



S'engager au service de toutes les réussites

RAPPORT D'ACTIVITÉ
2018



MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE ET
DE LA JEUNESSE

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'INNOVATION

Sommaire

Édito du directeur général	p. 01
Interview de la présidente du conseil d'orientation	p. 02
Interview du président du conseil d'administration	p. 03
Repères et chiffres-clés	p. 04
Les temps forts	p. 06

01

Au cœur du système éducatif et de la formation

Au service de toutes les réussites	p. 11
Au service de la politique publique numérique	p. 12
Au service des élèves empêchés ou aux besoins éducatifs particuliers	p. 14
Au service du présentiel	p. 16
Au service de l'écosystème de la formation	p. 18

02

L'accompagnement des apprenants vers la réussite

La méthode et les engagements du CNED	p. 22
La doctrine pédagogique du CNED	p. 23
La production des contenus	p. 25
L'accompagnement des apprenants	p. 26
La relation client	p. 27
Les outils à la conquête des clients	p. 28

03

Les leviers de développement

Un acteur incontournable à l'international	p. 32
Les partenariats stratégiques	p. 36
Le Lab' innovation	p. 37
L'école d'ingénierie de la formation à distance	p. 38
La production audiovisuelle	p. 39

04

Les femmes et les hommes du CNED

Les sites d'exploitation du CNED	p. 42
Les enseignants	p. 45
Les fonctions d'appui et de soutien à l'activité	p. 46

Annexes

Organigramme au 31 décembre 2018	p. 50
Bilan 2018 et Compte de résultat abrégé 2018	p. 51
Extrait du rapport de gestion 2018	p. 52



É D I T O

MICHEL REVERCHON-BILLOT DIRECTEUR GÉNÉRAL

Publier un rapport d'activité, c'est toujours une formidable opportunité de mesurer sa capacité à avoir fait des choix stratégiques au bon moment, dans un environnement en accélération constante. Et c'est bien là la force du CNED : un cap toujours maintenu, des valeurs qui en restent le socle et le ciment.

Vous constaterez à la lecture de ce document que l'année 2018, orientée vers un objectif d'efficacité et de qualité du service rendu aux inscrits, fut intense pour l'établissement.

Nous avons avancé sur nombre de sujets qui sont au cœur de notre avenir : accueil en BTS de 1 144 nouveaux bacheliers qui ont fait le choix du CNED sur la plateforme Parcoursup, lancement du Lab'Innovation, signatures de partenariats avec le laboratoire Loria pour exploiter nos données d'apprentissage et avec le groupe Orange pour faciliter l'accès aux contenus éducatifs gratuits sur smartphone en Afrique, expérimentation des remplacements de courte durée dans six établissements scolaires de la région académique Auvergne-Rhône-Alpes, création et déploiement de la plateforme Jules/Devoirs faits.

Sur ces deux derniers projets, l'intervention de plusieurs directions métiers et de sites, en complémentarité et en parfaite intelligence, a montré la force d'une réponse coordonnée. Le CNED, c'est véritablement une histoire faite de mutations, une histoire d'hommes et de femmes dévoués aux valeurs éducatives et pédagogiques, et ce depuis 1939.

Un CNED résolument engagé et confiant dans son avenir, ouvert aux transformations dans le respect mutuel, créateur de liens et d'excellence, garant de la qualité de son offre de formation. C'est cette ligne directrice qui a guidé la réflexion pour élaborer le contrat d'objectifs et de performance 2019-2022, feuille de route du CNED pour les quatre années à venir.

Ce projet d'établissement, engagement réciproque avec le ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse et le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, confirme l'évolution de nos missions, de notre savoir-faire collectif, de nos pratiques.

Les grands chantiers que nous aurons à mener s'inscrivent dans quatre axes : renforcer la contribution du CNED à l'action du ministère et améliorer la lisibilité de notre offre de formation, faire de la chaîne de relation client un levier prioritaire d'amélioration de la qualité de l'offre de formation, agir sur les leviers de croissance de l'établissement par l'engagement d'actions opérationnelles, poursuivre et accompagner la transformation de l'établissement.

Tous les personnels du CNED se mobiliseront pour répondre à ces nouvelles ambitions. Cet effort sera soutenu par un dialogue constant avec les ministères de tutelle et un rapprochement avec des partenaires institutionnels, en France comme à l'étranger.

À l'aube de ses 80 ans, le CNED est déterminé à accompagner les parcours de vie de ses inscrits et à rester au service de toutes les réussites. Cette signature implique un contrat de confiance implicite avec l'apprenant. Elle nous oblige et nous engage collectivement, plus que jamais.



**Véronique
de Chantérac-Lamielle**
Présidente du conseil
d'orientation

Le secteur de la formation à distance se développe de plus en plus avec des enseignes qui proposent désormais une offre très large, du scolaire aux formations adultes multisectorielles en passant par les CAP, BTS et autres concours. Comment le CNED peut-il tirer son épingle du jeu dans ce contexte ?



Véronique de Chantérac-Lamielle : effectivement, le CNED compte aujourd'hui plus de 90 concurrents. Nous constatons d'ailleurs que ce marché se financiarise et qu'il est désormais porté par de grands groupes soutenus par des fonds d'investissement pouvant déployer de très importants budgets publicitaires pour se faire connaître. Mais il ne faut pas oublier que la recherche d'une formation est un processus impliquant, car elle résulte d'une réflexion personnelle approfondie, issue de situations particulières : changement de carrière, période de chômage, reprise d'études... Et pour trouver son organisme de formation, le prospect recoupe plusieurs critères : la reconnaissance des diplômes présentés, les contenus des cours, les aspects pratiques et bien entendu la notoriété. Le CNED, dont la marque est reconnue comme gage de compétence et de qualité, regroupe tous ces critères. C'est un avantage indéniable sur lequel il doit capitaliser, mais il doit également s'interroger sur son positionnement tarifaire

et réfléchir aux modalités de paiement qu'il propose, afin de s'adapter aux évolutions des pratiques de ce marché. Il faut rester réactif et vigilant. J'ajouterai enfin l'impérieuse nécessité d'une exigence renforcée sur la qualité de chacun des produits offerts par le CNED.

Quelles seront les priorités du CNED en 2019 ?



V. de C.-L. : à l'heure de la formation digitale et de la personnalisation des parcours de formation, le développement du CNED ne peut se faire qu'à l'écoute des besoins des clients. Ces derniers doivent guider et orienter les critères qualité de l'offre de formation. Il est donc nécessaire de créer des environnements d'apprentissage adaptés aux profils et aux objectifs des apprenants et de proposer une personnalisation des parcours, en fonction des niveaux d'entrée, de la disponibilité des apprenants, de leur niveau d'autonomie, de leur rythme et mode d'apprentissage. Toujours dans cette préoccupation usages/usagers, il est nécessaire de refondre les espaces de formation. On constate ces dernières années que les usages évoluent très vite et que les habitudes de navigation sur internet influencent très fortement, aussi bien la façon dont les apprenants peuvent prendre en main un dispositif de formation, que leur perception des interfaces de ces espaces. Il s'agit pour le CNED de s'adapter à ces évolutions rapides en offrant une meilleure expérience utilisateur à ses apprenants. Enfin, il lui faudra s'inscrire dans les usages du web social. Nous nous rendons compte que les inscrits peuvent ressentir un certain isolement, sentiment qui peut contribuer au taux d'abandon. Il faut donc inscrire l'apprenant dans une dynamique collective centrée autour de la réussite : l'une des valeurs affichées par le CNED. Apprendre à l'ère du numérique n'est pas apprendre seul mais apprendre avec les autres. Et le devoir de service public du CNED vis-à-vis de ses élèves, c'est de créer du lien et de construire une proximité à la fois intellectuelle et humaine.



Marc-Antoine Jamet

Président du conseil d'administration

Le ministre de l'éducation nationale et de la jeunesse, Jean-Michel Blanquer, s'est adressé à plusieurs reprises aux personnels du CNED leur réaffirmant sa confiance et l'importance de l'établissement dans le paysage éducatif. Cela doit vous réjouir ?



Marc-Antoine Jamet : je veux remercier d'abord, c'est la moindre des politesses, Jean-Michel Blanquer de la confiance qu'il me témoigne en me renouvelant à la tête de notre conseil d'administration. Le directeur général du CNED n'est pas totalement pour rien dans cette décision, ai-je cru comprendre, et je lui en suis aussi reconnaissant. Cela tombe à pic : nos missions ne lassent pas de me passionner ! Dans ce contexte, que le périmètre de l'établissement se soit, récemment, élargi pour lui attribuer une place nouvelle, plus importante, plus juste également, au sein des politiques publiques de l'éducation et de la formation, ne peut que me réjouir. Mise en place de services numériques d'accompagnement, appui opérationnel fort à la scolarisation en présence, plateforme de soutien *D'COL*, c'est à nous que la rue de Grenelle s'adresse lorsqu'un projet numérique doit être développé. Nous faisons feu de tout bois digital. Le lancement fin 2018 du dispositif Jules, en appui à la mesure ministérielle *Devoirs faits* pour les collégiens, en est

une preuve supplémentaire. Au-delà des élèves, cet avatar conversationnel est fait pour les enseignants, afin qu'ils tirent parti des potentialités du numérique dans l'enseignement en classe. En parallèle, à la demande des recteurs, le CNED a déployé en novembre 2018 une plateforme expérimentale pour pallier, sujet épineux, les absences de courte durée des enseignants dans les collèges et lycées. J'y vois une véritable consécration de l'expertise et du talent de nos équipes. En nous mettant au service des établissements et de l'enseignement en présence, nous sommes entrés dans l'école de demain, celle de l'hybridation dans laquelle le CNED, en ligne et à distance, doit jouer un rôle majeur.

Quelles seront les priorités du CNED en 2019 ?



M.-A. J. : la formation professionnelle continue va connaître une profonde réforme l'année prochaine. Le compte personnel de formation (CPF) sera crédité non plus en heures, mais en euros. Son accès sera simplifié via une application permettant à chaque bénéficiaire de choisir sa formation sans intermédiaire. Leader de la formation à distance, le CNED devra être référencé sur cette application dès son déploiement. Une connaissance parfaite des besoins, une approche commerciale adaptée, un modèle économique rationalisé, sont autant de raisons que nous y soyons intégrés. J'ajoute — ce n'est pas là la moindre de ses qualités — que la FPC peut nous permettre d'accroître nos ressources propres. C'est pourquoi nous devons faire comprendre à ses acteurs que nous devons être au cœur de cette réforme. Par ailleurs, le CNED couvre actuellement un spectre très large de formations dans des domaines et à des niveaux très différents : du CAP coiffure aux sciences de l'éducation, de la grande section de maternelle au master 1. En simplifiant cette offre, le CNED gagnerait en clarté et en visibilité. Il est donc nécessaire que nous effectuions une analyse de notre portefeuille en croisant différents critères, notamment l'utilité sociale, l'existence d'une offre similaire du secteur privé et... la rentabilité. C'est l'un des axes stratégiques identifiés dans le contrat d'objectifs et de performance qui sera cosigné avec les ministères de tutelle en 2019. J'y veillerai dans le respect des personnels et du service public.

REPÈRES & CHIFFRES-CLÉS



79,8

millions d'euros
de budget

BUDGET 2018

48,1

millions d'euros
de recettes commerciales

28,9

millions d'euros
de subvention pour charge
de service public

ACTIVITÉ

Offre : 250 formations

213 000

formations vendues

EFFECTIF

1 100

agents

1 200

enseignants de
l'éducation nationale

2 000+

intervenants/experts
pédagogiques

PUBLIC DU CNED



53%

de la grande section
de maternelle au lycée

13%

à l'international

65%

de femmes

54%

des inscrits
ont plus de 18 ans

47%

d'étudiants et d'adultes



PUBLIC SCOLAIRE
(de la grande section de maternelle au lycée)

23

cours à la carte
de la grande section
de maternelle au CM2

82

cours à la carte
au collège

163

cours à la carte
au lycée

9

langues proposées
en LV2 au collège

10

langues proposées
en LV1 ou LV2 au lycée

8

langues proposées
en LV3 au lycée général



PUBLIC ÉTUDIANT ET ADULTE

9

CAP et Bacs pro
pour adultes

17

BTS

21

licences, masters et
diplômes universitaires

62

préparations
aux concours enseignants
et personnel éducatif

35

préparations
aux concours de
la fonction publique
(État, territoriale,
hospitalière)

11

préparations d'entrée
en école

3

titres professionnels
enregistrés au RNCP

13

langues dont le français
langue étrangère

LES TEMPS FORTS 2018



MAI

Remise des prix du concours « Ma classe a du talent ! »

Le concours « Ma classe a du talent », organisé par le CNED en lien avec ses dispositifs *Deutsch für Schulen* et *English for Schools*, met en valeur un projet interdisciplinaire où les élèves partagent en vidéo ce qu'ils ont appris avec leur enseignant. À l'occasion de l'édition 2017-2018, sept classes ont été primées et ont remporté des prestations pédagogiques ou du matériel offerts par les partenaires, le British Council, l'Ofaj et le Goethe-Institut. Le grand prix, un séjour de deux jours au Parc du Futuroscope, a été remporté par la classe de CM1-CM2 de l'école de Francastel (60).

