

# Rapport d'activité

2022





# Sommaire

- 02. Éditorial du directeur général
- 04. Interview du président du conseil d'administration
- 06. Repères et chiffres-clés

## 08. Au cœur du système éducatif et de la formation

- 10. Au service de toutes les réussites
- 11. Paroles d'inscrits
- 12. La scolarité des élèves totalement ou partiellement empêchés
- 14. Le Cned, établissement de complémentarité
- 16. La formation professionnelle continue

## 18. Accompagnement des apprenants vers la réussite

- 20. La méthode pédagogique du Cned
- 22. La production des contenus et leur mise à disposition
- 24. La production audiovisuelle
- 25. L'accompagnement des apprenants
- 28. La relation client
- 30. Les outils à la conquête des clients

## 32. Les leviers de développement

- 34. Un rayonnement à l'international
- 38. Le programme d'investissements d'avenir (PIA)
- 39. Le Lab'innovation
- 42. Les partenariats
- 44. L'école d'ingénierie de la formation à distance (Eifad)

## 46. Les femmes et les hommes du Cned

- 48. Les unités opérationnelles
- 55. Les missions des enseignants nommés
- 56. Les fonctions d'appui et de soutien à l'activité

## 65. Annexes

- 66. Annexe 1 : Organigramme de l'établissement
- 67. Annexes 2 et 3 : Bilan et compte de résultat
- 68. Annexe 4 : Extrait du rapport de gestion

*Ce document a été conçu et réalisé dans une approche bas carbone. Nos arbitrages (contenus, illustrations, typographies, techniques d'impression...) permettent de réduire son impact environnemental et les ressources nécessaires pour le produire.*



# Éditorial JEAN-NOËL TRONC

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Après deux années de crise sanitaire qui ont conduit le Cned à se mobiliser fortement pour garantir la continuité pédagogique et à vivre une révolution, puisque plus de 20 % des familles et des élèves en France et plus de la moitié des enseignants de notre pays disent avoir utilisé le Cned à cette occasion, l'année 2022 aura été celle du retour à la normale. Mais rien ne serait plus faux que de croire à un épisode transitoire. Pour les secteurs de l'éducation et de la formation, les changements induits par la pandémie sont irréversibles et très profonds. Plusieurs milliards d'adultes dans le monde ont vécu l'expérience soudaine du travail 100 % à distance. Des centaines de millions d'élèves ou d'étudiants, leurs parents et leurs enseignants, aussi.

C'est d'ailleurs ce que la Cour des comptes a relevé, dans son rapport de l'automne 2022 sur le Cned, en parlant d'« *un établissement modernisé qui a joué un rôle important lors de la crise sanitaire* ». Malgré le contexte souvent dramatique de cette crise sanitaire immense, enfants et adultes ont pu mesurer aussi tous les apports du distanciel et d'un modèle spécifique porté par le Cned, celui de la « pédagogie explicite » et de la possibilité d'un travail et d'une organisation de l'apprentissage des connaissances adaptés au rythme de chacun.

L'attrait croissant du public pour l'enseignement à distance valide les orientations fixées dans notre précédent Contrat d'Objectifs et de Performance (COP) 2019-2022, et notamment celle visant à développer le rôle du Cned comme complément au système éducatif « présentiel », en plus de sa mission d'établissement de substitution pour nos « publics empêchés ». C'est bien d'un renforcement essentiel de l'importance de notre mission de service public qu'il s'agit.

## La reconnaissance des femmes et des hommes qui font le Cned

Parce que derrière chaque projet, chaque indicateur de performance et chaque résultat, il y a des femmes et des hommes, nous avons souhaité que ce rapport d'activité soit résolument tourné vers l'humain. C'est pourquoi vous trouverez tout au long de la lecture les témoignages de nos équipes, de nos partenaires et de nos inscrits qui chaque jour contribuent, chacun à leur façon, à faire du Cned une référence dans son secteur.

La mobilisation sans relâche de toutes les équipes du Cned, agentes et agents, enseignantes et enseignants nommés ou vacataires, autrices et auteurs, tout au long de l'année 2022,

a été une fois encore la démonstration d'une culture du service public et de l'intérêt général, en même temps que d'un grand professionnalisme, que je tiens ici à saluer. Je veux exprimer aussi à chacune de nos parties prenantes, et avant tout aux 130 000 inscrits qui ont fait le choix du Cned, toute notre reconnaissance.

## L'aboutissement de notre transformation organisationnelle

2022 a vu l'aboutissement d'une réorganisation profonde du Cned, qui a concerné plus de la moitié de nos équipes, celles de nos six unités opérationnelles (UO), réparties dans les huit villes françaises d'implantation du Cned.

Notre nouvelle organisation, opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, a été conçue pour être à la fois plus efficace, plus lisible, plus fluide et plus transversale. Elle va permettre de mieux articuler nos fonctions entre nos huit sites, entre les métiers regroupés au sein de la direction générale et les six unités opérationnelles du Cned grâce à une meilleure répartition des rôles et des responsabilités. Une réorganisation de cette envergure n'a de sens que si elle est au service d'un projet d'établissement : les transformations opérées vont nous permettre de gagner en efficacité pour améliorer la qualité de service que nous devons à nos usagers, qu'il s'agisse de la fabrication de nos formations ou de l'accompagnement de nos inscrits. Elles doivent aussi nous permettre de devenir plus agiles, plus réactifs, et ainsi plus disponibles pour accompagner les grandes priorités fixées par les pouvoirs publics en matière d'éducation, d'enseignement supérieur et de formation continue.

Ces évolutions étaient d'autant plus nécessaires que le Cned est reconnu depuis juillet 2022 en tant qu'établissement d'inscription au baccalauréat. Concrètement, cela se traduit par une responsabilité nouvelle pour les équipes du Cned et un meilleur service pour nos lycéens et leurs parents, auparavant parfois désavantagés par des procédures lourdes et « papier » dans les inscriptions au baccalauréat et à *Parcoursup*.

Il était indispensable de renforcer l'interopérabilité de notre établissement avec les outils et les processus de l'Éducation nationale.

Désormais, les publics inscrits en classe complète réglementée de terminale générale ou technologique n'ont plus à s'inscrire auprès de leur rectorat. Depuis la rentrée 2022, c'est le Cned qui procède directement à leur inscription aux épreuves du baccalauréat.

“

Notre nouvelle organisation, opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, a été conçue pour être à la fois plus efficace, plus lisible, plus fluide et plus transversale. Elle va permettre de mieux articuler nos fonctions entre nos huit sites, entre les métiers regroupés au sein de la direction générale et les six unités opérationnelles du Cned grâce à une meilleure répartition des rôles et des responsabilités.

”

## Le nouveau décret du Cned

La modification du décret relatif aux attributions du Cned a été un autre grand chantier de l'année 2022. Par les discussions que nous avons menées avec nos tutelles ministérielles et la consultation qui a été organisée devant les instances compétentes, nous avons pu aboutir en avril 2023 à la publication d'un nouveau décret. C'est un texte majeur qui confirme et complète la mission de service public du Cned.

En nous établissant comme un acteur de référence du service public du numérique éducatif, c'est la pertinence de notre stratégie *d'académie numérique* engagée dans le Contrat d'Objectifs et de Performance 2019-2022 qui est ainsi reconnue. Cela donne encore plus de force au Cned en tant qu'établissement de complémentarité. Nous allons pouvoir accélérer le déploiement de nos nouvelles missions tout en nous renforçant sur notre activité historique.

Ce texte consolidera aussi notre gouvernance et notre excellence par l'instauration d'un Conseil scientifique composé d'experts français et étrangers. Leur mission consistera à formuler des avis et recommandations en vue d'enrichir la stratégie de l'établissement et de contribuer à le renforcer en tant qu'acteur de référence de l'enseignement à distance, dans le monde.

Le Conseil d'orientation va également être relancé, en tant qu'instance d'autant plus précieuse qu'elle aura vocation à permettre un dialogue stratégique avec les organisations représentatives du personnel et que des représentants des usagers y seront désormais associés.

## Le Cned est désormais outillé pour ouvrir une nouvelle étape de son histoire

Grâce aux décisions de gestion prises au cours des dernières années et au travail des personnels qui font vivre l'établissement au quotidien, le Cned peut aujourd'hui se projeter vers l'avenir avec exigence, sérénité et ambition. Nos systèmes d'information ont été transformés, nos formations sont toutes disponibles en ligne, notre offre de formations a été rationalisée et nous poursuivons notre montée en puissance dans le domaine de la formation professionnelle.

Notre établissement intensifie également son action dans le domaine de l'innovation et la recherche de solutions en vue d'améliorer les apprentissages à distance ; nous sommes ainsi pleinement engagés dans le plan France 2030 que ce soit par notre engagement vers de nouveaux métiers et secteurs d'avenir en tension, ou à travers le rôle de notre Lab'Innovation et notre coopération avec plus d'une vingtaine de EdTech, principalement françaises. La révolution technologique en cours avec l'accélération fulgurante de l'intelligence artificielle (IA) est une illustration de la nécessité pour un acteur comme le Cned d'investir fortement dans l'innovation en se concentrant sur les bénéfices que celle-ci doit apporter, tout en étant vigilant sur les questions éthiques qu'elle pose.

2023 sera une nouvelle année de forte mobilisation pour le Cned avec le renforcement de notre rôle en matière d'éducation et de formation et le développement d'initiatives fortes, comme la refonte très large de notre site Internet, réalisée depuis avril 2023, et le lancement d'une plateforme grand public pour la formation à la transformation écologique, du climat et de la biodiversité.

C'est tout le sens du nouveau COP pour la période 2023-2026, sur lequel nous travaillons actuellement avec nos ministères de tutelle, que de fixer un cap qui associe la continuité indispensable de nos missions et la transformation nécessaire de beaucoup de nos actions. Ce nouveau COP nous permettra d'aller encore plus loin pour apporter le meilleur du service public de l'éducation et de la formation à distance au plus grand nombre, au service de toutes les réussites.



# Interview MARC-ANTOINE JAMET

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## Marc-Antoine Jamet, quel regard portez-vous sur l'année écoulée ?

2022 a été une année particulière pour le Cned. Une de plus, serait-on tenté de dire, puisqu'il est rare que, en douze mois, notre établissement ne soit pas confronté, chemin faisant, à une ou deux réformes de fond, à quelques commandes soudaines, à l'obligation constante de s'adapter et de réagir. C'est notre marque de fabrique et, en général, nous ne nous en sortons pas trop mal.

Mais, si elle a été particulière, l'année qui vient de s'écouler l'a été autrement qu'à l'ordinaire.

Elle a d'abord été marquée par une extraordinairement bonne nouvelle : la fin de l'épidémie de Covid. Même si le virus circule encore et, parfois, frappe encore, nous voici plus ou moins débarrassés des masques, des gels et autres mesures barrières qui, comme les vaccins, nous ont fait échapper au pire.

Je veux d'abord penser aux femmes et hommes qui font le Cned et qui, comme tous les Français, ont dû vivre deux ans avec les craintes, les angoisses, les menaces, pour eux, pour leurs proches, que cette épidémie portait avec elle. De cette épreuve, nous sommes sortis différents. Certains renforcés. D'autres affaiblis. Nos comportements ont changé. Notre manière de voir les choses est différente. L'individualisme n'a pas reculé. Loin s'en faut.

Je souhaite donc que, exerçant une mission d'intérêt général, nous nous montrions unis et solidaires pour la remplir, attentifs aux autres et confiants dans notre utilité commune. Cette crise, s'il faut souhaiter qu'elle ne se renouvelle pas, a néanmoins eu un avantage : démontrer le caractère indispensable du Cned pour assurer la continuité d'un service public qui ne peut plus fonctionner normalement. Nous l'avons fait. Nous en sommes fiers.

Notre tutelle, de crainte que la routine envahisse le conseil d'administration, a cherché également à mettre un peu de sel dans son existence. Pas uniquement par un changement de ministre qui m'amène à saluer aussi bien M. Jean-Michel Blanquer que M. Pap Ndiaye, mais en nommant un cinquième directeur général en 12 ans. C'est bien simple : notre sympathique agent comptable et moi-même devons désormais être les plus anciens autour de la table.

Il y a eu, d'abord, en 2011, l'arrivée de mon ami Serge Bergamelli qui remit la locomotive sur les rails et, idée curieuse, suggéra à la ministre d'alors, Mme Najat Vallaud-Belkacem, de procéder

à ma désignation, puis Béatrice Boury avec laquelle je fis un long intérim en 2015, Jean-Charles Watiez soudainement arraché à notre affection administrative, puis Michel Reverchon-Billot en 2017, que j'ai découvert, avec lequel j'ai eu grand plaisir à travailler et, même, à tisser des liens qui, je l'espère, n'ont pas été que professionnels.

Il se trouve que je connais aussi Jean-Noël Tronc, bien et depuis longtemps. Par son parcours, par ses idées, il est l'homme de la modernité sans doute le mieux placé pour que notre vénérable établissement aborde sereinement et efficacement le cap de l'intelligence artificielle, des objets connectés, d'une éducation qui n'est plus seule à se faire à distance à l'heure du télétravail et du flex-office. Il est numérique, il est écologique, il est technologique, il est énergique. Toutes les transitions en une seule personne !

J'ai, enfin, la conviction absolue, non pas que l'éducation sera la clé du monde futur, elle était déjà celle du monde ancien, mais qu'elle occupera une place de plus en plus importante dans le développement humain, qu'elle sera un passeport pour l'emploi, une condition du bien-être collectif et de l'estime de soi, mais qu'elle sera dispensée dans des conditions différentes de celles que nous avons connues. Dans cette mutation, le Cned a, j'en suis sûr, un rôle éminent à jouer non pas en fonction de compétences à acquérir, mais de ce que, d'ores et déjà, il est. Un vecteur. Un passeur. Un moteur.

2022 est aussi la conclusion du Contrat d'Objectifs et de Performance (COP) que nous avons signé en 2019 avec le ministère de l'Éducation nationale et de la jeunesse et le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Son bilan laisse apparaître la réussite de la stratégie d'académie numérique par laquelle le Cned a renforcé sa contribution au système éducatif et aux établissements scolaires. La réorganisation de l'établissement a continué d'avancer, améliorant les conditions matérielles permettant le déploiement de notre projet. Je pense notamment à l'organisation des nouvelles unités opérationnelles et à la plus grande robustesse de nos systèmes d'information.

Ce sont des étapes encourageantes. Il nous reste encore des efforts à fournir. Je suis heureux que notre conseil d'administration, direction, organisations syndicales, tutelles, personnalités qualifiées aborde ces débats de manière constructive et courtoise. Dans la pluralité des opinions, parfois leur affrontement, ce qui est normal, je souhaite que nous continuions à faire preuve de la même retenue. Présider, pour moi, n'est pas rappeler sans cesse une autorité, mais écouter et aider à arbitrer pour avancer.

## La Cour des comptes a rendu un rapport sur le Cned qui a été présenté au cours du conseil d'administration d'octobre 2022. Quelle est l'analyse que vous en faites ?

Je suis toujours magistrat de la « haute juridiction financière » et il lui est arrivé de se montrer sévère à notre rencontre. Je serai donc prudent. Indéniablement, ce rapport rend justice au Cned. Il reconnaît que les choix de gouvernance faits depuis près de 10 ans étaient les bons. La Cour souligne que le travail accompli a permis de construire une méthode de gestion plus efficiente et plus transparente.

