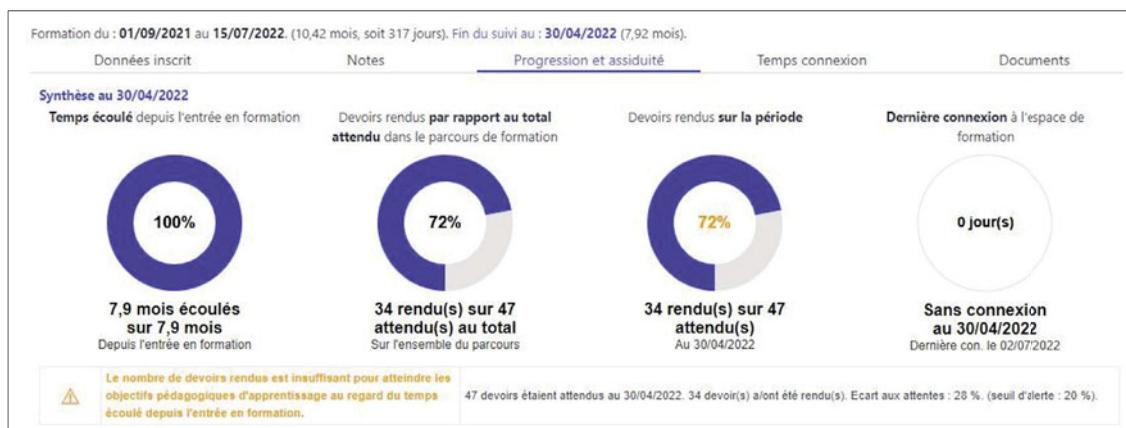
DES TRACES D'APPRENTISSAGE POUR REFONDER LE SUIVI DES INSCRITS

En lien avec les sites d'exploitation, la direction de l'enseignement a entamé en 2021 des travaux à l'échelle de l'établissement pour refonder le suivi des inscrits en s'appuyant sur les traces d'apprentissage des apprenants. Celles-ci sont désormais exploitées d'un point de vue opérationnel par les équipes pédagogiques du CNED (conseillers de scolarité, professeurs principaux, responsables de formation, etc.), dans le cadre du suivi effectif du parcours des inscrits, pour mesurer la progression des apprentissages, détecter et prévenir les situations de rupture de parcours ou de décrochage, et procéder à des contrôles pour les inscrits relevant d'une obligation d'assiduité, dans le contexte d'une scolarité réglementée ou d'un financement.

À ce jour, un socle essentiel de traces est exploité, analysé et consolidé dans des indicateurs globaux, et restitué dans des rapports de progression pédagogique diffusés aux inscrits, aux familles et éventuellement aux tiers institutionnels, par exemple dans le cadre d'un partage de scolarité entre le CNED et un établissement en présence : données d'évaluation (résultats

des inscrits, métadonnées associées, notamment temporelles), données de connexion (moments de connexion, durées, régularité, etc.). Ces traces d'apprentissage sont intégrées dans des modèles de suivi qui fonctionnent selon des algorithmes et des règles de gestion qui permettent de détecter précocement les signaux modérés ou forts de rupture de parcours ou de décrochage, et d'entamer un dialogue entre le personnel pédagogique et les inscrits concernés, afin d'assurer autant que possible le maintien dans la formation et l'atteinte des objectifs d'apprentissage. Ces travaux se poursuivront en 2022 pour augmenter le socle des traces d'apprentissage disponibles, en intégrant notamment des données de progression en ligne sur les plateformes d'apprentissage (atteinte de certains jalons dans les parcours, scores obtenus, etc.) et en travaillant à une harmonisation des pratiques de détection et de remédiation par les personnels pédagogiques pour les apprenants en situation de rupture de parcours.

EXEMPLE DE SYNTHÈSE DES TRACES D'APPRENTISSAGE LIÉES À LA PROGRESSION PÉDAGOGIQUE



860

CAMPAGNES DE COMMUNICATION RÉALISÉES

926 076

COMMUNICATIONS DIFFUSÉES PAR COURRIEL



LA MAÎTRISE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Les deux dernières années ont rappelé, dans le contexte de la crise sanitaire marqué par de nombreuses incertitudes et des changements très rapides, à la fois dans l'organisation et le suivi des études et dans les modalités réglementaires de passation des examens (par exemple, l'annulation ou le report d'épreuves, les mesures de contrôle continu, etc.), l'impérieuse nécessité d'une grande adaptabilité et d'une forme d'agilité dans la mise en œuvre des processus de réalisation de l'accompagnement. Ces deux années ont aussi rappelé le caractère essentiel et vital d'une parfaite maîtrise de l'information et des communications adressées aux apprenants, particulièrement pour un opérateur de formation de masse et à distance comme le CNED. La direction de l'enseignement, en lien avec l'ensemble des autres entités

internes, a travaillé à la définition et à la mise en place d'un processus global de maîtrise et de sécurisation de l'information à destination des apprenants, s'appuyant sur le concept d'« information signalée ». L'information signalée est une information dont la nature ou l'importance est telle qu'elle nécessite d'être centralisée, parfaitement maîtrisée, largement diffusée et partagée avec l'ensemble des personnels en relation avec les apprenants, dans une version unique, fiable et conforme aux décisions et aux positions prises par l'établissement. Le processus mis en place définit les acteurs impliqués et leur rôle dans le processus d'information signalée, les modalités de rédaction des éléments de langage et de centralisation de l'information signalée, de sa diffusion et de sa mise à jour, afin de s'assurer que l'établissement parle toujours d'une seule et même voix aux apprenants. La mise en œuvre de ce dispositif d'information signalée a été très efficace et pertinente : ce dispositif s'inscrit désormais de manière pérenne dans les processus de l'accompagnement.



L'ÉTAT DE SANTÉ DES PROCESSUS DE RÉALISATION

L'année 2021 a été marquée par le renforcement du pilotage et des processus de surveillance des indicateurs vitaux de l'activité, afin de garantir la qualité de l'accompagnement disciplinaire et les opérations réglementaires liées à la scolarité.

Les activités d'accompagnement des apprenants en formation sont ainsi désormais pilotées par deux tableaux de bord produits régulièrement pour chacun des sites d'exploitation. Chaque semaine, un « bulletin de santé » intégrant des indicateurs d'activité consolidés est produit automatiquement et fait l'objet

d'une analyse précise sur chaque site d'exploitation, afin de s'assurer du fonctionnement nominal des services (correction, tutorat, etc.) au regard des objectifs, de détecter les éventuels dysfonctionnements et de proposer des actions correctives.

Une fois par mois, une cotation de l'état de santé des processus et des risques est réalisée sur chaque site d'exploitation et revue dans le cadre d'une réunion mensuelle de pilotage entre la direction métier et le site. Elle permet d'établir un état sincère et étayé des activités, couplé à une analyse des risques, afin d'identifier les actions à mettre en œuvre pour les minimiser. Véritable outil de pilotage et d'aide à l'analyse et à la sécurisation des risques, les bulletins de santé et les cotations mensuelles des processus ont démontré toute leur utilité et leur pertinence.



1 725 738

ÉVALUATIONS CORRIGÉES

89%

DE COPIES DÉMATÉRIALISÉES

3 jours

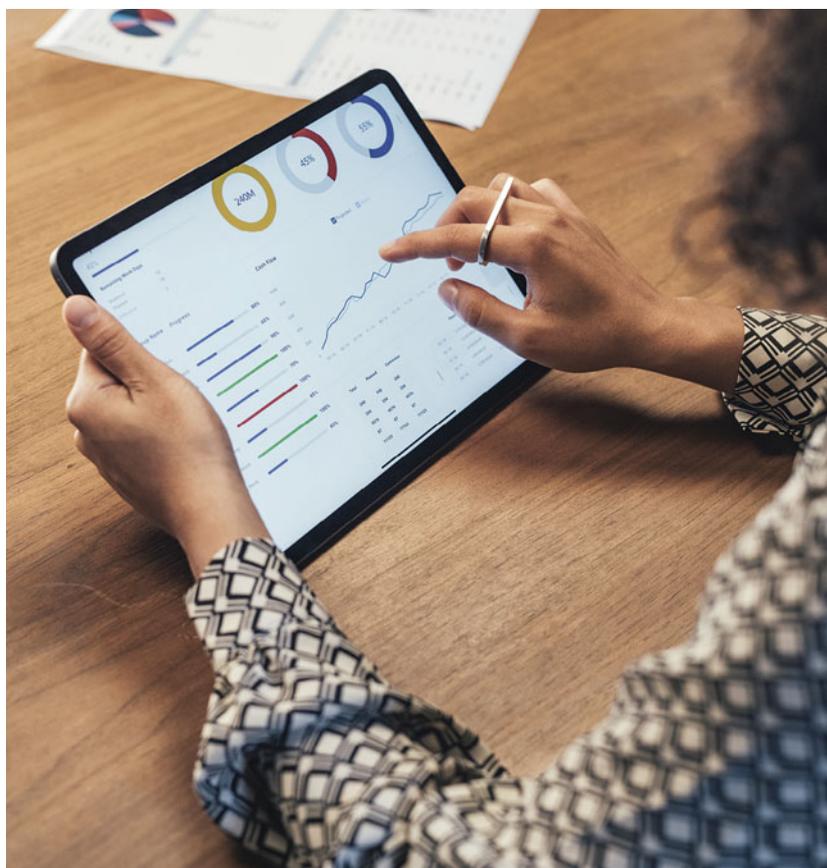
DÉLAI MOYEN DE CORRECTION DES COPIES NUMÉRIQUES

131 977

SOLLICITATIONS D'APPRENANTS DANS LE CADRE DU TUTORAT ÉLECTRONIQUE

+80%

DES INSCRITS OBTIENNENT UNE RÉPONSE SOUS 48 HEURES DANS LE CADRE DU TUTORAT ÉLECTRONIQUE



LA RELATION CLIENT

La direction de la connaissance client et des relations clients représente la voix du CNED. Elle gère l'ensemble des canaux de mise en relation proposés aux prospects et aux clients (téléphone, courriel, chat, *call back*), pilote la cohérence et la complémentarité des activités gérées en interne et celles confiées au prestataire externe. À l'intérieur de la direction, le centre de relation client est, au sein de l'établissement, le premier acteur – incontournable – de la chaîne de la relation client.



602 000

APPELS REÇUS

168 000

COURRIELS (HORS MA
CLASSE À LA MAISON)

10 600

CHATS

3 600

MESSAGES PRIVÉS
FACEBOOK

23 000

CONTACTS RÉALISÉS DANS
LE CADRE DES RELANCES
COMMERCIALES

Dans la continuité de l'année précédente, l'activité du centre de relation client (CRC) aura été marquée par une situation sanitaire très fragile. Plongé au cœur des projets de l'établissement, le service a su faire preuve d'une grande agilité pour répondre aux sollicitations des clients, tout en s'adaptant aux annonces gouvernementales liées au contexte sanitaire. La crise sanitaire a bien sûr bousculé les comportements clients, mais également nos organisations

internes et nos fonctionnements. Depuis octobre 2020, les activités du CRC sont désormais totalement accessibles depuis l'extérieur : traiter un appel client, un courriel, un chat, participer à une réunion ou tout simplement solliciter son responsable ou ses collègues, le lieu de travail n'est plus un frein. Aujourd'hui, plus de 70% des agents du CRC réalisent leurs missions en télétravail, dans une totale transparence pour le client.



MA CLASSE À LA MAISON : ÊTRE PRÉSENT AUX CÔTÉS DES ÉLÈVES ET DES ENSEIGNANTS

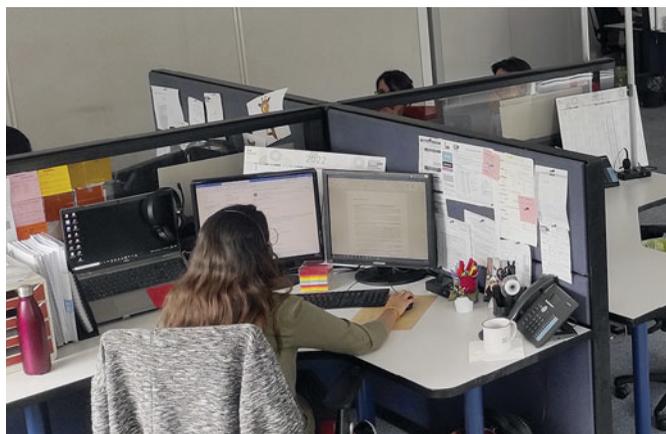
Le dispositif de continuité pédagogique *Ma Classe à la Maison*, déployé en 2020 lors du premier confinement, a été de nouveau très utilisé durant cette année scolaire 2021.

L'accueil en demi-jauge dans les établissements scolaires puis leur fermeture une semaine au mois d'avril ont généré un important trafic. En moyenne, 1 600 courriels étaient gérés tous les mois. L'annonce de la fermeture généralisée des établissements a multiplié par 13 la réception moyenne de courriels, conduisant ainsi les équipes à traiter plus de 22 000 courriels sur les premiers jours du mois d'avril.



29 000

COURRIERS ÉLECTRONIQUES MA CLASSE À LA MAISON SUR L'ANNÉE 2021



MON COMPTE DE FORMATION

L'année 2021 a permis de confirmer l'augmentation des sollicitations et des inscriptions *via* le compte personnel de formation.

Au Centre de relation client, les demandes d'informations relatives à la formation du public non scolaire ont nettement augmenté.



CNED.FR ET L'INSCRIPTION EN LIGNE, UNE ÉVOLUTION MAJEURE POUR NOS CLIENTS

Le 21 avril 2021, le site cned.fr a fait peau neuve, offrant ainsi, quelques semaines plus tard, la possibilité de s'inscrire en ligne à la majorité des formations. Face à la nouveauté, le CRC devient alors un véritable soutien des clients dans cette nouvelle démarche d'inscription.

AVIS

clients récoltés suite au questionnaire de satisfaction cned.fr

« J'ai été très bien aiguillée par un agent du CNED, pour démarrer mon inscription, merci à elle ! »

« Bonjour, j'ai été bien renseignée par les deux personnes que j'ai eues au téléphone, ma demande étant un peu particulière. Elles ont répondu à mes interrogations et ont été de bon conseil. »

« J'ai contacté le CNED et reçu un accompagnement téléphonique pour la création du compte. Service clair, agréable, efficace. Merci, bravo. »

« Merci, une équipe à l'écoute. Inscription simple. J'attends la suite. J'ai hâte de commencer !! Je recommande. »

« Honnêtement, ce qui m'a bien aidé, ce sont les différentes personnes que j'ai eues au téléphone et qui m'ont aidée et accompagnée dans ma démarche. Je les remercie toutes vivement pour leur professionnalisme et leur bienveillance. »

« Très bon service en ligne. Personnel compétent et très pédagogue. Grande disponibilité et à chaque fois (trois personnes différentes) très gentilles et compréhensives. »

« Problème de validation de paiement pour cause de cases grisées. Appel à un conseiller CNED et problème réglé. Merci ! »

« Sans l'aide de vos agents par téléphone, j'aurais rencontré des difficultés à finaliser mon inscription. Vos agents sont d'une grande patience et compétence. »



ACCEO – JOINDRE L'ÉTABLISSEMENT LORSQUE L'ON EST SOURD OU MALENTENDANT : L'ENGAGEMENT DU CNED DANS SA DÉMARCHE D'ACCESSIBILITÉ

Passer un appel téléphonique : ce geste peut sembler anodin pour la majorité d'entre nous. Pourtant, près de 10 millions de personnes sont touchées par la baisse ou l'absence d'audition : un chiffre qui croît sous l'effet du vieillissement de la population et de l'augmentation des nuisances sonores. Dans une démarche réglementaire, et pour permettre au plus grand nombre de joindre les services du CNED, l'établissement s'est doté de la solution d'interprétariat Acceo fin 2021. Cette application permet de mettre en relation des personnes sourdes ou malentendantes avec des agents du CRC et un traducteur Acceo. Téléchargeable gratuitement, l'application est disponible sur ordinateur, tablette et smartphone. Elle nécessite une webcam et une bonne connexion Internet. Désormais, au CRC, une douzaine d'agents ont été sensibilisés à la situation de handicap et sont amenés à traiter les appels avec la participation d'un traducteur Acceo. Parmi eux, Christine Collas, conseillère en formation, qui exerce depuis 2019 le rôle de référente Accessibilité au sein du service. Elle témoigne.