JUIN

Jean-Michel Blanquer s'adresse aux personnels du CNED

À l'occasion d'un déplacement dans la Vienne, le 25 juin, le ministre de l'éducation nationale et de la jeunesse, Jean-Michel Blanquer, a tenu à s'adresser à l'ensemble des personnels, en direct depuis Poitiers. Voici quelques extraits de son intervention : « Le CNED a un atout fantastique : c'est qu'il a été imaginé de manière très avant-gardiste à sa naissance pour accomplir un enjeu qui a pris encore plus d'importance : celui de l'enseignement à distance. C'est aujourd'hui au cœur des EdTec mais le CNED a été le premier... Votre rôle est essentiel pour l'avenir de l'éducation nationale... Vous tous, qui travaillez pour le CNED, vous vous trouvez au cœur des enjeux du 21^e siècle : comment ce monde qui est de plus en plus technologique peut être de plus en plus humain ? Il y a un champ d'évolution considérable qui va se construire beaucoup au cours des prochains mois. Vous tous ensemble, vous allez contribuer à cette co-construction que nous devons avoir pour le futur ». Un discours de confiance qui a rencontré un écho positif auprès des agents.



JUIN

Déplacement du directeur général en Côte d'Ivoire

Dans le cadre de cette mission à Abidjan, Michel Reverchon-Billot et Étienne Rabaté, directeur délégué en charge des affaires internationales et européennes, ont pu échanger avec les principaux représentants de la communauté éducative des 11 établissements conventionnés avec le CNED. Ils ont également eu l'opportunité de présenter l'offre de formation de l'établissement au cabinet de la ministre ivoirienne de l'éducation nationale.



AOÛT

Accueil à la direction générale d'une délégation parlementaire

Le 29 août, le CNED a reçu plusieurs députés, une réelle opportunité pour mieux faire connaître notre établissement aux élus de la République. Au cours de cette rencontre, le directeur général, accompagné de l'équipe de direction, a pu évoquer l'activité du secteur réglementé, l'activité concurrentielle, la formation professionnelle continue et la diversité des publics, tant en France qu'à l'international. Cet échange et la participation de Michel Reverchon-Billot à plusieurs missions de l'Assemblée nationale et du Sénat permettent de développer l'image du CNED et de promouvoir ses missions auprès des élus nationaux.

NOVEMBRE

Remplacement de courte durée, lancement de l'expérimentation du dispositif du CNED

Parce que les établissements publics locaux d'enseignement peuvent être confrontés à des absences de moins de 15 jours de leurs professeurs, le CNED a développé un dispositif innovant permettant d'assurer une continuité éducative. Afin de tester sa nouvelle plateforme pendant 8 mois, le directeur général a signé une convention de collaboration avec des établissements pilotes de la région académique Auvergne-Rhône-Alpes.



NOVEMBRE

Le ministre assiste à une démonstration de l'avatar Jules au Salon européen de l'éducation

Lors de la visite inaugurale du salon, le ministre de l'éducation nationale et de la jeunesse, Jean-Michel Blanquer, a pu découvrir Jules, l'ami virtuel pour les collégiens. Service numérique complémentaire à la mesure ministérielle *Devoirs faits*, Jules apporte des réponses aux questions que peuvent se poser les élèves lorsqu'ils font leurs devoirs. Ce dispositif développé par le CNED, à la demande du ministère, sera généralisé à l'ensemble des collèges de France à compter de janvier 2019.

01

**Au cœur
du système
éducatif
et de la
formation**

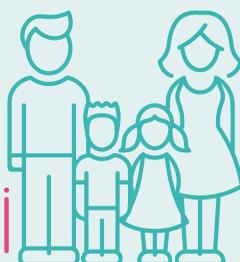
Opérateur public de l'enseignement à distance, le CNED articule son action autour d'une double mission d'éducation et de formation et accompagne ses élèves, ainsi que ceux qui entament un parcours de formation vers l'accomplissement de leur projet scolaire et professionnel. L'accès au savoir pour tous et l'équité dans cet accès au savoir sont au cœur des valeurs portées par le CNED.

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, préparation de concours de la Fonction publique ou de concours enseignants, formation professionnelle).

DES DISPOSITIFS AU SERVICE DE LA POLITIQUE PUBLIQUE NUMÉRIQUE



D'COL : dispositif d'aide, de soutien et d'accompagnement pour les élèves de CM2 et de 6^e de l'éducation prioritaire, dans l'établissement scolaire et à la maison.



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 d'aide aux devoirs pour les collégiens dans le cadre du dispositif ministériel *Devoirs faits*.

UN ORGANISME DE FORMATION AU SERVICE DE LA RÉUSSITE DE TOUS

250

formations

65%

de femmes

54%

des inscrits
ont plus de 18 ans

UN ACTEUR INCONTOURNABLE DU RAYONNEMENT DU FRANÇAIS À L'INTERNATIONAL



Premier opérateur de la formation tout au long de la vie en Europe et dans le monde francophone (13,4% 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.

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 !



Elsa, Touche-à-tout accomplie

Après un CAP d'esthéticienne, un baccalauréat littéraire et un BTS, Elsa se tourne vers le domaine du recrutement. Au bout de cinq ans d'expérience dans ce secteur, elle se lance un nouveau défi et décide de suivre un BTS diététique. Un domaine qui lui permettra de se concentrer sur l'humain et d'allier les points qui lui tiennent le plus à cœur : le contact avec les gens et le sentiment de leur apporter quelque chose vraiment utile. Cette formation exigeant un niveau scientifique relativement important, elle suit d'abord une mise à niveau avant de débiter son BTS en 2017-2018. Pour Elsa, le choix de la formation à distance était évident. Enceinte de cinq mois lorsqu'elle a débuté la mise à niveau, puis toute jeune maman pour son année de BTS, il aurait été beaucoup trop compliqué pour elle de se rendre dans une école loin de son domicile. Grâce à la formation à distance, elle peut gérer ses journées et son emploi du temps tout en jonglant entre ses vies d'étudiante, d'épouse et de maman. Elle donne également de son temps sur les réseaux sociaux en lien avec sa formation, ainsi que sur le forum du CNED. Si elle n'avait qu'un conseil à donner, ce serait de s'autoriser à avoir le désir d'apprendre, afin de se donner les moyens de réussir.

« C'est avec une immense émotion que j'ai le plaisir de vous annoncer que je suis admise et que je suis première au classement de l'académie de Créteil !!! Un très grand merci aux formatrices du réseau, dont les réponses ont été une source d'inspiration pour les oraux. »

Ce témoignage d'une candidate au concours de recrutement des professeurs des écoles (CRPE) illustre parfaitement la signature du CNED « Au service de toutes les réussites »

« Cette expérience m'a permis de développer des capacités organisationnelles, rédactionnelles et créatives. Au-delà du domaine d'apprentissage, savoir travailler et s'organiser tout seul est un atout indéniable pour pouvoir mener de front n'importe quel projet professionnel. »

Gisèle en licence d'arts plastiques

« Les cours du CNED sont très bien rédigés. Les références à d'autres ouvrages ou sites sont nombreuses, ce qui est utile lorsque l'on souhaite approfondir un point en particulier. Les devoirs sont corrigés très rapidement. Les retours sont toujours constructifs et bienveillants. Les professeurs savent trouver les bons mots pour nous motiver.

Les devoirs m'ont permis de vérifier que j'avais bien compris ce qu'on attendait de moi aux épreuves et de mesurer mon niveau. Ma moyenne aux devoirs du CNED était de 16,5/20 et j'ai finalement eu le concours avec 18,58/20 de moyenne ! Si j'avais besoin de me former personnellement, je ferais de nouveau appel au CNED ! »

Sophie, qui a suivi la préparation au CRPE

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.
De par son repositionnement au sein du système éducatif français,
l'établissement est aujourd'hui un acteur engagé aux côtés
du ministère de l'éducation nationale dans le cadre notamment
du plan numérique ministériel.

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

Dans le cadre du service public numérique de l'éducation, le ministère de l'éducation nationale a demandé au CNED de créer une offre de services en ligne pour l'apprentissage de l'anglais en primaire. Lancé en 2013, *English for schools* met à la disposition des Kids un ensemble de ressources multimédias en anglais, d'activités attrayantes, ludiques et interactives sélectionnées par les équipes du CNED. L'espace Teachers permet des échanges entre enseignants d'anglais de primaire et contribue au partage et à la mutualisation des pratiques, afin de faciliter le travail de préparation des professeurs. En 2016, le ministère a souhaité la duplication de ce dispositif pour l'apprentissage de l'allemand avec *Deutsch für Schulen*, en primaire et au collège.



Près de

35 000

enseignants sont inscrits à *English for Schools*
et *Deutsch für Schulen*, depuis leur lancement.



**Le CNED organise depuis 2015
le concours « Ma classe a du talent »
qui s'adresse à toutes les classes
et enseignants d'école primaire.**

Il permet de promouvoir leurs créations numériques en langue anglaise et allemande. Transversal, interdisciplinaire ou dans le cadre d'un projet de classe global, le concours est pensé comme un support de cours qui permet d'aborder différents points de grammaire et de communication du niveau A1 de langues vivantes. Un site dédié, maclasseadutalent.fr, permet de consulter les productions des classes lauréates des éditions précédentes.



JULES, CE SONT EUX QUI EN PARLENT LE MIEUX

« C'est très facile à utiliser
et je le conseille. »

résume Hélène,
en 5^e dans un collège de l'Oise

« Je vais m'en servir
quand mes parents
ne seront pas là. »

explique Logan,
élève de 6^e en Charente

« Le mec qui m'aide à faire
mes devoirs, il est grave
sympa... Si tu veux faire
des devoirs quelque part où
tu ne peux pas te faire aider,
c'est très pratique.
Tous les trucs comme ça,
c'est des supers
bonnes idées ! »

se réjouit Gaspard, élève de 6^e,
qui a déjà prévu de parler de l'outil
à ses copains de classe

« J'ai plus confiance dans
cet outil que dans le web
en tapant des questions
au hasard sur un moteur
de recherche ; au moins,
on est sûr de ne pas tomber
sur n'importe quoi. »

résume Esther,
en 5^e, région parisienne

DEUX DISPOSITIFS D'HYBRIDATION ALLIANT PRÉSENTIEL ET DISTANCE

Ouvert depuis la rentrée scolaire 2013, **D'COL** est un dispositif complet d'aide, de soutien et d'accompagnement en français, mathématiques et anglais pour les élèves de sixième et de CM2 des réseaux de l'éducation prioritaire. L'inscription à ce dispositif est proposée par l'équipe enseignante de chaque établissement à des élèves en difficulté, pour la durée de l'année scolaire, avec l'accord des parents. **D'COL** rend l'élève acteur et autonome en lui permettant d'utiliser un service en ligne tout en lui assurant la présence d'un enseignant-référent à ses côtés dans son établissement. Les élèves peuvent bénéficier, sur proposition de l'équipe pédagogique de l'établissement, de l'accompagnement d'enseignants-tuteurs du CNED via un service d'échanges en ligne.

« Pour les élèves, **D'COL** est une expérience
positive. Ils ont l'impression de progresser
tout au long de l'année. »

Julie P., professeure de mathématiques



52 119

élèves en élémentaire et au collège étaient
inscrits au dispositif **D'COL** en 2018

Depuis novembre 2017, le ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse propose aux collégiens dans leur établissement le dispositif *Devoirs faits*, un temps d'étude accompagnée pour réaliser leurs devoirs. Pour appuyer cette mesure, le ministère a demandé au CNED de déployer un service numérique complémentaire. Développé tout au long de l'année 2018 par une équipe projet dédiée et testé dans 157 collèges, ce nouveau dispositif prend la forme d'un personnage virtuel, un avatar nommé **Jules**.

Cet outil d'aide aux devoirs propose aux collégiens des contenus personnalisés dans les notions fondamentales grâce à un maillage de connaissances connexes, ceci pour tous les niveaux du collège (en français et en mathématiques, pour le moment). Il sera déployé dans tous les collèges à compter de janvier 2019. Des éléments de gamification permettant à l'élève de « customiser » Jules seront implémentés à la rentrée 2019.

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 entre 6 et 16 ans), ne pouvant être scolarisés totalement ou partiellement dans un établissement.

LA PRISE EN CHARGE PAR LE CNED DE LA SCOLARISATION RÉGLEMENTÉE

Il existe plusieurs raisons pouvant empêcher un enfant de fréquenter un établissement scolaire : des soins médicaux, une situation de handicap, des activités sportives ou artistiques non conciliables avec une scolarité complète dans une école ou un établissement d'enseignement, l'itinérance des parents ou l'éloignement géographique d'un établissement scolaire pour un élève résidant en France.