En tant que président du conseil d'administration depuis 2011, j'ai pu constater notre redressement, notamment financier au cours de la décennie. Cette évolution est d'autant plus remarquable que, à la différence de nombreux établissements publics, la majeure partie du budget du Cned dépend de sa capacité à engendrer des revenus commerciaux dans un secteur où la concurrence est de plus en plus rude.

La Cour souligne la capacité du Cned à opérer un « changement d'échelle en matière de services rendus à l'enseignement scolaire » pour accompagner des millions d'élèves au plus fort de la crise sanitaire. J'ai toute confiance dans la capacité du Cned à poursuivre dans cette voie à condition que notre futur Contrat d'Objectifs et de Performance traduise pour quatre années supplémentaires l'implication, la lucidité et le soutien de nos tutelles ministérielles.

## Justement quels sont les axes prioritaires que ce futur COP pourrait poursuivre ?

La Direction générale y travaille actuellement avec les ministères et administrations concernés.

L'académie numérique doit être confortée et le Cned devenir le véritable bras armé de l'État en matière d'enseignement à distance. Il dispose d'une masse critique unique en France, symbolisée par la richesse de son offre numérique et par sa capacité à hybrider les modèles à une échelle quasi industrielle. Il serait dommage de ne pas mobiliser pleinement ce potentiel que d'autres pays nous envient.

L'élargissement de nos missions nécessitera, en contrepartie, de faire de l'amélioration continue de nos processus un axe fort du prochain contrat. Cela passe par le renforcement de la qualité de nos formations et de la relation que nous avons avec nos inscrits/clients.

De ce point de vue, nous avons encore des marges de progression.

Il faudra enfin mettre l'innovation au cœur de notre stratégie. Les domaines de l'éducation et de la formation sont percutés par la révolution numérique et les nouveaux modèles qu'elle fait émerger. Je parlais de la concurrence qui s'exerce dans notre secteur, je crois fermement que les acteurs, privés ou, comme je le préférerais, publics, qui sortiront du lot sont ceux qui parviendront à développer de nouveaux modèles de formation à même de répondre aux nouveaux besoins des gens.

Le futur COP doit s'appuyer sur les forces et les atouts du Cned, les consolider et les développer : un service public qui allie rigueur académique et innovation pédagogique, une solution de formation qui est à la fois distancielle et humaine.

“

J'ai la conviction absolue que l'éducation occupera une place de plus en plus importante dans le développement humain, mais qu'elle sera dispensée dans des conditions différentes de celles que nous avons connues. Dans cette mutation, le Cned a, j'en suis sûr, un rôle éminent à jouer non pas en fonction de compétences à acquérir, mais de ce que, d'ores et déjà, il est. Un vecteur. Un passeur. Un moteur.

”

# Repères et chiffres-clés

## BUDGET 2022

93,9  
millions d'euros de budget

57,7  
millions d'euros  
de recettes commerciales

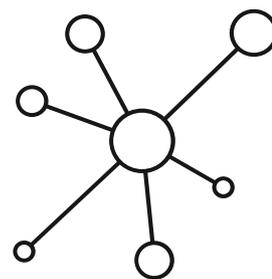
33,4  
millions d'euros  
pour charge de service public

## EFFECTIFS

951  
agents

1 150  
enseignants  
de l'Éducation nationale

+ 2 000  
intervenants/experts  
pédagogiques

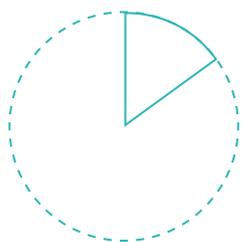


## ACTIVITÉ

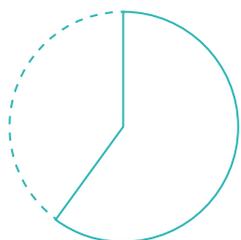
200  
formations proposées

132 000  
formations vendues

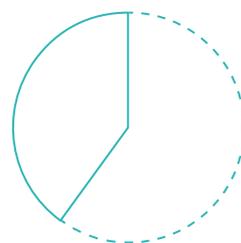
## PUBLIC DU CNED



**15%** d'élèves  
à l'international



**60%** d'élèves de la petite  
section de maternelle  
au lycée



**40%** d'étudiants  
et d'adultes

## CHIFFRES-CLÉS DES FORMATIONS

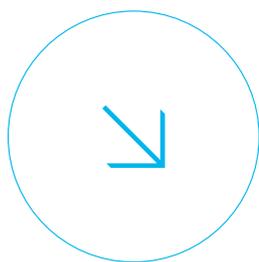
## PUBLIC SCOLAIRE

(de la petite section de maternelle au lycée)

- 81** — cours à la carte au collège + 4 cours d'été
- 156** — cours à la carte au lycée
- 9** — langues proposées en LV2 au collège
- 11** — langues proposées en LVA ou LVB au lycée
- 12** — langues proposées en LVC au lycée général,  
dont 4 langues régionales\*  
(breton, corse, basque et occitan)

## PUBLIC ÉTUDIANT ET ADULTE

- 7** — certificats d'aptitude professionnelle (CAP)  
et baccalauréats professionnels pour adultes
- 17** — brevets de technicien supérieur (BTS)
- 16** — licences, masters et diplômes universitaires
- 61** — préparations aux concours enseignants  
et personnel éducatif
- 30** — préparations aux concours de la fonction  
publique (d'État et territoriale)
- 6** — préparations aux concours d'entrée en école
- 3** — certifications professionnelles enregistrées  
au Répertoire national des certifications  
professionnelles (RNCP)
- 10** — langues proposées, dont le français langue  
étrangère (Fle) pour les certifications  
et apprentissage des langues étrangères



# AU CŒUR DU SYSTÈME ÉDUCATIF ET DE LA FORMATION

---



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



**TARA, 18 ANS, SPORTIVE DE HAUT NIVEAU ET BACHELIÈRE, A SUIVI L'ENSEIGNEMENT À DISTANCE DU CNED DÈS LA CLASSE DE 6<sup>e</sup>.**

**« J'ai le sentiment d'avoir acquis désormais un bon niveau scolaire, ce qui sera un plus dans la poursuite de mes études. »**

« J'ai choisi le Cned, car c'est l'acteur le plus connu et recommandé pour étudier à distance. En tant que sportive de haut niveau figurant sur les listes ministérielles, je bénéficie aussi de la gratuité de ma scolarité, ce qui n'est pas négligeable au regard des tarifs pratiqués par les autres organismes de formation. Il me semble que les enseignements du Cned sont plus exigeants et les cours plus difficiles que dans une scolarité classique. Le fait d'établir un planning et de se fixer des objectifs chaque semaine m'a aussi été très utile pour réussir ma formation à distance. J'ai le sentiment d'avoir acquis désormais un bon niveau scolaire, ce qui sera un plus dans la poursuite de mes études. »

# Au service de toutes les réussites

Une double mission au service de tous



## Éducation

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



## Formation

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

Un acteur incontournable du rayonnement du français à l'international

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

Des dispositifs au service des établissements scolaires et des élèves



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



**Jules** : outil d'aide aux devoirs pour les collégiens, en français, en mathématiques, en histoire-géographie, en sciences de la vie et de la Terre et en physique-chimie.



**MaSpé Maths** : plateforme de révision en ligne pour les élèves de 1<sup>re</sup> qui suivent l'enseignement de spécialité mathématiques (exercices d'application en autocorrection, quiz, études de situations concrètes, etc.).



**Program'cours** : service permettant d'assurer la continuité des apprentissages en cas d'absence de courte durée d'un enseignant non remplacé.

Un organisme de formation au service de la réussite de tous

200  
formations

40 %  
d'étudiants et d'adultes

# Paroles d'inscrits

Le Cned s'est donné pour mission de garantir à chacun, quelle que soit sa situation, les moyens de sa réussite scolaire ou professionnelle. Dans un monde en pleine mutation, pouvoir construire son propre parcours d'éducation et de formation s'avère essentiel pour s'accomplir et s'épanouir tout au long de sa vie. Nos inscrits en témoignent.



À retrouver en intégralité sur [www.cned.fr/temoignages](http://www.cned.fr/temoignages)



**CHLOÉ**  
élève de 5<sup>e</sup>, vit au Canada et suit les cours du Cned depuis son entrée en CM1. Elle envisage de devenir plus tard ingénieure en énergétique ou en agronomie.

## J'ai une chance inouïe de pouvoir étudier tout ce que je veux.

L'école canadienne traditionnelle ne me tentait pas. Le Cned m'a permis d'étudier à la fois l'espagnol en première langue et le chinois en seconde. J'ai une chance inouïe de pouvoir étudier tout ce que je veux. Je planifie dès septembre tous les devoirs à rendre au Cned et je les affiche au mur, classés par mois. Je retire les post-its au fur et à mesure que je rends mes devoirs. Je peux aussi adapter mon emploi du temps en fonction des changements de la semaine ou du mois. Ma grand-mère m'aide à m'organiser et me rappelle à l'ordre quand je me déconcentre. Elle m'impose d'être à l'heure le matin et l'après-midi, et surtout d'être de bonne humeur. Pour mémoriser une leçon un peu difficile, on la dessine, on prépare des cartes de révision ou on la joue comme une pièce de théâtre.



**RIVER**  
16 ans, a été scolarisé dans une unité localisée pour l'inclusion scolaire (Ulis) jusqu'en classe de 4<sup>e</sup>. Il a intégré le Cned en classe de 3<sup>e</sup> en section d'enseignement général et professionnel adapté (Segpa), en vue d'obtenir son diplôme national du brevet (DNB).

## Suivre les cours avec le Cned m'a redonné confiance en moi.

La section Ulis de mon collège ne me donnant pas satisfaction, j'ai décidé de m'inscrire au Cned, car je voulais absolument obtenir mon brevet. Faire le Cned m'a redonné confiance en moi. Je suis devenu plus autonome. J'ai même pu effectuer un stage qui m'a beaucoup apporté. Pour réussir, l'important est de savoir s'organiser et de travailler à des heures régulières. Après avoir obtenu mon brevet, j'ai prévu d'effectuer un nouveau stage dans le domaine de la biodiversité. Je compte bien me réinscrire au Cned, afin de poursuivre mes études et continuer à apprendre pour m'épanouir.



**BIRENIM**  
35 ans, expatriée, a choisi de se reconvertir pour devenir diététicienne. Elle a choisi le Cned pour l'accompagner dans son parcours de formation et de préparation aux épreuves.

## Quand on est maman comme moi, la flexibilité de la formation à distance est très appréciable.

Titulaire d'un BTS en mécanique industrielle et d'un master 2 en achats industriels à l'international, j'ai choisi de me réorienter vers un BTS diététique, une formation qui m'ouvre de nombreuses perspectives. Quand on est maman comme moi, la flexibilité de la formation à distance est très appréciable, même si cela demande autonomie, organisation et courage lorsque cela devient difficile. Une fois mon diplôme obtenu, j'espère travailler en hôpital, en clinique ou dans un centre de soins. Très sportive depuis mon plus jeune âge, j'envisage aussi de me spécialiser dans la nutrition des sportifs. Après quelques années de pratique, je n'exclus pas de développer une activité libérale. À 35 ans, avoir la chance d'apprendre de nouvelles notions qui pourront aider plus tard mes futurs patients, c'est pour moi la plus belle des récompenses !



# La scolarité des élèves totalement ou partiellement empêchés

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

## ↘ La prise en charge de la scolarisation réglementée

Plusieurs raisons peuvent empêcher un enfant de fréquenter un établissement scolaire :

- une situation de handicap, dûment reconnue par la Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH), dans le cadre du parcours de formation défini à l'article L.112-2 du code de l'éducation ;

- des soins médicaux nécessaires dans la famille, ne permettant pas la fréquentation d'un établissement scolaire ;
- des activités sportives pratiquées dans le cadre de l'accession à une filière sportive de haut niveau, des activités artistiques non conciliables avec une scolarité complète dans une école ou un établissement d'enseignement ;
- l'itinérance des parents en France pour raisons professionnelles (bateliers, forains, gens du cirque, etc.).

## ↘ Une réponse souple et adaptée aux besoins éducatifs particuliers

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

Pour répondre aux besoins éducatifs particuliers de ses inscrits, l'établissement propose également un certain nombre d'adaptations de scolarité. Ainsi, une scolarité réglementée en petite, moyenne ou grande section de maternelle est possible pour les élèves en situation de handicap de plus de 6 ans, qui n'ont pas la capacité d'intégrer une classe de cours préparatoire (CP) dans de bonnes conditions.

Pour le premier degré, le suivi de scolarité des élèves bénéficiant d'une notification de la Maison départementale pour les personnes handicapées (MDPH) est assuré par des enseignants spécialisés.

Le Cned propose également un enseignement adapté sur quatre ans : l'enseignement général et professionnel adapté (Egpa). L'inscription à ce cursus se fait avec l'accord de l'inspecteur d'académie-directeur académique des services de l'Éducation nationale (IA-Dasen) et après un passage en commission départementale d'orientation.

Lorsque l'intérêt de l'élève le requiert, une convention de scolarité partagée peut être mise en place en classe complète réglementée afin que l'élève puisse bénéficier d'un accueil dans un établissement scolaire. Cette solution permet, selon les cas, de rompre l'isolement de l'élève, de travailler certaines disciplines ou compétences spécifiques, ou encore de préparer son retour en enseignement présentiel, tout en tenant compte de la spécificité de sa situation.

Ainsi, le Cned s'adapte avec souplesse aux situations particulières des inscrits en proposant, en lien avec les acteurs concernés (familles, maisons départementales pour les personnes handicapées, fédérations françaises pour les sportifs de haut niveau), des aménagements de scolarité : allègement des devoirs, modalités spécifiques d'accompagnement, prolongation de cursus, etc.



8 000

ÉLÈVES POUR L'ÉCOLE

26 300

POUR LE COLLÈGE

44 250

POUR LE LYCÉE GÉNÉRAL,  
TECHNOLOGIQUE ET  
PROFESSIONNEL EN 2022



**KYLLIAN GUÉRIN**  
jeune surfeur de 13 ans,  
vit en France à Seignosse  
(Nouvelle-Aquitaine)  
et a grandi au Costa  
Rica. Il surfe presque  
tous les jours sur deux  
sessions d'environ deux  
heures. Concernant  
sa scolarité, Kyllian est  
au Cned depuis tout  
petit, il a démarré au  
CP avec un break en  
CE1. À ce jour, il est  
en classe de 4<sup>e</sup>.

Le Cned m'a  
appris vraiment  
l'autonomie et  
m'oblige à faire  
plein de synthèses.

“

J'ai fait le choix du Cned avec mes parents, car cela me permet d'être focus sur mon sport et d'essayer de concrétiser mes objectifs sans sacrifier les études. C'est important d'avoir de bonnes bases et de la culture, même quand on est sportif. Je suis un parcours normal de collégien classique sauf que le Cned me permet de poursuivre mes objectifs dans mon sport, en adaptant mon rythme de travail à mon emploi du temps. Mes journées sont organisées en fonction de mes déplacements, des vagues et des marées. Lorsque je suis à la maison, je surfe d'abord tôt le matin puis travaille mes cours. Après le déjeuner, je recommence une séance de travail scolaire puis je continue par une nouvelle session de surf ou d'entraînement physique. »

Ce que Kyllian retient de son expérience au Cned est que « travailler tout seul quand on est jeune, ce n'est pas évident, mais cela apprend plein de choses », tout en le rendant plus mature.