CHRISTINE COLLAS
Conseillère en formation

« En décembre 2019, le CNED a mis en place dans chaque site et au CRC des référents accessibilité numérique, dont le rôle est de veiller à l'accessibilité des services de communication au public. Mon rôle consiste à traiter les demandes de droit à la compensation et de tenter de trouver des solutions pour les personnes en situation de handicap, et ce quelle que soit leur situation et en collaboration étroite avec les autres référents accessibilité numérique. J'ai en charge tous types de demandes qui émanent du CRC, aussi bien les demandes téléphoniques que les demandes par courrier électronique. Cela représente 60 dossiers pour l'année 2021, tous sites confondus. Ces demandes nécessitent, le plus souvent, un premier entretien téléphonique pour obtenir de plus amples précisions sur les besoins de la personne et connaître en amont les équipements dont elle dispose (lecteur d'écran pour une personne malvoyante ou non voyante, appareillage pour une personne malentendante ou sourde, difficultés de manipulation des supports de cours papier si la personne possède des troubles moteurs, etc.).

Ce premier échange permet de définir ce qui relève uniquement d'un accompagnement personnalisé et ce qui nécessite une recherche plus approfondie auprès des référents accessibilité numérique dans chaque site. Après cet échange, je traite la demande avec les référents de chaque site. Le référent a pour rôle de diffuser les bonnes pratiques auprès de ses collègues et de faire remonter les difficultés de mise en œuvre au quotidien ; il est un interlocuteur privilégié pour le pilotage du projet au sein de son site ou de sa direction.

Toutefois, dans la mesure où ce référent doit également collaborer avec ses collègues (responsables de formation, professeurs principaux, technicien multimédia, etc.), cela engendre parfois des délais plus ou moins longs de traitement de la réponse. Dans ces situations, je dois informer la personne de l'évolution du traitement de sa demande et que nous mettons tout en œuvre pour y répondre.

Les situations à traiter sont diverses, mais il s'agit essentiellement de demandes d'élèves au collège et au lycée. Ces demandes concernent souvent des élèves malvoyants ou non voyants, malentendants ou sourds, avec des difficultés d'ordre multi-dys (dyslexie, dysorthographe, dyscalculie, etc.), autistes, etc.

Les parents sont souvent fragilisés et démunis, car ils sont en attente de solutions au sein du CNED, n'ayant pas d'autres alternatives auprès d'institutions en présence, les délais étant parfois très longs pour obtenir une place dans un centre.

Le fait d'être référent accessibilité numérique m'a apporté énormément d'un point de vue humain et m'a permis d'être davantage sensibilisée aux situations de handicap, que je méconnaissais.

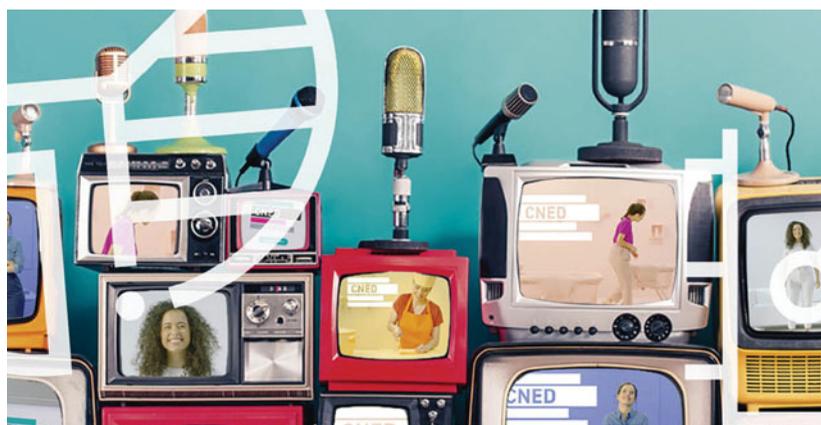
Je dois redoubler d'empathie au quotidien et apporter un soutien aux familles. Celles-ci sont souvent rassurées de pouvoir bénéficier de cet accompagnement personnalisé. Réussir à satisfaire un élève, une personne qui souhaite mener à bien son projet de formation, alors qu'ils sont en situation de handicap, c'est une véritable satisfaction personnelle.

Le hasard a fait que j'ai pu traiter le premier appel Acceo lors de sa mise en place, fin novembre 2021. Il s'agissait d'une maman sourde qui se renseignait sur les conditions d'inscription au lycée pour sa fille qui, elle, était entendante. L'entretien s'est déroulé dans de bonnes conditions, tout en laissant le temps nécessaire au traducteur d'Acceo d'assurer la traduction en langue des signes. »

LES OUTILS À LA CONQUÊTE DES CLIENTS

La direction marketing a pour mission de définir, piloter et mettre en œuvre la politique globale de l'offre (les « 5 P » : prix, promotion, produit, place et prospects). Elle définit ainsi la stratégie du portefeuille d'offres en lien avec la stratégie de la direction des formations et services. Elle oriente la politique de commercialisation et de communication, en cohérence avec la stratégie générale de l'établissement. Elle est, par ailleurs, garante de l'optimisation de l'expérience du prospect avec le CNED sur les outils digitaux.

L'année 2021 marque le retour du CNED à la télévision (TV) pour sa campagne d'image. Fort d'une notoriété acquise et d'une image positive, l'établissement a pour objectif de créer la préférence : choisir le CNED, plutôt qu'un concurrent, pour suivre une formation ou un enseignement à distance. Pour répondre à cet enjeu, de nouveaux spots TV ont été réalisés pour une diffusion antenne et digitale. La campagne de recrutement est reconduite et active des leviers bien connus du CNED, tels que le *search engine advertising* (achat de liens commerciaux), le *display* (habillages, bannières, etc.) et le *retargeting* (recyclage publicitaire). De nouvelles créations ont été proposées, en cohérence avec les évolutions graphiques engagées sur [cned.fr](https://www.cned.fr). À noter également, une nouveauté : une campagne d'influence, démarrée fin septembre 2021, a mis en scène plusieurs influenceuses ayant suivi une formation avec le CNED.



CAMPAGNE D'IMAGE ET DE MARQUE

La campagne média 2021 du CNED a été lancée avec une nouvelle campagne TV. Du 4 juillet au 19 septembre, de nouveaux spots TV ont été diffusés sur les chaînes suivantes : TF1, TMC, TFX, TF1 séries films, M6, W9, 6ter, Paris Première, SerieClub, Téva, NRJ12, C8, MTV et AB1.

Les spots ont été également diffusés sur Internet, dans le cadre de nombreux dispositifs digitaux (les plateformes de replay MyTF1, 6play, france.tv et NRJ Play).

Réalisé par l'agence de création et de communication Five⁽¹⁾, ce spot veut montrer la diversité des métiers

accessibles grâce aux formations du CNED. Une jeune femme évolue à travers différentes saynètes colorées, représentatives des vies professionnelles qui s'offrent à elle en se formant avec le CNED. Elle dévoile son parcours au rythme d'une musique réalisée par l'agence Sixième Son⁽²⁾ et inspirée de l'identité sonore de l'établissement. On reconnaît aisément certains métiers qui renvoient à des formations clés : enseignement, cuisine, administration/secrétariat, petite enfance. Cette jeune femme est le miroir de toutes les femmes de 25-49 ans, cibles média historiques du CNED.

Le spot se termine sur le packshot⁽³⁾ « Les formations du CNED, ça change forcément la vie ! » : une promesse forte et impactante qui veut faire préférer le CNED.

(1) Five est l'agence de communication et de création graphique du CNED.

(2) Sixième Son est l'agence de création et de communication sonore du CNED.

(3) Le packshot désigne la séquence de fin d'un spot, généralement accompagnée d'un texte court.

Réalisé dans trois formats différents, ce spot est diffusé en TV mais aussi sur Internet :

- le format 25", décliné en deux versions, est diffusé en TV mais aussi en *catch-up (replay)* ;
- le format 15", décliné en deux versions également, cohabite en TV avec le format 25" et est diffusé en *replay vidéo* ;
- le format 10" est sous-titré : décliné en cinq versions, il est utilisé dans le cadre de dispositifs de communication digitale avec un message adapté, afin de pousser une formation ou une famille de formations spécifiques : concours enseignants, domaine de la restauration via le CAP Cuisine, BTS, certifications professionnelles, petite enfance via le CAP Accompagnant(e) éducatif petite enfance (AEPE).

Le post-test TV montre que cette campagne a marqué les esprits et a plu : trois Français sur dix se souviennent avoir vu au moins un des spots de la campagne. C'est une campagne impactante en termes de notoriété et d'incitation à s'inscrire au CNED : le CNED s'impose comme l'organisme de formation à distance le plus connu par les Français, et ce aussi bien en *top of mind* (première citation) qu'en assistée. Ainsi, un quart des Français cite spontanément le CNED en premier (26 %) et la quasi-totalité d'entre eux connaît la marque (86 %). Avec ces très bons résultats, il devance facilement ses concurrents, le principal étant le Centre européen de formation, connu par la moitié des Français (57 %) ; les quatre autres organismes (L'École française, CNFDI, Espace concours et Énaco) sont encore confidentiels (taux de notoriété compris entre 37 % et 22 %). De plus, la campagne permet de travailler positivement la notoriété assistée du CNED.



NOUVEAUTÉ CETTE ANNÉE EN VIDÉO PROGRAMMATIQUE : LE DISPOSITIF AD4GOOD

Lancé courant juillet, *Ad4Good* est un format de vidéo publicitaire responsable et solidaire, qui permet à l'annonceur de financer une association de son choix. Le principe est le suivant : si l'internaute accepte de regarder au moins 10 secondes de la vidéo, une partie du coût d'achat de la publicité est reversée à cette association. Pour s'inscrire dans cette démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), qui donne du sens à sa prise de parole, le CNED a choisi LinkedOut, association soutenue par le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, et qui œuvre pour l'insertion professionnelle et sociale.



CAMPAGNE DE RECRUTEMENT : 100 % DIGITAL

Comme chaque année, le CNED a investi en publicité sur Internet. Véritables pendants de la campagne d'image, les dispositifs digitaux, dédiés aux formations, cherchent à créer du trafic sur cned.fr et à recruter de nouveaux prospects et inscrits. Un objectif s'ajoutait en 2021 pour certaines formations : emmener le prospect vers la plateforme ou l'appli *Mon compte formation*. *Search, retargeting, display*, etc. : les dispositifs des précédentes campagnes étaient majoritairement conservés, assortis de ciblagés retravaillés en cohérence avec l'évolution du cœur de cible média et de nouvelles créations (bannières, pavés, habillages, etc.) qui portent les messages du CNED autour de *Mon compte formation* et du CPF.



CAMPAGNE D'INFLUENCE

Dans le cadre du plan média 2021, le CNED s'est inscrit dans un dispositif d'influence sur Instagram et YouTube. Ce dispositif, basé sur la recommandation et l'engagement des communautés, vient nourrir l'objectif de considération poursuivi dans les campagnes TV et digitales. Ce choix tactique de l'influence permet d'engager nos cibles, les femmes de 15-24 ans et de 25-49 ans, sur un environnement qu'elles affectionnent particulièrement : les réseaux sociaux. Cinq influenceuses ont été retenues pour leur profil, leur affinité avec la cible, l'ampleur et la qualité de leur communauté, et leur ligne éditoriale. Toutes sont d'anciennes inscrites ayant préparé tout ou partie d'un diplôme avec le CNED : de véritables ambassadrices ultra-prescriptrices auprès de communautés très engagées.



LANCEMENT DU NOUVEAU SITE INTERNET

Le 21 avril 2021, le CNED a mis en ligne un nouveau site Internet. Cette mise en production est l'aboutissement d'un chantier démarré en novembre 2019 et ayant pour objectif de :

- proposer un site adapté à la navigation sur mobile ;
- fluidifier l'expérience client avec une cohérence graphique et une authentification unique, avec la possibilité d'utiliser FranceConnect ;
- rapprocher et mettre en synergie les espaces offre de formation, vente et témoignages ;
- développer un espace institutionnel dissocié de l'espace commercial ;
- centraliser la connaissance client pour offrir une expérience personnalisée ;
- permettre le dépôt des pièces justificatives en ligne et offrir la possibilité de paiement par carte bancaire après validation des pièces par le CNED ;
- permettre le dépôt des pièces justificatives de paiement en ligne (pour les virements et les contrats de prélèvements automatiques) ;
- mettre en place un parcours d'orientation unifié (en intégrant les personnes souhaitant mobiliser leur compte professionnel de formation ou bénéficiant d'un financement) ;
- proposer un nouveau moteur de recherche ;
- garantir un taux de disponibilité du site supérieur à 99 %.

Des tests utilisateurs ont été réalisés en juillet 2020 à partir de prototypes. Les résultats ont donné lieu à des ajustements et à des optimisations du parcours de l'internaute. Les recettes des développements et des flux ont été réalisées entre janvier et avril 2021, ainsi que la contribution des contenus. Après la mise en ligne, quatre versions majeures ont été déployées en 2021. À noter : après les premières réunions de cadrage, le projet a été réalisé entièrement à distance (ateliers, rédaction des spécifications, contribution, recette) pendant les périodes de confinement (travaux internes CNED et avec le prestataire). Le calendrier a été respecté, nécessitant une forte mobilisation des agents des différentes directions contribuant à la réussite de ce projet.

Entre le 21 avril et le 31 décembre 2021, plus de 3,8 millions d'internautes ont été accueillis sur cned.fr. Plus de 64 000 commandes ont été réalisées en ligne (une commande peut comporter plusieurs inscriptions) et 21 % des commandes ont été passées sur mobile.



LES LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT



PRINCIPAL OPÉRATEUR DE LA FORMATION À DISTANCE EN EUROPE ET DANS LE MONDE FRANCOPHONE, AVEC PLUS DE 20 000 INSCRITS À L'INTERNATIONAL, LE CNED EST ÉGALEMENT UN EXPERT RECONNU EN INGÉNIERIE DE FORMATION À DISTANCE ET CONDUIT EN PARALLÈLE UNE POLITIQUE D'INNOVATION, EN S'APPUYANT NOTAMMENT SUR DES PARTENARIATS AVEC LES ACTEURS DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR.



« Les études à distance permettent une souplesse d'emploi du temps, de voyager ou vivre à l'étranger, de faire des stages et d'acquérir des compétences et des expériences professionnelles indéniables. C'est un atout face à un employeur aussi. Faire la preuve qu'on a été capable d'accomplir ses études seul, avec sa propre détermination, son courage, sa motivation, son organisation. Il faut s'astreindre à de la régularité, s'organiser, mais aussi savoir s'accorder des moments de pause. Après des missions humanitaires au Burkina Faso et à Madagascar, quand j'étais au lycée, je me suis orientée vers le tourisme après mon bac. Après un an en Australie pour parfaire mon anglais, je suis partie à Chiang Mai, qui abrite la deuxième université de Thaïlande. J'y ai suivi un BTS Tourisme avec le CNED, qui m'a permis de rester scolarisée dans le système français tout en suivant une formation courte qui s'appuie sur l'expérience de terrain. Avec le CNED, vous pouvez réaliser vos études dans le pays de votre choix, c'est ça le bonheur ! Espagne, Bolivie ou Népal, c'est le monde de tous les possibles ! Après mon BTS, j'ai suivi un bachelor Management du tourisme à La Rochelle, où j'ai fini majeure de promo. Pour le valider, je suis partie 6 mois en stage en Corée du Sud, puis j'ai trouvé un poste là-bas. Maintenant, je suis fonctionnaire pour le gouvernement coréen, chargée de la promotion touristique de la ville de Sunchang, et aussi youtubeuse. J'apparais régulièrement dans des émissions/documentaires à la télé et je fais partager ma passion pour le voyage et la Corée. »

LÉA, UNE GLOBE-TROTTEUSE PASSIONNÉE

UN ACTEUR INCONTURNABLE À L'INTERNATIONAL

AMÉRIQUES

3 313

INSCRITS

soit 16,36 % du total

EUROPE (HORS FRANCE)

5 379

INSCRITS

soit 26,56 % du total

ASIE

2 659

INSCRITS

soit 13,13 % du total

8 549

INSCRITS

soit 42,22 % du total

AFRIQUE

351

INSCRITS

soit 1,73 % du total

Océanie



20 251

INSCRITS ONT BÉNÉFICIÉ EN 2021 DES
ENSEIGNEMENTS ET DES FORMATIONS
DU CNED À L'ÉTRANGER.