7 023

inscrits pour l'école élémentaire,
26 360 pour le collège, 35 640 pour le lycée général,
technologique et professionnel en 2018.

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.

« J'ai 19 ans, je suis en deuxième année de médecine et j'ai été élève au CNED de la seconde jusqu'à la terminale scientifique. J'ai ensuite suivi la première année commune aux études de santé à la faculté de médecine de Montpellier-Nîmes. La rigueur du CNED et l'autonomie apportées par ce type d'enseignement m'ont été d'une très grande utilité pour cette première année réputée très difficile et sélective. En effet, j'ai terminé 55^e sur environ 3 000 étudiants inscrits, le numerus clausus étant fixé à 232. Ayant donc réussi cette première année de médecine et du premier coup, grâce à mes bases acquises lors de mon apprentissage au CNED, je voulais remercier l'institution et vous faire partager mon parcours. »

Guillaume

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

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 grande section de maternelle est possible pour les élèves en situation de handicap de plus de six ans et qui ne sont pas en capacité d'intégrer une classe de CP dans de bonnes conditions.

Pour le 1^{er} degré, une offre pluri-niveaux permet notamment d'apporter une réponse aux besoins spécifiques des élèves intellectuellement précoces. Le CNED déploie également les parcours de mise à niveau et de réussite qui préparent le retour d'élèves en grand retard scolaire dans une scolarité ordinaire de collège ou les amenant au niveau du certificat de formation générale. Ces parcours permettent notamment de garantir la continuité de la scolarité des enfants issus de familles itinérantes et de voyageurs.

Lorsque l'intérêt de l'élève le requiert, une convention de scolarité partagée permet 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 un retour de l'élève 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 pour les élèves en situation de handicap, fédérations françaises pour les sportifs de haut niveau...), divers aménagements de scolarité : allègement des devoirs, modalités spécifiques d'accompagnement, prolongation de cursus, tutorat au domicile ou au chevet...

« C'est la première fois dans notre vie de parents que nous prenons part de façon aussi impliquée à la scolarité de nos enfants et je trouve cela plutôt gratifiant et enrichissant ! »

Une famille avec trois enfants, partie faire le tour du monde en bateau

« Le CNED est pour nous une solution très adaptée à sa passion. Nous l'avons choisi pour la liberté d'organisation, permettant d'intégrer les entraînements et les cours à son emploi du temps tout en évitant une surcharge d'activité. Les études seront prioritaires sur le sport. »

Les parents d'une jeune championne de kitesurf



Juliette est autiste Asperger et malvoyante. Elle suit sa scolarité avec le CNED, un choix qu'elle a fait dès la sixième, non pas en raison de sa cécité, mais parce que son cerveau fonctionne très vite. « Je suis du genre à détester qu'on me répète les choses. Une fois que j'ai acquis quelque chose, on peut passer à autre chose. Le problème, c'est qu'en système classique d'études, souvent il y a beaucoup de gens qui n'écoutent pas les cours. Le professeur doit se fatiguer à toujours tout répéter et pour ceux qui ont compris et qui aimeraient étudier quelque chose de nouveau, c'est extrêmement redondant et c'est fatigant plus qu'autre chose ». Juliette passera son baccalauréat en juin 2019 ; l'année dernière, lors des épreuves anticipées, elle a obtenu 20 sur 20 à l'oral de français et la même note à l'écrit.

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, y compris pour les élèves du présentiel, il peut être regardé désormais comme l'établissement de la compensation des inégalités scolaires — accès, réussite, adaptation — et d'accessibilité à la formation.

LANCEMENT D'UNE EXPÉRIMENTATION SUR LES REMPLACEMENTS DE COURTE DURÉE

Les établissements publics locaux d'enseignement peuvent être confrontés à des absences de moins de 15 jours de leurs professeurs. Dans ce contexte, le CNED et le rectorat de la région académique Auvergne-Rhône-Alpes ont lancé, en novembre, l'expérimentation d'un dispositif innovant permettant d'assurer une continuité de l'enseignement. Il consiste en une plateforme de formation entièrement en ligne. Y sont accessibles des contenus de cours d'une durée de 50 minutes, activités et ressources en ligne organisées par discipline et séquences et divisées en séances de travail pour les collègues et les lycées.

Durant cette phase pilote, ce sont les mathématiques et le français qui sont proposés pour les classes de 5^e, 4^e, 2^{de} et 1^{re}. Les élèves sont encadrés par un assistant d'éducation, formé par le CNED à l'accompagnement de l'apprentissage à distance, et ils suivent les parcours CNED dans des salles équipées. À son retour, l'enseignant absent accède aux rapports des activités

réalisées par sa classe lui facilitant ainsi le suivi de la progression et la continuité des enseignements. À l'issue de cette phase test prévue jusqu'en juillet 2019, un retour d'expériences permettra d'identifier la pertinence d'un déploiement généralisé pour l'ensemble des académies. Ce service alternatif aux absences de courte durée et non remplacées des enseignants conforte le rôle du CNED dans sa mission de service public du numérique pour l'éducation et d'aide aux établissements.

**« La plateforme est intuitive,
rapide avec une prise en main facile. »**

se réjouit un référent dans un collège test

**« L'idée de ces séquences est excellente. »,
« C'est mieux que de ne pas avoir de cours. »,
« L'accès est très facile et le mot de passe est
simple à se rappeler. », « C'est bien que le cours
soit en vidéo. »**

voici quelques retours des collégiens après une séance

LA DIGITALE ACADÉMIE, UN NOUVEAU LIEU D'ÉTUDES PRÈS DE CHEZ SOI

Particulièrement sensible aux initiatives sociales et éducatives innovantes portées par les collectivités territoriales, le CNED a signé fin 2017, un partenariat avec 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 : le CNED, la FIED représentant 35 universités et la fondation UNIT.

« Je me suis lancée dans cette aventure sans réellement avoir réfléchi mais cela a vraiment été une expérience de folie pour moi, car j'ai découvert de nombreuses choses me concernant, une autonomie de dingue ! Étudier à distance me permet de gérer mon temps et ma manière de réviser mes différentes épreuves. »

Maria, étudiante en BTS communication à distance avec le CNED

Le CNED a souhaité également apporter son expertise pédagogique à ce dispositif en mettant en place des actions de formation sur l'apprentissage à distance pour les encadrants de la Digitale Académie. Signe de ce succès, une délégation du ministère de l'enseignement supérieur s'est déplacée pour prendre le pouls du projet le 28 novembre 2018.



49

Depuis l'ouverture du dispositif en octobre 2017, 49 jeunes ont choisi de suivre leur formation avec le CNED.

PARTENAIRE DES ÉTABLISSEMENTS DANS LES SITUATIONS D'URGENCE

Dans les situations d'urgence, le CNED est en mesure de mobiliser rapidement ses équipes pour proposer des solutions de continuité éducative.

Après avoir notamment mis ses supports numériques à la disposition de l'académie de Guadeloupe après le passage de l'ouragan Irma dans les Antilles en septembre 2017, le CNED a notamment assuré la scolarité dans un lycée de Washington suite à l'absence d'un professeur de philosophie et a également ouvert, en janvier 2018, une plateforme pédagogique en ligne pour les élèves et enseignants d'un établissement d'Île-de-France, fermé en urgence pour réaliser un désamiantage.

De même, dans le cadre du mouvement de contestation populaire qui a secoué l'île de Mayotte pendant plusieurs semaines, le CNED diffusait dès la mi-mars 2018 des cours complémentaires aux élèves de première et de terminale devant passer leur baccalauréat en fin d'année scolaire. Ce sont près de 6 000 élèves qui ont ainsi été pris en charge.

Il reste par ailleurs un recours pour les élèves d'établissements situés dans des pays traversant des crises majeures (Syrie, Kurdistan d'Irak, Burundi, Centrafrique). Ainsi, en Libye, par exemple, depuis la fermeture du lycée français en 2013, la plateforme pédagogique de Tripoli parvient à maintenir en Libye une offre de scolarisation sur le modèle français. Cet enseignement s'appuie sur les cursus réglementés du CNED, complétés par un accompagnement pédagogique en présence.



AU SERVICE DE L'ÉCOSYSTÈME DE LA FORMATION

Le marché de la formation professionnelle continue demeure celui qui offre les meilleures perspectives de développement du chiffre d'affaires. Dans ce cadre, les offres du CNED à destination des adultes doivent se définir en relation avec les fonctions publiques, les grands établissements publics et privés, les financeurs publics et les opérateurs nationaux du conseil en évolution professionnelle.

Afin de couvrir l'ensemble des marchés de la formation professionnelle continue (FPC), le CNED opère une double approche du marché : une approche BtoB/A* auprès des grands comptes, des prescripteurs et des décideurs pour faire connaître et vendre son offre de formation et de services (catalogue et solutions sur-mesure) et dispositifs de financement pouvant répondre aux différents publics (adultes de moins de 26 ans, agents du public, actifs du privé et demandeurs d'emploi) ainsi qu'une approche BtoC répondant aux besoins des particuliers.

La direction commerciale est chargée de la mise en œuvre opérationnelle du déploiement et du développement du CNED sur ce périmètre de la FPC et ce dans le contexte de la réforme en cours de la formation professionnelle. L'arrivée d'un nouveau directeur à sa tête en 2018 a permis de créer une nouvelle dynamique et plusieurs chantiers structurants ont été menés.

LE SUIVI DE LA RÉFORME DE LA FORMATION, PROMULGUÉE EN SEPTEMBRE 2018

Grâce à une veille active sur les mutations réglementaires annoncées, la direction décrypte et analyse les nouvelles orientations pour les activités de l'établissement et propose des pistes d'ajustement ou de développement.

* **BtoA** : Business to Administration, commerce réalisé auprès de structures publiques
BtoB : Business to Business, commerce réalisé auprès d'entreprises
BtoC : Business to Consumer, commerce réalisé auprès des individus



L'AMORCE DE PROJETS DE MODÉLISATION D'HYBRIDATION EN PARTENARIAT AVEC DES ORGANISMES DE FORMATION EN PRÉSENTIEL

Différents projets ont été initiés en 2018 avec plusieurs partenaires, afin de développer des propositions de parcours de formation hybridés, mélangeant présentiel et à distance. Ces projets ont été menés, soit dans le cadre de réflexion visant à proposer des dispositifs innovants (projet avec le CFA académique de Poitou-Charentes pour des BTS hybridés en alternance ou projet de partenariat avec le réseau des Greta Aquitaine), soit pour répondre à des besoins exprimés par des organismes de formation en présence sur des collaborations (par exemple, dans le cursus des apprentis des Compagnons du Devoir).

Les équipes ont également œuvré pour une modification du flux d'informations des produits commercialisés en FPC. Ainsi, présente en début d'année sur le portail régional d'Aquitaine, l'offre est désormais visible au niveau national. Ce flux permet notamment aux demandeurs d'emploi de pouvoir suivre des formations du CNED. La prochaine étape consiste à intégrer un flux automatique dans le cadre de la mise en place du compte personnel de formation.

Z O O M

Quelques appels d'offres remportés en 2018

OFFICE NATIONAL DES FORÊTS

Le lot porte sur des formations à distance aux langues étrangères (anglais, allemand, italien, espagnol jusqu'au niveau B2) et, plus spécifiquement, en anglais scientifique.

MINISTÈRE DES ARMÉES

Un lot sur la préparation à distance aux concours de recrutement des officiers d'active des écoles d'armes et des services et un lot sur la préparation au concours d'entrée à l'école militaire interarmes sur épreuves. Ce marché, géré par le site de Lille, est détenu par le CNED depuis 2008 et évolue, dans sa forme et dans ses contenus, à chaque renouvellement (tous les trois ans). Les bilans montrent que plus de 90 % des candidats reçus à ces concours sont des candidats ayant suivi nos formations.



SNCF

Attribution de la conception d'un Spoc (*Small Private Online Course*) sur le site de Grenoble avec la réalisation de quatre modules d'apprentissage en e-learning. Il s'agit d'un dispositif hybride de développement de compétences et de périodes de formation en présentiel assurées par l'école nationale des compétences traction pour les managers.

RÉGION DES HAUTS-DE-FRANCE

Associé avec les Greta de l'académie de Lille, le CNED a été retenu dans l'appel d'offres « Formations 100 % digitales » au titre de son CAP cuisine. C'est la première fois que le CNED est retenu comme prestataire d'un programme régional de formation, ce qui lui permet d'être plus visible dans l'écosystème de la formation professionnelle continue auprès des décideurs politiques.

02

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'élève. Les parcours ainsi proposés et l'accompagnement individualisé développent la capacité de chacun à apprendre, à progresser, à réussir.