”

À retrouver en intégralité sur [www.cned.fr/temoignages](http://www.cned.fr/temoignages)



“

**SARAH**  
suit sa scolarité au Cned depuis qu'elle est en 6<sup>e</sup>. Pour nous aider à comprendre son parcours, sa motivation et ses objectifs, sa mère, Carmel, a accepté de répondre à nos questions.

Les supports numériques sont très bien faits et pouvoir rendre les devoirs en ligne est un gros avantage pour ma fille qui n'est pas en mesure d'écrire manuellement de manière fluide et spontanée.

Sarah est atteinte d'un syndrome de Turner associé à une double cardiopathie congénitale. Elle a suivi une scolarité classique jusqu'en CM2. Durant toute sa scolarité en présence, Sarah a bénéficié d'une auxiliaire de vie scolaire (AVS) et d'un projet personnalisé de scolarisation (PPS). Malgré ses difficultés, elle a toujours eu de très bonnes notes. Mais à la suite d'une situation de harcèlement en CM2, Sarah s'est renfermée et refusait le contact avec les autres enfants en qui elle n'avait plus confiance. Elle s'est rapidement retrouvée isolée, préférant le contact des animaux et des adultes. À son entrée en 6<sup>e</sup>, les parents de Sarah ont décidé de la scolariser à domicile avec le Cned pour raisons médicales. Un réel soulagement pour Sarah, qui a pu souffler et se reconstruire grâce à un suivi psychologique adapté.

”

# Le Cned, établissement de complémentarité

Par sa stratégie d'académie numérique, le Cned renforce sa contribution au système éducatif. Si l'appui apporté aux académies et aux établissements a été particulièrement visible au cours de la crise sanitaire, le Cned propose, à travers son offre de formation et son savoir-faire en matière d'enseignement à distance, un soutien fort et déterminant aux établissements scolaires, pour répondre aux enjeux d'équité territoriale et d'égalité d'accès à l'enseignement.

## ↳ Un appui opérationnel fort à la scolarisation en présence

Le Cned donne la possibilité aux établissements scolaires de satisfaire les attentes des élèves dans le cadre de la carte de formations définie par les académies. Les établissements, devenant de véritables « établissements augmentés », peuvent ainsi répondre à un enjeu d'équité d'accès à l'enseignement en déployant :

- des enseignements à faible diffusion, comme des langues rares ou des options peu répandues ;
- une offre large d'enseignements de spécialité, dans le cadre de la convention entre le Cned et les académies ;
- une offre d'enseignement de langues régionales (le corse, le basque, le catalan et le breton).



**STÉPHANIE MOTTA-GARCIA**  
proviseure du lycée Henri IV, cité scolaire composée d'un collège, d'un lycée et de classes préparatoires, qui accueille près de 3 000 élèves chaque année. Afin de compléter l'offre de langues proposée en présentiel, les élèves du lycée peuvent faire appel au Cned.

“

Nous avons beaucoup d'élèves qui nous demandent des langues rares que nous ne pouvons pas offrir, comme le polonais, comme le japonais et c'est la force du Cned que de proposer ces langues. Les élèves et les familles sont très satisfaits de cette offre. Nous-mêmes établissements, nous sommes également satisfaits puisque nous pouvons ainsi offrir des langues que nous n'avons pas.

”

## Des services dédiés aux établissements scolaires et aux élèves



### English for Schools et Deutsch für Schulen, l'apprentissage des langues vivantes

Le Cned a développé deux dispositifs en ligne gratuits pour l'apprentissage et l'enseignement de l'anglais et de l'allemand à l'école primaire et au collège. *English for Schools* et *Deutsch für Schulen* s'adressent aux élèves (en accès libre) et aux enseignants (sur inscription). Ils ont pour objectifs :

- de développer l'envie d'apprendre la langue par une approche originale, ludique et interactive ;
- de proposer des ressources pertinentes du Web (plus de 600 ressources germanophones et plus de 1 400 ressources anglophones) sélectionnées et éditorialisées par les experts du Cned ;
- de faciliter le travail de préparation des enseignants à l'usage des ressources en classe.

Ces ressources proviennent à la fois de contenus en ligne et des catalogues du Cned ou de ses partenaires : le British Council, l'Institut Goethe et l'Office franco-allemand pour la jeunesse.



### Jules, l'aide aux devoirs des collégiens

*Jules* aide les collégiens à faire leurs devoirs, à réaliser des exercices et à comprendre les notions essentielles en français, en mathématiques, en histoire-géographie, en sciences de la vie et de la Terre et en physique-chimie.

Il propose des fonctionnalités aux élèves qui rencontrent des difficultés de lecture (reconnaissance vocale pour poser ses questions, réponses orales de *Jules*, agrandissement de la police, etc.).

Utilisé par 90 % des académies, *Jules* est disponible sur les environnements numériques de travail et sur les sites de collèges. Il est également accessible directement sur : <https://jules.cned.fr>. Près de 900 000 questions ont été posées à *Jules* en 2022.



### MaSpé Maths, un espace d'entraînement en ligne pour la spécialité de mathématiques

Les contenus proposés sur le site [maspemaths.cned.fr](http://maspemaths.cned.fr) permettent aux élèves de réviser, en autonomie, les notions fondamentales étudiées pendant leurs cours sous la conduite de leur professeur, grâce à des séances de travail organisées autour de dix thèmes : les fonctions polynômes du second degré, le conditionnement en probabilité, les nombres dérivés, les produits scalaires, les suites, les fonctions dérivées, la géométrie repérée, les fonctions exponentielles, les variables aléatoires en probabilité et les fonctions trigonométriques.

La plateforme propose des exercices d'application en autocorrection à effectuer directement en ligne, des quiz et des études de situations concrètes s'appuyant pour certaines sur l'utilisation de GeoGebra, logiciel de géométrie dynamique en 2D/3D ou sur l'utilisation du langage Python.



### Program'cours, un dispositif pour les remplacements d'enseignants de courte durée

Le service *Program'cours* met à la disposition des collèges une plateforme numérique permettant d'assurer la continuité des apprentissages, en cas d'absence de courte durée d'un enseignant non remplacé. C'est un dispositif simple qui vient compléter les dispositifs de remplacement existants. Les élèves poursuivent leur apprentissage en réalisant des séances pédagogiques conformes aux référentiels. Dans chaque établissement, un encadrant prend en charge et accompagne la classe dans une salle équipée d'ordinateurs ou de tablettes, de casques audio (si besoin) et d'une connexion Internet. Les séances pédagogiques sont indexées dans une bibliothèque virtuelle pour permettre une sélection adaptée et des programmes individualisés. Un test diagnostique d'entrée permet à l'élève de suivre un parcours adapté à son niveau. À son retour, l'enseignant accède aux rapports des activités réalisées par chacun de ses élèves.

# La formation professionnelle continue

La direction commerciale (DC) porte l'activité commerciale de la formation continue au Cned. Elle participe au développement des offres de formation à destination des adultes en relation avec la fonction publique, les grands établissements publics et privés, les financeurs publics et les opérateurs nationaux du conseil en évolution professionnelle.

**Prenez votre avenir en main**

**Faites le choix d'une formation souple et économique !**

**CNED**

 **cned.fr**

Après deux années de ralentissement dû à la crise sanitaire, l'année 2022 a été marquée par le redémarrage d'une activité soutenue de prospection. Les salons et congrès en présentiel ont repris, au même titre que les rencontres commerciales bilatérales avec les entreprises, les administrations, ainsi que les prescripteurs et les financeurs de la formation professionnelle.

Malgré des progressions marquées sur les formations CAP et les langues, l'activité de 2022 a été contrastée par rapport à 2021 ; partiellement, en raison des baisses de financement de grands financeurs, tels que Pôle Emploi ou Transition Pro, et affectant principalement les titres de niveau IV, les BTS, les licences et masters, ainsi que les concours enseignants.

## ↳ Du côté des marchés et des appels d'offres

- Poursuite des marchés en cours : les marchés conclus avec l'armée de Terre (école militaire interarmes Émia), l'école de l'air et le service des essences des armées ont continué en 2022, de même que les marchés avec la Banque de France (grâce à des avenants) et l'Office national des forêts (ONF).
- Le marché « formation à distance » de Pôle Emploi sur les formations études et veille commerciale et ventes export, et les mises à niveau du BTS management en hôtellerie-restauration (MHR) s'est poursuivi en 2022, avec toutefois un volume plus faible.

- En juillet 2022, le Cned a remporté le lot 4 de l'appel d'offres du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) pour la préparation de ses concours internes. Ce marché conclu pour une durée de quatre ans est le premier appel d'offres remporté par le Cned auprès du MEAE depuis plusieurs années.



## ↳ Du côté des entreprises

### Participation aux salons et aux congrès

- À Paris, la direction commerciale a participé à plusieurs salons professionnels ouverts au public en 2022 : le Salon du travail et de la mobilité professionnelle (janvier), Paris pour l'emploi des nouveaux défis (avril), le congrès de la Fédération nationale des centres de gestion (septembre), ainsi que les salons Nouvelle vie professionnelle et Transitions professionnelles (novembre).
- En régions, le Cned était présent sur trois salons régionaux de l'emploi à Nantes, à Rennes et au Havre. En parallèle, des visites ont été effectuées au salon Carrefour Emploi Niort-Atlantique (juin), au Congrès des régions de France à Vichy (septembre), au salon Paris pour l'emploi (octobre) et au Congrès des maires et des présidents d'intercommunalité de France (novembre). Les salons de la plateforme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) se sont quant à eux poursuivis en ligne.

## ↳ Du côté des particuliers

- Avec un chiffre d'affaires stabilisé par rapport à 2021, le compte personnel de formation (CPF) demeure la première source de chiffre d'affaires des produits vendus par le Cned au titre de la formation financée. Le lancement de premières offres promotionnelles sur la plateforme du CPF a par ailleurs donné des résultats intéressants.
- Pour les certifications en langues, le Cned a proposé une offre exclusive TOEIC pour s'adapter aux évolutions du marché.
- Le catalogue s'est également enrichi de quelques formations, comme le CAP fleuriste et la préparation à la certification en anglais, Linguaskill Business. Le CAP accompagnant éducatif petite enfance (AEPE), les trois titres certifiants (assistant(e) de comptabilité et d'administration en PME/TPE (ASCA), assistant(e) PME/TPE d'administration et de communication commerciales (ASCOM) et secrétaire médical(e) et médico-social(e) (S2MS)) ainsi que les formations en langues, font partie des formations les plus demandées en 2022.

## ↳ Qualité

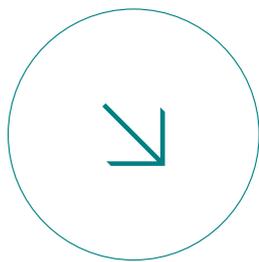
Le Cned a poursuivi sa démarche d'amélioration des formations en 2022. C'est le cas pour les formations professionnelles continues qui ont fait l'objet de différents chantiers pilotés par la direction de la qualité et de la performance (DQP), portant notamment sur le positionnement à l'entrée et le jalonnement des parcours. Les équipes commerciales peuvent ainsi mettre en avant, outre la labellisation Qualiopi obtenue en 2021, les perspectives d'évolution des processus du Cned.

La direction commerciale mène également une veille active sur l'évolution des contraintes réglementaires :

- La certification Qualiopi obtenue en 2021 répondait à une obligation. Les démarches

multiplées du législateur pour renforcer la loi ont démontré l'importance de proposer une offre de formation et d'accompagnement de qualité. Les ateliers collaboratifs portant sur les outils et les processus de formation à destination des adultes, menés entre les directions métiers et pilotés par la DQP, devront permettre au Cned d'obtenir le renouvellement de cette labellisation en 2023.

- Le Cned a participé et a contribué, avec une dizaine d'autres organismes de formation, à un chantier organisé par la Caisse des dépôts et consignations visant à mettre en place de nouvelles règles de conformité des formations proposées sur la plateforme Mon Compte Formation.
- Dans le même temps, France Compétences a considérablement renforcé les exigences portant sur l'inscription des certifications au Répertoire national des métiers et leur renouvellement.



# ACCOMPAGNEMENT DES APPRENANTS VERS LA RÉUSSITE

---



DÉVELOPPER LA CAPACITÉ  
DE CHACUN À APPRENDRE  
ET À RÉUSSIR DANS UN MONDE  
OÙ LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION  
ET DE LA COMMUNICATION N'ONT  
DE CESSE D'ÉVOLUER ET DE BÂTIR  
UN NOUVEAU RAPPORT AU SAVOIR...  
C'EST L'OBJECTIF DES PÉDAGOGIES  
ADAPTÉES MISES EN ŒUVRE  
PAR LE CNED, QUI BÉNÉFICIENT  
D'UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ.



**MARIE, DÉSORMAIS  
PROFESSEURE  
DES ÉCOLES.**

**« Le Cned m'a apporté de nombreuses ressources, non seulement pour préparer le concours, mais aussi pour me préparer à mon futur emploi ».**

« C'est après avoir obtenu une licence en sciences de la vie et de la Terre, puis un master surveillance et gestion de l'environnement, que j'ai décidé de changer de voie et de m'orienter vers le concours de professeur des écoles. J'ai retenu le Cned pour la flexibilité de la formation à distance. J'ai organisé mon emploi du temps selon mes besoins : je commençais à travailler dès 7 h 30 le matin en alternant les leçons théoriques et les exercices pratiques, jusqu'au soir, soit environ 6 à 7 heures par jour. Je prenais tout de même le temps de faire des pauses et de maintenir une activité sportive quotidienne. Étant déjà habituée à réviser régulièrement durant mes études, cette préparation a été prenante en énergie, mais ne m'a pas paru particulièrement difficile : je suis restée motivée, investie, organisée, tout en gardant en tête mes objectifs. »

# La méthode pédagogique du Cned

Former à distance un large public, en privilégiant la réussite des apprenants, constitue le cœur de métier du Cned. La conception des dispositifs de formation est étroitement liée à l'explicitation et à la formalisation de la méthode pédagogique de l'établissement... C'est tout le rôle joué par la direction des formations (DF), qui participe également au développement de réponses spécifiques, afin de satisfaire aux attentes et se mettre au service d'un public élargi. Quatre domaines ont particulièrement marqué son activité en 2022.

## ↳ Modéliser

En 2022, **de nouveaux référentiels** sont apparus dans le champ de la formation initiale. En ce qui concerne le secondaire, l'enjeu de l'accompagnement de la direction des formations a été de coconstruire un modèle Bac Pro avec l'unité opérationnelle (UO) Cned Pro, en se fondant sur la mise en situation professionnelle.

Pour le supérieur, la DF a également accompagné la réingénierie de trois BTS et a œuvré, en lien avec la direction de la qualité et de la performance (DQP), à l'amélioration de la communication vers les inscrits.

**Dans le domaine de la formation continue**, la direction des formations a poursuivi l'intégration dans son pilotage et dans son cadrage des exigences liées à la certification Qualiopi. Cette certification rend obligatoire, pour l'organisme de formation, la mise en place d'un test de positionnement avant inscription pour chaque personne. Celui-ci doit permettre au futur apprenant de vérifier sa maîtrise des prérequis liés à la certification et sa maîtrise des prérequis techniques liés à la formation digitale.