Avec un peu plus de 20 000 inscrits à l'international, le CNED est le premier opérateur de la formation tout au long de la vie en Europe et dans le monde francophone. En 2021, il a encore renforcé ses liens avec le réseau de l'enseignement français à l'étranger. En effet, il a d'abord permis la continuité pédagogique dans un contexte de pandémie en déployant dans ce réseau le dispositif *Ma classe à la maison*. Le CNED a aussi proposé aux établissements des services numériques de soutien à leur enseignement et de nouveaux projets à destination de nouveaux publics. Il a en outre continué à s'affirmer comme un acteur important de la formation des professeurs et des étudiants en français langue étrangère (Fle). Ce faisant, le CNED contribue largement à la mise en œuvre du plan langue française et plurilinguisme.



UNE MISSION DE SERVICE PUBLIC PARTOUT DANS LE MONDE

Le CNED s'adresse à tous les publics, qu'ils résident en France ou à l'étranger, quelle que soit leur nationalité. Il leur offre la possibilité de suivre à distance, et en ligne, un enseignement scolaire ou supérieur français, ainsi que des formations initiales ou professionnelles. L'établissement participe activement à la coopération européenne et internationale pour le développement de l'apprentissage à distance et du numérique dans l'éducation.



LE SOUTIEN CROISSANT ET MULTIFORME DU CNED À L'ESSOR DE L'ENSEIGNEMENT FRANÇAIS À L'ÉTRANGER

LE CNED SCOLARISE DE NOMBREUX ÉLÈVES À L'INTERNATIONAL

Outre ses nombreux inscrits individuels, le CNED est également un partenaire de plus en plus important des opérateurs de l'enseignement français à l'étranger que sont l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) et la Mission laïque française (MLF), avec lesquels des conventions cadres ont été renouvelées en 2021. Le CNED a, cette année encore, répondu avec agilité et rapidité à des situations exceptionnelles liées à la crise sanitaire, en proposant à des établissements des dispositifs de scolarisation à distance pour des élèves empêchés d'aller en classe, comme pour le Lycée français de Singapour ou celui de Sofia (Bulgarie). Pour soutenir la mise en œuvre de la réforme du baccalauréat dans les établissements gérés par ces opérateurs, le CNED a aussi étendu son offre d'enseignements de spécialité, permettant ainsi à des établissements ne disposant pas de ressources humaines et d'effectifs d'élèves suffisants de proposer tout de même un large panel d'enseignements.

Quatre-vingts établissements et plus de 420 de leurs élèves ont recours à ces enseignements de spécialité à distance cette année.

Le CNED a également signé avec l'AEFE une convention d'application relative au déploiement du dispositif *Program'cours*, permettant des remplacements de professeurs de courte durée, et l'Agence a d'ores et déjà passé commande de nombreuses séquences de remplacement. Le CNED va aussi procéder à la diffusion du dispositif d'aide aux devoirs *Jules* dans l'ensemble du réseau des écoles françaises à l'étranger (ResEFE).

Tous ces exemples témoignent du partenariat privilégié qui lie le CNED aux opérateurs historiques de l'enseignement français à l'étranger. Il faut également noter les demandes croissantes de partenariats avec des établissements non homologués, qui dispensent un enseignement en français, ou bilingue, ou qui souhaitent intégrer un parcours scolaire complémentaire en français dans leur cursus national. Ainsi, ce sont 1 715 élèves dans près d'une centaine de pays du monde qui ont bénéficié de cette double scolarité en 2021. Par ailleurs, le nombre de conventions signées avec des établissements à l'international ne cesse d'augmenter (près de 170 fin 2021) et il est intéressant de noter que de plus en plus de ces demandes de partenariat émanent de pays situés en dehors de l'espace de

la francophonie, tels que la Chine, les États-Unis, l'Afrique du Sud ou encore le Kenya. L'espace d'information pour l'international (E2i), plateforme dédiée à l'ensemble des établissements conventionnés, continue à être enrichi, notamment pour les niveaux du lycée, afin de mieux répondre aux besoins de leurs équipes de direction et d'assistants pédagogiques.

LE CNED EST UN ACTEUR ESSENTIEL DE LA FORMATION DES ENSEIGNANTS DE FRANÇAIS LANGUE ÉTRANGÈRE (FLE) ET DES ÉTUDIANTS EN FLE

La formation initiale et continue des professeurs de FLE continue de représenter, pour le CNED, une activité essentielle, à travers trois parcours de formation complémentaires mis en œuvre en partenariat :

- avec France Éducation International (FEI) : ProFle+, version rénovée et enrichie de ProFle lancée en 2017, dont le parcours *découverte* a été modifié, afin d'inciter davantage les inscrits à poursuivre avec un parcours tutoré et dont la convention d'application vient d'être signée à la fin de l'année 2021 ;
- avec l'Alliance française de Paris Île-de-France : le diplôme d'aptitude à l'enseignement du français langue étrangère (Daefle), dont la convention d'application vient également d'être prorogée ;
- avec l'université Grenoble-Alpes : le cursus FLE, DU et masters 1 et 2.



EN 2021, HORS CAMPUS NUMÉRIQUE, CES TROIS FORMATIONS ONT COMPTÉ ENVIRON

4 585

INSCRITS, DONT PLUS DE LA MOITIÉ À L'ÉTRANGER

Le CNED permet aussi à de nombreux étudiants de se préparer aux différentes certifications de français : le diplôme d'études en langue française (Delf) et le diplôme approfondi de langue française (Dalp).



LE DÉVELOPPEMENT D'UNE OFFRE À DESTINATION DES PUBLICS FRANCOPHONES NON SCOLAIRES

En plus d'accompagner les expatriés français dans leurs projets de formation ou de reconversion et de proposer des formations universitaires à distance, le CNED travaille à proposer des offres de formations qualifiantes visant à favoriser l'insertion professionnelle de publics francophones dans le tissu local d'entreprises. Il s'agit, en effet, de renforcer l'usage du français comme « langue de l'employabilité », en proposant des formations permettant tout à la fois la montée en compétences professionnelles et en langue de jeunes adultes qui répondraient aux besoins des entreprises sur place. Parmi les projets à l'étude, le lancement d'une expérimentation de formation et d'organisation d'examens de BTS dans des centres étrangers, en partenariat avec l'AEFE, est particulièrement prometteur. En effet, on observe depuis quelques années, mais plus encore depuis le déclenchement de la crise sanitaire, une demande croissante de formations diplômantes courtes de techniciens et de cadres intermédiaires. Cette demande émane tout à la fois d'entreprises implantées localement que d'étudiants qui n'ont pas forcément le projet ou les moyens nécessaires d'une poursuite d'études en France. Le CNED est donc chargé de piloter cette expérimentation de formation et d'organisation des épreuves certificatives de trois BTS (Commerce international, Tourisme, Gestion de la PME) en s'appuyant sur des établissements de l'AEFE. Ces derniers seront des centres d'examen pour les inscrits dans les pays concernés et proposeront des services d'accompagnement aux cours du CNED (remise à niveau disciplinaire, méthodologie, *soft skills*⁽¹⁾, etc.) et/ou serviront de lieux connectés proposant aux étudiants un coaching organisationnel et motivationnel.

(1) Compétences humaines, comportementales, qualités relationnelles, savoir-être





LE CNED CONTRIBUE À FAIRE RAYONNER PARTOUT LES VALEURS FONDAMENTALES DU SYSTÈME ÉDUCATIF FRANÇAIS POUR FORMER DES CITOYENS ÉCLAIRÉS ET LIBRES.

La remise, cette année, par le directeur général du CNED, du prix de l'éducation, dans le cadre des Trophées des Français de l'étranger, illustre bien cet engagement. En effet, notre lauréat, Guillaume Thureau, est fondateur d'un réseau d'écoles inclusives, qui forment des personnes vulnérables et précaires tout en leur fournissant un accompagnement social. Avec plus de 40 écoles accueillant près de 8 000 jeunes, ce réseau dispense un enseignement professionnel, en étroite collaboration avec les entreprises locales, qui permet à plus de 65 % de jeunes de trouver un emploi ou de poursuivre un parcours de formation à l'issue de leur scolarité dans les établissements du réseau d'E20 España et de Factoria F5. Accessibilité, réussite, utilité sociale, etc. : voilà autant de valeurs partagées par ce réseau d'écoles de la 2^e chance et le CNED.

« L'idée du réseau espagnol des écoles de la 2^e chance est née en 2015.

La France était alors le seul pays européen à avoir développé un puissant réseau national pour défendre ce modèle, qui permet à des milliers de jeunes en difficulté de renouer avec l'éducation et de réussir leur insertion professionnelle. C'est à partir de ce défi amical que j'ai décidé d'aller à la découverte des entités sociales espagnoles qui avaient développé des modèles similaires.

Sur mon chemin, j'ai eu la chance de rencontrer des femmes et des hommes engagés et disposés à miser sur le collectif et la coopération. Notre réseau a développé une relation de confiance et une coopération active avec son homologue français, accompagne la constitution du réseau portugais et contribue activement à la constitution d'un réseau de réseaux au niveau européen.

Le modèle des écoles de la 2^e chance s'inspire d'un livre blanc publié par la Commission européenne. Il s'appuie sur différentes dynamiques pédagogiques qui ont démontré, au fil des années, leur efficacité auprès des jeunes ayant eu

des difficultés au sein du système éducatif classique. Elles se structurent autour du projet de chaque jeune, combinent un enseignement professionnel qui associe étroitement les entreprises, un renforcement des compétences scolaires nécessaires au projet et un accompagnement individuel prenant en compte la réalité sociale de chaque jeune. Avec trois autres membres fondateurs, nous avons décidé de créer, en 2016, l'association Factoria F5, afin que la révolution numérique soit véritablement inclusive. Nous avons cherché dans le monde le meilleur modèle d'économie sociale et solidaire permettant de former à la programmation de façon inclusive les personnes en situation de vulnérabilité. C'est en France que nous l'avons trouvé ! Factoria F5 est devenu ainsi le partenaire exclusif de Simplon.co en Espagne.

Nous avons ouvert une première école à Barcelone et disposons aujourd'hui d'un réseau de cinq écoles au niveau national, qui forment gratuitement des personnes de tous les âges, toutes les origines et sans besoin de connaissances préalables. Nos publics prioritaires sont les femmes en situation de précarité, les jeunes sans emploi et sans diplôme, les personnes au chômage de longue durée et les personnes réfugiées. Nous avons l'objectif ambitieux de former 3 000 personnes d'ici à 2025, en nous appuyant sur un réseau de 15 écoles. La crise que nous traversons renforce ma conviction que ce sont justement ces personnes, perçues à tort comme issues du bas de notre pyramide sociale, qui constituent la clé de notre avenir commun », conclut Guillaume Thureau.

LE PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS D'AVENIR (PIA)

Dans le cadre du PIA, le CNED a signé une convention de financement avec la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), le 19 octobre 2020, et a reçu, à ce titre, une subvention de 14,8 millions d'euros.

UN BUDGET EXCEPTIONNEL DE 14,8 MILLIONS D'EUROS AU SERVICE DE SON DEVENIR

Il convient de rappeler que l'État a mis en place le PIA en 2010. Il est piloté par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI) pour soutenir et financer des investissements innovants et prometteurs sur le territoire, afin de permettre à la France de déployer son potentiel de croissance et d'emploi.

Le numérique et la formation font partie des secteurs identifiés comme prioritaires, et c'est dans ce cadre que le projet porté par le CNED poursuit trois ambitions :

- réaliser des sauts technologiques maîtrisés et remarquables ;
- enrichir l'expérience d'apprentissage et l'expérience utilisateur ;
- renforcer le positionnement du CNED dans le domaine de l'enseignement à distance et comme partenaire du présentiel.

UN PROJET D'ENVERGURE : ENTRE INNOVATION, CONTINUITÉ PÉDAGOGIQUE ET FORMES SCOLAIRES

Le projet s'articule autour de six actions⁽¹⁾. Bien qu'il fasse la part belle aux innovations technologiques et pédagogiques, il couvre également d'autres champs tels que la continuité pédagogique, l'école d'ingénierie de la formation à distance du CNED (Eifad) et les nouvelles formes scolaires.

L'année 2021 – qui correspond donc à la première année du projet – a été marquée essentiellement par la consolidation de l'équipe PIA et la mise en œuvre des expérimentations menées avec les start-up

de la filière EdTech, dont les solutions ont été identifiées et qualifiées lors de la phase de *sourcing* (actions 2 et 3).

CONSTITUTION DE L'ÉQUIPE PIA

Le CNED s'appuie sur toutes les expertises métiers et les fonctions supports de l'établissement pour mener à bien ce projet. Compte tenu des forts enjeux liés à l'exploitation et à la valorisation des données, des campagnes de recrutement ont été lancées pour compléter les équipes et plusieurs profils ont été identifiés :

- un développeur *full stack big data* (développeur de mégadonnées travaillant sur les parties visible et technique de l'interface) ;
- un *data project manager* (chef de projet données) ;
- un *data steward* (chargé de la gouvernance des données) ;
- un alternant-ingénieur *big data/ intelligence artificielle*.

Par ailleurs, le CNED a fait appel au cabinet de conseil Wavestone, afin de structurer la démarche autour de la gouvernance de la donnée. L'étude est en cours de finalisation.

D'autres recrutements ont été opérés dans le cadre des actions 2 et 3, avec deux chefs de projets complexes et trois chargés de mission *projets innovants*.

Enfin, le recrutement d'un *UX designer* (ergonome d'interfaces numériques qui rend la navigation en ligne plus facile et intuitive), ainsi que celui de trois ingénieurs pédagogiques dédiés aux certifications sont en cours de finalisation.

PILOTES MIS EN ŒUVRE

L'année a également été marquée par le démarrage de plusieurs expérimentations menées avec des start-up de la filière EdTech, à découvrir dans les pages suivantes.

SOCLE TECHNIQUE & INTEROPÉRABILITÉ SYSTÈME D'INFORMATION (SI)

Dans le cadre de la sous-action 6.1., il a été confié à un cabinet de conseil la rédaction d'un schéma directeur des infrastructures. L'étude est composée de quatre missions :

- l'étude de l'existant informatique ;
- l'identification et la formalisation des objectifs stratégiques, avec leur impact éventuel sur le système d'information technique ;
- l'élaboration de la feuille de route, avec les éléments sur les plans stratégique, organisationnel, technique, financier, humain ;
- la rédaction du schéma directeur, avec sa déclinaison en plans informatiques annuels pour les trois premiers exercices.

Fin 2021, un comité de pilotage mené avec la Caisse des Dépôts et des Consignations, le SGPI et le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports a permis de réaliser un point d'étape un an après le démarrage du projet. Les avancées ont été remarquables et soulignées par l'ensemble des participants. Par ailleurs, il a également été question de procéder à certains arbitrages, notamment au sujet de la continuité pédagogique (action 4), dont les contours ont été redessinés. À l'heure où nous écrivons, ils sont en cours de rédaction par les acteurs concernés.