LA MÉTHODE DU CNED

OÙ JE VEUX

Je peux travailler chez moi, à mon poste de travail... 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

Ouvrir une « ligne directe » avec l'équipe pédagogique qui suit votre parcours individuel (tuteurs, correcteurs, enseignants...).



ACCOMPAGNEMENT EN PRÉSENCE

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



ÉCHANGES PERMANENTS

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



RESSOURCES EN LIGNE

Favoriser votre apprentissage en vous facilitant l'accès 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 imprimés, web-conférences, cours en ligne...



TARIFS ÉTUDIÉS

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

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).

L'année 2018 fut intense pour la direction des formations et des services notamment en matière de structuration interne, avec le recrutement de trois chefs de service : formation continue, formation initiale, métiers de la conception. D'importants travaux de structuration de chacun de ces services, de redéfinition des périmètres, de poursuite ou de création de chantiers d'animation métier ont été menés, en lien direct avec les priorités définies par l'établissement.

Dans le même temps, un suivi opérationnel de l'ensemble des partenariats, précédemment répartis entre les différentes « unités d'affaires », a été mis en place. Par ailleurs, grâce à l'appui ponctuel d'une chargée de mission, puis à la structuration du service de la formation continue, la direction a repris son rôle d'analyse et de coordination de la réponse technique aux appels d'offres, contribuant, en lien avec la direction commerciale, à l'amélioration du process global d'élaboration des réponses.

La DFS produit, en interne, différents documents visant à cadrer l'activité de conception et, en externe, à présenter l'organisation des parcours dans différents cadres institutionnels. On peut noter, par exemple, l'élaboration d'une charte pour le niveau collège, d'une autre charte de conception pour la réforme du lycée et l'élaboration de documents de présentation des principes pédagogiques adoptés dans la construction des parcours du CNED.





Z O O M

Les temps forts 2018 de la direction des formations et services

FORMATION INITIALE

- Conception de l'avatar Jules, en complément du dispositif ministériel *Devoirs faits*;
- Centralisation du pilotage des projets centraux (*English for Schools, Deutsch für Schulen, D'COL*) de façon à développer les synergies et les possibilités de mutualisation. Le pôle projets centraux de la DFS a vocation à porter l'exploitation, la maintenance des contenus et la communication de l'ensemble des services proposés en appui aux établissements, une fois ceux-ci stabilisés dans leur conception;
- Affichage des BTS sur la plateforme Parcoursup. Dans le même temps, un important travail de mise à jour, maintenance et, pour quatre BTS, de réingénierie lourde, a été accompagné par la DFS dans les phases de diagnostic, de modélisation et d'opérationnalisation;
- Lancement de la réforme du baccalauréat et du lycée avec une phase de sécurisation juridique (adaptation des modalités du contrôle continu), puis une réflexion sur l'évolution du périmètre (spécialités, options, langues vivantes), en lien avec l'évaluation de la charge et le chiffrage du coût de cette réforme. Un travail de modélisation de l'offre lycée a été entrepris en lien avec le site de Rennes.

FORMATION CONTINUE

De par son expertise métier, ce service a contribué à plusieurs dossiers stratégiques pour l'établissement : comitologie qualité, projets d'hybridation, développement de partenariats nouveaux, et plus généralement, redéfinition du portefeuille de formation continue et de préparation aux concours. Le service a accompagné les sites d'exploitation sur divers dossiers : renouvellement de certifications, réutilisation de contenus, construction d'offres en réponse aux appels d'offres à partir de contenus existants, etc. Un audit des modules de formation professionnelle continue a été entrepris. En matière de réponses aux appels d'offres, seize réponses techniques détaillées ont été rédigées, et sept appels d'offres ont été remportés. Enfin, une veille juridique et contextuelle a été mise en place de manière à répondre efficacement, dès le premier semestre 2019, aux attendus de la réforme de la formation continue.

MÉTIER DE LA CONCEPTION

Ce service a prolongé l'activité de modélisation des formations sur le terrain des BTS et de la réforme du lycée. Dans le cas des BTS, une note de cadrage et un *design model* ont été élaborés, suite aux travaux menés dans le cadre d'ateliers collaboratifs. Un groupe de référents « modélisation » a été mis en place de façon à ancrer l'activité de modélisation dans les bonnes pratiques des sites et à la placer dans une dynamique de mutualisation. Selon le même principe, avec des modalités voisines, un chantier de sécurisation des activités de relecture a été mené en lien avec les sites.

LA PRODUCTION DES CONTENUS

Opérationnaliser la stratégie de la production imprimée, prendre en compte l'expérience utilisateur dans la fabrication des dispositifs de formation, piloter le chantier de l'accessibilité numérique au sein de l'établissement, porter l'évolution du patrimoine applicatif, ainsi que la maîtrise d'ouvrage des projets centraux, faire évoluer les pratiques sont les grands axes et enjeux de la direction de la production.

CHAÎNE ÉDITORIALE NUMÉRIQUE (CEN) : LE CNED, MÉDAILLE DE BRONZE AUX ÉTATS-UNIS

En coopération avec son prestataire ELS, l'équipe de la CEN a candidaté au Brandon Hall Awards, un concours américain qui évalue et récompense les meilleurs dispositifs d'apprentissages numériques. Elle y a présenté un objet d'apprentissage de mathématiques pour les collégiens qui s'appuie sur l'environnement CEN et l'utilisation du logiciel GéoGebra, pour accompagner les notions de géométrie. Ce choix a porté ses fruits, puisque le CNED a remporté la médaille de bronze dans la catégorie « meilleure avance dans les technologies de contenus ».

C'est une reconnaissance positive pour l'établissement, car la pédagogie américaine est traditionnellement rétive à l'approche française en matière d'apprentissage. Ce qui montre clairement que le CNED est capable de s'adapter et de proposer des solutions variées à tous les publics.

Cette distinction, c'est également la reconnaissance d'un travail de longue haleine mené par les équipes du CNED qui permet aujourd'hui à l'établissement de disposer d'un outil tant performant sur le plan technologique que varié sur le plan des possibilités pédagogiques.



ZOOM SUR LES TEMPS FORTS DE LA DIRECTION DE LA PRODUCTION EN 2018

Après une étude stratégique, trois des quatre derniers ateliers de production imprimée du CNED ont été fermés fin 2018 : les ateliers de Vanves, de Lille et de Lyon. Cela a également conduit à externaliser l'activité de diffusion du site de Vanves. L'atelier de Rennes devient ainsi l'atelier de production imprimée du CNED et se trouve rattaché depuis fin 2018 à la direction de la production. Cette décision a conduit à reclasser les 21 agents des ateliers sur de nouvelles fonctions. Elle permettra de rationaliser les coûts de production imprimée.

Intégration de l'expérience utilisateur dans la fabrication des dispositifs avec un travail de modélisation fonctionnelle des BTS, des CAP et de la filière bibliothèque.

Maîtrise d'ouvrage pour la mise en place des plateformes
Remplacement de courte durée et Jules/Devoirs faits.

Accessibilité numérique : mise en place d'un réseau de référents à l'échelle de l'établissement, animation de ce réseau, lancement du projet e-challenge dont l'objectif est d'accessibiliser un dispositif existant par site et lancement du travail pour rendre accessibles les sites internet du CNED.

L'ACCOMPAGNEMENT DES APPRENANTS

L'accompagnement à distance, c'est l'ADN du CNED.
Définir un nouveau modèle de l'accompagnement
mettant au cœur des processus de l'établissement
un suivi individualisé de chaque apprenant constitue
un défi organisationnel et technologique.

La direction de l'enseignement, créée en 2015, porte la politique générale de l'établissement en matière d'accompagnement des apprenants. L'enseignement et l'apprentissage à l'ère du numérique imposent une refondation de la relation entre le CNED et ses inscrits pour plus d'immédiateté, d'interaction, de proactivité et de suivi individualisé. Cet accompagnement constitue un levier de réussite et de satisfaction des inscrits.

Deux étapes ont été franchies en 2018 pour relever ce défi.



OFFRIR UN ACCOMPAGNEMENT ADAPTÉ AUX BESOINS DU PUBLIC

Répondre aux besoins des apprenants, déployer un service d'accompagnement rapidement, c'est l'objectif du catalogue de services-types. Liste limitative des services d'accompagnement pouvant être déployés sur les sites d'exploitation, ce catalogue permet :

- d'harmoniser et de rationaliser les services proposés dans les formations ;

- l'industrialisation des services (sur le plan technique, organisationnel et financier) ;
- de garantir une bonne qualité de service dans le respect des engagements vis-à-vis des apprenants.

*Mise en œuvre du service d'accueil en formation sur les 1^{res} années de BTS (Parcoursup) à la rentrée 2018, soit **2 400** bénéficiaires de plus par rapport à 2017.*



DÉCRIRE LES PROCESSUS-CIBLES DE GESTION DE SCOLARITÉ À L'ÈRE DE LA DÉMATÉRIALISATION

Il s'agit là d'organiser le contrôle de l'assiduité, d'évaluer les compétences acquises, d'accompagner l'orientation, d'aider la réalisation des stages, d'éviter le décrochage, de gérer les bourses, etc. À l'heure de la dématérialisation des interactions entre le CNED et ses usagers, repenser les processus de suivi de scolarité des élèves constitue un enjeu de transformation majeur. Ce travail de description réalisé en 2018 sera implémenté dans l'outil de gestion GCF.

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, tchat, call back*) et 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.

Le centre de relation client (CRC) enregistre une augmentation annuelle de 9% de son volume d'appels entrants, tant sur l'activité prospects que sur l'activité inscrits pour atteindre plus de 521 000 appels en 2018.

Avec plus de 155 500 courriels reçus en 2018, cette activité affiche une diminution des sollicitations de 4% par rapport à l'année dernière. La mise en œuvre des formats HTML (avec logo et mise en forme à la charte graphique) a permis de professionnaliser les contacts via ce média. De même, le déploiement en fin d'année des formulaires et l'orientation de la demande en fonction de son objet a permis d'améliorer la productivité et le délai de réponse. Fin 2018, le CRC affiche un délai moyen de réponse maintenu à 2,5 jours. Ce délai sera encore amélioré avec le déploiement des formulaires sur les espaces inscrits.

L'activité relative aux actions de relance (appels sortants) est en cours de restructuration. Il s'agit de mener cette activité en ciblant de manière plus précise les actions menées, en intégrant tous les canaux de contacts (appels sortants, tchat, call back).

Aussi, malgré la diminution du nombre d'appels sortants réalisés en 2018 (80 000 vs 108 000 en 2017), le travail d'analyse des taux de transformation/formation a débuté, le tchat et le call back sont venus se substituer aux relances sur certaines actions. C'est ainsi que fin 2018, près de 12 000 tchats-call back ont été traités, activité en augmentation de plus de 40% par rapport à 2017. Les résultats sont particulièrement encourageants, puisque le taux de transformation peut monter jusqu'à 30% en pleine période d'inscription.

**Tchat : conversation en simultanée entre un internaute et un conseiller du CNED.*

Call Back : demande de rappel ou de mise en relation instantanée par téléphone avec un conseiller du CNED.

Le taux de transformation permet de savoir si une demande d'inscription sur Cned.fr a été effectuée à l'issue de l'échange avec l'un des conseillers du CNED.

LES OUTILS À LA CONQUÊTE DES CLIENTS

Après une année 2017 qui a permis la consolidation du chiffre d'affaires, l'année 2018 a montré la capacité de l'établissement à reprendre sa place de leader sur le marché de l'enseignement et de la formation à distance.



Dans un environnement en pleine mutation, tant sur le champ de l'activité scolaire et supérieure avec la présence des BTS du CNED sur Parcoursup, que sur le champ de la formation pour adultes avec la réforme de l'apprentissage et de la formation professionnelle, le CNED a réussi, en cette année 2018, à s'adapter aux évolutions réglementaires et organisationnelles.

Pour répondre à ces enjeux, l'établissement a engagé une nouvelle dynamique, afin d'améliorer l'image de l'établissement et de développement du chiffre d'affaires, grâce à un certain nombre de chantiers transverses lancés autour de l'amélioration de l'expérience utilisateur, l'efficacité de la chaîne client, la réponse aux attentes des clients et la stratégie de développement dans le nouveau contexte de la formation professionnelle.

LE DÉPLOIEMENT DU NOUVEAU TERRITOIRE GRAPHIQUE

Le CNED a dévoilé une nouvelle promesse en 2017 qui s'est traduite notamment par un aménagement du logo et une nouvelle signature *Au service de toutes les réussites*. Les outils de communication ont dû être adaptés et refondus pour mettre en valeur et exprimer au mieux cette nouvelle promesse. Plusieurs chantiers ont ensuite été menés en 2018 :

- mise en ligne d'une nouvelle version de Cned.fr en mai. Les formations y ont bénéficié d'une nouvelle présentation avec une information mieux structurée. Ce projet a également permis d'améliorer l'expérience utilisateur lors d'une consultation du site sur mobile. Des visuels dédiés ont été créés pour chaque secteur/domaine de formation ;
- nouveau modèle de présentation de l'ensemble des documentations ;
- nouveaux gabarits d'e-mailing ;
- nouvelles publicités digitales.