La DF est ainsi intervenue sur la création de tests de positionnement automatisés en français, adaptés au public cible des trois certifications du Cned : assistant(e) de comptabilité et d'administration en PME/TPE (ASCA), assistant(e) PME/TPE d'administration et de communication commerciales (ASCOM) et secrétaire médical(e)

et médico-social(e) (S2MS). La conception de ces tests a nécessité un process d'analyse des objectifs pédagogiques, au regard des niveaux attendus en français d'entrée et de sortie des certifications et des métiers visés, puis de traduction des objectifs

en compétences et en connaissances.

**Pour les préparations aux concours administratifs et aux concours enseignants**, le travail s'est poursuivi par la mise en place d'une attestation de résultats. En collaboration avec la direction de l'enseignement (DE), la DF



a accompagné les unités opérationnelles Cned Sup-concours et Cned École dans la formalisation de ce document de suivi qui permet d'informer le financeur, en cours de formation ou à la demande, du niveau atteint par les apprenants au cours de leur parcours. Pour ces derniers, il s'agit aussi de pouvoir identifier leurs acquis et de valoriser le parcours qu'ils ont réalisé.

Enfin, **la direction des formations a enrichi sa documentation** pour accompagner les chargés d'ingénierie de la formation (CIF) dans leurs pratiques avec la diffusion de documents formalisant leurs activités : une note de cadrage et des guides pratiques portant sur l'individualisation, l'ingénierie d'évaluation, la professionnalisation et les jalons repères de progression. De même, dans la mesure où les temps de formations synchrones ont augmenté dans les parcours, la DF a défini les différents types de sessions synchrones envisageables, tout en prenant en compte les contraintes juridiques (règlement général sur la protection des données) et les critères de qualité audiovisuelle. La DF accompagne ainsi l'évolution des parcours d'apprentissage et des pratiques de conception.

## ↳ Adapter

La structuration d'offres adaptées à des publics spécifiques a constitué le deuxième chantier de la direction des formations. Une adaptation des BTS a été ainsi réalisée pour les sportifs de haut niveau. Afin de les accompagner dans la réussite de leur formation, en prenant en compte leurs contraintes, la possibilité de suivre le BTS *diététique* en trois ou quatre ans leur a été donnée avec un programme pédagogique « clé en main ». Après ce projet pilote, quatre autres BTS seront concernés à terme par cette offre.

## ↳ Innover

Dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA), la direction des formations en lien avec le Lab'innovation a mis en place plusieurs expérimentations dans les parcours des collégiens et des lycéens. En fin d'année, la phase des pilotes a pris fin et a laissé la place au lancement de la généralisation de trois nouveaux outils et pratiques pour les apprenants, de la classe de 3<sup>e</sup> à la classe de terminale : un dispositif de mémorisation des savoirs intégré dans les séquences d'apprentissage, l'accès à des séances de révision courtes des notions au programme (*micro-learning*) et un outil d'entraînement à l'oral en autonomie pour les épreuves du diplôme national du brevet (DNB) et pour le grand oral du baccalauréat général et technologique. Cette généralisation a impliqué un enrichissement des parcours d'apprentissage en cours de formalisation.

## Formations grand public

**Le pôle des projets centraux de la direction des formations construit un nouveau type de formations grand public sur des sujets à forte sensibilité. Ce projet a nécessité le déploiement d'une nouvelle plateforme, de nouveaux outils et d'une nouvelle navigation avec l'appui d'un UX designer. Le premier thème traité est celui de la transition écologique. Ce module, en cours de finalisation, a été élaboré en collaboration étroite avec des experts scientifiques, des chercheurs appartenant au Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (Giec). Il propose des connaissances de base sur le changement climatique et ses enjeux, mais aussi des solutions pour une transition juste et équitable.**



## ↳ Piloter et structurer

La direction des formations et la direction de la production (DP) ont formalisé ensemble un process de fabrication cible. Objectif : harmoniser la production des dispositifs de formation dans les différentes unités opérationnelles (UO).

Ce process a été éprouvé à l'occasion de l'expérimentation d'un premier logiciel de gestion de projets sur l'ensemble des UO. Le retour d'expérience a permis d'affiner le process cible, a mis en exergue les besoins des équipes opérationnelles et a permis de finaliser le choix du logiciel.

À la fin de l'année 2022, l'ensemble des équipes des services fabrication du Cned ont pu découvrir le process commun de fabrication. Deux unités opérationnelles, Cned Langues et Cned Collège, ont pu le déployer en bénéficiant de l'accompagnement conjoint de la DF et de la DP. Des référents sur les différentes unités opérationnelles ont été nommés, afin de favoriser la collaboration, l'échange de bonnes pratiques et l'amélioration continue, tant sur le process de fabrication que sur sa transposition dans l'outillage. Ils ont été et continuent d'être accompagnés par l'équipe DF/DP dédiée.

# La production des contenus et leur mise à disposition

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

## ↳ Un nouvel organigramme

La DP était organisée initialement en trois services : service *maîtrises d'ouvrage*, service *métiers de la production numérique*, service *production imprimée et diffusion*. En lien avec la réorganisation du Cned, le service des maîtrises d'ouvrage, qui assurait l'évolution du patrimoine applicatif de la direction des apprentissages, de la pédagogie et du numérique (DAPN), comme *Moodle*, la chaîne éditoriale numérique CEN, l'environnement numérique de travail, *CopiesEnLigne*, etc., a été en partie intégré dans la nouvelle direction de la maîtrise d'ouvrage (DMOA), créée au sein du secrétariat général, en 2022. Les agents dont les missions étaient majoritairement « métier » ont quant à eux rejoint le service *métiers de la production numérique* de la DP.

## ↳ Une activité « achat public » très soutenue

En 2022, la direction de la production a procédé à la mise en place de quatre marchés importants :

- **le marché de routage** : grâce à deux prestataires, ce marché permet d'envoyer les ressources diffusées sous format papier à nos apprenants (prestations de stockage et de gestion des stocks, de confection de colis et de routage de publications, documents papier

et autres supports pour l'ensemble des unités opérationnelles du Cned) ;

- **le marché d'affranchissement** regroupe les prestations de collecte, d'affranchissement et d'acheminement des courriers et des colis ;
- **le marché de conception éditoriale** : composé de six lots, il permet de sous-traiter, en cas de pics d'activité, l'ensemble des activités de production numérique (relecture, création d'illustrations, mise en page, intégration, etc.) ;
- **le marché d'édition** (relatif au traitement des flux éditoriaux sortants du Cned) : notifié fin 2022, sa mise en place sera finalisée au premier trimestre 2023 et permettra d'externaliser les prestations éditoriales, relatives au traitement des flux de courriers sortants, jusqu'alors assurées en interne au sein de notre atelier d'impression.

## ↳ Le chantier outillage de la chaîne de fabrication de nos formations

La chaîne de fabrication comprend la conception et la production de nos dispositifs de formation. Ce chantier d'outillage, initié en 2021 (portage conjoint DF et DP), a pour objectif d'harmoniser le processus de fabrication à l'échelle de l'établissement et de disposer d'un outil permettant de gérer le processus



### Routage

105 000

COLIS PRÉPARÉS  
ET REMIS À NOTRE  
PRESTATAIRE POSTAL

### Affranchissement

760 000

COURRIERS ENVOYÉS,  
DONT PRÈS DE 68 %  
AU TRAVERS DE NOTRE  
FILIERE ÉDITIQUE

### Conception éditoriale

20 000

PAGES POUR MISE EN PAGE

3 500

PAGES ÉCRAN À  
INTÉGRER DANS NOTRE  
CHAÎNE ÉDITORIALE  
ONT ÉTÉ CONFIAÉES À  
NOS PRESTATAIRES

## Un atelier d'impression dédié

Le Cned dispose d'un atelier de production imprimée situé à Rennes, dont l'utilisation est mutualisée pour l'ensemble des unités opérationnelles. Chaque année, plus de trente millions de pages y sont imprimées (impression des cours diffusés sous forme papier).

Afin de moderniser l'équipement de l'atelier, des investissements ont été réalisés avec l'achat d'un thermo-relieur et le renouvellement, au travers d'un marché avec l'Union des groupements d'achats publics (Ugap), d'une partie du parc de machines d'impression.



de travail et le pilotage de la fabrication (planification, suivi opérationnel, tableaux de bord, etc.) sur chaque unité opérationnelle (UO). Après une phase d'expérimentation lancée auprès de l'ensemble des UO, fin 2021, permettant de finaliser le besoin et les attentes, le choix d'un outil a été fait et le déploiement UO par UO a été initié fin 2022. Ce déploiement sera achevé pour l'ensemble des unités opérationnelles au premier trimestre 2023. Cet outillage fait écho à la réorganisation opérée sur les différentes UO et à la création d'un service de chaîne de fabrication.

## Un espace de démonstration pour les formations

Dans le cadre de la refonte de notre site Internet cned.fr, un projet piloté par la direction de la production et ayant également mobilisé la direction des formations, ainsi que les différentes unités opérationnelles, a permis de mettre en place un espace de démonstration concernant six dispositifs de formation. Cet espace démo sera mis en production en 2023. Son objectif est de participer à l'attractivité du site Internet et de permettre aux visiteurs de se projeter dans la formation en ligne grâce aux démonstrations proposées. Une extension de ce dispositif à d'autres formations sera réalisée en 2023, en prenant en compte les retours utilisateurs sur celles déjà mises à disposition.

## L'expérience utilisateur

### Généralisation de l'utilisation des nouveaux modèles de couverture de cours

Après une mise en œuvre des nouveaux modèles de couverture pour nos ouvrages de cours diffusés sous forme papier, qui apportent une évolution visuelle importante sur les fondamentaux de terminale en 2021, le déploiement s'est généralisé à la rentrée 2022 selon un cadrage précis, prenant en compte la grande variété d'ouvrages fournis aux inscrits.

### Préparation de la nouvelle charte des pages intérieures des PDF

En septembre 2022, le travail de conception d'une nouvelle charte graphique, initié en 2021 par une agence de création, a été repris. Cette charte commencera à être appliquée progressivement en 2023. Elle a pour vocation d'apporter une modernité visuelle et ergonomique, tout en garantissant une meilleure prise en compte de l'accessibilité numérique.

### Amélioration continue des cours sur la plateforme Moodle Eformation

Les bonnes pratiques éditoriales ont été prises en compte sur Moodle :

- poursuite de l'animation métier et de l'accompagnement des UO ;
- mise en place d'une phase d'audit

d'un panel de cours de chaque UO par le service *métiers de la production numérique*, conclue par une restitution et suivie d'une phase de correction par les équipes d'intégration de chaque UO ;

- modélisation des BTS en blocs de compétences, en collaboration avec la DF. Cette modélisation sera mise en œuvre sur quelques BTS pilotes en 2023.

## L'accessibilité numérique

Trois grandes actions en matière d'accessibilité ont été mises en place :

- La publication du bilan général du schéma pluriannuel d'accessibilité 2019-2022 du Cned. Ce dernier, qui s'est déroulé entre le 23 septembre 2019 et le 22 septembre 2022, a permis d'organiser la prise en compte de l'accessibilité numérique au sein de l'établissement. Pour autant, la charge inhérente à la multiplicité des plateformes ainsi qu'aux spécificités de son cœur de métier (la formation à distance) a nécessité des arbitrages sur un temps plus long que le délai maximum octroyé par le législateur (3 ans). Il a été ainsi décidé de poursuivre le schéma jusqu'à fin 2024 pour le mener à bien.
- La formation à l'accessibilité des 370 agents participant à la production de contenus accessibles.
- L'organisation des dérogations exceptionnelles pour impossibilité technique, incompatibilité pédagogique et charge disproportionnée.

# La production audiovisuelle

De la conception à la post-production, la direction de l'audiovisuel (DAV) agit pour l'ensemble de l'établissement en produisant et réalisant les documents audiovisuels et pluri-médias à caractère pédagogique intégrés dans les cursus de formation. Elle produit également des films de communication publicitaires ou institutionnels pour le Cned et ses partenaires.



## ↘... et modernisation

Le Cned continue de moderniser son matériel de production, afin de rester à la pointe des dernières technologies :

- l'étalonnage en 4K de toutes les vidéos produites fait désormais partie intégrante du processus de la post-production et permet au Cned de proposer des contenus d'une qualité visuelle identique aux productions broadcast. Ces contenus sont déclinables sur tous les *devices*, de la télévision au smartphone ;
- un espace de publication a été mis en place sur un outil collaboratif pour une meilleure visibilité des vidéos produites et un suivi optimal de la phase « livraison/publication » ;
- les outils de commandes et de production ont été dématérialisés et sont désormais accessibles en ligne ;
- au-delà de l'acquisition de nouveaux matériels, du maintien et de la montée en compétences de ses équipes, la DAV a recruté de nouveaux talents : une cheffe monteuse expérimentée et un jeune ingénieur du son ont ainsi rejoint les équipes.

## ↘ Production et réalisation

En 2022, plus de cent vidéos et quarante podcasts ont été produits par la DAV :

- trente-sept jours de tournages ont été nécessaires pour produire des vidéos, principalement pour Cned Pro (BTS *commerce international*, Bac pro *assistance à la gestion des organisations et de leurs activités*, BTS *économie sociale et familiale* et Bac pro *langues vivantes*), Cned École (*Sensibilisation aux langues vivantes* et *Abécédaire d'écologie*) et Cned Lycée (suite du projet « *réforme du lycée* ») ;
- deux nouvelles séries du podcast Bibliothèque et patrimoine ont été réalisées pour Cned Sup-concours ;
- une vidéo d'introduction à la formation au métier d'e-tuteur a été réalisée pour l'école d'ingénierie de la formation à distance du Cned (Eifad) ;

- de premiers reportages autour des métiers du Cned ont été tournés en 2022 et se poursuivront en 2023 ;
- la direction de l'audiovisuel a été le partenaire technique du colloque international organisé en ligne par l'Eifad, en partenariat avec *The Open University* et la revue scientifique *Distances et médiations des savoirs*.

## ↘ Formation

De nouvelles compétences ont été acquises grâce à des formations en post-production, en étalonnage et en trucage. Six agents ont également été formés au maniement des nouvelles caméras haute performance qui équipent aujourd'hui le Cned, ainsi qu'au pilotage de drones.

## Un nouveau serveur de stockage

L'Institut national de l'audiovisuel (Ina) a accompagné la DAV dans la recherche d'une nouvelle solution de *streaming*, de *stockage* et d'*archivage* pour un processus encore plus efficace. L'objectif est de se doter d'une solution qui permettra de valoriser le catalogue de contenus audiovisuels et sonores du Cned.

# L'accompagnement des apprenants

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

Porter les apprenants vers la réussite, les guider dans la construction de leurs savoirs, de leurs savoir-faire et de leurs compétences, leur offrir toute l'aide et la remédiation nécessaires en fonction de leur situation particulière, constituent le cœur du métier des personnels du Cned impliqués dans l'accompagnement des apprenants.

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

## ↳ Les conséquences de la modification du cadre réglementaire de l'instruction en famille

Le législateur a profondément modifié les modalités réglementaires de l'instruction en famille (IEF) en instaurant un cadre et un suivi plus précis. Celui-ci a substitué le régime de déclaration a posteriori des familles à l'obtention d'une autorisation préalable de l'autorité académique (fondée sur une liste de critères limitatifs) et a institué une obligation de scolarisation dans un établissement public, un établissement privé sous contrat ou au Cned réglementé, qui remplace l'obligation d'instruction telle qu'elle figurait dans la loi.