(1) La première action a trait à la gouvernance du projet et n'y figure pas, car elle ne correspond pas aux objectifs énoncés plus haut.



OBJECTIFS

PARCOURS DE SCOLARISATION RENOUVELÉS	ÉVOLUTION DES MOYENS D'APPRENDRE ET D'ENSEIGNER	RÉPONSE EN CONTINUITÉ PÉDAGOGIQUE	NOUVELLES SYNERGIES AVEC LES EDTECH ET LES OPÉRATEURS	AMÉNAGEMENT DES TEMPS SCOLAIRES
2	3	4	5	6
Innovation au service des apprenants	Évolution des services et des outils de l'enseignement à distance	Mise en place d'une solution de continuité pédagogique élargie	Mise en place d'une labellisation et d'une certification Enseignement à distance	Enseignement étendu/ Nouveaux moyens d'apprendre/Nouvelles formes d'enseignement
↓	↓	↓	↓	↓
1. Parcours adaptatifs	1. Solution de surveillance à distance	1. Modalité d'inscription des élèves et des enseignants	1. Labellisation Edtech formation à distance	1. Mise en conformité du SI du CNED pour le rendre compatible avec l'ouverture des cartes d'enseignement dans le respect du RGPD 2. Déploiement de l'enseignement étendu sous forme hybride 3. Projet E-Inspé 4. Villes connectées, ruralité, désenclavement territorial
2. Empreinte mémorielle	2. Diffusion par téléphone mobile	2. Identification et intégration des contenus	2. Certification de l'acquisition de compétences dans la construction de formations hybrides et de formation à distance	
3. Entraînement à l'oral en autonomie	3. Exploitation des données d'apprentissage	3. Protocole d'activation		
4. Apprentissage collaboratif entre pairs	4. Dématérialisation des évaluations			
5. Apprentissage adaptatif des langues	5. Réalité virtuelle			

LES PARTENARIATS STRATÉGIQUES

La politique partenariale participe aux évolutions de l'établissement. Elle offre ainsi de réelles opportunités pour faciliter le développement de nouveaux modèles d'e-learning. Elle accompagne étroitement les différentes stratégies de développement du portefeuille des formations et concourt à la politique d'innovation.

La politique partenariale traduit la volonté de l'établissement de co-construire sa capacité à développer des liens avec son écosystème. C'est un atout majeur dans un contexte de forte visibilité pour le CNED.

L'activité de la direction déléguée en charge des partenariats stratégiques et de l'innovation (DDPSI) s'est inscrite cette année sur deux axes principaux :

- la sécurisation du suivi opérationnel des partenariats, particulièrement dans les champs financier et juridique ;
- le développement des actions de collaboration, avec les acteurs du réseau EdTech France notamment.

Ainsi, en lien étroit avec la chargée de mission du suivi opérationnel des partenariats, la direction des affaires financières, la direction des affaires juridiques et les sites d'exploitation concernés, les process de suivi des partenariats ont été améliorés, afin d'anticiper les opérations et de faciliter les décisions stratégiques, notamment au sein du comité stratégique des partenariats.

Outre le renouvellement par avenants de plusieurs partenariats, un travail important a été engagé sur l'écriture de nouvelles conventions avec de nombreuses universités : Lumière Lyon 2, Jean Moulin Lyon 3, Grenoble Alpes, Rouen Normandie, etc.

Cette réflexion sur la politique partenariale induit bien évidemment le champ de l'évaluation. Celle-ci doit inclure des éléments quantitatifs (financiers, inscrits, etc.) et aussi qualitatifs. Un partenariat

stratégique produit trois natures d'impact qui peuvent être qualifiées par l'innovation, la performance et l'image. Les partenariats de co-construction ont ainsi permis au CNED de proposer des formations post-bac (DAEU, BTS, DU, licence, master et titre certifiant). C'est un engagement fort de structures partageant une même vision, ayant des objectifs communs et impliquant une mutualisation de ressources et d'expertises. Ainsi, plus de 30 formations qui concernent plus de 60 partenaires – issus notamment du monde universitaire (Paris 1 Panthéon Sorbonne, Claude Bernard Lyon 1, Rennes, etc.) – sont aujourd'hui impactées par cette organisation.

D'autres modèles de co-construction existent et permettent d'offrir des formations en hybridation. Les Campus connectés, dispositif du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, proposent des formations post-bac, notamment des BTS. Les collaborations avec le Réseau international des tiers-lieux d'enseignement supérieur (Rittles), mais également avec le lycée polyvalent Nelson-Mandela (Poitiers), le CFA académique de Poitiers, les centres de ressources, d'expertise et de performance sportive (Creps) de Toulouse et de Montpellier, sont aussi des partenariats maintenus qui favorisent le déploiement de formations hybrides.





Cette année a vu la concrétisation d'un partenariat avec Logis Hôtels, en collaboration étroite avec la direction commerciale. Le CNED a ainsi pu proposer ses formations aux entreprises de ce réseau. Afin de répondre aux attentes de ces partenaires, il a été décidé de mettre à leur disposition un espace d'informations et de services. Grâce au travail conjoint de plusieurs directions métiers et des sites d'exploitation concernés, ces espaces seront opérationnels durant le premier trimestre 2022.

En parallèle de ces chantiers structurants et en adéquation avec les axes du contrat d'objectifs et de performance, la construction des relations avec les start-up (entreprises nouvelles et innovantes, à fort potentiel) est une priorité, à la fois en termes de stratégie d'innovation et en tant que levier d'agilité. Au-delà de cette vision, la problématique des relations avec les start-up questionne la capacité du CNED à identifier, collaborer et pérenniser une stratégie d'innovation avec des écosystèmes mouvants et parfois en totale rupture avec leurs usages et leurs cultures. Ainsi un travail de veille et de *sourcing* (ou *sourçage*) est installé et intégré à une procédure

d'innovation à l'échelle de l'établissement. Ce travail a permis de rencontrer plus de 50 sociétés pouvant potentiellement apporter des réponses aux enjeux de l'établissement. Ainsi, ces études ont permis d'engager des travaux de co-construction de solutions technologiques dans différents domaines inscrits dans le PIA.

En parallèle de ces projets d'innovation, un vaste chantier sur la gouvernance de la donnée a été ouvert. Il a d'abord donné lieu à un temps de formation. Il se concentre dorénavant sur l'organisation stratégique et technique des données pour favoriser l'utilisation des traces d'apprentissage.

Ainsi, pour que les partenariats atteignent leurs objectifs annoncés, c'est-à-dire promouvoir les activités d'apprentissage pour favoriser le transfert de connaissances, stimuler l'innovation et toucher un public toujours plus vaste, l'action de la direction déléguée en charge des partenariats stratégiques et de l'innovation doit être transverse et concerner l'ensemble de l'établissement. Cette forme d'apprentissage est reconnue par les inscrits, en raison de la qualité des contenus du CNED, mais aussi des résultats obtenus aux concours.

Le CNED s'inscrit naturellement dans une logique territoriale par sa participation aux instances de l'Institut national supérieur du professorat et de l'éducation (Inspé Poitiers), de l'université et de la communauté d'universités et établissements (Comue), mais aussi avec le projet de l'université de Poitiers « pErsonnaliser Les pArcours à l'uNiverSité (Élans) », dont l'enjeu est de mieux accueillir et accompagner les étudiants.

Dans le cadre du PIA, le CNED a signé en 2021 une convention de partenariat avec Réseau Canopé, afin d'apporter son expertise de l'enseignement à distance au projet e-Inspé.

LE LAB' INNOVATION

Le Lab'innovation du CNED, basé au Futuroscope et rattaché à la direction déléguée en charge des partenariats stratégiques et de l'innovation, a été lancé officiellement en septembre 2018 autour d'une démarche orientée sur un positionnement en offre de services. Elle permet aux directions métiers et aux sites d'exploitation d'inclure dans leurs schémas directeurs un axe d'innovation incrémentale et/ou managériale.



La démarche d'innovation se structure en 2021, dans l'activité et dans la nécessité de collaborations transverses multi-métiers. Ainsi, la création d'une équipe chargée d'innovation au sein de trois directions métiers de la direction des apprentissages, de la pédagogie et du numérique (DAPN) – direction de la production, direction des formations et services, direction de l'enseignement – initie un mode de collaboration fondé sur la liaison entre une démarche exploratoire nécessairement agile et les fonctionnements cadrés, processés des cœurs de métier. Cette structure transverse permet de favoriser l'appui de l'innovation au sein des métiers et la prise en compte des expertises métiers au sein des projets innovants.

Neuf projets innovants ont ainsi été lancés ou conduits en 2021 selon un processus propre à la gestion de projet à modèle

incertain. Les premiers points de mire 2021 ont été définis et écrits en *user story* (histoire utilisateur), afin d'acter une innovation centrée utilisateurs. Pour chaque projet, un *sourcing* (sourcing) est réalisé et documenté, et les solutions porteuses d'évolutions sont évaluées selon des critères précis. Les prestataires *Startup* ou *EdTech* sélectionnés ont fait l'objet d'un marché innovant. Les phases POC (*proof of concept* ou preuve de concept) et pilote des projets sont généralisées dans une logique itérative d'innovation par l'usage, permettant de valider la faisabilité techno-pédagogique dans un premier temps, puis d'impliquer les utilisateurs tout au long de la phase pilote, dans un second temps. Cette approche par cycle centrée utilisateur a permis de faire évoluer les premiers dispositifs expérimentés, mais également d'approfondir la compréhension des besoins réels des élèves, afin de porter en déploiement les projets ayant fait véritablement la preuve de leur utilité.

Dans la continuité des projets entamés en 2020 sur la surveillance d'examen à distance, le Lab' a conduit une nouvelle session en *proctoring* (surveillance) pour l'examen de secrétaire médical(e) et médico-social(e) (S2MS) avec environ 1 000 candidats. Ce projet est passé en étude de déploiement avec le démarrage du premier dossier d'industrialisation,

en vue d'un passage à l'échelle. En septembre 2021, le dispositif d'empreinte mémorielle est sorti en pilote auprès de 2 000 élèves de troisième en histoire-géographie. Le projet est passé de la phase POC à la phase pilote en six mois.



ALAN, MON ASSISTANT PERSONNEL !

UN NOUVEL OUTIL

> Vous avez des questions ?
Alan, votre assistant personnel en phase d'expérimentation, vous répond.



> **Il vous accompagne** en SVT, en histoire-géographie ainsi que dans votre parcours de scolarité.



DISPONIBLE À TOUT MOMENT 🕒 24/7

> **En totale autonomie**

COMMENT ET POURQUOI LOUIS XIII ET LOUIS XIV ONT RENFORCÉ LEUR POUVOIR ?

Louis XIII puis Louis XIV ont diminué le pouvoir des assemblées et de la noblesse afin d'unifier...



SÉDIMENTATION ?

Suite à leur transport par des agents divers (eau, vent, etc.), les particules issues de l'érosion...



AGILE ET ÉVOLUTIF

> Si Alan n'a pas la réponse, il propose d'envoyer la question à **nos équipes**, qui prennent **le relais** pour vous répondre!



> Tout en répondant à vos besoins, **vos questions contribuent à augmenter l'efficacité d'Alan** pour tous les élèves.



Illustration by Freepik /ych.vector /aldedeo/vectorjuice CNED-2021

Pour la première fois, l'intelligence artificielle (IA) a été expérimentée dans un cadre éducatif au CNED.

Le projet « Alan, assistant personnel » s'appuie sur une technologie alliant l'intelligence artificielle et le traitement automatisé du langage naturel (TaIn).

Le dispositif est sorti en pilote en huit mois auprès de 3 000 élèves de seconde pour les sciences de la vie et de la Terre (SVT), l'histoire-géographie, ainsi que dans leur environnement numérique de travail (ENT).

L'intelligence artificielle a pu intégrer et analyser 3 000 pages de cours

et 180 minutes de vidéos en quatre semaines, puis restituer un degré de pertinence très encourageant quant aux emplois possibles d'une IA dans un contexte d'enseignement.

Les autres projets entamés en 2021 concernent les champs d'innovation suivants : l'usage mobile d'un contenu éducatif et les parcours adaptatifs en *machine learning* (apprentissage automatique).

Les données d'apprentissage constituant un véritable potentiel d'innovation, une démarche de gouvernance des données a été lancée en 2021.

Le Lab' est pleinement associé à la mise en œuvre de la gouvernance des données et d'un socle technique *big data* et *data science* (science des données), qui permettront notamment l'enrichissement du portefeuille de cas d'usage innovants.

Un *data project manager* (chef de projet données) a ainsi rejoint l'équipe du Lab', afin de piloter les cas d'usage et de contribuer à mettre en place un processus de management de la donnée (cartographie, extraction de données, mise en qualité, organisation en entrepôt, etc.).

L'ÉCOLE D'INGÉNIERIE DE LA FORMATION À DISTANCE (EIFAD)

L'école d'ingénierie de la formation à distance (Eifad) du CNED assure deux missions principales : assurer la conception, la production et la mise en œuvre des formations à distance et hybrides, aussi bien en France qu'à l'étranger, et contribuer à la visibilité des savoir-faire du CNED. Pour ce faire, elle assure la diffusion de la recherche à travers la revue *Distances et Médiations des Savoirs* (DMS) et la mise en place de colloques nationaux et internationaux autour de l'éducation à distance.



UNE ÉCOLE CENTRÉE SUR LES ACTIVITÉS DE SON CŒUR DE MÉTIER : LA FORMATION À DISTANCE SOUS TOUTES SES FORMES

L'Eifad intervient sur le projet du Programme d'investissements d'avenir (PIA 20-23), plus précisément dans l'objectif d'une certification de l'acquisition de compétences dans la construction de formations hybrides et de formations à distance.

L'ingénierie de la formation s'est transformée progressivement en ingénierie des compétences. La logique de professionnalisation actuelle conduit également l'Eifad à concevoir et mettre en place des dispositifs proposant des catalogues de compétences pour des parcours de formation modulaires, sur étagère, évolutifs, etc. L'école a comme volonté de former un large public de professionnels en formation initiale ou continue dans des domaines aussi variés que la gestion de projets de formation, la relation pédagogique à distance, l'ingénierie de formation, l'apprentissage à distance, la conception pédagogique multimédia, l'utilisation d'outils, l'animation de formations à distance, etc. Dans cette optique, l'Eifad s'est lancée dès janvier 2021 dans le développement

des formations dites métiers, concourant à un futur catalogue de formations certifiantes pour septembre 2022.

Ces parcours permettent d'acquérir ou de consolider des connaissances en e-learning et favorisent leur intégration dans les pratiques professionnelles.

LA PAROLE À L'EXPERTISE ET À LA RECHERCHE

L'Eifad apporte également appui, conseil et expertise sur l'évolution des métiers et des compétences. Elle favorise la diffusion et l'intégration des résultats de la recherche dans les pratiques professionnelles et les offres de l'établissement.

Par sa volonté d'orienter la recherche en matière d'ingénierie de formation à distance, l'Eifad investit particulièrement deux axes : la mise en place de colloques internationaux et le portage de sa revue de référence *Distances et Médiations des Savoirs* (DMS) depuis 2001.

Par l'édition d'articles scientifiques de chercheurs et de praticiens internationaux sur les innovations technologiques et organisationnelles, cette revue met en avant des travaux sur l'ingénierie de formation et/ou pédagogique, l'industrialisation de la formation ou encore les métiers et les compétences en essor dans le domaine de la formation à distance. Les quatre numéros édités en 2021 ont porté sur le monde d'après-confinement, les tensions entre présence et distance et leur complexité, la digitalisation des organismes de formation, l'engagement d'étudiants participant à des forums de discussion des *massive open online courses*, cours en ligne ouverts et massifs (Moocs) ou l'identité professionnelle des ingénieurs et des conseillers. Des agents du CNED ont participé à ces numéros en tant que praticiens.