L'ANNÉE 2 DU NOUVEAU TERRITOIRE MÉDIA

La stratégie média, repensée en 2017, avait fait le choix de la télévision pour communiquer auprès de ses publics cibles pour sa campagne de marque. Ce choix a été confirmé en 2018 avec un plan média répondant à deux enjeux :

- enjeu d'image autour des valeurs de l'établissement ;
- enjeu de recrutement de prospects et d'inscrits.

Les quatre spots publicitaires qui présentaient des parcours de vie d'enfants, de femmes et d'hommes ont été à nouveau diffusés. Ils font entendre la voix, les mots et l'expérience de chacun d'entre eux. Ces courts récits étaient centrés sur le moment où le CNED leur a permis de réaliser leur projet, d'accéder à leur réussite individuelle.

En 2017, pour le lancement de cette nouvelle campagne de marque, le calendrier de diffusion était concentré autour des principales périodes d'inscription aux formations.

En 2018, le CNED a opté pour une stratégie plus lissée, de juin à mi-octobre. L'objectif était d'assurer une présence tout au long de la période de recrutement. Les spots ont

été diffusés sur M6, ainsi que sur un bouquet de chaînes de la TNT : W9, 6ter, CStar, TFX et NRJ12.

En complément, le CNED a utilisé l'ensemble des leviers disponibles pour garantir une exposition et une répétition suffisantes pour la réussite de la campagne, notamment auprès des plus jeunes qui ont une consommation différente de la TV. Les spots ont donc été également diffusés sur la télévision de rattrapage et en programmation avec plus de 7,3 millions de spots visionnés à 100 %.

L'efficacité de cette campagne a été mesurée* : au global, 42% des personnes interrogées, âgées de 16 à 49 ans, ont reconnu au moins l'un des spots de la campagne TV du CNED.

De façon générale, la campagne continue de plaire : 81% des Français de 16 à 49 ans ont apprécié au moins l'une des créations. 43% d'entre eux ont indiqué que la campagne les avait incités à visiter Cned.fr.

Parallèlement à la campagne d'image, la campagne de recrutement, composée de sous-campagnes dédiées à chaque produit, a parfaitement rempli ses objectifs.

L'ensemble des leviers digitaux sont activés en fonction des indicateurs de performances à atteindre :

- campagnes d'achat de mots-clés sur *Google Adwords* et *Bing Ads* (nouveau 2018) ;
- campagne display programmatique** avec des formats classiques, des formats natifs, des formats dédiés au mobile, des publicités Facebook ou encore des publicités reciblées ;
- achat display classique sur des sites en forte affinité avec les publics du CNED et les formations.

**Source : post-test de la campagne 2018, réalisé par BVA, auprès d'un échantillon de 1 501 personnes représentatives des Français de 16 ans ou plus, interrogés en ligne du 17 au 22 septembre 2018. La représentativité de l'échantillon a été assurée par la méthode des quotas selon le sexe, l'âge, les catégories socioprofessionnelles, la catégorie d'agglomération et la région de résidence.*

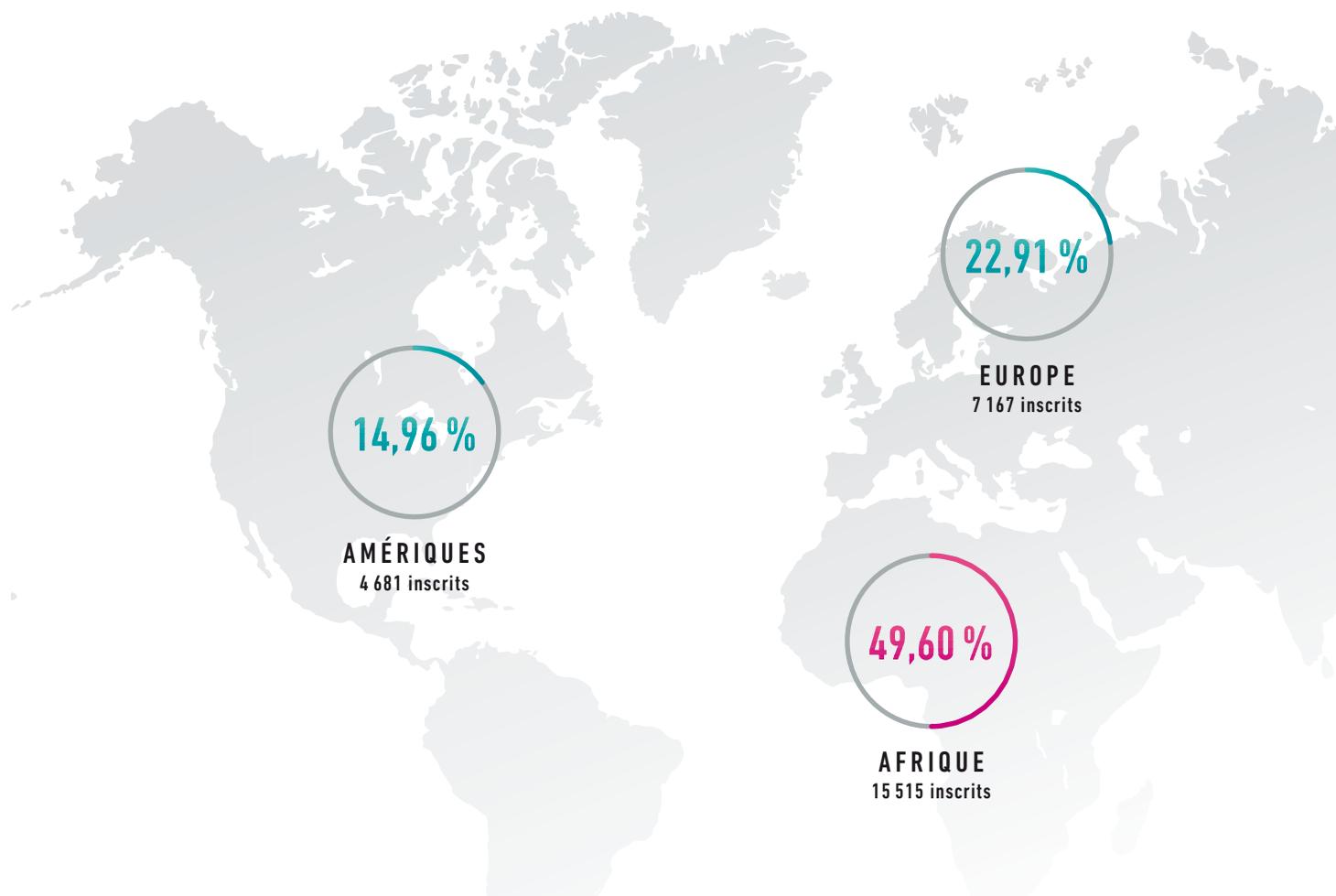
***Campagne display : publicité sur des sites web tiers selon différents formats : bannière en haut d'une page, bandeau tout en hauteur, animation flash avant une vidéo, bannière animée, etc. Programmatique : achat et vente algorithmique d'espace publicitaire en temps réel.*

03

Les leviers de développement

Premier opérateur de formation tout au long de la vie en Europe et dans le monde francophone, avec plus de 31 000 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.

UN ACTEUR INCONTOURNABLE À L'INTERNATIONAL



Avec plus de 31 000 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 2018, il a continué à s'affirmer comme un acteur important de l'enseignement français à l'étranger, en liaison avec les grands opérateurs de ce domaine, et de la formation des professeurs de français langue étrangère. Il s'est employé à diversifier ses partenariats, notamment en direction de publics francophones non scolaires. Il a participé activement, en lien avec les ministères chargés de l'éducation nationale et des affaires étrangères, à la mise en place du *plan langue française et plurilinguisme* lancé par le président de la République.

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.

DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES POUR SOUTENIR L'AMBITION DU CNED

Continuité de la scolarisation en français

Le CNED a poursuivi sa collaboration avec l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) et la Mission laïque française (MLF), assurant la continuité de la scolarisation française pour les classes ou les cours non offerts dans certains des établissements de ces réseaux. Il reste par ailleurs un recours pour les élèves d'établissements situés notamment en Libye, Syrie, Kurdistan d'Irak ou Centrafrique.

En septembre 2018, une délégation du CNED s'est ainsi rendue à Tunis pour rencontrer les représentants de la plateforme pédagogique de Tripoli, en Libye, qui a pu depuis 2013, grâce à l'enseignement à distance, assurer la permanence de l'enseignement français, malgré des conditions très difficiles. Un dispositif de suivi associant le CNED, le réseau AEFE de Tunisie et la MLF a été mis en place.

Se développent ainsi des dispositifs originaux de scolarisation hybride, combinant enseignement à distance et soutien sur place, comme à Izmir en Turquie avec l'appui de l'Institut français ou en Côte d'Ivoire, en partenariat avec la MLF et son lycée d'Abidjan. Le directeur général du CNED a effectué en juin 2018, avec le directeur général de la MLF, une mission à Abidjan consacrée au réseau des établissements sous convention avec les deux institutions.

10,63 %

ASIE
3 325 inscrits

1,90 %

OCÉANIE
595 inscrits



126

Au total, 126 conventions ont été signées en 2018 avec des établissements des réseaux AEFE et MLF ou hors réseau.

Scolarité complémentaire internationale (SCI)

La SCI permet d'effectuer une scolarité hybride, en présence dans un établissement local et à distance avec le CNED. Destinée à l'origine aux familles françaises expatriées, la SCI trouve également sa place dans le cadre de projets éducatifs de partenaires institutionnels locaux, qui l'intègrent en tant que parcours scolaire complémentaire au sein d'un curriculum francophone (Bénin), international (Brésil, Chine, Corée) ou bilingue (Australie).



2 348

Pour l'année 2018, 2 348 élèves dans 111 pays du monde ont bénéficié de cette double scolarité.

Formation des professeurs de français langue étrangère (FLE)

La formation 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 :

- le Centre international d'études pédagogiques (CIEP) de Sèvres ProFle+ (version rénovée et enrichie de ProFle lancée en 2017) ;
- l'Alliance française de Paris Île-de-France (diplôme d'aptitude à l'enseignement du FLE Daefle) ;
- l'université Grenoble-Alpes (cursus FLE, DU, masters 1 et 2).

4 800

En 2018, ces trois formations ont compté près de 4 800 inscrits.

Nouveaux partenariats

La volonté du CNED d'aller à la rencontre de nouveaux publics s'est illustrée par trois partenariats d'un genre inédit conclus en juin et juillet 2018 :

- une convention de partenariat avec l'école bilingue internationale Méléale d'Ispahan, en Iran, labellisée FrancÉducation, pour la mise à disposition de modules de formation additionnels pour les élèves et les enseignants de discipline non linguistique (DNL) ;
- un accord avec l'université de Bangui, en Centrafrique, pour la fourniture de contenus de formation destinés aux étudiants de l'université. Cette action a été soutenue par l'ambassade de France en Centrafrique et la délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération du ministère de l'éducation nationale ;
- une convention de partenariat avec le centre de formation professionnelle Cedaje de Port-au-Prince, en Haïti, pour la mise à disposition de parcours de formation en BTS.



LE CNED ET LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

Le CNED a été partie prenante de la préparation et de la mise en œuvre du *plan langue française et plurilinguisme*, lancé par le président de la République le 20 mars 2018, en étroite relation, d'une part, avec le ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse et ses opérateurs, notamment le CIEP, d'autre part, avec le ministère de l'Europe et des affaires étrangères et l'Institut français.

Il a dans ce cadre été consulté par la commission des affaires étrangères de l'Assemblée nationale en mars et des députés représentant les Français de l'étranger, Samantha Cazebonne en septembre, puis Frédéric Petit en octobre.

Il a participé aux travaux préparatoires à la mise en place de la plateforme numérique FrancÉducation qui réunira les principaux acteurs français de la coopération internationale en matière d'éducation et de formation.



À l'occasion d'un reportage de l'émission « Destination Francophonie », diffusée sur TV5Monde, l'école française de Battambang au Cambodge a été mise à l'honneur et a présenté les deux méthodes d'apprentissage qu'elle utilise : Montessori pour la maternelle et le CNED pour le primaire et le collège.

EXTRAITS DU REPORTAGE

Les 40 enfants inscrits parlent tous le français dans la cour, mais le plus étonnant se passe dans les salles de classe. Marie-Josée, professeure des écoles, enseigne à des élèves du CE2 à la 6^e en s'appuyant sur les cours du CNED. Après avoir donné le programme de la journée autour d'une séance collective, elle passe de table en table selon le niveau des élèves pour les aider dans leurs activités ; elles sont ensuite envoyées et évaluées en France par les équipes du CNED. Cela permet aux élèves ici, au Cambodge, de suivre les programmes officiels de l'éducation nationale, et cela favorise également leur autonomie.