Cette volonté explicite de ramener tous les élèves vers des formes de scolarisation qui offrent les garanties du système scolaire républicain concerne les élèves de moins de 16 ans de quatre unités opérationnelles (UO), Cned École, Cned Collège, Cned Lycée et Cned Pro. Elle a induit un bouleversement des pratiques pédagogiques, imposant une refonte des processus de suivi en vigueur qui a fortement mobilisé l'ensemble des personnels pédagogiques des UO (conseillers de scolarité et chargés des parcours de formation) et la direction de l'enseignement. Cette évolution renforce les obligations de l'établissement, la position du Cned aux côtés de son ministère de tutelle et la collaboration avec l'ensemble des acteurs institutionnels répartis sur la totalité du territoire.

Chaque mois depuis octobre 2022, le Cned transmet ainsi désormais à l'ensemble des académies la liste des élèves effectivement inscrits au Cned et vérifie systématiquement leur assiduité et leurs résultats scolaires. En cas d'insuffisance, le Cned est tenu d'opérer des mises en garde auprès des familles et des signalements officiels à l'autorité académique, qui peuvent conduire à la remise en cause de l'autorisation d'instruire en famille accordée par le directeur académique des services de l'Éducation nationale (Dasen).



SUR  
**13 272**

INSCRITS RELEVANT  
DE L'IEF (ÉLÈVES  
DE MOINS DE 16 ANS)  
À FIN DÉCEMBRE 2022,

**1 824**

ALERTES ONT ÉTÉ  
ENVOYÉES AUX FAMILLES  
EN DÉCEMBRE 2022  
(SOIT À 14 % DES FAMILLES)  
ET UNE CENTAINE  
DE SIGNALEMENTS  
À L'AUTORITÉ ACADÉMIQUE  
ONT ÉTÉ EFFECTUÉS.



## ↳ Les dispositifs de surveillance à distance

À travers deux expériences de mise en œuvre à grande échelle durant l'année 2022, le Cned développe progressivement des dispositifs de surveillance synchrone d'épreuves, de certifications ou d'examens à distance. D'avril à mars 2022, le Cned a proposé la passation à distance de la certification Pix (certification des compétences numériques pour les élèves et les étudiants) à ses élèves scolarisés en 3<sup>e</sup>, en terminale et en BTS deuxième année, répartis dans cent neuf pays du globe sur dix-huit fuseaux horaires distincts. Il s'agissait d'un véritable défi pour lequel le Cned a mobilisé à la fois des personnels internes, des enseignants en poste adapté et des vacataires, afin d'assurer la surveillance à distance synchrone des élèves en classe virtuelle. L'une des plus grandes réussites a été de mobiliser une multitude d'acteurs autour de ce projet dans un temps record : les directeurs, les chefs de service, les conseillers de scolarité, les chargés des parcours de formation et les conseillers des départements de gestion de la relation client, le centre de relation client, la direction des systèmes d'information, la direction de la production et bien sûr la direction de l'enseignement qui a été en première ligne.



### Surveillance Pix

10 211

ÉLÈVES ET ÉTUDIANTS  
CONVOQUÉS RÉPARTIS  
À TRAVERS

109

PAYS DU GLOBE

ET SUR

18

FUSEAUX HORAIRES

### Surveillance S2MS

PRÈS DE

1 000

CANDIDATS  
CONVOQUÉS POUR  
LA PASSATION DU TITRE  
PROFESSIONNEL AU TITRE  
DE LA SESSION 2022

## Réalisations 2022

En octobre 2022, dans le contexte plus contraint de la certification pour le titre professionnel de secrétaire médical(e) et médico-social(e) (S2MS), le Cned a organisé la passation à distance de l'épreuve de mise en pratique professionnelle sur le logiciel métier dédié à l'activité des secrétaires médicales. Près de mille candidats ont été convoqués et ont pu composer à distance dans des conditions similaires à celles mises en œuvre dans le cadre d'une surveillance en présence : l'appel des candidats, le contrôle de l'identité des candidats, la divulgation des sujets et le lancement de l'épreuve en simultané pour l'ensemble des candidats, la surveillance, la prévention et la détection du risque de fraude.

## ↘ Les communications par SMS

La communication proactive des informations liées à la scolarité auprès des apprenants était réalisée jusqu'en 2021 par le biais de deux canaux uniques : l'envoi de courriels en masse et la publication d'actualités sur l'environnement numérique de travail (ENT).

Afin de favoriser l'immédiateté et la capacité du Cned à diffuser des informations essentielles aux inscrits et aux familles, l'établissement a choisi de se doter, en octobre 2022, d'un troisième canal de communication, le SMS, qui vient doubler l'information communiquée sur l'ENT ou par l'envoi de *mailings*. La direction de l'enseignement, en lien avec l'ensemble des unités opérationnelles, a travaillé à la définition et à la mise en place du processus de mise en œuvre de cette nouvelle forme de communication, qui s'est concrétisée, dans un temps record, par le premier envoi en masse de SMS le 12 octobre 2022.

Le canal SMS est désormais largement utilisé au sein de l'établissement pour diffuser des informations vitales ou critiques liées à la scolarité ou des informations en cas de situation de crise, en ciblant les domaines suivants : examens, orientation, *Parcoursup*, grands jalons de scolarité, assiduité et documents réglementaires de scolarité. Ce nouveau canal de communication a démontré sa pertinence et s'inscrit désormais de manière pérenne dans les processus de l'accompagnement et de l'information proactive.



PRÈS DE

150 000

SMS ENVOYÉS EN  
QUELQUES SEMAINES

## ↘ L'intégration progressive dans l'écosystème de l'Éducation nationale

Pour la première fois, à la rentrée 2022, le Cned a inscrit ses élèves de terminale au baccalauréat général et technologique pour la session 2023. Étape importante et symbolique, cette opération constitue un jalon notable de l'interopérabilité de notre établissement avec les outils et les processus de l'Éducation nationale. Dans une recherche d'égalité de traitement, les élèves du Cned seront ainsi considérés comme les élèves du présentiel dans l'accès à différents services (inscription aux examens, téléservices livret scolaire unique, livret scolaire numérique du lycée, bourses, etc.). Changement de paradigme, l'inscription à l'examen, par son caractère modélisant et d'exemplarité, aura dans le futur des conséquences majeures et bénéfiques pour les inscrits du Cned et leurs familles.



PRÈS DE

9 000

ÉLÈVES DE 1<sup>RE</sup>  
ET DE TERMINALE  
GÉNÉRALE ET  
TECHNOLOGIQUE  
ONT ÉTÉ INSCRITS  
À LA SESSION 2023  
DU BACCALAURÉAT  
PAR LE CNED

## Coordination et dialogue

Les opérations d'inscription à l'examen ont très largement mobilisé les équipes de gestionnaires administratifs de l'unité opérationnelle Cned Lycée. Elles ont aussi impliqué une coordination et un dialogue constant, portés par la direction de l'enseignement, en lien avec la direction de l'unité opérationnelle et le chef de service *suivi des enseignements* de l'UC, avec la direction générale de l'enseignement scolaire (Dgesc) du ministère, particulièrement la mission de pilotage des examens (MPE), et l'ensemble des divisions des examens et concours des académies et des centres étrangers.

# La relation client

La direction de la connaissance et de la relation clients (DCRC) garantit l'accueil, la prise en charge, le suivi des demandes clients et veille à la qualité des réponses apportées. Le centre de relation client (CRC) représente le point d'entrée incontournable du Cned. Au cœur des échanges, la DCRC pilote et met en œuvre les outils dédiés à la relation client dans le but d'améliorer et d'optimiser les échanges entre les différents services.

Après deux années particulièrement soutenues liées à la crise sanitaire, les activités ont progressivement retrouvé un volume de sollicitations plus conforme. Au rythme de l'actualité et des changements opérés par l'établissement, la DCRC a déployé sa nouvelle organisation, a enrichi ses pratiques, son accessibilité et a développé ses outils pour améliorer l'expérience client.

## ↘ Actualités 2022 : orientations et réactivité

Bien que davantage épargnée par les protocoles sanitaires connus précédemment, l'année 2022 a débuté par l'annonce du report des épreuves des enseignements de spécialité du baccalauréat. Initialement prévues en mars, elles ont été reportées en mai, ce qui a généré beaucoup de questions de la part de nos inscrits. Les familles ont contacté nos services, afin d'obtenir des informations sur le déroulé et le planning des épreuves terminales du baccalauréat. Puis, les questions relatives à la mise en œuvre du nouveau décret sur l'instruction en famille sont venues se succéder aux interrogations liées aux examens. Le centre de relation client (CRC) a été sollicité par les familles afin d'identifier les démarches préalables à l'inscription de leur enfant, la mise en œuvre de ce décret devenant en effet une nouvelle étape dans l'inscription des enfants au Cned. Le mois de septembre est resté le mois le plus soutenu, concentrant à lui seul plus de 110 000 contacts (soit 17 % des sollicitations annuelles du CRC).

La rentrée scolaire engendre naturellement un grand nombre de demandes relatives à l'inscription : accompagnement à l'inscription, au choix de formation, aux démarches, au suivi de commande, à la prise en main des espaces en ligne. Enfin, le dernier trimestre a été marqué par l'inscription des élèves de 1<sup>re</sup> et de terminale au baccalauréat général et technologique. Pour la première fois, le Cned a assuré l'inscription de près de 9 000 élèves sous statut scolaire, ce qui a engendré de nombreuses questions des familles et des futurs candidats.

## ↘ Accès à l'information : simplicité et facilité

L'un des enjeux de cette année 2022 était de livrer une solution de partage et de diffusion de l'information auprès de l'ensemble des agents en relation directe avec le client. Une solution simple, avec une ergonomie fluide pour répondre à l'activité des agents et leur permettre d'accéder à l'information en seulement quelques clics. Après quelques semaines de construction et de mise en forme, nous sommes parvenus au printemps 2022 à déployer une base de connaissance utilisateur partagée, dont les règles d'alimentation nous permettent de maîtriser l'information diffusée. La solution est aujourd'hui largement partagée auprès de l'ensemble des acteurs en relation avec les clients. Plus de trois quarts des utilisateurs s'y connectent plusieurs fois par jour ou en continu.



**LAURENT FLEURET**  
Chargé soutien métier au centre de relation client du Cned

**Cette solution est une mine d'informations accessibles en quelques clics.**

Chargé de la diffusion de l'information auprès des équipes, je recueille, j'interroge, je vérifie et je publie les actualités nécessaires aux agents de la relation client. La mise en œuvre de cette solution partagée constitue pour moi un véritable gage de sécurité, de temps et de qualité. Les informations sont accessibles par unité opérationnelle, classées selon leur typologie, mais également accessibles par un moteur de recherche puissant qui permet à chacun de trouver l'information recherchée.



## ↘ Le tchat : interactivité et efficacité

Si les canaux traditionnels sont toujours très présents (téléphone, courriel, SMS), les interactions via le tchat attirent de plus en plus. Outre la simplicité de ce média, le tchat en direct permet d'offrir un service de qualité, personnalisé et une assistance immédiate. Ce constat a été rapidement mesuré au sein du CRC. Dès le second semestre 2022, l'accès au tchat (déjà déployé depuis plusieurs années sur le tunnel d'inscription cned.fr) a été multiplié sur les pages du site, générant ainsi près de 4 000 conversations de plus qu'en 2021.



INDICE DE SATISFACTION  
CLIENT

89,3 %



Les échanges se font à l'instant T, comme si nous étions en visu. Les réponses sont claires, précises et complètes.



« Réponse immédiate et efficace. J'ai obtenu les informations dont j'avais besoin en quelques minutes. »

« C'est beaucoup plus rapide que par téléphone. Je pensais avoir affaire à un ordinateur mais non ! En fait, c'est une personne physique qui nous répond. C'est agréable. Réponse rapide et efficace. »



## Paroles de clients

« La conseillère était géniale : elle m'a accompagnée pour la préinscription. William a fait d'énormes progrès grâce au Cned. J'ai été impressionnée par l'interface du Cned et le nombre de devoirs qu'on peut réaliser. Ils sont très réactifs en cas de problème. Tout est génial. Je ne connaissais pas le Cned mais j'en suis ravie. »

« Je veux indiquer que lors de tous mes appels au Cned, j'ai toujours reçu un accueil bienveillant et compétent, qui me permet de rester sereine même quand il y a des difficultés. C'est très important, car nous sommes un peu isolés. »

« J'ai un enfant en situation de handicap et tous les conseillers font le maximum pour que sa scolarité se déroule le mieux possible. Ils sont bienveillants et trouvent les solutions adaptées. »

« Les conseillers sont à l'écoute et font tout leur possible pour répondre à nos questions et nous aider en cas de problème. J'ai pu les joindre facilement tout au long de l'année pour des renseignements que je n'avais pas à disposition, et à chaque fois, tout s'est bien passé. »

# Les outils à la conquête des clients

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

Dans un contexte concurrentiel très dynamique, avec des investissements soutenus des organismes de formation à distance, le Cned, qui bénéficie d'une notoriété installée auprès de la population française, doit conserver sa place de leader tout en développant la préférence de marque.

La campagne annuelle est planifiée en fonction des périodes propices au recrutement marquées par une forte saisonnalité. Elle s'articule autour d'une campagne de marque globale et des campagnes spécifiques par formation pour recruter de nouveaux inscrits.

## ↳ Campagne d'image et de marque

La campagne d'image 2022 a été orchestrée en trois temps :

- une première vague, du 20 juin au 3 juillet 2022 ;
- une deuxième vague d'entretien, du 11 juillet au 28 août 2022 ;
- une troisième vague de rappel, du 19 septembre au 9 octobre 2022.

Les spots TV ont été diffusés sur une sélection de chaînes en adéquation avec le cœur de cible : TF1, M6, C8, W9, TMC, TFX, NRJ12, TF1 séries films, 6ter, Paris Première, Série Club, Téva, MTV et AB1.

Les spots ont été également diffusés via l'activation de plusieurs leviers digitaux associés à du ciblage, notamment

les plateformes de *replay* et YouTube.

En 2022, un nouveau spot TV dédié au compte personnel de formation (CPF) a été réalisé et diffusé. Il s'agit d'une nouvelle déclinaison qui vient compléter

les spots réalisés en 2021. Ce spot spécifique mettait l'accent sur la diversité des métiers accessibles grâce aux formations du Cned et sur la possibilité de financer sa formation avec son CPF.



## Retours de spots

Un post-test a été réalisé en octobre 2022, afin de mesurer l'efficacité de la campagne de façon qualitative : reconnaissance et agrément des spots, notoriété du Cned, valeur incitative de la campagne. Le nouveau spot dédié au CPF obtient le score d'agrément le plus élevé, supérieur à la moyenne observée par l'Institut CSA (83 % des interrogés associent des émotions positives, en particulier ceux ayant un projet de formation). Le spot est jugé facile à comprendre et agréable à regarder.

La campagne 2022 a été impactante : elle a incité à se rendre sur le site [cned.fr](https://www.cned.fr), à se renseigner sur le compte personnel de formation et/ou à contacter le Cned.

Les performances globales du plan média ont été supérieures aux objectifs préalablement définis (couverture et répétition, taux de complétion). La campagne a été particulièrement efficace auprès des 18-24 ans (étudiants), des femmes de 25-49 ans (cible média) et des personnes ayant un projet de formation dans les deux ans.