ROZENN JARNOUËN

cheffe du service formation initiale à la direction des formations et services du CNED

« Ma contribution, avec Isabelle Mauclair, à la revue *DMS*, par la rédaction d'un article sur l'ingénierie pédagogique au CNED, avait pour

objectif d'alimenter la réflexion des praticiens et des chercheurs. Elle m'a permis, à titre personnel, de poursuivre cette formation permanente qui est l'une des caractéristiques prégnantes des métiers de la formation à distance.

« Notre contribution à la rubrique Débat-discussion de la revue a été écrite à "quatre mains" (deux praticiennes avec des parcours professionnels très différents). Elle a nécessité de se replonger dans la littérature universitaire, de se mettre en posture réflexive et de s'enrichir par la création de renvois explicites aux autres contributions écrites par deux enseignants-chercheurs et le responsable d'un pôle Tice [technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement] universitaire. Grâce à *DMS*, praticiens, chercheurs et universitaires, nous avons pu confronter nos points de vue et affiner nos conclusions respectives. Ces quatre textes se complètent donc à merveille », indique Daniel Peraya, membre du comité de rédaction de la revue.

Je me réjouis que l'école d'ingénierie de la formation à distance du CNED ait pour mission réaffirmée d'apporter une expertise et un appui-conseil sur l'ingénierie des dispositifs, sur l'évolution des métiers et des compétences, ainsi que de contribuer à la visibilité des savoir-faire du CNED. Elle participe ainsi activement aux réflexions engagées autour de l'enseignement à distance, à travers l'organisation de colloques nationaux et internationaux, comme celui d'octobre 2022 auquel je participe dans le cadre d'une masterclass sur l'ingénierie de la formation à distance.

Le CNED, établissement de formation à distance natif, ne cesse d'explorer de nouvelles voies pour s'adapter aux demandes des prescripteurs et à celles de ses publics, et pour prendre en compte au mieux la complexification de ses missions. L'Eifad appuie la diffusion de son expertise, en interne comme auprès des autres acteurs de la formation.

Enseigner à distance, mais aussi venir en appui du présentiel par le biais de commandes de la tutelle, produire de plus en plus vite des dispositifs numériques innovants ou à tout le moins qui explorent des champs hors tradition ou réinterprètent cette dernière à l'aune du numérique, c'est un défi qui demande une formation permanente aux évolutions technologiques et d'accepter de tâtonner et d'avancer dans un univers instable.

Le métier de responsable de formation chargé(e) d'ingénierie de formation (RF-CIF) est donc en pleine mutation, et mêle enseignement et innovations numériques. Son appropriation demande un accompagnement permanent, qui se fait également au CNED en assurant la diffusion de la recherche à travers la revue *Distances et Médiations des Savoirs* (DMS). »

Rozenn Jarnouën et Isabelle Mauclair, « Ingénierie pédagogique au CNED et transition professionnelle », *Distances et Médiations des Savoirs*, mis en ligne le 23 juin 2021.

LES FEMMES ET LES HOMMES DU CNED



LE CNED EST UN ÉTABLISSEMENT QUI CONTRIBUE À LA FORMATION ET À L'ÉMANCIPATION DE MILLIERS DE PERSONNES, RICHE D'UNE VARIÉTÉ DE MÉTIERS, DE TECHNICITÉS ET D'EXPERTISES. ACCESSIBILITÉ, RÉUSSITE ET UTILITÉ SOCIALE ILLUSTRENT LES VALEURS PORTÉES PAR L'ÉTABLISSEMENT ET SES PERSONNELS — AGENTS, ENSEIGNANTS, EXPERTS PÉDAGOGIQUES — DEPUIS SA CRÉATION EN 1939.



« Apprendre le russe est un vieux rêve que je caressais depuis l'adolescence, mais que j'avais toujours repoussé, car la langue me semblait trop difficile. J'ai finalement décidé de m'y mettre, avec une méthode d'auto-apprentissage durant mon expatriation au Canada. Cela m'a offert une bonne base pour commencer, mais les contenus manquaient de structure à mon goût. J'ai alors pensé au CNED, que je connaissais de réputation. Les cours, très élaborés et bien construits, m'ont apporté la structure et la progression dont j'avais besoin. Je suis très content de la formation, elle répond parfaitement à mes attentes. Le contenu pédagogique est vraiment exhaustif : il y a de la grammaire, du vocabulaire, de la conjugaison, des textes, des poèmes, des outils pour travailler la prononciation, etc. Le suivi est très individualisé. Le professeur prend le temps de revenir sur chacune de nos erreurs et il corrige notre prononciation en s'enregistrant. Cela permet de revoir les éléments mal compris. La rapidité de la correction est aussi très appréciable. J'ai indéniablement progressé, à l'oral comme à l'écrit. J'ai notamment appris à écrire en russe de façon manuscrite, alors que cela m'avait toujours semblé hors de portée. Le tuteur est très disponible et toujours disposé à nous encourager, à répondre à nos questions et à nous donner des conseils. J'ai beaucoup apprécié d'être accompagné de cette manière. »

JEAN-BAPTISTE

LES SITES D'EXPLOITATION DU CNED

Retour sur les temps forts qui ont marqué l'activité des huit sites d'exploitation du CNED durant cette année 2021.



GRENOBLE

CERTIFICATION QUALIOPi ET RÉINGÉNIERIE DE BTS

Conformément à la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, qui prévoit une obligation de certification pour les organismes réalisant des actions concourant au développement des compétences, s'ils veulent bénéficier de fonds publics ou mutualisés, le CNED a obtenu la certification Qualiopi, le 20 septembre 2021, pour une durée de trois ans.

Chaque année, de nouveaux référentiels sont publiés, impactant certaines formations inscrites au portefeuille du site de Grenoble, qui doivent faire l'objet d'une réingénierie.

En 2021, c'est la 2^e année du BTS Électrotechnique qui en a fait l'objet. En parallèle de la publication des ressources, les inscrits ont pu notamment bénéficier de classes virtuelles et d'un accompagnement individuel pour la préparation à l'examen.



LILLE

SÉCURISATION DU PILOTAGE DES PROJETS ET QUALITÉ DES FORMATIONS

En 2021, le site de Lille s'est principalement engagé dans les chantiers suivants : la poursuite de la modélisation des préparations aux concours, la montée en puissance de l'accessibilité numérique avec sa prise en compte dès la conception et en production, et la montée en puissance des épreuves blanches et du coaching des inscrits dans le cadre de la nouvelle préparation aux concours de conseiller principal d'éducation (CPE), renforçant l'individualisation de la formation, notamment en formation professionnelle continue. À noter que la Banque de France a confié au site de Lille la nouvelle préparation au concours d'assistant de direction.



61

AGENTS

11

ENSEIGNANTS
NOMMÉS

Le site de Grenoble gère les formations professionnelles, des CAP aux BTS (secteurs diététique, social, tourisme, hôtellerie-restauration, cuisine, esthétique, coiffure, fleuristerie).



43

AGENTS

Le site de Lille gère une offre de formations pour les carrières publiques, via des préparations aux concours administratifs et un parcours universitaire administration publique.



LYON

ACTIVITÉ SOUTENUE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE

Le site de Lyon accentue ses efforts visant à commercialiser des parcours de formation favorisant l'employabilité et l'insertion professionnelle des inscrits du CNED. Ainsi, le BTS Commerce international est en cours de réingénierie, afin de proposer une approche par blocs de compétences et un parcours de formation interactif contextualisé à l'activité métier. De même, le souci de mieux professionnaliser l'apprentissage des compétences numériques liées aux référentiels des filières du commerce et de la gestion a conduit à la création de *L'Atelier du sport*, une entreprise commerciale virtuelle d'articles de sport permettant aux apprenants d'accéder aux scénarios d'activités et aux logiciels spécifiques du secteur. La certification professionnelle Assistant de comptabilité et d'administration (ASCA), reconduite pour trois ans par France Compétences, valide une adéquation aux attentes des entreprises du secteur et la pertinence des trois référentiels du certificat : activités, compétences, évaluations. Il convient de souligner l'engagement des équipes lyonnaises, dans le cadre des audits de Pôle Emploi et de Qualiopi, mais aussi au titre de l'organisation des épreuves, dont une à distance, de la certification Secrétaire médical(e) et médico-social(e) (S2MS). L'activité en forte progression du service scolarité dans le secteur des inscrits financés, notamment *via Mon compte formation*, est la traduction de cet effort collectif.



POITIERS

NOUVELLE PLATEFORME D'APPRENTISSAGE DES LANGUES : L'OFFRE DE FORMATION #JEUXPARLER ENTIÈREMENT RENOUVÉLÉE

S'appuyant sur un marché, le site de Poitiers propose désormais une offre d'apprentissage dans cinq langues sur plateforme e-learning multimédiatisée, dotée d'un test de niveau adaptatif : anglais, espagnol, italien, allemand et français langue étrangère (Fle). Cette offre est intégrée dans le cadre de parcours de formation existants tels que CAP, bacs professionnels, BTS, préparations aux concours, terminales générales et technologiques, ce qui représente plus de 21 000 inscrits. En complément, une déclinaison d'une gamme de 62 produits de formation a été développée à destination d'un public individuel ou en formation professionnelle continue, finançable dans le cadre du compte professionnel de formation (CPF). Par ailleurs, le site de Poitiers propose des formations dans l'enseignement du français langue étrangère (Fle). Ces dispositifs, gérés en partenariat, font l'objet d'améliorations continues : un nouveau parcours découverte pour ProFle+, une réingénierie des contenus et des services pour le diplôme d'aptitude à l'enseignement du Fle (Daefle) et un nouveau projet de partenariat pour le cursus Fle.



80

AGENTS

Le site de Lyon gère les formations professionnelles des secteurs sanitaire et social, commerce-communication, comptabilité-gestion et management (du CAP au post-baccalauréat).

47

ENSEIGNANTS
NOMMÉS



67

AGENTS

Le site de Poitiers gère des formations en langue, l'enseignement du Fle, des formations du domaine supérieur en partenariat avec des universités, plusieurs BTS du secteur de la gestion, des assurances et la filière des formations en notariat.

15

ENSEIGNANTS
NOMMÉS



RENNES

PROJET D'ÉVALUATION DU CNED ET ASSIDUITÉ

L'année 2021 était partagée en deux temps : la première partie était consacrée à la finalisation de la réforme du lycée (V2) et la seconde à la maintenance des dispositifs de formation, ainsi qu'à l'appropriation des dispositifs de la cellule pédagogique. Un travail complémentaire a porté sur l'amélioration des évaluations.

Nombres d'heures par apprenant mis à disposition des inscrits en 2021 : 2 651 heures en seconde et première, et 3 833 heures en terminale. L'objectif était de donner accès à tous les contenus de formation de la terminale, à la rentrée 2021. La réforme du baccalauréat a induit également les nouvelles règles d'évaluation, concernant notamment l'importance du contrôle continu. La mise en œuvre des actes de sécurisation des notes a permis de répondre à la nécessité de transmettre les moyennes de contrôle continu dans le cadre des ajustements de l'organisation du baccalauréat liés à la crise sanitaire. Un projet d'évaluation fixant les règles d'évaluation du contrôle continu au CNED pour les lycéens inscrits, en France et à l'étranger, en classe complète réglementée et à la carte réglementée, a été rédigé et transmis aux inscrits du lycée. Par ailleurs, les élèves scolarisés en classe complète réglementée ou à la carte réglementée sont soumis à une obligation d'assiduité, comme les élèves en établissement scolaire.

Ils doivent en conséquence restituer l'ensemble des évaluations attendues au regard de leur situation particulière. La représentativité de la moyenne annuelle est appréciée par le conseil de classe au regard des attendus dans chaque enseignement et en fonction de la situation particulière de l'élève. Lorsqu'un élève ne dispose pas d'une moyenne annuelle dans un ou plusieurs enseignements, une évaluation de remplacement est organisée par le recteur de son académie.



ROUEN

PREMIÈRE ÉTAPE DU CHANTIER DE RÉNOVATION DE L'OFFRE DE FORMATION DU COLLÈGE

En 2021, le site de Rouen a démarré la rénovation de l'offre de formation collège du CNED, qui compte plus de 400 références matérielles et plus de 2 900 références immatérielles.

Cette rénovation est planifiée sur trois ans. Cette première étape a consisté à harmoniser les règles de diffusion et d'articulation papier-numérique des 400 références matérielles, pour en simplifier l'usage dans le cadre de l'apprentissage à distance. Ces règles ont été appliquées en 2021 aux enseignements obligatoires, sauf LV2 (langue vivante 2). L'offre de formation rénovée intégrera des innovations technologiques permettant d'améliorer les apprentissages. Une première expérimentation, prenant la forme d'un assistant à la mémorisation des notions essentielles, a été proposée à un panel d'élèves de 3^e en histoire-géographie et en enseignement moral et civique.



128

AGENTS

Le site de Rennes gère les formations du lycée général et technologique.



90

AGENTS

Le site de Rouen gère les formations du collège.

246

ENSEIGNANTS
NOMMÉS

490

ENSEIGNANTS
NOMMÉS



TOULOUSE

AU PLUS PRÈS DES INSCRITS ET DE LEUR PROGRESSION DANS LES APPRENTISSAGES

En 2021, le site de Toulouse s'est principalement engagé dans les chantiers de conception suivants : la maintenance de l'offre 1^{er} degré pour répondre aux ajustements de programmes ; la réingénierie des cours d'orthographe et de grammaire de la collection *Renforcer ses compétences* ; la rénovation complète du concours de recrutement de professeurs des écoles (CRPE), pour répondre aux nouvelles modalités du concours pour la session 2022 ; la prise en compte des normes d'accessibilité, aussi bien au niveau des fascicules imprimés que des espaces de travail en ligne.

Les pôles du service exploitation ont été fortement mobilisés toute l'année pour accompagner les professeurs nommés dans leurs missions, répondre à la hausse des inscriptions, et ce au niveau des délais de traitement, de la logistique et de l'accompagnement administratif et pédagogique, et garantir les engagements qualité du CNED.

Une expérimentation « dématérialisation des devoirs », qui concerne les élèves inscrits en section d'enseignement général et professionnel adapté (Segpa) et les enseignants qui suivent leur scolarité, a été lancée à la rentrée 2021. Ce projet, inscrit dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA 20-23), consiste à proposer aux inscrits une correction 100 % numérique, que les devoirs aient été envoyés par voie postale ou *via* la plateforme *CopiesEnLigne*. Un retour d'expérience sera réalisé pour envisager une éventuelle généralisation du dispositif.



VANVES

PARRAINAGE D'UN COLLOQUE UNIVERSITAIRE HYBRIDE ET ÉVOLUTION MODULARISÉE DES CAPES EXTERNES

Les 19 et 20 octobre 2021 s'est tenu un colloque universitaire Carpentaria sur l'œuvre d'Alexis Wright. Organisé par l'université Bretagne Sud, ce colloque international a permis d'accompagner les préparateurs du programme de l'agrégation et les étudiants dans l'étude du roman d'Alexis Wright. Par sa participation financière pour la tenue du colloque, le CNED s'inscrit comme un acteur de l'hybridation des colloques universitaires. Les inscrits à la formation aux concours des agrégations d'anglais du CNED ont ainsi pu participer à distance au colloque et consulter les enregistrements en ligne sur leur plateforme de formation. Côté formation, l'offre a évolué pour les six certificats d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré (Capes) : lettres, anglais, espagnol, histoire et géographie, mathématiques, sciences de la vie et de la Terre (SVT). Désormais, les candidats à ces concours peuvent composer leur formation avec le CNED *via* une offre modulée. Selon ses besoins et à tout moment, l'apprenant a la possibilité de personnaliser sa formation avec le CNED, en ajoutant à son parcours un ou plusieurs devoirs à envoyer pour une correction personnalisée, concernant une ou plusieurs épreuves écrites.



65

AGENTS

Le site de Toulouse gère les formations du premier degré (niveaux maternelle et élémentaire), l'enseignement général et professionnel adapté (Egpa), les formations pour adultes en reprise d'études et la préparation au concours de recrutement de professeurs des écoles (CRPE).