“DESTINATION FRANCOPHONIE”, ILS EN PARLENT

« Nous avons des enfants cambodgiens qui sont venus dans notre école à l'âge de trois ans et qui sont maintenant parfaitement francophones, cela leur ouvre des opportunités qu'ils n'avaient pas avant. Par ailleurs, nous avons des familles françaises qui sont venues à Battambang, car il y avait cette école. Cela permet un brassage des cultures, des nationalités, ce qui apporte un plus à l'école, mais aussi à la francophonie. »

Charles Vincent, fondateur de l'école française de Battambang

« Ce reportage est une très belle réussite et nous conforte dans notre choix pédagogique de recourir au CNED pour garantir une qualité d'enseignement optimale pour nos élèves. »

Caroline Loeum Grelier, directrice de l'école

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 de formation et elle concourt à la politique d'innovation.



Le CNED a aujourd'hui plus de 130 partenaires principaux issus notamment du monde universitaire (Paris-1-Sorbonne, Lyon-1, Rennes...), de la formation professionnelle (CFA, Greta, Formiris...), mais aussi des acteurs institutionnels (ministère des affaires étrangères, de l'intérieur, opérateurs de l'État...) ou privés.

Le CNED est également un acteur incontournable de la Technopole Grand Poitiers, labélisée Rétis-Innovation, ayant pour ambition de favoriser l'émergence de projets industriels ou de services innovants en regroupant acteurs publics et entreprises du territoire.

Construire le cadre d'une collaboration efficace avec les partenaires à l'échelle du territoire doit rester un enjeu majeur. En parallèle de cette politique de développement, le CNED travaille à une amélioration du suivi des partenariats, aussi bien à l'échelle des sites que de la direction générale. Ce travail devra faciliter le partage de l'information et ainsi permettre une meilleure connaissance des modalités partenariales.

ZOOM SUR LES DONNÉES D'APPRENTISSAGE

Afin de favoriser l'exploitation des Learning Analytics pour améliorer l'efficacité des dispositifs d'apprentissage, le CNED s'est associé avec Loria, unité mixte de recherche commune à plusieurs établissements (CNRS, Inria et université de Lorraine). À cet effet, un contrat de recherche a été signé le 29 octobre 2018 entre Michel Reverchon-Billot, directeur général du CNED, et Pierre Mutzenhardt, président de l'université de Lorraine. Il concrétise le financement par le CNED d'une thèse pour une durée de trois ans.

Le sujet « *analyse prédictive et prescriptive des données d'apprentissage, en situation d'enseignement à distance* » permettra à la doctorante retenue, de concevoir des modèles et algorithmes pour constituer des outils de reporting à destination des enseignants. Le but est d'anticiper le décrochage et plus largement d'identifier les difficultés des apprenants, quand il est encore possible d'agir (analyse prédictive), voire de proposer des solutions correctives adaptées à mettre en place (analyse prescriptive). L'objectif pédagogique poursuivi est ainsi de favoriser la compréhension des mécanismes d'apprentissage et d'en améliorer la qualité et l'efficacité, mais également de renforcer la relation entre l'enseignant du CNED et l'apprenant en suivant sa progression individuelle et en l'étayant au moment opportun.

LE LAB' INNOVATION

Le Lab' Innovation du CNED, basé au Futuroscope et rattaché à la direction 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'inclure dans leurs schémas directeurs un axe d'innovation incrémentale et/ou managériale.



Afin d'être opérationnel dès son lancement, le Lab' avait préalablement établi une première stratégie autour de plusieurs enjeux : lancer une offre de services, susciter son appropriation par les différentes directions, se positionner dans une logique client-fournisseur. Elle a également élaboré, en lien avec la direction déléguée à la communication, un plan de communication et de gestion événementielle propice à l'irrigation de l'innovation au sein du CNED.

Le lieu du Lab' : la configuration du lieu, à la fois fonctionnelle et décalée, a été définie pour permettre l'animation des sessions d'accompagnement en fonction des sujets et également pour accueillir des événements liés à la culture de l'innovation, de l'éducation et du numérique, et à terme, pour être en capacité de créer un parcours de visites institutionnelles, prospectives ou partenariales avec une mise en valeur du CNED.

L'équipe du Lab' : les équipiers ont été formés à un nouveau rôle de facilitateur, animateur et de concepteur d'ateliers collaboratifs, positionnant ainsi l'intervention du Lab' autour des métiers du CNED et appliquant une approche de travail innovante et collaborative qui mise sur l'intelligence collective.

La méthodologie et les outils de co-création sont sélectionnés, testés et éprouvés par les équipes du Lab', afin d'offrir un accompagnement sur mesure en rapport avec les besoins exprimés, dans un souci constant de maximiser la valeur produite par le groupe. L'équipe de professeurs nommés a été mobilisée sur un nouveau rôle, celui de porter la partie communication et événementiel, essentielle à la dynamique de la démarche.

Le format atelier collaboratif a principalement été utilisé et les participants apprécient majoritairement cette modalité de travail. De leurs côtés, les commanditaires apprécient le caractère actionnable des livrables des ateliers.

➤ **Le Lab' a été sollicité sur 18 commandes, a animé 15 sessions, comptabilise 108 participations en ateliers collaboratifs et a organisé une dizaine d'événements en quatre mois : conférence xAPI, séances BlaBlaCNED, mise à disposition de l'espace pour des séminaires, etc.**

➤ **Taux de satisfaction global des participants : 8,3/10.**

« **Les ateliers aident l'équipe à bien structurer leurs idées et donc la démarche.** »

« **L'appui du Lab' innovation a été très apprécié, notamment par la méthodologie proposée sur un temps court. Nous sommes prêts à y retourner.** »

« **C'était très intéressant... cela m'a aidé à sortir du cadre, à me rendre compte des besoins et des difficultés des accompagnants et des élèves. De bonnes idées ont émergé qui pourraient être réalisées pour répondre à leurs attentes.** »

L'ÉCOLE D'INGÉNIERIE DE LA FORMATION À DISTANCE

L'école d'ingénierie de la formation à distance (Eifad) est l'organe de formation centré sur les activités du cœur de métier du CNED, la formation à distance sous toutes ses formes : tout à distance, hybride, en ligne, numérique, multimodale... Elle assure la conception, la production et la mise en œuvre des formations et apporte une expertise et un appui-conseil en ingénierie des dispositifs, ainsi que sur l'évolution des métiers et des compétences.



L'Eifad déploie ainsi les formations pour accompagner la mutation des métiers du CNED à l'heure du numérique. Depuis 2016, un espace de formation en ligne est destiné aux personnels de l'établissement et notamment aux enseignants à domicile qui doivent maîtriser nos outils numériques pour assurer l'accompagnement pédagogique des inscrits.

En parallèle, pour répondre au défi de la transformation numérique, la direction des formations et services a souhaité que tous les responsables de formation, chargés d'ingénierie de formation de l'établissement, partagent une culture commune concernant la conception des formations numériques à distance. L'Eifad déploie ainsi pour eux un parcours de formation permettant à chacun d'acquérir ou de consolider ses connaissances concernant les outils et les méthodes de conception et de scénarisation pédagogique et média, des dispositifs numériques.

L'école forme également un public plus large 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.

- Formation en 2018 de 1127 intervenants pédagogiques aux outils du CNED. La satisfaction moyenne des apprenants est de **94%** et la recommandation certaine est en moyenne de **89%**.
- Démarrage de la conception et de la production de **20** modules e-learning sur le e-tutorat et le développement de **15** simulateurs logiciels. Ces outils s'avèrent d'ores et déjà très qualitatifs. Le CNED a mobilisé les meilleurs spécialistes et ses compétences internes pour faire bénéficier ses personnels de ce qui se fait de mieux à ce jour sur le tutorat à distance. Ces modules seront déployés durant l'année 2019.
- Développement de la revue *Distance et médiations des savoirs*. Le passage de cette revue sur Openedition.org a permis d'accroître sa visibilité : plus de **86 000** vues pour l'année 2018. Accessible plus aisément depuis sa mise en ligne sur internet, elle suscite l'attrait constant de visiteurs européens (France : 109 668 pages vues, Allemagne : 78 010 pages vues), mais aussi à l'international (États-Unis : 37 370 pages vues, Canada : 8 674 pages vues, Togo : 421 pages vues, pour l'année 2018.)

LA PRODUCTION AUDIOVISUELLE

Vidéos, illustrations graphiques, motion design, enregistrement de sons... La direction de l'audiovisuel produit et réalise une large palette de documents audiovisuels et plurimédias à caractère pédagogique. Elle produit par ailleurs des films de communication et répond aux commandes publicitaires, institutionnelles ou de communication interne de l'établissement.



C'est une chaîne de production, composée d'une équipe de seize professionnels des métiers de l'image et du son, complétée au besoin par des intermittents du spectacle, qui assure toutes les étapes de la réalisation, de la conception à la post-production.

Ces équipes permettent de réaliser une grande variété de vidéos de formation, chacune apportant une réponse adaptée aux besoins du public : introduire une formation, une séquence, une matière (syllabus), montrer le geste pédagogique, donner la marche à suivre (méthodologie), guider pour la mise en pratique (expériences filmées), enseigner à l'aide de sketches ou courtes fictions humoristiques, expliquer étape par étape (tutoriel), symboliser pour expliciter (animations graphiques), témoigner de la réalité du terrain, d'un métier (reportages, interviews)...

En 2018, la direction de l'audiovisuel (DAV) a poursuivi le développement des typologies audiovisuelles, afin de répondre aux problématiques pédagogiques les plus récurrentes. Cette classification permet une

industrialisation des productions par optimisation des coûts et fait référence à des modèles de scénarisation préconçus.

Ce travail s'est étendu à la production audio pour laquelle se dessinent également des modèles : voix off de narration, cours de langues, émissions thématiques, synthèses de cours, simulations de dialogues, etc.

D'autre part, la demande accrue de ré-exploitation de médias pour de nouvelles formations a permis à la DAV de valoriser son fonds audiovisuel.

Toujours en recherche d'innovation, la DAV a approfondi sa recherche sur l'éventail de possibilités de la vidéo interactive, depuis l'enrichissement pédagogique jusqu'au serious game. Dans le souci de placer l'expérience utilisateur au cœur de ses préoccupations, elle a mené un travail de réflexion en motion design, qui a abouti à la conception et à la création d'avatars, personnages coachs utilisés pour accompagner l'inscrit et déclencher des retours réflexifs.

04

Les femmes et les hommes du CNED

Le CNED est tout à la fois un service public qui contribue à la formation et à l'émancipation de milliers de personnes et une entreprise publique 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.

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 2018.

GRENOBLE

Structuration des BTS référencés sur Parcoursup

Le référencement du CNED sur la plateforme d'orientation Parcoursup a mis en lumière le portefeuille des BTS, dont la moitié est confiée au site de Grenoble. Ce nouvel affichage de l'offre du CNED auprès des jeunes lycéens entrant en études supérieures a généré un accroissement de 5% des inscriptions dans ces formations. Afin de garantir une cohérence de portefeuille, la direction des apprentissages, de la pédagogie et du numérique a produit des éléments de cadrage sur la structuration de l'offre BTS et les agents du site ont été mobilisés tant sur la structuration en conception et production des produits que sur l'actualisation des ressources et l'animation des formations.

➔ Site dirigé par **Alain Retailleau**

92 agents dont
11 hors site

118 formations

LILLE

Un projet pilote sur la filière culturelle

2018 a vu la naissance d'un projet pilote pour le site de Lille sur la filière culturelle : la nouvelle famille de produits « bibliothèques et patrimoine ». C'est le fruit d'une action de réingénierie selon des modes de fonctionnement précis, centrés sur l'utilisateur. Le pilote consiste à recourir au mode projet pour concevoir les dispositifs de formation de préparation au concours de la filière culturelle : constitution d'un comité d'experts qui co-évalue l'existant et co-conçoit le dispositif pédagogique lors d'ateliers collaboratifs de design thinking en mode agile*. Cette méthodologie de conception de projets impliquant l'utilisateur final permet de mieux le connaître, de le satisfaire. Le travail de conception fut mené avec des professionnels de la filière culturelle et un inscrit à la formation. Les grandes nouveautés sont notamment une interface Moodle évolutive, une industrialisation et une rationalisation de la production Moodle et des podcasts natifs**.