- 51 % des spots diffusés en *access* (entre 18 h et 20 h) et en *peak* (heures de grande écoute).
- Plus de 1 200 spots diffusés (chaînes classiques et TNT).
- Plus de 7 millions de vidéos vues à 100 % grâce aux leviers digitaux.

## Nouveauté 2022 : le format conversationnel

Ce format publicitaire innovant et engageant soumet à l'internaute des questions et le guide vers une solution répondant à son profil et à son besoin.



## ↳ Campagne de recrutement

Associées à la campagne de marque, des campagnes de recrutement spécifiques à chaque formation sont mises en œuvre. Le retour sur investissement est défini à l'aide de plusieurs indicateurs, comme la création de compte et l'inscription en ligne. L'optimisation est réalisée au fil de l'eau ce qui permet d'ajuster les budgets et les actions en fonction des résultats.

Pour chaque formation, des messages publicitaires spécifiques sont réalisés. Plusieurs leviers, associés systématiquement à un ciblage, sont activés : *search marketing*, *display*, dispositifs de reciblage, etc.

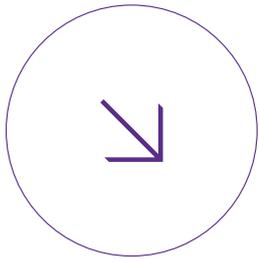
## ↳ Campagne d'influence

Pour travailler la considération et générer des inscriptions, l'effet « recommandation » amené par les influenceurs constitue un nouveau levier de visibilité. Après une première campagne réussie en 2021, le Cned s'est à nouveau associé à trois influenceurs sélectionnés pour leur ligne éditoriale, la quantité et la qualité de leurs audiences, affinitaires avec nos cibles.

## Partout dans le monde, le réflexe Cned

Une campagne spécifique à destination des expatriés est déployée sur des sites affinitaires avec cette cible déjà installée à l'étranger ou sur le départ. À travers la rédaction d'articles et l'affichage *display* (bannières, pavés, habillages), l'objectif est de communiquer sur la scolarité complémentaire internationale (SCI) pour les enfants d'expatriés et sur les langues et l'enseignement du français langue étrangère (Fle) pour les adultes. Cette campagne s'exprime notamment sur les sites *Lepetitjournal.com*, *Femmexpat.com*, *Francaisaetranger.com*, etc.





# LES LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT

---



FORT D'UNE EXPERTISE RECONNUE ET AVEC PLUS DE 20 000 INSCRITS SUR LES CINQ CONTINENTS, LE CNED EST LE PREMIER OPÉRATEUR DE L'ENSEIGNEMENT FRANÇAIS À DISTANCE EN EUROPE ET DANS LE MONDE FRANCOPHONE. SON RAYONNEMENT À L'INTERNATIONAL SE DOUBLE D'UNE POLITIQUE D'INNOVATION AMBITIEUSE, MENÉE EN PARTENARIAT AVEC LES ACTEURS DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR.

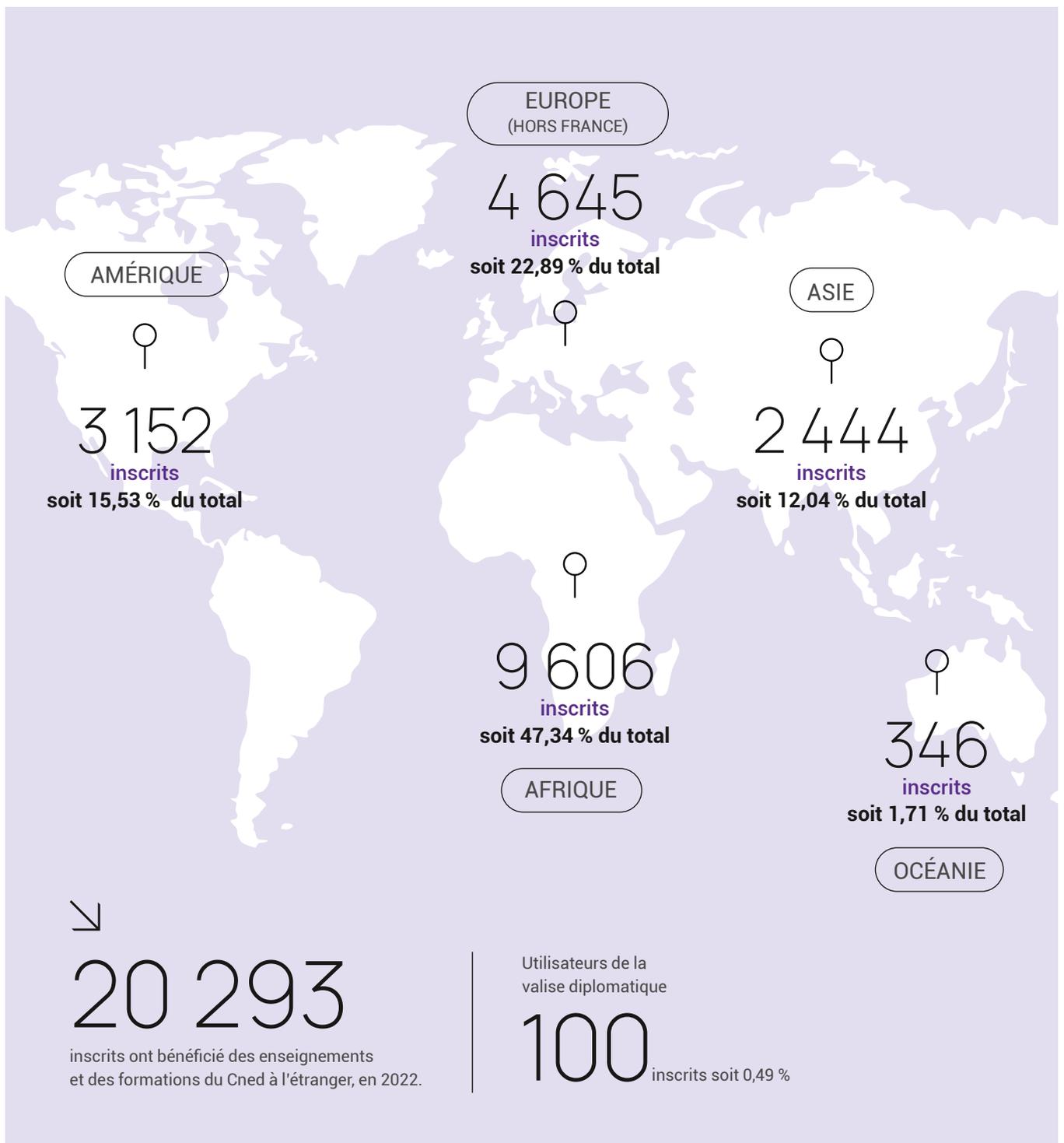


**TONATIUH, LAURÉAT DE L'AGRÉGATION EXTERNE D'ESPAGNOL, PRÉPARÉE AVEC LE CNED EN 2022.**

**« Les modalités des cours à distance du Cned correspondaient parfaitement à ma situation d'expatrié. »**

« Plusieurs collègues agrégés m'avaient vanté la qualité des cours du Cned, puisque confiés à des professeurs de renom dans le domaine des études hispaniques. Ils avaient de plus l'avantage d'être abordables financièrement et leurs modalités à distance correspondaient parfaitement à ma situation d'expatrié. Pour réussir la préparation à l'agrégation d'espagnol, je conseille de bien analyser l'ensemble des contenus pédagogiques et de respecter les consignes de méthode. Il ne faut pas avoir peur de passer quelques dizaines d'heures à composer une dissertation, un commentaire ou une traduction. C'est au fur à mesure des devoirs qu'il faudra se rapprocher, au plus près, des conditions du concours. Aujourd'hui agrégé d'espagnol, je souhaite mettre à profit mes compétences pour participer à élargir l'esprit et le sens de l'écoute de mes élèves. »

# Un rayonnement à l'international



Avec plus de 20 000 inscrits dans le monde, dont 17 000 scolaires, le Cned est l'opérateur majeur de la formation à distance en Europe et de l'enseignement du français à l'international. Son expertise lui permet également de contribuer largement à la diffusion de la langue et de la culture française sur les cinq continents. En 2022, par l'intermédiaire de sa direction déléguée aux affaires internationales et européennes, le Cned a renforcé ses liens avec le réseau de l'enseignement français à l'étranger. Il a également poursuivi le développement du volet de la formation initiale et continue, avec la formation professionnelle et le français langue étrangère (Fle).

### ↘ Une mission de service public partout dans le monde

Le Cned s'adresse à tous les publics résidant en France ou à l'étranger, quelle que soit leur nationalité. Il offre à chacun 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 et de la formation à distance, ainsi qu'au développement du numérique dans l'éducation.

### ↘ Un soutien opérationnel fort au réseau de l'enseignement français à l'étranger

#### Les élèves scolarisés à l'international

En 2022, 17 000 élèves vivant à l'étranger ont pu poursuivre une scolarité française à distance avec le Cned.

Partenaire privilégié des opérateurs de l'enseignement français à l'étranger, le Cned a par ailleurs renouvelé ses conventions-cadres avec l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE), en 2021, et la Mission laïque française (MLF) en juillet 2022.

Les établissements scolaires gérés par ces opérateurs ont ainsi été en mesure de maintenir une offre étendue (notamment grâce à des offres de langues rares ou d'options peu répandues), de proposer de nombreux enseignements de spécialité du cycle terminal ou encore de remplacer des professeurs pour de courtes durées.

Une centaine de lycées a ainsi fait appel au Cned en 2022 pour des enseignements à distance de spécialité, en raison d'un manque d'enseignants ou d'élèves en nombre insuffisant pour constituer des groupes.

Par ailleurs, une demande croissante de partenariats avec le Cned a émané d'établissements extérieurs au réseau d'enseignement français à l'étranger, notamment d'établissements non homologués dispensant un enseignement en français, bilingue ou souhaitant intégrer un parcours complémentaire en français à leur cursus national. Plus de 2 000 élèves dans une centaine de pays ont bénéficié de cette double scolarité en 2022.



EN 2022, LE CNED  
COMPTAIT

**178**

CONVENTIONS ACTIVES  
AVEC LE RÉSEAU  
D'ENSEIGNEMENT  
FRANÇAIS À L'ÉTRANGER,  
DONT 74 AVEC LAEFE,  
31 AVEC LA MLF  
ET 73 HORS RÉSEAU  
(DONT 16 INITIÉES EN  
2022 DANS 13 PAYS  
DIFFÉRENTS).



**ALAIN MOMPERT**  
directeur de l'école  
Trojmiasto, à Gdynia  
en Pologne

Les forces  
des enseignements  
du Cned résident  
dans leur qualité  
pédagogique,  
leur capacité  
à pouvoir être  
adaptés à différents  
niveaux scolaires  
et leur flexibilité en  
termes d'organisation.

À retrouver en intégralité sur  
[www.cned.fr/temoignages](http://www.cned.fr/temoignages)

“

Notre école fait appel au Cned depuis 2001, notamment pour la qualité des cours proposés. L'école maternelle propose un programme de développement individualisé de l'enfant, ainsi que l'apprentissage précoce d'une langue étrangère, avec des cours enseignés en français. Cette approche pédagogique permet aux élèves de développer à la fois leurs compétences linguistiques et leur ouverture culturelle. Complémentaires à l'enseignement en présentiel, les cours à distance du Cned offrent à nos élèves un suivi personnalisé et adapté au rythme de chacun. Cent sept élèves de la grande section de maternelle à la 4<sup>e</sup> en ont bénéficié cette année.

”



### La formation des enseignants de français langue étrangère (Fle) et des étudiants en Fle

La formation initiale et continue des professeurs de Fle continue de représenter une activité essentielle pour le Cned, qui propose trois parcours de formation complémentaires, aux contenus entièrement réactualisés en 2022 :

- la préparation au diplôme d'aptitude à l'enseignement du français langue étrangère (DAEFLE) à des publics non francophones, orientée vers la pratique, en partenariat avec l'Alliance française de Paris Île-de-France ;
- la formation PROFLE+, une professionnalisation en Fle pour acquérir ou renforcer des compétences professionnelles, en partenariat avec France Éducation International ;
- le cursus Fle, le diplôme universitaire et les masters 1 et 2, apportant une ouverture sur la recherche, en partenariat avec l'université Grenoble-Alpes.

Le Cned permet également à de nombreux étudiants de se préparer aux différentes certifications de français : le diplôme d'études en langue française (DELFF), le diplôme approfondi de langue française (DALF) et le test de connaissance du français (TCF). Le volet de préparation aux certifications en français DELF et DALF se décline à présent en inscriptions en groupes, ce qui permet de répondre au mieux aux besoins des institutions.



### La plateforme E2i s'est étoffée

Pour mieux répondre aux besoins des équipes de direction et des assistants pédagogiques des établissements conventionnés à l'étranger, le Cned a créé l'espace d'information international E2i. Depuis la rentrée 2022, cette plateforme dédiée a été enrichie, notamment pour les niveaux du lycée. Un guide en ligne « coffre à outils » est désormais proposé aux assistants pédagogiques pour mieux les accompagner dans leur prise de fonction et la prise en charge de leurs groupes-classes.

## ↘ Une offre à destination des publics francophones non scolaires

Le Cned s'efforce également de mettre en place des formations qualifiantes, afin de favoriser l'insertion professionnelle des publics francophones dans le tissu local d'entreprises.

À ce titre, le partenariat du Cned et de l'AEFE a franchi une nouvelle étape en 2022, avec de nouvelles conventions signées pour la mise en place d'une expérimentation de parcours de formation au brevet de technicien supérieur (BTS), au sein d'établissements d'enseignement français à l'étranger. Le projet pilote, lancé à la rentrée 2022 dans trois établissements du réseau d'enseignement français à l'étranger (lycée Lyautey à Casablanca, lycée Régnauld à Tanger et lycée franco-hellénique Eugène-Delacroix à Athènes), porte plus spécifiquement sur deux diplômes : le BTS *commerce international* et le BTS *tourisme*.

Ces parcours s'organisent autour d'une formation hybride, qui combine des temps d'enseignement à distance et des temps d'accompagnement administratif et pédagogique au sein de l'établissement d'accueil. Ce dernier met à disposition des étudiants un lieu d'études, du matériel informatique et une connexion Internet, et se charge de l'accompagnement individuel et/ou collectif des étudiants pour les modules d'enseignements complémentaires ou le suivi des stages en milieu professionnel. L'établissement fait par ailleurs office de lieu d'examen pour le BTS. Le Cned, responsable pédagogique et administratif des enseignements dispensés, assure la coordination du dispositif.

Les bacheliers des établissements d'enseignement français à l'étranger, ainsi que les étudiants issus des systèmes éducatifs locaux peuvent désormais suivre et présenter ces BTS, en bénéficiant de la qualité des cours du Cned et de l'appui des équipes de leurs établissements, garants de leur bonne réussite. Ces sections professionnalisantes permettent par ailleurs de répondre à la demande du marché local de l'emploi, tout en renforçant l'attractivité des établissements et leur intégration dans le tissu éducatif et économique local.



## ↘ Une contribution au rayonnement des valeurs du système éducatif français à l'international

Le trophée *éducation*, remis chaque année par le directeur général du Cned, dans le cadre des *Trophées des Français de l'étranger*, organisés par Lepetitjournal.com, illustre cet engagement.