320

ENSEIGNANTS
NOMMÉS



58

AGENTS

Le site de Vanves gère les préparations aux concours des personnels enseignants, aux concours d'entrée des préparations aux concours des personnels enseignants, aux concours d'entrée en institut d'études politiques (IEP), ainsi que les formations du domaine supérieur.

21

ENSEIGNANTS
NOMMÉS

LES MISSIONS DES ENSEIGNANTS NOMMÉS

Dans le cadre du dispositif de l'adaptation du poste de travail, le CNED accueille près de 1 150 enseignants titulaires confrontés à des difficultés de santé. L'accompagnement disciplinaire des élèves constitue le cœur de leurs missions : enseigner une discipline à distance, accompagner les apprenants pour les aider à apprendre, à progresser et à réussir.



DES PRATIQUES PROFONDÉMENT MODIFIÉES

Les missions des enseignants ont fortement évolué ces dernières années, en lien avec la transformation numérique de l'établissement et en adéquation avec les besoins et les usages numériques des apprenants à distance.

Longtemps synonymes de correction, à domicile, de supports matériels dans une relation distante essentiellement asynchrone, les missions des enseignants ont été profondément modifiées et se sont diversifiées pour intégrer des activités synchrones et asynchrones de tutorat, d'animation collaborative et de travail au sein d'équipes disciplinaires d'enseignants. Elles s'effectuent désormais dans un contexte professionnel totalement numérique et dématérialisé.

Les apports du numérique ont bouleversé les paradigmes de la formation à distance et permettent aujourd'hui de nouvelles modalités d'accompagnement des élèves, s'appuyant notamment sur les données d'apprentissage et privilégiant l'immédiateté, la proactivité, l'interaction et le suivi individualisé. L'émergence de ces nouveaux modes d'accompagnement a induit de nouvelles pratiques didactiques et pédagogiques qui se développent parmi les enseignants, pour mener les apprenants vers la réussite et leur apporter aide et remédiation en fonction de leur parcours individuel de formation.



UNE PROFESSIONNALISATION DES MÉTIERS

La modification profonde des pratiques professionnelles s'est accompagnée d'une indispensable professionnalisation des métiers, dans le contexte d'une activité qui conjugue une nécessaire industrialisation de l'accompagnement avec l'exigence d'une individualisation dans le suivi des apprenants. Cette professionnalisation s'est concrétisée dans le déploiement généralisé de formations numériques auprès des enseignants, dans des travaux de cadrage et d'harmonisation des pratiques didactiques et pédagogiques, et dans la mise en place de processus systématiques de suivi et de contrôle de la qualité des activités des enseignants.

Elle s'est par ailleurs accompagnée d'une animation renforcée de la communauté pédagogique impliquant l'ensemble des acteurs, qu'ils relèvent du champ pédagogique ou administratif, afin de favoriser les échanges, l'entraide et le partage des pratiques professionnelles au service de la réussite des apprenants.



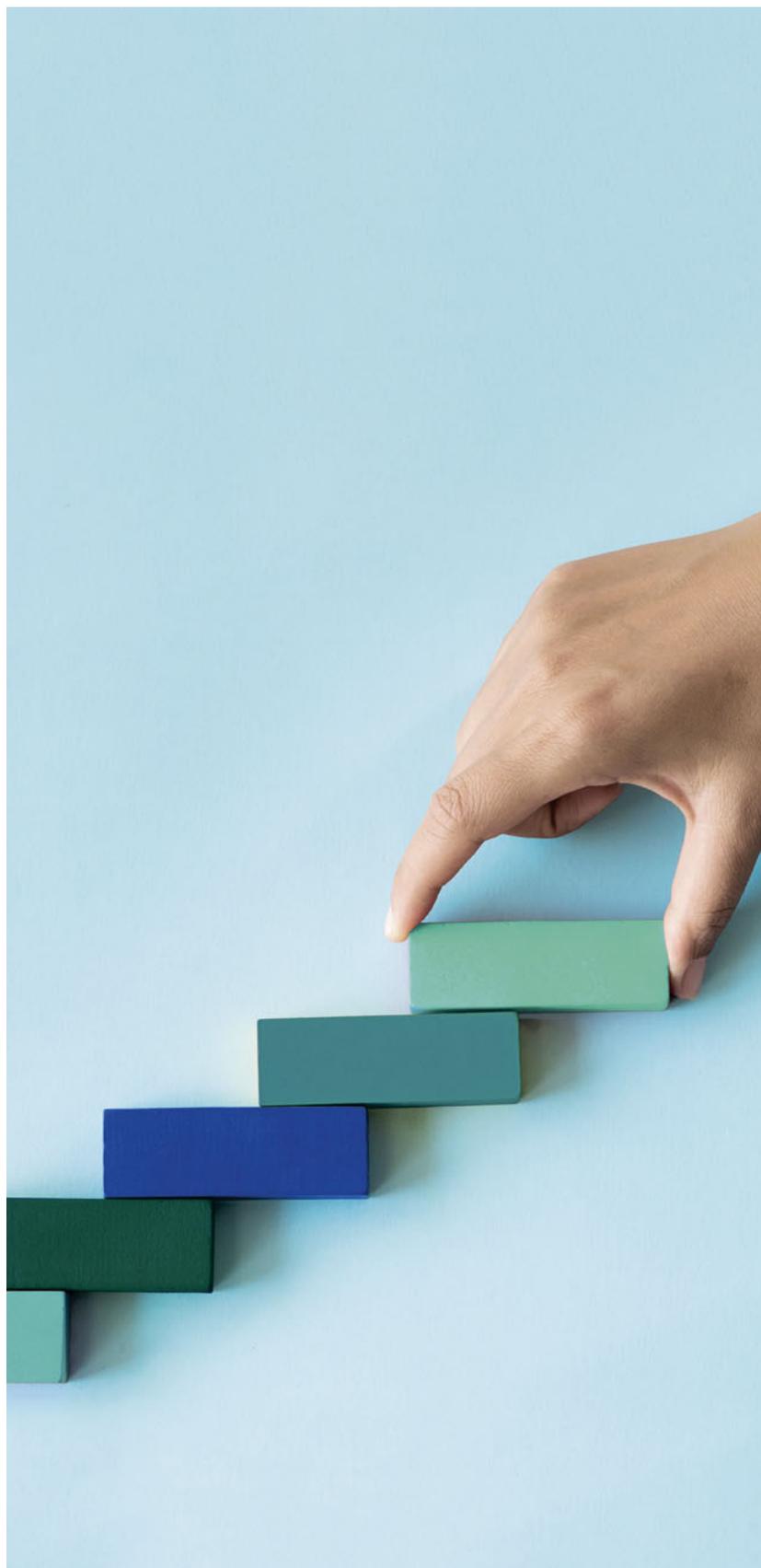
UN CADRE D'EXERCICE DÉFINI

Pour accompagner cette mutation profonde, l'établissement a engagé une réflexion globale sur le métier d'enseignant au CNED en associant des représentants syndicaux, des enseignants en poste adapté, des représentants de la direction générale et des représentants des sites d'exploitation. Confiée à un groupe de travail missionné par le directeur général, celle-ci a abouti à la définition d'un cadre d'exercice des missions au sein de l'établissement, applicable depuis la rentrée 2018, et à un document d'orientation générale.

Avancée significative, le cadre d'exercice des missions fixe le référentiel des missions des enseignants, les obligations réglementaires de service (ORS) et les modalités de valorisation horaire des missions. Sa mise en œuvre a permis d'harmoniser les pratiques hétérogènes existantes, notamment en matière de

temps de travail et de droits à congé, de valoriser l'ensemble des missions réalisées et de garantir une égalité de traitement entre les enseignants. Au-delà des dispositifs réglementaires d'adaptation du poste de travail, le cadre d'exercice institue par ailleurs un dispositif d'aide temporaire pour les enseignants confrontés à des difficultés passagères, notamment dans la cadre de la transition des missions vers le numérique. Des modulations de services et un accompagnement spécifique sont ainsi proposés, afin de permettre aux enseignants concernés de surmonter des difficultés passagères et de recouvrer progressivement la capacité d'assumer la plénitude de leurs fonctions.

Le document d'orientation traduit la politique générale du CNED en matière d'accueil et de gestion des enseignants nommés, et fixe un ensemble de principes et d'orientations générales pour les actions de l'établissement, s'appuyant sur plusieurs lignes de force : la généralisation du caractère numérique des activités, la diversification des missions des enseignants au-delà de la correction, la professionnalisation des pratiques (formations, harmonisation, suivi qualité, etc.) et une attention accrue portée à l'intégration et à l'animation de la communauté des enseignants.



LES FONCTIONS D'APPUI ET DE SOUTIEN À L'ACTIVITÉ

Destinées à accompagner l'activité de l'établissement, les fonctions d'appui et de soutien à l'activité jouent chacune un rôle spécifique, tout en collaborant entre elles. Ces fonctions-clés œuvrent de manière directe à la performance du CNED.



L'AGENCE COMPTABLE (40 AGENTS)

Elle s'assure, par ses contrôles, du respect des principes et des règles de comptabilité générale, ainsi que de la qualité du contrôle interne financier relatif aux opérations comptables dont elle a la charge.

Le service client est en charge des opérations de recettes, du suivi des réclamations clients et également de la constatation, de la régularisation des recettes pédagogiques de l'établissement et du recouvrement amiable et contentieux des impayés constatés sur ces recettes.

Le service fournisseur gère le paiement des dépenses de fonctionnement, d'investissement et de personnel.

Le service trésorerie et comptabilité générale suit les opérations liées à la gestion du compte bancaire, ainsi que celles concernant la comptabilisation des stocks, des immobilisations et des recettes non pédagogiques.

→ EN 2021, LES 40 AGENTS ONT TRAITÉ 5 279 FACTURES FOURNISSEURS, 1 669 NOTES D'AUTEURS, 7 412 CHÈQUES POUR 3 528 807 €, 19 419 VIREMENTS POUR 17 152 813 €, 129 878 ÉCHÉANCES DE CONTRAT DE PRÉLÈVEMENT AUTOMATIQUE (CPA) POUR 16 816 747 €, 47 937 VENTES PAR CARTE BANCAIRE (CB) POUR 26 524 719 € ET 4 927 CERTIFICATS ADMINISTRATIFS DE RÉGULARISATION DE LA RECETTE.

Par ailleurs, un contrôle sur pièces et sur place de la Cour des comptes sur les exercices 2015 à 2019 a été mené par deux auditeurs de mars à août. Les conclusions sont attendues pour 2022.



DIRECTIONS RATTACHÉES AU SECRETARIAT GÉNÉRAL

Dans un souci constant de l'établissement de traiter de façon éthique les données à caractère personnel de ses inscrits avec le développement de nouveaux outils, le **délégué à la protection des données** (DPO ou *data protection officer*) a vu ses missions s'élargir et un poste à temps complet a été proposé. L'activité 2021 a été marquée par la reprise de la gestion de la politique d'archivage.

Sur la question de la protection des données à caractère personnel, l'essentiel du travail effectué peut se décliner en trois axes principaux :

- la démarche permanente de conformité, qui conduit à vérifier et mettre à jour le registre et la documentation de conformité pour de nombreux traitements, relevant essentiellement de la gestion des inscrits et de la pédagogie ;
- l'accompagnement du Lab' innovation, dans la réalisation des pilotes des projets innovants ;
- le traitement des demandes d'exercice de droits, communication et suppression essentiellement (94 en 2021).



LA DIRECTION DES AFFAIRES FINANCIÈRES (17 AGENTS)

Après le rattachement du contrôle de gestion et du contrôle interne financier, en 2019, et la centralisation de la facturation client, en 2020, l'année 2021 a permis un plein fonctionnement de la direction des affaires financières (DAF) dans la logique voulue de renforcement des capacités de production de données, d'analyses et de projections financières au service du pilotage de l'établissement.

La DAF est composée de quatre services :

- **Le service recettes** : composé de huit personnes, il réalise l'ensemble des tâches relatives au contrôle et à l'émission des titres de recettes (factures) de l'établissement. Il s'assure de l'exhaustivité des factures émises et de leur transmission aux clients, du suivi des recettes budgétaires, des réclamations

et du respect de l'application des réglementations budgétaires et comptables.

→ **EN 2021, 82 608 TITRES DE RECETTES ONT ÉTÉ ÉMIS ET 5 011 RÉCLAMATIONS CLIENTS DONNANT LIEU À L'ÉMISSION D'AVOIRS ONT ÉTÉ TRAITÉES (RÉTRACTATIONS, CESSATIONS ANTICIPÉES, REMISES COMMERCIALES, ETC.).**

- **Le service dépenses** : composé de trois personnes, il assure deux activités distinctes qui sont le suivi des effectifs et de la masse salariale (64 % des dépenses du CNED), ainsi que le traitement des demandes de déplacement, d'hébergement et de remboursement des frais de l'ensemble des agents et intervenants de l'établissement.
- **Le contrôle de gestion** : composé de trois agents et d'un apprenti, il produit la comptabilité analytique nécessaire à la bonne prise en compte de la structure des coûts et de l'activité de l'établissement dans les processus décisionnels. En 2021, un nouvel outil de simulation de projet de formation a été développé. Il se base sur la comptabilité analytique, afin de prévoir les coûts et la rentabilité des futurs dispositifs de formation. Ce développement s'inscrit dans la démarche de rapprochement entre la comptabilité analytique et les éléments budgétaires. En parallèle, un chantier d'industrialisation de la production de données a été lancé, afin de certifier et de dynamiser l'accès aux données, tout en enrichissant le champ d'analyse.
- **Le contrôle interne financier (CIF)** : il prend toute sa place au sein du CNED avec l'organisation de comités de pilotage par processus, de comités de direction bisannuels décisionnaires, de points trimestriels conjoints entre l'agence comptable et la direction financière ainsi qu'avec la mise en place d'un réseau de référents dans les directions métiers et dans les huit sites d'exploitation. Un référent système d'information (SI) et le délégué à la protection des données sont systématiquement associés aux groupes de travail.



LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES (37 AGENTS)

La direction des ressources humaines (DRH) élabore et met en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'établissement. La crise sanitaire a fortement impacté cette année encore la DRH, nécessitant une adaptation des modalités de travail au sein de la structure aux décisions nationales, et ce dans l'intérêt de tous. Pour autant, elle a continué à travailler sur des dossiers structurants et a finalisé deux dossiers, débutés en 2020, à savoir la refonte du règlement intérieur sur le temps de travail – avec le déploiement d'un nouvel outil de gestion du temps – et la réorganisation des fonctions RH, afin de centraliser l'ensemble de ces fonctions au sein de la DRH. Les objectifs reposent sur l'optimisation de la chaîne RH pour la rendre plus explicite, le rééquilibrage de ressources, la spécialisation par pôle de compétences et la qualité de service. Pour assurer une meilleure accessibilité et appropriation des informations RH, de nouveaux outils ont été mis en place au profit des agents (guide RH dématérialisé, lettre d'informations RH). Par ailleurs et pour répondre aux agents, quelle que soit sa résidence administrative, une permanence téléphonique et la saisie des services de la DRH, *via* un outil de *ticketing*, ont été mises en œuvre. Ce projet doit s'accompagner d'une dématérialisation des démarches des personnels, permettant ainsi d'offrir un service personnalisé de qualité, d'informer les demandeurs en temps réel des avancées de leur demande et d'assurer la traçabilité des échanges. Ce dossier devrait aboutir en 2022.



LA DIRECTION DU FONCTIONNEMENT ET DU PATRIMOINE IMMOBILIER (11 AGENTS)

La direction du fonctionnement et du patrimoine immobilier (DFPI) veille à offrir le meilleur environnement de travail à tous les occupants des bâtiments du CNED, en lien avec les services du fonctionnement sur site.