➔ Site dirigé par **Valérie Laloyer**

54 agents

63 formations dont
11 appels d'offres

**Le design thinking regroupe des collaborateurs pour mutuellement s'inspirer, définir des problèmes, générer des solutions, prototyper, et tester. Le mode agile offre une plus grande flexibilité et une meilleure visibilité dans la gestion du projet, ce qui permet de l'ajuster en fonction des retours des utilisateurs.*

***Un podcast natif est un programme audio digital spécifiquement créé pour une diffusion numérique en dehors du contexte d'un programme radio.*

LYON

Création d'activités d'animation visant à favoriser le lien social

Les responsables de formation chargés des parcours de formation du département accompagnement pédagogique des inscrits du site ont développé un programme d'animations ludiques à destination des apprenants. Les objectifs affichés étaient la mise en valeur des contenus existants de trois certifications (assistant(e) de comptabilité et d'administration, secrétaire médical(e) et médicosocial(e) et assistant(e) d'administration commerciale et de communication), la création d'un sentiment d'appartenance à une communauté, la dynamisation des sites et la diversification des missions des professeurs nommés. Ces actions ont remporté un franc succès et notamment le défi de création de cartes de jeux, la réalisation du message de répondeur et le quizz de français contenant les erreurs récurrentes commises par les apprenants.

➤ Site dirigé par **Jean-Pierre Sanchez**

166 agents dont 70 hors site 46 formations

POITIERS

Mise en conformité des BTS

Le site s'est mobilisé dès le début 2018 pour participer à l'action collective de modélisation des BTS dans le cadre de Parcoursup. Des éléments constitutifs d'une nouvelle approche pédagogique ont été mis en œuvre : mise en conformité avec la charte graphique du CNED, mise en œuvre d'un cours dédié pour le stage, d'un cours « Pour bien démarrer » et création d'un enseignement dédié aux épreuves, mise en œuvre. En fin d'année, a été lancée la production des « essentiels BTS » fiches qui permettront aux apprenants dès le printemps 2019 de disposer de documents reprenant les notions pédagogiques essentielles, ainsi que les compétences cibles attendues en fin de parcours.

➤ Site dirigé par **Jean-Charles Linier**

94 agents dont 23 hors site 344 formations

RENNES

Des formations modélisées pour préparer la réforme du baccalauréat

Dans le cadre de la réforme du baccalauréat 2021, pour la rentrée 2019, le site s'est engagé au travers de dispositifs de formation modélisés, afin d'intégrer une pédagogie prioritairement e-learning pour les élèves de seconde et de première et d'améliorer l'expérience utilisateur. Cette réforme est l'opportunité de revisiter en profondeur les scénarios pédagogiques proposés par le site. Ce travail a permis de proposer dès la rentrée 2018 des modules d'accompagnement personnalisés en français et en mathématiques et un service dématérialisé d'accompagnement à l'orientation. Ce dernier permet aux familles de définir les projets personnels des inscrits et d'identifier les spécialités permettant de répondre aux attendus de l'enseignement supérieur. Un séminaire organisé par la direction des formations et services (DFS), en décembre 2018, a marqué symboliquement l'entrée du CNED dans la phase d'opérationnalisation de cette ambitieuse réforme, qui mobilisera les forces du site de Rennes et de la DFS pour les années 2019, 2020 et 2021.

➤ Site dirigé par **James Tarillon**

323 agents dont 199 hors site 183 formations



ROUEN

Des projets sur l'histoire menés en lien avec la direction de l'audiovisuel du CNED

Le site de Rouen a lancé le projet « Histoire au collège » avec le journaliste et chroniqueur historique Frédéric Gersal. Dans ce cadre, la direction de l'audiovisuel a réalisé de courtes vidéos explicatives portant sur le programme d'histoire de 4^e ; Frédéric Gersal y fait vivre l'histoire en la racontant et en se déplaçant dans un tableau ou un dessin rappelant les faits. Deux vidéos ont été tournées sur le thème de l'affaire Calas. Rouen collabore également avec le site de Toulouse autour des continuités historiques en réutilisant leurs frises animées réalisées par la direction de l'audiovisuel. Ces frises servent ainsi de compléments numériques au collège, en particulier pour les coins des curieux. Il s'agit là d'un véritable travail collaboratif d'échanges et de relectures entre les deux sites et l'équipe de l'audiovisuel.

➤ Site dirigé par **Françoise Corruble**

652 agents dont
462 hors site

202 formations

TOULOUSE

Focus sur l'utilisation de la CEN dans les formations

La refonte du 1^{er} degré, lancée suite à la parution de nouveaux programmes en 2015, a coïncidé avec le lancement de la chaîne éditoriale numérique (CEN). Il a été décidé de mener une première expérimentation sur le niveau Grande section de maternelle, afin de démontrer la faisabilité d'une réalisation de l'ensemble des livres numériques prévus dans le projet pédagogique avec la CEN.

Après une nécessaire adaptation de l'outil aux spécificités du 1^{er} degré, la production des livres numériques qui portent les contenus disciplinaires a pu

être industrialisée sur les six niveaux. Fin décembre 2018, 153 livres numériques (de plus de 100 pages-écrans) ont été réalisés pour le 1^{er} degré. À ceux-ci s'ajoutent 134 objets d'apprentissage (OA) pour les adultes en reprise d'études et un grand nombre de petits OA (exercices interactifs) pour diverses formations. En tout, 2 400 OA ont été créés et indexés dans la bibliothèque numérique de la CEN pour le site de Toulouse.

➤ Site dirigé par **Jean-Christophe Abadie**

393 agents dont
330 hors site

62 formations

VANVES

Publication de six ouvrages en coédition

En 2018, le CNED s'est associé à deux maisons d'édition pour concevoir et publier des ouvrages de préparation aux concours de l'enseignement. Il a ainsi publié trois ouvrages inédits pour la préparation aux concours des agrégations d'anglais et d'espagnol en collaboration avec Humensis/Belin Éducation. Ces ouvrages ont rejoint la collection Major de l'éditeur, collection de référence pour les concours et les synthèses universitaires. L'éditeur y témoigne ainsi sa confiance au CNED en réalisant ses couvertures entièrement aux couleurs de la marque.

Trois ouvrages de formation aux agrégations de lettres classiques et modernes ont également été publiés, en collaboration avec les Presses universitaires de Rouen et du Havre. Ces collaborations prestigieuses assurent aux étudiants du CNED de disposer des meilleures références et de réussir leur apprentissage à distance.

➤ Site dirigé par **Sarah Fayet**

113 agents dont
33 hors site

203 formations

LES ENSEIGNANTS

Le CNED accueille environ 1 200 enseignants en postes adaptés et en réemploi. Experts pédagogues de leur discipline, ils accompagnent au quotidien les élèves dans la construction de leurs savoirs et savoir-faire disciplinaires. Enseigner sa discipline à distance, accompagner les élèves pour les aider à apprendre, à progresser et à réussir demeurent les missions premières des enseignants affectés au CNED.



Confrontés à des difficultés de santé, ces personnels enseignants bénéficient d'une affectation au CNED leur permettant d'exercer à domicile le temps de recouvrer progressivement la pleine capacité d'assurer les fonctions correspondant à leur statut, voire de préparer une réorientation professionnelle. Enseigner au CNED, c'est donc certes enseigner autrement, mais c'est toujours mobiliser son expérience, son expertise, son excellence au service de la réussite des inscrits

Les cours et les services d'accompagnement proposés aux inscrits étant intégralement dématérialisés, les enseignants affectés au CNED ont des missions qui impliquent un usage quotidien des outils numériques : correction des copies en ligne, tutorat individuel en ligne, animation de groupe, etc.

Afin qu'ils puissent assurer leurs missions et organiser leur activité, des formations sont proposées en interne aux enseignants. Ainsi, à l'issue de son parcours au CNED, l'enseignant peut se prévaloir de l'acquisition de nouvelles compétences numériques, didactiques et pédagogiques qui fondent le métier d'enseignant à l'ère du numérique.

C'est cette nouvelle réalité du métier de l'enseignant qui a conduit à mener en 2017 une réflexion globale sur l'évolution de leurs missions et conditions d'exercice. Les travaux du groupe de travail « *enseigner au CNED : exercer sa mission en poste adapté* » ont abouti à la rédaction d'un cadre commun d'exercice des missions, applicable à l'établissement depuis la rentrée 2018. Celui-ci s'appuie sur un référentiel unique et partagé des missions susceptibles d'être confiées aux enseignants. Il décrit, reconnaît et valorise le travail réalisé par les enseignants. Il définit les obligations de service des enseignants en poste adapté ; obligations de service s'inscrivant dans le cadre de la réglementation applicable à l'ensemble des fonctionnaires en matière de temps de travail et fixant les modalités d'organisation des services.

Avancée majeure, le cadre d'exercice des missions harmonise les pratiques hétérogènes existantes, garantit l'égalité de traitement entre les enseignants et prend en compte leur situation particulière, en formalisant un dispositif d'aide en complément des aménagements potentiels du poste de travail et des allègements de service attribués sur décision rectorale. Il permet de faire connaître et de valoriser auprès du ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse toute la richesse et la diversité des missions accomplies au quotidien par ces enseignants.

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

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

L'AGENCE COMPTABLE

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

- Le service **clients** 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 **fournisseurs** 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 de la comptabilisation des stocks, des immobilisations et des recettes non pédagogiques.

Traitement en 2018 de 7972 factures fournisseurs, 1767 notes d'auteur, 3563 réclamations, 20436 chèques, 12528 virements, 95922 échéances de contrat de prélèvement automatique, 40531 ventes par carte bancaire et 3620 saisies effectuées sur les banques, employeurs pour recouvrer les impayés.

Directions rattachées au secrétariat général

LA DIRECTION DES AFFAIRES FINANCIÈRES (DAF)

Elle est composée de quatre entités distinctes œuvrant sur des activités spécifiques.

- Elle élabore et met en œuvre le **budget de l'établissement** et gère la **masse salariale** en lien avec les directions métiers. Dans ce cadre, en 2018, de nouveaux documents de suivi et de projection de la consommation des effectifs et de la masse salariale ont été mis à disposition. Le processus de mandatement de la paie, via les progiciels Simba et Sirépa, a également été amélioré et permet un traitement beaucoup plus sécurisé et rapide.
- Elle est l'interlocutrice principale de la tutelle et du **contrôle budgétaire et comptable ministériel** pour les questions financières et budgétaires. En 2018, il a été procédé à l'élaboration trois 3 actes budgétaires et à l'initialisation de la mise en œuvre du contrôle interne comptable et budgétaire, dont le volet budgétaire est piloté par la DAF.
- Le pôle **recettes**, rattaché en 2017 au service, procède au contrôle et à la validation des liquidations de recettes commerciales. Il a été recensé 87565 titres en 2018.

- Le pôle **missions** traite les demandes de déplacement, d'hébergement et de remboursement de frais de l'ensemble des agents des huit sites. Il a procédé à 2800 actes en 2018. L'optimisation des procédures a permis de libérer 0,8 équivalent temps plein au profit du pôle recettes.

LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES (DRH)

Réorganisée en septembre 2018, elle élabore et met en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'établissement.

- Le service **emplois et compétences** élabore notamment la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
- Le service **pilotage des moyens et coordination** sécurise les décisions via la production de données et d'analyses, ainsi que la politique de rémunération.
- Le service **gestion administrative et paie** assure la gestion individuelle des dossiers et met en œuvre la paie des agents et s'assure de sa sécurisation.
- Le service **gestion des personnels pédagogiques** s'assure de la gestion centralisée des enseignants nommés, ainsi que la gestion des vacataires pédagogiques.
- La mission **dialogue social et risques psychosociaux** conduit le dialogue social et la mise en œuvre du plan de prévention des risques psychosociaux.

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

- Le service **achat public** contribue à l'acquisition des fournitures, services et travaux nécessaires à la satisfaction des besoins de l'établissement. Il est garant du respect des obligations réglementaires relatives aux marchés publics et participe à la négociation des tarifs et conditions d'achat.

Traitement de 32 marchés de plus de 25 000 € et validation de 137 mises en concurrence d'achats de moins de 25 000 €.

- Le service des **affaires juridiques** exerce une fonction de conseil, d'expertise et d'assistance et participe au développement de la sécurité juridique dans un contexte d'accroissement de la réglementation et de la judiciarisation des relations entre l'établissement,

d'une part, et les usagers, les agents et les tiers, d'autre part. Il effectue une veille juridique et a également pour mission de défendre le CNED par la prise en charge du pré-contentieux et du contentieux devant les juridictions.

Élaboration ou gestion de 80 actes conventionnels au titre de l'ingénierie partenariale.

Mise en place du règlement général relatif à la protection des données (RGPD).

LA DIRECTION DU FONCTIONNEMENT ET DU PATRIMOINE IMMOBILIER (DFPI)

Elle veille à offrir le meilleur environnement de travail à tous les occupants des bâtiments du CNED, en lien avec les chefs de service administratif et financier de chaque site.