**Muriel Grenon, la lauréate 2022**, est chercheuse en biologie du cancer et maître de conférences à l'université de Galway en Irlande. Elle a fondé **Cell Explorers**, un programme national de vulgarisation scientifique destiné aux jeunes et à leurs familles. Il propose des ateliers en milieu scolaire, portant principalement sur la biologie moléculaire et cellulaire, animés par des étudiants ou de jeunes chercheurs. Ce programme, qui participe également à la féminisation des métiers scientifiques, a bénéficié à plus de 45 000 personnes depuis sa création en 2012, dont 758 classes au sein de 510 écoles irlandaises.

« L'un des objectifs est de démystifier l'image du scientifique, notamment grâce à nos animateurs, de jeunes étudiants et chercheurs à travers qui les jeunes peuvent se projeter », souligne Muriel Grenon.

# Le programme d'investissements d'avenir (PIA)

Initié en 2020, le projet PIA « Académie numérique » a essentiellement contribué à renforcer la politique d'innovation de l'établissement, grâce aux expérimentations menées avec la filière EdTech, et à généraliser certaines solutions technologiques. L'étude relative à l'élaboration de la feuille de route *data* a par ailleurs été finalisée.

## ↳ De l'expérimentation à la généralisation

Parmi les neuf expérimentations conduites avec des *start-up* de la filière EdTech (à découvrir dans la partie Lab'innovation), le Cned a décidé de généraliser quatre solutions innovantes :

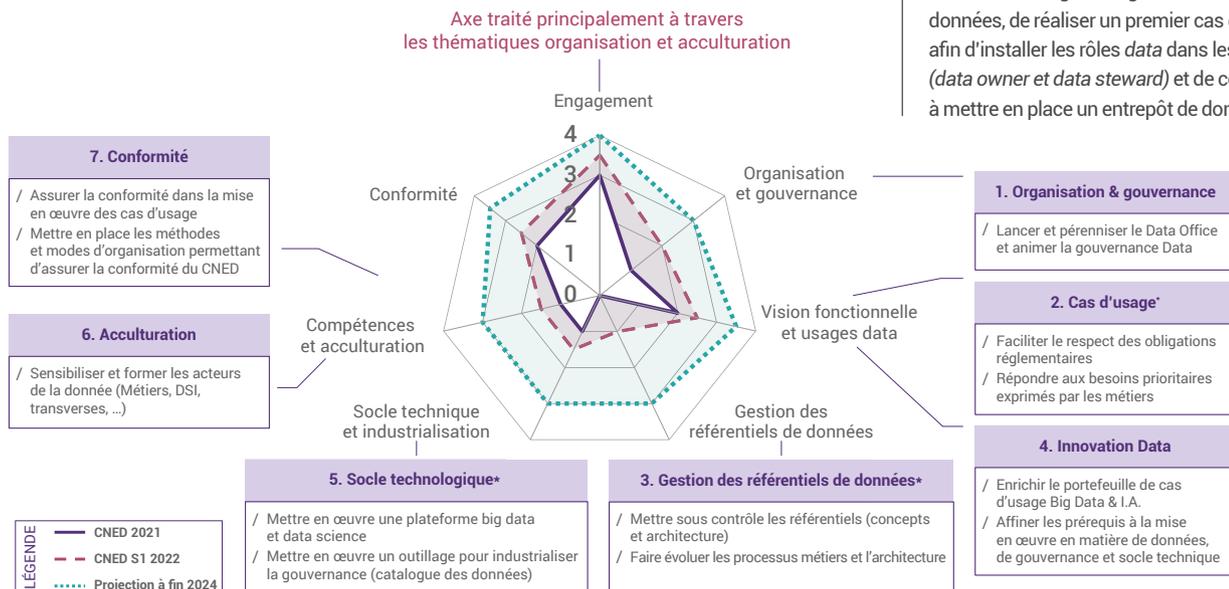
- **Mémo Max, un dispositif d'empreinte mémorielle**, portant sur la grammaire, l'orthographe et la conjugaison, sera intégré aux parcours du Cned pour tous les niveaux jusqu'au supérieur, ainsi que dans l'application mobile dédiée à l'ancrage ;

- **InterviewApp, une solution d'auto-entraînement à l'oral**, permettra aux élèves de se préparer aux examens oraux de façon autonome ;
- **une gamme de services de surveillance à distance (proctoring)** sera déployée dans le cadre des examens et des devoirs surveillés en ligne ;
- **Flash Révisions, une application de micro-learning sur mobile**, fournira aux collégiens et aux lycéens des rappels des notions essentielles et des outils de révision et d'entraînement.

## ↳ Exploitation et valorisation des données d'apprentissage : une étude pour servir la stratégie globale relative à la *data*

Une étude intitulée « **Élaboration d'une feuille de route *data*** » a été menée afin de répondre aux objectifs de la sous-action 3.3 du PIA - Exploitation des données d'apprentissage (ces objectifs s'inscrivent par ailleurs dans plusieurs sous-actions du projet à découvrir dans les pages suivantes).

Ce travail collaboratif de quinze semaines a permis de constituer partiellement un *data office* chargé de la gouvernance des données, de réaliser un premier cas d'usage, afin d'installer les rôles *data* dans les métiers (*data owner* et *data steward*) et de commencer à mettre en place un entrepôt de données.



# Le Lab'innovation

Le Lab'innovation propose une démarche orientée sur un positionnement en offres de services qui permet aux directions métiers et aux unités opérationnelles d'inclure dans leurs schémas directeurs un axe d'innovation incrémentale et/ou managériale.

## ↳ Les projets innovants conduits en 2022

En 2022, la démarche d'innovation du Cned a été pleinement opérationnelle sur les phases de *sourcing* (sourcing), de qualification, de *Poc* (*proof of concept* ou preuve de concept) et de pilote. Une première étape vers l'industrialisation a été initiée avec les métiers de la direction des apprentissages, de la pédagogie et du numérique (DAPN).

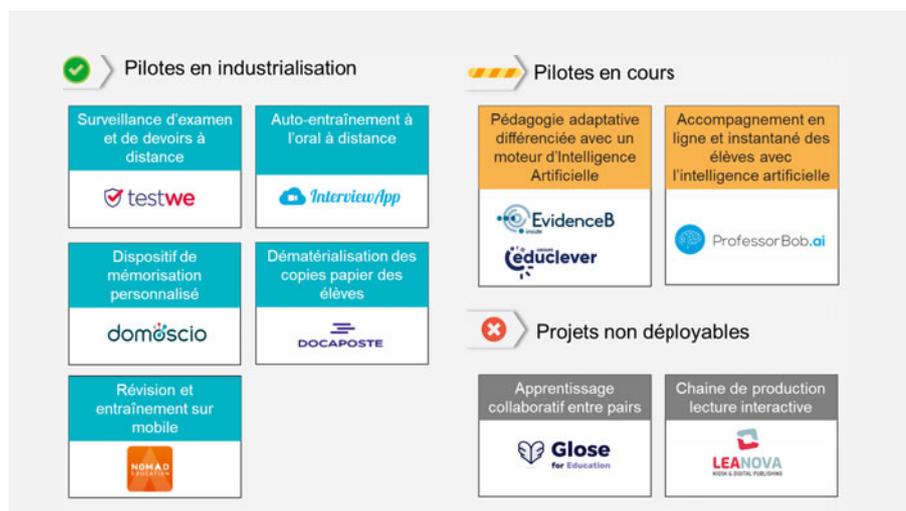
Comme indiqué précédemment, les neuf projets innovants conduits avec des start-up de la filière EdTech ont été examinés.

Quatre d'entre eux (ainsi qu'un projet de dématérialisation des copies) sont passés à l'étape d'industrialisation. Deux projets n'ont pas été retenus et trois projets sont toujours en cours d'expérimentation pilote.

Le bilan du projet d'empreinte mémorielle *Mémo Max* a démontré la valeur pédagogique et la faisabilité technique de la solution. Il a par ailleurs mis en lumière un usage détourné par les élèves, sans bénéfice sur le travail de mémorisation. Le Cned a lancé le développement d'un *plugin* (programme complémentaire) Moodle et d'une application mobile dédiée à l'empreinte mémorielle. Ce développement conduit en collaboration avec la direction des systèmes d'information (DSI) permettra ainsi d'améliorer l'engagement de l'apprenant, notamment via une gamification dynamique.

Les projets de pédagogie adaptée, automatisée ou non avec une intelligence artificielle (IA), représentent un potentiel important de personnalisation du parcours apprenant, à la fois pour mieux les adapter aux difficultés des élèves mais aussi pour permettre une meilleure optimisation du temps scolaire.

Cinq projets innovants ont fait l'objet de tests utilisateurs quantitatifs et qualitatifs auprès de 460 élèves. En parallèle, les données d'apprentissage exploitées dans le cadre de ces projets ont permis d'analyser plus finement les comportements des élèves. Associées aux données qualitatives recueillies dans le cadre des entretiens menés, elles ont permis d'établir des profils d'usages, de mieux comprendre les pratiques et les besoins des apprenants, et de mieux conceptualiser les produits et les services d'apprentissage à distance.



## 12 000

ÉLÈVES ONT BÉNÉFICIÉ D'UN OU DE PLUSIEURS DISPOSITIFS INNOVANTS EN 2022.

LE DISPOSITIF MÉMO MAX A CONNU UNE PROGRESSION D'UTILISATEURS DE

## 640 % en 4 mois.

## ↳ Le nouveau service IHM-UX Designer

Un service d'ergonomie IHM (interface homme machine) - **UX Designer** a été créé au sein du Lab'innovation. Il a pour objectif d'améliorer l'expérience apprenante des élèves dans le cadre des projets innovants, mais aussi dans l'ensemble des dispositifs proposés par le Cned, depuis les plateformes d'apprentissage jusqu'aux services d'accompagnement. Une démarche d'accoutumance de cette nouvelle fonction a débuté pour les métiers de la DAPN et les premières collaborations ont été menées avec la direction des formations. L'expertise de l'ergonome IHM-UX Designer a permis d'améliorer de façon significative les concepts des projets innovants, en particulier dans le cadre du développement du plugin Moodle, qui portait sur des enjeux forts d'engagement des élèves.

## ↳ La data

La démarche de gouvernance des données stratégiques est entrée en phase opérationnelle, à la fois pour répondre aux exigences réglementaires de gestion, mais aussi pour innover dans les méthodes d'apprentissage en s'appuyant sur la data et l'intelligence artificielle. Une équipe projet a été constituée, composée des équipes internes du Lab'innovation et de la DSI, ainsi que d'experts de la data recrutés à ce titre.

Les besoins en matière de valorisation des données ont été recueillis auprès des directeurs et directrices métiers. Plusieurs chantiers ont été ainsi priorités, notamment :

- la mise en place d'une organisation autour d'un *data office* ;
- la conception de modèles de données maîtrisées par les métiers ;
- la mise en place d'une architecture de référentiels de données ;
- l'évolution du socle technique pour faciliter les cas d'usage.

Une démarche a été mise en œuvre via le cas d'usage du livret scolaire numérique du lycée (LSL). En utilisant les données consolidées dans le système d'information du Cned, une version minimale (à destination du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse) des inscrits par académie a été produite. Ce premier cas d'usage a nécessité la création, au sein de la direction de l'enseignement de deux nouveaux rôles essentiels pour sa réussite : le *data owner* (propriétaire des données) et le *data steward* (gestionnaire des données). Le travail significatif de l'équipe projet a permis de mettre en lumière la complexité d'un tel projet. Même si l'objectif de départ n'a été que partiellement atteint, ce projet a toutefois permis de souligner la nécessité de clarifier les processus métiers, les besoins en ressources et les spécificités d'un socle technique, dans une perspective d'industrialisation de la gouvernance des données.

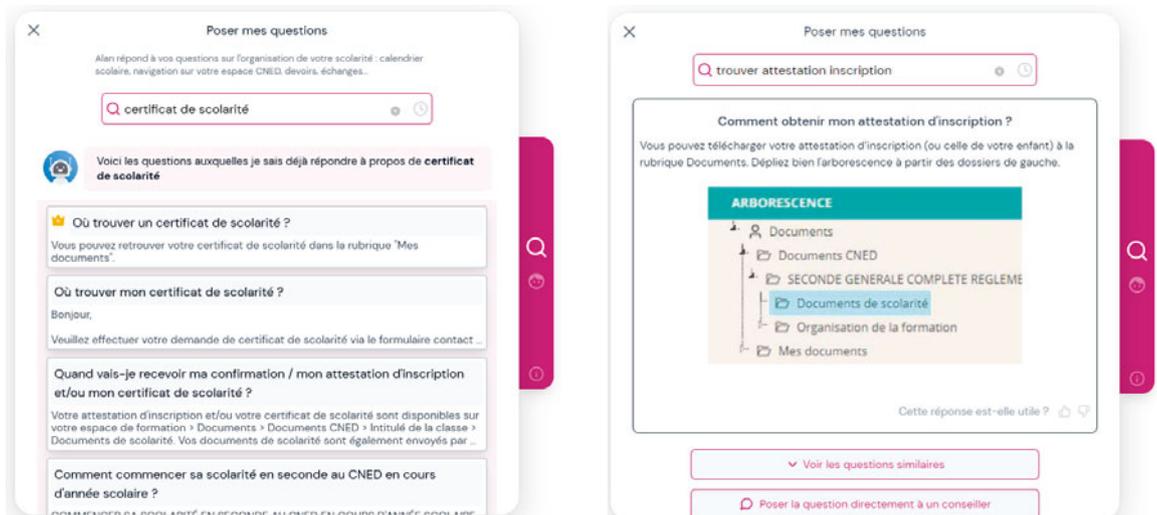
## ↳ L'intelligence artificielle (IA)

Le projet pilote d'assistant virtuel **Alan**, qui repose sur une technologie alliant l'intelligence artificielle et le traitement automatisé du langage naturel (Taln), s'est poursuivi auprès de plus de 3 000 élèves avec un taux de réponses pertinentes de 96 %. Pour mieux répondre à leurs besoins, l'ergonomie de l'interface a été améliorée et de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées. Indépendamment de ce projet, les premiers algorithmes d'IA ont pu être développés à partir de données structurées sur deux axes :

- l'utilisation de l'IA pour établir des mesures statistiques, portant sur le comportement des utilisateurs à partir des traces d'apprentissage, des données de temps de connexion, des données démographiques, des notes obtenues aux devoirs, etc. ;
- l'entraînement de l'IA pour établir un modèle prédictif de comportement (anticiper par exemple des difficultés ou un décrochage), en vue de déterminer des actions préventives.

Une première phase d'accoutumance a également été proposée aux métiers pour favoriser la compréhension des perspectives de l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) dans l'enseignement à distance.

### ◆ LE PROJET PILOTE D'ASSISTANT VIRTUEL ALAN





**JULIEN DARGAISSE**  
co-fondateur et  
directeur général  
de *InterviewApp*

Nous avons conçu deux produits associés, dont un simulateur d'entretien que le Cned va utiliser comme outil de formation pour la préparation à distance des élèves aux examens à l'oral.