L'année 2021 reste marquée par la crise sanitaire (Covid-19). Depuis 2020, la DFPI s'est vue confortée dans ses missions de pilotage et d'appui, inhérentes aux activités dévolues aux services des moyens généraux. À ce titre, la DFPI a notamment mis en place une gestion centralisée de l'approvisionnement en produits sanitaires. À noter que depuis quelques années, l'établissement s'inscrit dans une démarche écoresponsable à travers la valorisation de ses biens mobiliers devenus inutiles, afin de limiter leur mise au rebut dès lors qu'ils ne sont pas hors d'usage. Sur l'année 2021, le recours à la plateforme *Agorastore* a permis 85 ventes (essentiellement du mobilier de bureau et du matériel d'impression) pour un produit net de cession de 13 117 euros. Conformément à son organisation, la direction intervient dans trois domaines principaux :

- **Le service patrimoine immobilier :** il pilote et conduit les opérations immobilières dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage publique, de la gestion du patrimoine et d'un maintien au niveau des obligations réglementaires concernant les équipements et le patrimoine bâti. Il a la charge du déploiement de la politique immobilière de l'État au sein de l'établissement, à travers l'élaboration et la mise en œuvre des orientations stratégiques du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) de l'établissement. Faisant suite à la validation de ce schéma pour la période 2019-2024 par la tutelle et la Direction de l'immobilier de l'État en 2020, la déclinaison opérationnelle des opérations a débuté en 2021. La conférence nationale de l'immobilier

stratégique, qui s'est tenue le 14 décembre 2020 en présence du Premier ministre, a validé la sélection de 4 214 dossiers à l'échelle nationale en faveur de la rénovation énergétique des bâtiments publics, à l'issue de l'appel à projets. Concernant l'établissement, le projet relatif à la modernisation des systèmes d'éclairage sur la plaque de Poitiers a été retenu. Ces travaux financés par l'État, à hauteur de 212 432 €, ont été mis en œuvre au cours de l'année 2021 et ont consisté à remplacer tous les luminaires en tubes fluorescents par des luminaires à diodes électroluminescentes (LED) sur trois bâtiments. Le gain global attendu en termes d'économies d'énergie sur le poste éclairage pour ces trois bâtiments varie entre 40 % et 60 %.

- **Le département fonctionnement :** il pilote et met en œuvre les opérations d'entretien et de maintenance préventive et curative. Il veille au bon fonctionnement des moyens techniques pour assurer la sécurité des occupants et des bâtiments, la gestion et le suivi des marchés de maintenance avec les prestataires dédiés (ascenseurs, climatisation-chauffage, sûreté, électricité, sécurité incendie, etc.). Il recense par ailleurs les besoins des sites d'exploitation et participe activement à l'élaboration, à la planification et au suivi du budget de la direction.
- **Le département technique et logistique :** il réalise les opérations de maintenance curative et préventive de premier niveau sur les quatre bâtiments de la plaque de Poitiers. Il suit les interventions des sociétés de maintenance et gère l'accueil physique et téléphonique de la direction générale. Sur le plan logistique, ce département est en charge des opérations relatives aux déménagements et aux réorganisations des services, du courrier postal, ainsi que de la gestion des contrôles d'accès à l'échelle nationale.



LA DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION (69 AGENTS)

La direction des systèmes d'information (DSI) définit, conçoit, installe et exploite le système d'information, et coordonne l'ensemble des projets qui y sont liés jusqu'au déploiement. Elle veille à ce que le système d'information (SI) soit simple, cohérent et sécurisé, tout en respectant les normes et les standards du moment.

Études & Projets : le projet *Univers digital* a été mis en production en avril 2021 pour la refonte complète du *front office* (partie visible par les internautes) du portail institutionnel *cned.fr* et une meilleure mise en avant de l'offre de formation du CNED. L'informatique décisionnelle poursuit son essor avec un « entrepôt de données », alimenté par les données de différentes applications du CNED, qui permet de produire des indicateurs fins de pilotage de l'activité du CNED à travers de multiples rapports opérationnels.

Dans le contexte de la crise sanitaire, 2021 a mis en avant à nouveau les dispositifs de continuité pédagogique. Les plateformes *Ma classe à la maison* ont été proposées aux élèves jusqu'à l'été 2021 et ont enregistré plus de 3 850 000 créations de comptes. Ce dispositif a été remplacé au 1^{er} septembre par l'outil *Mes classes virtuelles*, accessible aux enseignants de l'éducation nationale depuis les portails académiques, qui permet d'utiliser les services d'une classe virtuelle nominative. La plateforme *Program'cours*, pour les remplacements de courte durée d'enseignants, a connu une montée en charge importante avec l'intégration des 300 établissements de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) et la signature de nombreuses conventions avec les académies.

L'application *CopiesEnLigne* a évolué, avec l'appui de l'équipe de développement interne, pour intégrer les besoins liés à la dématérialisation des copies papier à destination des élèves des classes de section d'enseignement général et professionnel adapté (Segpa) du site de Toulouse.

Gouvernance & Urbanisation : la mise en place régulière, en 2021, des comités d'urbanisation et de revue du patrimoine permet, au sein de la DSI, de partager la démarche d'urbanisation globale du système d'information (SI). Elle vise à mutualiser, à réutiliser et à aligner les composants du SI pour prévoir la stratégie d'évolution et évaluer les scénarios en veillant aux principes d'unicité des composants. En 2021, le travail de cartographie du SI, conduisant à la mise à disposition du plan d'occupation des sols applicatifs, a été accompli et permet ainsi aux chefs de projet de la DSI de connaître précisément les domaines, les applications et les fonctions du système d'information, et de concevoir les évolutions. L'intégration d'une fonction de *data steward* courant 2021 au sein de la DSI, en articulation avec les travaux du PIA, permet de mettre en œuvre la stratégie et la gouvernance des données au sein du système d'information.

Technique : 2021 a permis de dessiner la stratégie technique des années à venir par la définition d'un schéma directeur des infrastructures (SDI). La DSI construit ainsi ses prochains projets d'envergure, comme la refonte de son infrastructure virtuelle et le développement des projets de cybersécurité. Trois grands axes ont été identifiés : infrastructure, cybersécurité et modèle opérationnel. Ce sont une quarantaine de projets techniques qui sont ainsi priorisés et à mener sur les trois prochaines années.

Elle a pu ancrer, en 2021, la démarche qualité dans laquelle le CNED s'est engagé, dans un processus volontaire et participatif d'amélioration continue nécessitant une implication totale des acteurs de la structure. Elle s'articule autour de trois axes : une orientation client, une approche par les processus, une volonté d'amélioration continue. Cette démarche s'est d'abord organisée autour des actions de formation visées par la certification Qualiopi, avec le déploiement d'un système de management de la qualité. Elle a été présentée lors de l'audit de Pôle Emploi de février 2021 qui, dans son rapport, a conclu : « *Le dispositif de pilotage d'amélioration continue est solide. Il se base sur la formalisation des processus avec une analyse et un suivi mensuel très pertinents de la satisfaction en continu. Des plans d'action sont formalisés et un comité qualité les suit. Un plan d'action annuel est formalisé et suivi.* »

Cette validation a permis au CNED de se préparer à l'audit de certification Qualiopi au mois de septembre 2021. Le résultat de l'audit a été sans appel : le CNED est certifié Qualiopi par l'Association française de normalisation (Afnor), sans aucune réserve. Du côté de l'activité des recours et des réclamations, la DQP continue le travail collaboratif avec la direction de la connaissance client et des relations clients et la direction de l'enseignement. Des engagements clients dans le cadre du traitement des réclamations émergent.

→ **EN 2021, 473 RECOURS ET 111 RÉCLAMATIONS ONT ÉTÉ TRAITÉS PAR LA DQP. UNE CENTAINE DE CAS ONT FAIT L'OBJET D'UNE INSTRUCTION PARTICULIÈRE PAR LE COMITÉ DE TRAITEMENT DES DEMANDES CLIENTS (CTDC).**



LA DIRECTION DE LA QUALITÉ ET DE LA PERFORMANCE (4 AGENTS)

Créée en janvier 2018, la direction de la qualité et de la performance (DQP) oriente, dans un premier temps, la démarche qualité autour de la satisfaction client et de la performance des activités liées au parcours client, en capitalisant sur l'existant et en favorisant la transversalité.



LA DIRECTION DE L'ACHAT ET DES AFFAIRES JURIDIQUES (8 AGENTS)

La direction de l'achat et des affaires juridiques (DAAJ) intervient en appui à l'ensemble des directions métiers et des huit sites d'exploitation pour toute question juridique. Au cours de l'année 2021, elle a poursuivi son activité de sécurisation juridique et de soutien aux directions dans leur activité quotidienne, mais également pour la mise en place des projets d'établissement liés notamment à l'académie numérique dans le cadre du PIA.

Achat public : en termes de marchés publics, 26 accords-cadres ou marchés ont été notifiés en 2021 par l'établissement, afin de permettre à celui-ci d'effectuer sa mission. Ainsi, un nouvel accord-cadre relatif au conseil, à l'achat d'espace et au suivi de campagnes de communication média est mis en œuvre au premier trimestre, marché sur lequel s'appuie la direction du développement commercial et du marketing pour l'ensemble de ses activités marketing. Pour le secrétariat général, les marchés nécessaires au nettoyage des locaux et à la sûreté des locaux ont été renouvelés. Deux marchés spécifiques pour les travaux de réaménagement de divers locaux ont été mis en place.

La fin de l'année est marquée par la préparation et la publication d'accords ayant un impact conséquent sur les activités de l'établissement : la collecte, l'affranchissement et l'acheminement des courriers et colis postaux ; le transport de marchandises ; l'hébergement, l'infogérance et la tierce maintenance applicative (TMA) pour les plateformes Moodle de l'établissement. Le recours à des groupements de commandes effectués par la Direction de l'achat de l'État, par l'Agence de mutualisation des universités et établissements (Amue), par le Groupe Logiciel se poursuit, afin de favoriser la mutualisation des achats entre acheteurs publics. La passation de commandes par des centrales d'achat, telles que l'Union

des groupements d'achats publics (Ugap), devient également commune. La direction a ainsi validé plus de 125 achats réalisés via l'Ugap pour un montant de 3 776 000 € HT. Parmi ces achats, il convient notamment de noter ceux effectués pour les classes virtuelles, dans le cadre de la continuité pédagogique, ainsi que l'acquisition du nouveau logiciel de gestion du temps ou des prestations d'accompagnement pour la transformation de l'établissement. En termes d'achat, six marchés innovants dans le cadre du PIA seront élaborés et notifiés. Ces achats permettent ainsi d'expérimenter par le Lab'innovation de nouvelles solutions technico-pédagogiques à destination des inscrits de l'établissement, en lien avec les directions métiers (solution d'empreinte mémorielle, assistant virtuel entraîné par langage naturel, etc.).

Partenariats : en termes d'ingénierie partenariale, 89 contrats ou avenants ont été signés au cours de l'année 2021. Outre la poursuite de collaborations traditionnelles pour la délivrance de dispositifs de formation en français langue étrangère (Fle) ou pour les titres professionnels, de nouvelles collaborations interviennent dans le domaine de la formation des sportifs. Cette année 2021 est également marquée par le développement des partenariats pour la mise en place de formations hybrides, notamment dans le domaine professionnel.

Conseil, sécurisation juridique, gestion des contentieux : outre le soutien régulier aux huit sites d'exploitation sur l'ensemble des problématiques liées à la conception et à la délivrance des dispositifs de formation (propriété intellectuelle, réglementation scolaire ou formation professionnelle, etc.), la DAAJ a accompagné les directions métiers dans la mise en place de nouvelles dispositions, que ce soit dans le domaine des inscriptions pour les inscrits de plus de 16 ans du secteur scolaire, ou en interne pour l'élaboration du nouveau règlement relatif au temps de travail. La direction a participé activement à l'actualisation des statuts de l'établissement qui devraient être publiés au cours de l'année 2022. La direction de l'achat et des affaires juridiques est de plus en plus sollicitée

par les structures extérieures habilitées, dans le cadre de contrôles concernant les inscrits du CNED (services de police ou de gendarmerie, Caisse d'allocations familiales, etc.) ; elle a ainsi répondu à plus de 160 sollicitations. En termes de précontentieux (85 dossiers gérés en 2021), les demandes ou les oppositions de parents séparés concernant les modalités d'instruction de leurs enfants augmentent, ainsi que les saisines relatives à l'authentification de documents CNED (en lien avec le développement de faux). La direction apporte également conseil à la direction de la qualité et de la performance et à la direction de l'administration commerciale pour des réclamations ou des situations juridiquement délicates d'inscrits. En termes de contentieux, la DAAJ a géré cinq procédures d'urgence (référés) en lien avec les directions concernées et en s'appuyant, si besoin, sur les directions des sites d'exploitation pour une représentation devant la juridiction. En complément, une vingtaine de dossiers contentieux ont également été pris en charge par la direction devant les juridictions administratives.

AUTRES DIRECTIONS RATTACHÉES AU CABINET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE (2 AGENTS)

Bien que la direction de l'audit interne (DAI) ait continué à y prendre part, notamment au titre de son rattachement au cabinet du directeur général, la gestion de la continuité pédagogique dans le cadre de la crise sanitaire a moins impacté ses activités. Grâce à un pilotage de ses activités par un comité d'audit désormais bien installé, la DAI a pu mener ses missions d'accompagnement et d'amélioration continue des processus, d'évaluation et de diagnostic. En début d'année, elle a procédé au recensement de l'ensemble de

la documentation relative aux activités disponible dans l'établissement, afin de disposer à terme d'un document unique, standardisé et communicable, permettant d'identifier et de consulter aisément les « dispositifs de contrôle interne » en vigueur au sein de l'établissement. Cette démarche a également contribué à compléter les travaux de la direction de la qualité et de la performance (DQP), en vue de la certification Qualiopi, et à envisager la refonte du plan de continuité d'activité (PCA) en identifiant les activités stratégiques à documenter. Cette mission d'accompagnement et d'amélioration continue a permis de décider une refonte du référentiel de contrôle interne et notamment du référentiel documentaire qui se concentrera sur un nombre réduit d'éléments (notes de cadrage, procédure, protocole de contrôle). Cette documentation s'appuiera sur la construction d'un référentiel des activités plus opérationnel et intégré à la cartographie des processus de l'établissement.

En matière d'évaluation, la DAI a conduit une mission de vérification de la pérennité des dispositifs envisagés, dans le cadre des fiches actions initiées pour la mise en œuvre du Contrat d'objectifs et de performance (COP). Cette mission, qui s'inscrivait dans la volonté de systématiser les démarches de contrôle, d'évaluation et d'amélioration continue de l'organisation et des activités de l'établissement, a conduit à valider les principes de pilotage de la mise en œuvre du COP. Elle a permis d'envisager des modalités renouvelées d'émergence de fiches actions, ainsi que la recherche d'une plus grande capacité à mesurer les résultats et à vérifier la réalité et la pérennité des transformations. Les missions de diagnostic ont notamment porté sur l'audit de la chaîne de fabrication des parcours de formation motivant des modifications quant à la nature et la responsabilité de certains dispositifs de contrôle interne. L'ensemble de ces missions renforce la place de la DAI dans la stratégie de maîtrise des risques de l'établissement, dont l'opérationnalisation accrue devrait constituer un enjeu essentiel pour les années à venir.