- Missions liées au **fonctionnement** : entretien et maintenance, veille sur le bon fonctionnement des moyens techniques pour assurer la sécurité des occupants et des bâtiments, recensement des besoins des sites et mise en œuvre des outils pour les satisfaire, élaboration, planification et suivi du budget.
- Missions liées au **patrimoine immobilier** : conduite des opérations immobilières dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage publique, gestion du patrimoine, déploiement de la politique immobilière de l'État au sein de l'établissement.
- Missions liées à la politique d'**archivage**.

LA DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION (DSI)

Elle définit, conçoit, installe, 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 soit simple, cohérent et sécurisé tout en respectant les normes et standards du moment.

2018 a été marquée par la mise en production du premier périmètre de la solution GCF. Celui-ci inclut l'alimentation automatique de l'offre du CNED, l'administration des ventes et la saisie des inscriptions individuelles provenant pour une grande partie de la boutique en ligne, mais également des inscriptions des dossiers papier saisies par les gestionnaires sur les sites. Cette mise en production majeure pour l'établissement a mobilisé fortement un très grand nombre d'acteurs.

Jules/Devoirs faits : création du site web, récupération et consolidation des annuaires académiques avec la mise en œuvre de flux d'échanges de données entre le système d'information du ministère et celui du CNED, intégration de l'avatar conversationnel, développement du « back-office » indispensable au centre de relation client pour assurer le support de la solution.

Lancement des travaux d'élaboration du nouveau schéma directeur des systèmes d'information 2019-2022. Les trois premières parties du projet réalisées en 2018 consistent en l'étude de l'existant, la définition des axes stratégiques et l'élaboration du portefeuille des projets.

LA DIRECTION DE LA QUALITÉ ET DE LA PERFORMANCE (DQP)

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

Dans cette optique, deux comités ont été mis en place :

- Le comité **qualité formation professionnelle continue** (FPC), composé de différentes directions métiers, prépare la conformité du CNED aux nouvelles exigences liées à la réforme de la FPC en cours. L'objectif est de décrire un système de management de la qualité pour obtenir une labellisation. Un audit réalisé en octobre sur la conformité et la réalité des preuves au DataDock (outil d'aide au référencement des organismes de formation) indique une adéquation de 98% aux attendus.
- Le comité de **traitement des demandes clients** regroupe l'ensemble des directions métiers concernées par les modifications de commande dans le cadre des conditions générales de vente (CGV) et hors CGV. L'ensemble des courriers à destination des clients ont été mis à jour et les CGV ont été fusionnées pour la campagne commerciale 2019-2020. Une procédure de report a également été mise en place.

Un travail sur le processus du suivi des réclamations adressées aux membres du comité de direction de l'établissement a été engagé. Il se concrétise par une procédure qui s'intégrera progressivement dans le processus transverse de pilotage des réclamations.

Directions rattachées au cabinet du directeur général

LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE ET DU CONTRÔLE DE GESTION (DAICG)

Elle contribue aux processus décisionnels de l'établissement dans le cadre notamment d'un plan d'audit validé par le comité de direction. Elle conduit trois grandes activités :

- formalisation d'un **référentiel de contrôle interne** : cette activité a, en 2018, pris la forme d'un chantier transversal de refonte des processus du modèle économique qui consiste à redéfinir les activités et les sous processus qui contribuent à la conception et à la réalisation des dispositifs de formation, aux fonctions support et au management. La cotation des risques dans les activités ainsi définies permet d'envisager la priorisation des dispositifs de contrôle interne (procédures, instruction, mode opératoire, manuels utilisateurs) à formaliser. L'ensemble des activités des services du secrétariat général a été revu en 2018, ainsi qu'une partie des activités de la direction du développement commercial et du marketing ;
- consolidation et analyse des **données de gestion** : comme chaque année, la DAICG a produit la comptabilité de gestion. Celle-ci permet une meilleure prise en compte de la structure des coûts et du modèle économique de l'établissement dans les processus décisionnels. Les données analytiques sont mobilisées tant dans le cadre des pré-Codev (comité de développement) que dans la production d'études et d'analyses de coûts. Ces études et analyses ont été, en 2018, mobilisées pour répondre à des corps d'inspection externe (inspection générale des finances, inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche) ou pour envisager les modèles économiques de projets tels que la plateforme Remplacement de courte durée, la réforme du lycée, la tarification de l'offre éligible au compte personnel de formation, les réponses aux appels d'offres, etc. ;
- conduite de **missions d'audit interne** : en 2018, la DAICG a, à titre principal, audité le processus d'acquisition client. À la demande de la direction générale, elle est également intervenue dans le cadre d'un diagnostic relatif au processus inscription des apprenants et clients individuels. Elle a ensuite contribué à la réflexion et à la mise en œuvre des actions proposées par le groupe de travail créé suite à ce diagnostic.

LA DIRECTION DÉLÉGUÉE À LA COMMUNICATION (Delcom)

La Delcom élabore, pilote et évalue la mise en œuvre de la politique de l'ensemble de l'établissement en matière de communication institutionnelle interne et externe. Interlocutrice communication sur les grands projets ministériels (avec l'organisation d'actions médiatiques tels que les lancements, en 2018, de Jules/*Devoirs faits*, de la plateforme Remplacement de courte durée ou du concours « ma classe a du talent »), elle est également chargée de promouvoir l'image de l'établissement auprès des partenaires et acteurs institutionnels. À ce titre, elle assure la présence du CNED sur plusieurs salons spécialisés (Salon européen de l'éducation, salon Educatec-Éducative), présente l'établissement lors de visites de délégations étrangères, assure le pilotage et le suivi éditorial des comptes CNED sur les réseaux sociaux (Twitter, Viadeo et LinkedIn), assure les 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, fiches, brochures...) et prépare les 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 réseaux sociaux.

Parallèlement, elle 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, entièrement repensé en 2018. Elle publie également des lettres d'informations mensuelles à destination de l'ensemble des personnels ou des managers et organise divers événements tout au long de l'année : prises de parole du directeur général, des directeurs métier ou directeurs de site, événements de cohésion interne, séminaires, etc. Elle propose son expertise et ses compétences aux autres directions pour élaborer et déployer des stratégies adaptées aux problématiques énoncées.

Directions rattachées à la direction du développement commercial et du marketing (DDCM)**LA DIRECTION DE L'ADMINISTRATION COMMERCIALE (DAC)**

Garante des règles de gestion et des procédures des commandes, elle assure le pilotage, l'organisation et l'animation du traitement et du suivi des commandes et des inscriptions (individuels et FPC). Elle assure également la gestion et le suivi de la facturation des recettes hors outil, l'organisation de la déclaration de l'offre et la gestion de la politique tarifaire globale de l'établissement (la mise à jour annuelle des tarifs des formations, pour tous les publics).

Elle a été marquée en 2018 par différentes avancées techniques et administratives.

Déploiement du nouveau logiciel de gestion client, GCF (gestion d'un centre de formation), pour lequel la DAC a mis à jour les procédures d'inscription : commandes de personnes physiques et morales, en version papier ou via e-commerce, en France ou à l'international, etc. De même, une mise à jour des procédures de modification de commandes a été faite pour la gestion des rétractations, cessations anticipées, transferts, reports...

L'année 2018 a également été marquée par la gestion de la facturation dite hors outil.

LE PÔLE ÉTUDES ET VEILLE

En 2018, le pôle *études et veille* a sollicité environ 8900 personnes, a traité et a analysé leurs réponses et a produit une vingtaine de rapports d'études. Les analyses ont été largement diffusées au sein de l'établissement. Le pôle travaille en étroite collaboration avec la direction de la qualité et de la performance ou avec la direction de l'audit interne et du contrôle de gestion. Mais aussi, ses travaux guident et soutiennent les actions de la direction des apprentissages, de la pédagogie et du numérique, notamment pour tenir compte des attentes et usages en matière de plateforme numérique d'apprentissage ou de suivi; celles de la direction du développement commercial et du marketing, tant pour positionner l'établissement sur le marché de la formation que pour orienter les politiques tarifaires, commerciales ou de communication. Ce sont des outils de pilotage des dispositifs de formation, de leurs améliorations et d'actualisation; ils permettent de mieux connaître les inscrits, leurs besoins et d'évaluer l'efficacité des formations (taux de réussite). Le pôle *études et veille* porte la voix des inscrits au sein des composantes de l'établissement.

ANNEXE 1 ORGANIGRAMME

Au 31 décembre 2018

GILLES BRONDY
AGENT COMPTABLE



Agence comptable

Service clients : encaissement
et comptabilisation des recettes commerciales
Service fournisseurs : paiement
et suivi des dépenses de l'établissement
Service trésorerie et comptabilité générale
Service de la qualité comptable

GILBERT LE GOUIC-MARTUN
et **ALAIN ZENOU**
MÉDIATEURS

**MICHEL
REVERCHON-BILLOT**
DIRECTEUR GÉNÉRAL

JEAN-MICHEL LECLERCO
DIRECTEUR DE CABINET



Communication
Partenariats stratégiques et innovation - Lab^o innovation
Affaires internationales et européennes
Audit interne et contrôle de gestion

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

DAVID BOUIN
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 études et veille
Pôle administratif et financier

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
École d'ingénierie de la formation à distance (Eifad)
Pôle administratif et financier

ALAIN RETAILLEAU
DIRECTEUR DU SITE
DE GRENOBLE

VALÉRIE LALOYER
DIRECTRICE DU SITE
DE LILLE

JEAN-PIERRE SANCHEZ
DIRECTEUR DU SITE
DE LYON

JEAN-CHARLES LINIER
DIRECTEUR DU SITE
DE POITIERS

JAMES TARILLON
DIRECTEUR DU SITE
DE RENNES

FRANÇOISE CORRUBLE
DIRECTRICE DU SITE
DE ROUEN

JEAN-CHRISTOPHE ABADIE
DIRECTEUR DU SITE
DE TOULOUSE

SARAH FAYET
DIRECTRICE DU SITE
DE VANVES

ANNEXES 2 ET 3 BILAN 2018

(en euros)

Actif		Passif	
INTITULÉ	MONTANT	INTITULÉ	MONTANT
ACTIF IMMOBILISÉ		CAPITAUX PROPRES	
Immobilisations incorporelles	39 761 156	Capital	19 044 607
Immobilisations corporelles	38 405 022	Réserves	73 229 352
		Financements rattachés à des actifs déterminés par des tiers autres que État	5 198 829
		Report à nouveau	195 050
Immobilisations financières	157 363	Résultat de l'exercice	3 052 044
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	78 323 541	TOTAL CAPITAUX PROPRES	100 719 882
		PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	3 326 776
ACTIF CIRCULANT		DETTES	
Stocks et en-cours	2 040 723	Dettes financières	-
Avances et acomptes versés sur des commandes en cours	-	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-
Créances à court terme	19 895 139	Dettes d'exploitation	2 326 021
TOTAL ACTIF CIRCULANT	21 935 862	TOTAL DETTES	2 326 021
TRÉSORERIE	6 113 276		
TOTAL GÉNÉRAL	106 372 679	TOTAL GÉNÉRAL	106 372 679

COMPTE DE RÉSULTAT AGRÉGÉ 2018

(en euros)

CHARGES	MONTANT	PRODUITS	MONTANT
Personnel	52 833 042	Subventions de l'État	28 926 858
<i>dont charges de pensions civiles</i>	11 953 693	Ressources affectées	
Fonctionnement autre que les charges de personnel	36 995 025	Autres subventions	198 083
Intervention (le cas échéant)	4 703	Autres ressources	63 759 873
TOTAL DES CHARGES (1)	89 832 770	TOTAL DES PRODUITS (2)	92 884 814
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)	3 052 044	Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) - (2)	
TOTAL ÉQUILIBRÉ du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	92 884 814	TOTAL ÉQUILIBRÉ du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	92 884 814

ANNEXE 4 EXTRAIT DU RAPPORT DE GESTION 2018

RECETTES

Total : 78 490 518 €



Ressources directement liées
à l'activité de l'établissement



Subventions du ministère
de tutelle



Autres ressources propres
et subventions diverses

RECETTES COMMERCIALES

Ressources directement liées à l'activité de l'établissement

48,1
millions d'euros
répartis comme suit



40,8 M€

Inscriptions individuelles



6,4 M€

Inscriptions collectives



0,9 M€

Partenariats

DÉPENSES

Total : 79 791 459 €



Dépenses de fonctionnement
hors personnel



Dépenses de fonctionnement
personnel



Dépenses d'investissement

Delcom CNED - juillet 2019

Directeur de publication : Michel Reverchon-Billot

Conception et réalisation : Aristophane / la nouvelle

Crédits photo : CNED

NOUS CONTACTER

www.cned.fr

05 49 49 94 94

Novembre à mai : du lundi au vendredi : 8h30 à 18h

Juin à octobre : du lundi au vendredi : 8h30 à 18h30

*Tarifcation ordinaire, sans surcoût.
Serveur vocal en dehors des horaires d'ouverture.*

Adresse postale :

CNED
BP 60200
86980 Futuroscope Chasseneuil Cedex
France