LA DIRECTION DÉLÉGUÉE EN CHARGE DE LA COMMUNICATION (5 AGENTS)

La direction déléguée en charge de la communication (Delcom) élabore, pilote et évalue la mise en œuvre de la politique de l'ensemble de l'établissement en matière de communication institutionnelle externe et interne. Interlocutrice communication sur les grands projets ministériels (*English for Schools, Deutsch für Schulen, Jules/À tes côtés pour tes devoirs, MaSpéMaths, Ma classe à la maison, Mes classes virtuelles*), elle est également chargée de promouvoir l'image de l'établissement auprès des partenaires et des acteurs institutionnels. À ce titre, elle assure la présence du CNED lors de salons spécialisés (Salon européen de l'éducation et Educatec-Éducatice), présente l'établissement lors de visites de délégations étrangères, assure le pilotage et le suivi éditorial des comptes CNED sur les réseaux sociaux (Twitter et LinkedIn), se charge des mises à jour des informations disponibles dans l'espace institutionnel de cned.fr, élabore les supports de présentation de l'établissement (rapport d'activité annuel, brochures, etc.) et prépare des éléments de langage sur les grands dossiers stratégiques. Elle gère aussi les relations avec les journalistes de la presse spécialisée ou généraliste et assure une veille des retombées presse et des réseaux sociaux. Selon l'actualité, elle participe aux cellules de crise et prend en charge les demandes des médias : communiqués de presse, conférences de presse, interviews du directeur général, note aux rédactions. Elle propose son expertise et ses compétences aux autres directions pour élaborer et déployer des stratégies adaptées aux problématiques énoncées. Parallèlement, la Delcom met en œuvre et conduit les projets associés à la stratégie de communication interne et digitale, en assurant notamment le pilotage et l'animation du site intranet. Elle publie également des lettres d'information mensuelles à destination de l'ensemble des personnels ou des managers.

Elle organise divers événements tout au long de l'année : prises de parole du directeur général, des directeurs métier ou des directeurs de site, événements de cohésion interne, séminaires. Elle propose son expertise et ses compétences aux autres directions pour élaborer et déployer des stratégies adaptées aux problématiques énoncées.

→ **EN LIEN AVEC LA DSI, DES ÉCRANS D’AFFICHAGE NUMÉRIQUE ONT ÉTÉ DÉPLOYÉS FIN 2021 SUR L’ENSEMBLE DES BÂTIMENTS ET SITES DU CNED, AFIN DE DIFFUSER AUX AGENTS DES INFORMATIONS LIÉES À L’ACTUALITÉ DE L’ÉTABLISSEMENT (FIL TWITTER, AGENDA, ALERTES INFORMATIQUES, CAMPAGNES RH, COMMUNICATIONS MINISTÉRIELLES, ETC.) OU D’ORDRE PRATIQUE (TRAFIC ROUTIER, MÉTÉO, ÉPHÉMÉRIDE, ETC.).**

AUTRES DIRECTIONS RATTACHÉES À LA DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL ET DU MARKETING



LA DIRECTION DE L'ADMINISTRATION COMMERCIALE (7 AGENTS)

Garante des règles de gestion et des procédures des commandes, la direction de l'administration commerciale (DAC) assure le pilotage, l'organisation et l'animation du traitement, ainsi que le suivi des commandes et des inscriptions (en individuel et pour la formation professionnelle continue). Elle assure également la gestion et le suivi de la facturation des recettes hors outil, l'organisation de la déclaration de l'offre de formation et la gestion de la politique tarifaire globale de l'établissement (mise à jour annuelle des tarifs des formations pour tous les publics).

- Du côté de l'administration des ventes (ADV)

Le pilotage des inscriptions : depuis trois ans maintenant, la DAC maintient un pilotage des activités liées à

l'inscription, qui peut être divisé en deux grandes périodes. De janvier à mars, des réunions de campagnes d'inscription ont lieu avec les huit sites d'exploitation et les directeurs métier, afin de planifier les événements, les besoins de renfort et les temps de gestion. De juillet à novembre, une réunion par semaine se tient avec l'ensemble des sites, afin d'évaluer en séance les difficultés rencontrées ou, au contraire, la fluidité des inscriptions. Ce pilotage a permis d'identifier les difficultés rencontrées sur cned.fr et sur le progiciel de gestion GCF, lors de la mise en production du nouvel environnement. Ce pilotage est poursuivi en 2022.

L'administration des ventes

individuelles : des demandes d'évolution de GCF ont été faites pour que ce progiciel puisse accueillir les informations provenant d'Univers digital (UD), le nouveau site Internet cned.fr. Depuis la mise en production d'UD, des journaux de commandes avec pièces justificatives ou paiements à valider sont envoyés chaque jour aux agents, permettant à la fois de traiter les demandes sur GCF et de pouvoir suivre la volumétrie des dossiers dématérialisés entrants.

Les spécialités du lycée et les demandes en inscription réglementée :

La DAC prend en gestion directe l'ensemble des demandes d'inscription des spécialités au lycée, pour la première et pour la terminale. De septembre à décembre 2021, le CNED a enregistré 718 spécialités en première et 483 spécialités en terminale. Elle a également en charge les demandes des établissements scolaires et des associations.

- Du côté du compte personnel de formation (CPF) : comme toute inscription, il mobilise l'ensemble de la chaîne de commande : prévente, contractualisation, inscription, modification de commande, formation, facturation, encaissement. Les agents de la direction du développement commercial et du marketing prennent en charge les quatre premiers items, découpés eux-mêmes en différentes phases.

Cette nouvelle activité a été prise en main rapidement et efficacement, afin que le CNED puisse être présent sur la plateforme de la Caisse des dépôts en tant qu'organisme de formation de la formation professionnelle continue (FPC).

→ À CE JOUR, 85 PRODUITS DE FORMATION SONT COMMERCIALISÉS SUR LA PLATEFORME.

- Du côté de l'offre : l'activité de l'offre produit est, comme pour les inscriptions, pilotée par la DAC, afin d'organiser une cohérence entre les données des différents sites d'exploitation.



LE PÔLE ÉTUDES ET VEILLE (3 AGENTS)

Le pôle études et veille du CNED recueille les avis des prospects et des clients, tout au long de leur parcours : de leur perception de la qualité de l'accueil téléphonique, évaluée durant toute l'année (3 000 retours), jusqu'à leur niveau de satisfaction en fin de formation et à leur devenir professionnel.

L'audit Qualiopi a mis en exergue, entre autres, le souci du CNED d'être à l'écoute des inscrits : « Dans une logique d'industrialisation, au regard du volume des formations mises en œuvre, la démarche qualité prend en compte les besoins et les attentes du public avec la préoccupation constante de garantir l'accessibilité, la réussite et l'utilité sociale, valeurs et raisons d'être du CNED. »

En 2021, ce sont tous les publics en scolarité réglementée (de la maternelle à la terminale), en reprise d'études (BTS, CAP, Capes, certifications professionnelles ou en langues) ou en formation cofinancée (toutes les formations) qui ont reçu un questionnaire *via* la messagerie. Les non-répondants ont été contactés par téléphone. Dix mille personnes environ ont communiqué sur leur expérience et leurs attentes. L'analyse de ces données guide les stratégies et les orientations des différentes directions, afin d'optimiser l'efficacité des apprentissages et la satisfaction des apprenants.

L'année a été aussi celle d'une campagne télévisée particulièrement novatrice : couleurs, musique, messages. Avec une note de 6,3 (norme CSA : 6,3/10), 79 % des Français ont apprécié la campagne : facile à comprendre, agréable, chaleureuse. Elle transmet un message positif, comme l'indiquent des extraits de réponse : « Un centre de formation qui propose des formations reconnues par l'État », « On peut se reconvertir à son rythme et garder son emploi en attendant », « Tout le monde peut faire une formation et y arriver ».

Une étude d'image révèle que 83 % des Français de 16 à 60 ans connaissent le CNED, la diversité de son offre de formation et ses valeurs⁽¹⁾. C'est un établissement reconnu, qui inspire confiance et qui offre tous les avantages d'une formation à distance : « se former où je veux, quand je veux, comme je veux et quel que soit mon niveau » ; 84 % feraient appel au CNED. Pendant la crise sanitaire et les confinements, 82 % des parents ayant au moins un enfant scolarisé ont perçu le CNED comme un acteur de la continuité pédagogique.

Dans un environnement en constante évolution et en plein bouleversement causé par la crise sanitaire, le service études et veille observe, repère et alerte quant aux adaptations à prévoir. Et en 2020, la généralisation de la formation à distance lors des confinements successifs a définitivement modifié la frontière présence/distance en formation. Près de quatre organismes de formation sur cinq proposent ou prévoient une offre de formation numérique en complément de leur offre en présence. Et les Français ont pu expérimenter le travail ou la formation à distance, avec leurs inconvénients mais aussi avec leurs nombreux avantages. Les pratiques des organismes de formation comme celles des Français ont été durablement modifiées.

Ces profonds changements s'ajoutent à ceux de l'univers concurrentiel du CNED : à partir de 2010, il a fallu compter avec l'arrivée de fonds d'investissement. Ces derniers s'intéressent au marché de l'enseignement supérieur privé en France, ainsi qu'à celui de la formation digitale. Ainsi, plusieurs fonds d'investissement

se sont réunis pour créer un groupe en rachetant une dizaine d'enseignes de la formation à distance en France (Éducatel, École des Pros, etc.). L'apport conséquent de capitaux et la rationalisation des ressources leur permettent de proposer une large offre de formations digitales, de se développer sur le marché de la formation professionnelle *via* la plateforme Mon compte formation (CPF) et de se déployer à l'international.

Enfin, la veille réalisée révèle la montée en puissance de l'innovation en formation numérique. Les dernières découvertes en neurosciences, le développement de l'intelligence artificielle, comme les retours d'expériences du *digital learning* questionnent les méthodes et les pratiques d'apprentissage. Un groupement comme EdTech (« mettre la technologie au service de l'éducation et de la formation », « repenser les apprentissages à l'ère du numérique ») œuvre concrètement pour un numérique au service de la formation et attire d'importantes levées de fonds pour l'innovation. Dans ce contexte, le CNED collabore avec des laboratoires de recherche et de nombreuses start-up de l'EdTech pour, notamment, mieux exploiter les données d'apprentissage, moderniser les interfaces et personnaliser les parcours.

(1) Étude CSA, novembre 2021, 1 513 personnes représentatives des Français de 16 à 60 ans, selon la méthode des quotas.

Le CNED recrute

des managers

des chef(fe)s de projets

**des conseiller(ère)s
relation client**

**des technicien(ne)s
de l'audiovisuel**

des informaticien(ne)s

des comptables



cned.fr

CNED

Rejoignez le CNED !

ANNEXES



DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE AU TITRE
DE L'ANNÉE 2021 :

- ORGANIGRAMME DE L'ÉTABLISSEMENT
- BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT
- EXTRAIT DU RAPPORT DE GESTION

ANNEXE 1 : ORGANIGRAMME DE L'ÉTABLISSEMENT 2021

GILLES BRONDY
AGENT COMPTABLE



Service client
Service fournisseur
Service trésorerie et comptabilité générale
Service de la qualité comptable

ÉTIENNE ENGELMANN
CONSEILLER DE PRÉVENTION

IRÈNE DALLEZ
et **ALAIN ZENOU**
MÉDIATEURS

**MICHEL
REVERCHON-BILLOT**
DIRECTEUR GÉNÉRAL

JEAN-MICHEL LECLERCO
DIRECTEUR DE CABINET



Communication
Partenariats stratégiques et innovation – Lab' innovation
Affaires internationales et européennes
Audit interne

CÉLINE BLUGEON
SECRÉTAIRE GÉNÉRALE



Direction de la qualité et de la performance
Direction des ressources humaines
Direction de l'achat et des affaires juridiques
Direction des systèmes d'information
Direction du fonctionnement
et du patrimoine immobilier
Direction des affaires financières

PÔLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

LIONEL MADEC
DIRECTEUR ADJOINT, DIRECTEUR
DU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL
ET DU MARKETING



Direction commerciale
Direction de l'administration commerciale
Direction du marketing
Direction de la connaissance client
et des relations clients

PÔLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

PÔLE ÉTUDES ET VEILLE

JÉRÔME VILLOT
DIRECTEUR ADJOINT, DIRECTEUR
DES APPRENTISSAGES, DE LA PÉDAGOGIE
ET DU NUMÉRIQUE



Direction des formations et services
Direction de l'enseignement
Direction de la production
Direction de l'audiovisuel
Eifad

PÔLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

PASCAL GLOUX
DIRECTEUR DU SITE
DE GRENOBLE PAR INTÉRIM

VALÉRIE LALOYER
DIRECTRICE DU SITE
DE LILLE

JEAN-PIERRE SANCHEZ
DIRECTEUR DU SITE
DE LYON

CHRISTEL ASTIER
DIRECTRICE DU SITE
DE POITIERS

ANDRÉA POTERIE
DIRECTRICE DU SITE
DE RENNES PAR INTÉRIM

FRÉDÉRIQUE DOUTRESSOLLE
DIRECTRICE DU SITE
DE ROUEN

JEAN-CHRISTOPHE ABADIE
DIRECTEUR DU SITE
DE TOULOUSE

JÉRÔME IROLLO
DIRECTEUR DU SITE
DE VANVES

ANNEXES 2 ET 3 :

BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT



BILAN 2021

ACTIF

Intitulé	Montant
Actif immobilisé	
Immobilisations incorporelles	29 913 103
Immobilisations corporelles	32 737 363
Immobilisations financières	198
Total actif immobilisé	59 650 663
Actif circulant	
Stocks et en-cours	1 707 193
Avances et acomptes versés sur des commandes en cours	135
Créances à court terme	18 493 315
Total actif circulant	20 200 644
TRÉSORERIE	30 968 395
TOTAL GÉNÉRAL	110 819 702

PASSIF

Intitulé	Montant
Capitaux propres	
Capital	16 870 821
Réserves	76 115 441
Financements rattachés à des actifs déterminés par des tiers autres que l'État	2 722 925
Report à nouveau	-
Résultat de l'exercice	7 619 281
Total capitaux propres	103 328 468
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	3 301 316
Dettes	
Dettes financières	-
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	1 881 081
Dettes d'exploitation	2 308 460
Total dettes	4 189 540
Écarts de conversion Passif	377
TOTAL GÉNÉRAL	110 819 702



COMPTE DE RÉSULTAT AGRÉGÉ 2021

CHARGES

Charges	Montant
Personnel	51 144 295
<i>dont charges de pensions civiles</i>	<i>11 823 233</i>
Fonctionnement autre que les charges de personnel	42 947 398
Intervention (le cas échéant)	8 378
Total des charges (1)	94 100 071
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)	7 619 281
TOTAL ÉQUILIBRÉ DU COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL (1) + (3) = (2) + (4)	101 719 352

PRODUITS

Produits	Montant
Subventions de l'État	35 629 263
Fiscalité affectée	-
Autres subventions	1 068
Autres ressources	66 089 020
Total des produits (2)	101 719 352
Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) - (2)	
TOTAL ÉQUILIBRÉ DU COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL (1) + (3) = (2) + (4)	101 719 352

ANNEXE 4 : EXTRAIT DU RAPPORT DE GESTION 2021

○ RECETTES

97 511 497 €

59 831 555 €

RESSOURCES DIRECTEMENT LIÉES
À L'ACTIVITÉ DE L'ÉTABLISSEMENT*

34 573 724 €

SUBVENTIONS DU MINISTÈRE DE TUTELLE

3 106 218 €

AUTRES RESSOURCES PROPRES
ET SUBVENTIONS DIVERSES

* RECETTES COMMERCIALES ENCAISSÉES ;
DÉTAIL PAR ORIGINE :

53,3 € INSCRIPTIONS INDIVIDUELLES

5,8 € INSCRIPTIONS COLLECTIVES

0,7 € PARTENARIATS

○ DÉPENSES

82 931 499 €

25 748 086 €

DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT
HORS PERSONNEL

52 674 262 €

DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT
PERSONNEL

4 505 631 €

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

3 520 €

INTERVENTION

NOUS CONTACTER

cned.fr
05 49 49 94 94

Novembre à mai : du lundi au vendredi de 8 h 30 à 18 h
Juin à octobre : du lundi au vendredi de 8 h 30 à 18 h 30
Tarification ordinaire, sans surcoût
Serveur vocal en dehors des heures d'ouverture

Adresse postale :
CNED
BP 60200
86980 FUTUROSCOPE CHASSENEUIL CEDEX
FRANCE

Crédits photos : @cned ; Alain Montaufier ; gettyimages

Directeur de publication : Jean-Noël TRONC

Conception et réalisation : La nouvelle



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



CNED