À retrouver en intégralité sur  
[www.cned.fr/temoignages](http://www.cned.fr/temoignages)

“

*InterviewApp* est une plateforme en ligne qui propose aux recruteurs de réaliser des entretiens vidéo automatisés. Nous avons conçu deux produits associés, dont un simulateur d'entretien que le Cned va utiliser comme outil de formation pour la préparation à distance des élèves aux examens à l'oral. La démarche de co-construction menée avec l'équipe innovation du Cned pour répondre à ses problématiques de terrain très spécifiques, ainsi que la prise en compte des challenges rencontrés, nous ont permis d'enrichir et d'améliorer notre produit. Cette collaboration a aussi été l'opportunité de présenter *InterviewApp* à plusieurs milliers de personnes, un avantage considérable en termes de retours utilisateurs, ce qui va nous permettre de progresser encore plus vite.

”



**CAROLINE MAITROT**  
directrice associée  
de *Nomad Education*

J'ai toujours pensé que privé et public pouvaient travailler ensemble dans l'intérêt des élèves.

À retrouver en intégralité sur  
[www.cned.fr/temoignages](http://www.cned.fr/temoignages)

“

*Nomad Éducation* a développé *Flash Révisions*, une application de révision et d'entraînement sur mobile pour aider les jeunes à progresser et réussir en primaire, au collège, au lycée et dans l'enseignement supérieur. Les contenus pédagogiques ont été élaborés par 350 professeurs de l'Éducation nationale. J'ai toujours pensé que privé et public pouvaient travailler ensemble dans l'intérêt des élèves. Le Cned est le premier opérateur public à nous avoir fait confiance et la mise en commun de nos énergies a permis de déployer cette solution qui, nous l'espérons, sera bientôt proposée à tous les élèves du Cned. En 2022, *Nomad Éducation* a accompagné deux millions d'élèves en France et dans les pays francophones, et nous espérons atteindre 6 millions de jeunes d'ici la fin de l'année 2024.

”

# Les partenariats

La politique partenariale participe aux évolutions de l'établissement. Elle offre de réelles opportunités pour faciliter le développement de nouveaux modèles pédagogiques hybrides combinant présentiel et distanciel. Elle traduit la volonté de l'établissement de coconstruire et de développer ses liens avec son écosystème.

## ↳ Les universités/ le supérieur

Plusieurs conventions avec des universités ont été renouvelées en 2022 dans le portefeuille de formations post-bac du Cned, du diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU) au master : Forse, DAEU, cursus Fle, Moma.

Un travail approfondi avec les partenaires a été mené pour conjuguer performance pédagogique, performance économique et performance partenariale. Cela a été notamment le cas pour le dispositif DAEFLE, avec l'Alliance française Paris-Île-de-France, et pour le cursus Fle, avec l'université de Grenoble.

## ↳ L'hybridation des enseignements en distanciel et présentiel

Le Cned continue d'investir dans ses relations partenariales pour développer l'hybridation distanciel/présentiel, notamment avec le Réseau international des tiers-lieux d'enseignement supérieur (Ritles), les Campus connectés, et les Digitales académies.

Le partenariat des Campus connectés (89 tiers-lieux) et des Digitales académies (13 tiers-lieux) a continué de se développer avec près de 430 inscrits en BTS sur tout le territoire national. Deux partenariats ont par ailleurs été noués dans ce cadre avec des centres de formation d'apprentis (CFA).

Le partenariat avec le Centre de formation des apprentis académique de Poitiers s'est amplifié (BTS *management en hôtellerie-restauration, en apprentissage et hybridation*), avec le lycée hôtelier de La Rochelle.

### Des académies digitales pour lutter contre le décrochage post-bac

**Le réseau des Digitales académies est un projet d'initiative locale, né à Montereau-Fault-Yonne en Seine-et-Marne, en 2017, afin de lutter contre le décrochage post-baccalauréat des jeunes les plus précaires.**

**« L'objectif était de trouver une solution innovante pour répondre à un phénomène qui touche 50 % des jeunes et particulièrement ceux issus de milieux précaires », explique Soazig Gros, déléguée générale du réseau des Digitales académies. « Ces jeunes issus des quartiers prioritaires, éloignés des structures d'enseignement supérieur, ne peuvent pas s'installer loin de chez eux pour des raisons financières.**

**Les territoires sont souvent très pauvres en choix de cursus et le Cned leur ouvre des possibilités à un coût très raisonnable. En fin de cursus, les étudiants passent le même examen que les jeunes en présentiel. Ils obtiennent donc le même diplôme. »**

## ↳ L'accompagnement des sportifs de haut niveau

Le Cned a toujours été présent aux côtés des sportifs et sportives de haut niveau, une filière qui représente l'un des motifs d'affectation au Cned. À travers ses partenariats, le Cned démontre qu'il est tout autant une solution pour les accompagner durant leur période de compétition que dans la préparation de leur reconversion.

Pour mieux faire connaître ses propositions et les adapter aux besoins des sportifs, le Cned mène des partenariats avec plusieurs structures sportives : les centres de ressources, d'expertise et de performance sportives (Crepes) de Toulouse, Montpellier, Reims et Poitiers, le Pôle Espoir Handball des Hauts-de-France ou encore la Fédération française de tennis. Une convention-cadre type a été établie, afin de favoriser le développement de partenariats avec d'autres fédérations.

Pour améliorer ses services, le Cned est en contact avec l'Agence nationale du sport et travaille en étroite collaboration avec certaines Maisons régionales de la performance (MRP) en Bretagne et en Auvergne Rhône-Alpes.

En lien avec l'UO Cned Pro, la direction des formations, la direction de l'enseignement et la direction marketing, le Cned propose des adaptations pédagogiques et commerciales pour répondre aux besoins des sportifs.

## Zoom : Les Campus connectés

Dispositif du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, les Campus connectés ont pour objectif de rapprocher l'enseignement supérieur de tous les territoires, en faisant émerger des lieux labellisés complémentaires des établissements universitaires et de leurs antennes. Coconstruits avec les collectivités territoriales, en partenariat avec les établissements d'enseignement supérieur, ils sont déployés sur l'ensemble du territoire et permettent de suivre des formations de premier cycle à distance, dans des conditions d'encadrement et de sécurisation idéales. Ces tiers-lieux ont aussi vocation à être des vecteurs du lien social dans les territoires enclavés. Un tiers des étudiants accueillis au sein des Campus connectés choisissent de suivre une formation en BTS. En 2022, le Cned a poursuivi le développement de ce partenariat en facilitant l'accès à son catalogue de formations aux étudiants de ces tiers-lieux labellisés.



**PIERRE BEUST**  
détaché à la  
direction générale  
de l'enseignement  
supérieur et  
de l'insertion  
professionnelle,  
chef de projet  
Campus connectés.

“

Ce dispositif est construit sur une valorisation de l'offre de formation à distance à l'échelle globale des établissements du supérieur : 60 mentions de licences, 180 masters, 17 spécialités de BTS avec le Cned, 7 BTS agricoles, 130 diplômes universitaires, etc. Notre partenariat avec le Cned est important, car nos objectifs convergent. Au-delà des BTS, le Cned accompagne des établissements universitaires publics dans l'ingénierie de la formation à distance et participe à la diffusion des bonnes pratiques, ce à quoi nous sommes très attentifs.

”



**KÉVIN**  
20 ans, a préparé un  
BTS management  
commercial  
opérationnel avec  
le Cned dans un  
Campus connecté.

“

Le Campus connecté a mis à ma disposition des ordinateurs et une connexion haut débit. Un responsable pédagogique était présent pour m'aider sur des points administratifs, mais aussi organisationnels ou méthodologiques. Une seule contrainte en retour, être présent dans les locaux à hauteur de 25 heures par semaine minimum. La force des Campus connectés, c'est aussi l'entraide et le partage d'expériences.

”

## ↳ La fonction publique

Des accords de partenariat avec la Fédération nationale des centres de gestion (FNCDG) et la Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI) ont été signés en 2022, afin de relancer les inscrits aux préparations aux concours des collectivités territoriales et des ministères.

- **Cned/FNCDG** : signé le 24 novembre 2022, le partenariat s'inscrit dans une volonté de développement des liens avec les collectivités territoriales. La FNCDG gère les ressources humaines des collectivités territoriales et, en particulier, la formation. Le Cned proposant déjà à son catalogue les préparations aux concours de la fonction publique territoriale (interne, externe et 3<sup>e</sup> voie), ce partenariat pourrait s'amplifier avec de nouvelles offres

de formations répondant aux besoins émis par les centres de gestion.

- **Cned/DGDDI** : en décembre 2022, une convention de partenariat a été signée, afin de promouvoir les métiers de la douane, grâce aux préparations aux concours à distance du Cned. Dans le cadre de son offre, le Cned propose des préparations aux concours d'inspecteur des douanes (niveau Bac +3 - catégorie A) et de contrôleur des douanes (niveau Bac - catégorie B). Le Cned délivre également une préparation au concours d'agent ministère commun (catégorie C) qui permet d'exercer des fonctions à la Direction générale des finances publiques (DGFiP), à la Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI) ou encore à la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF).

## ↳ Les entreprises

Le partenariat du Cned avec Logis-Hôtels (premier groupe indépendant d'hôteliers-restaurateurs en Europe avec 2 200 établissements) concrétisé fin 2021 avec les premiers inscrits, a été fortement ralenti au deuxième semestre 2022, en raison de l'absence de financement par l'opérateur de compétences (Opco) de branche. Un partenariat avec O2, réseau national de services à domicile, a été signé sur le même modèle que *Babychou*. Les offres d'emploi et de stages des entreprises partenaires sont désormais disponibles pour les inscrits du Cned.

# L'École d'ingénierie de la formation à distance (Eifad)

L'école d'ingénierie de la formation à distance (Eifad) du Cned forme à la conception, à la production et à l'accompagnement des formations à distance et des formations hybrides en France et à l'étranger. Elle contribue à la visibilité des savoir-faire du Cned en apportant appui, conseil et expertise sur l'évolution des métiers et des compétences. Elle favorise également la diffusion et l'intégration des résultats de la recherche dans les pratiques professionnelles et les offres de l'établissement.

## ↳ Un nouveau catalogue de formations autour du cœur de métier du Cned

L'activité de l'Eifad est centrée sur l'apprentissage numérique (*digital learning*) et la formation à distance sous toutes ses formes, qu'elle soit hybride, en ligne, numérique ou multimodale. Un nouveau catalogue de parcours de formations sur mesure et sur étagère, destinés aux particuliers et aux entreprises, a été initié en 2022. Il a été construit autour de trois axes (gouvernance et stratégie ; management et organisation ; pédagogie et métier) dans le but de répondre aux nouveaux enjeux du développement de l'*e-learning* post-Covid.

## ↳ Création et structuration du département pédagogie...

Pour mener à bien cette mission, l'Eifad a créé un département pédagogie et a renforcé son équipe, qui s'est structurée en collectif opérationnel. Quatre ingénieurs pédagogiques, aux profils spécifiques, afin d'optimiser le travail en transversalité, ont été recrutés. L'équipe sera renforcée ponctuellement par deux stagiaires, coordonnés par le nouveau responsable du département.

## ↳ ... et élaboration des premiers parcours de formation

Le catalogue propose quatre premiers parcours de formation qui seront commercialisés en 2023 :

- « **Devenir tuteur à distance** » : ce parcours a pour objectif de former à la prise en main des outils numériques nécessaires à l'enseignement à distance et s'adresse à un public varié, enseignants et formateurs ;
- « **Réussir une classe virtuelle** » : composé d'un module « conception » et d'un module « animation », ce parcours s'adresse à tous les formateurs professionnels amenés à encadrer des stagiaires par le biais d'une animation synchrone à distance sans avoir eu à concevoir le dispositif de formation ;
- « **Adapter la propriété intellectuelle des formations digitales** » : ce parcours s'adresse à un public non expert souhaitant acquérir des connaissances en matière de propriété intellectuelle dans le cadre du digital learning (droits d'auteurs, mesures techniques légales, contenus libres de droits, projets collaboratifs, etc.) ;
- « **Hybridation des formations e-learning** » : ce parcours comporte deux modules : « Créer une formation *e-learning* » et « Hybrider une formation existante ».

## ↳ Contribution à la visibilité des savoir-faire du Cned

L'Eifad apporte appui, conseil et expertise sur l'évolution des métiers et des compétences, et favorise la diffusion et l'intégration des résultats de la recherche dans les pratiques professionnelles et les offres de l'établissement. Deux actions majeures ont été menées à ce titre en 2022.



### L'organisation d'un colloque international scientifique bilingue et à distance

Intitulé « *La formation à distance, résolulement ?* », ce colloque, organisé pour la première fois en ligne avec l'Eifad, la revue francophone scientifique *Distances et Médiations des Savoirs* (DMS) et *The Open University*, portait sur les perspectives de la formation à distance et avait pour objectif d'engager une réflexion commune autour des enjeux clés du post-Covid.

Plus de 400 participants du monde entier se sont donné rendez-vous les 20 et 21 octobre 2022 autour de quatre thématiques :

- évolutions des politiques et stratégies de la formation à distance ;
- transformation des modes d'organisation du travail des enseignants, étudiants et personnels de soutien ;
- modèles, pratiques et configurations pédagogiques ;
- image(s) et enjeux sociétaux de la formation à distance.



7

MASTERCLASS :  
5 EN FRANÇAIS  
2 EN ANGLAIS

37

SESSIONS PARALLÈLES :  
23 SESSIONS EN FRANÇAIS  
ET 14 EN ANGLAIS

412

PARTICIPANTS INSCRITS

2

TABLES RONDES

2

CONFÉRENCES PLÉNIÈRES  
BILINGUES AVEC  
INTERPRÉTATION SIMULTANÉE

2

KEYNOTE SPEAKERS BILINGUES  
AVEC INTERPRÉTATION  
SIMULTANÉE

84

INTERVENANTS

ET

10

PAYS : MAROC, CORÉE DU SUD, CHINE,  
CANADA, ÉTATS-UNIS, ROYAUME-UNI,  
ITALIE, SUISSE, BELGIQUE ET FRANCE

PROVENANT DE

4

CONTINENTS

**La parution de quatre nouveaux numéros de la revue francophone scientifique *Distances et Médiations des Savoirs (DMS)* autour du *digital learning*.**

À travers cette revue, l'Eifad met en valeur le savoir-faire du Cned et les travaux de recherche portant sur l'ingénierie de formation et/ou pédagogique, l'industrialisation de la formation ou encore les métiers et compétences en essor dans le domaine de la formation à distance. En 2022, quatre numéros ont été réalisés sur les thèmes suivants :

- « **La formation à distance : « réseau », « monde », « champ » ?** » (n° 37, mars 2022) : <https://journals.openedition.org/dms/6903>
- « **La présence à distance** » (n° 38, juin 2022) : <https://journals.openedition.org/dms/7800>
- « **Le numérique dans la formation** » (n° 39, septembre 2022) : <https://journals.openedition.org/dms/8015>
- « **Perspectives sur l'hybridation** » (n 40, décembre 2022) : <https://journals.openedition.org/dms/8440>



# LES FEMMES ET LES HOMMES DU CNED

---



AGENTS, ENSEIGNANTS, EXPERTS PÉDAGOGIQUES... EN CONTRIBUANT À LA FORMATION ET À L'ÉMANCIPATION DE MILLIERS DE PERSONNES, GRÂCE À LEURS SAVOIR-FAIRE ET À LEURS EXPERTISES, LES FEMMES ET LES HOMMES DU CNED ILLUSTRONT LES VALEURS PORTÉES PAR L'ÉTABLISSEMENT DEPUIS SA CRÉATION : UTILITÉ SOCIALE, ACCESSIBILITÉ ET RÉUSSITE POUR TOUS.



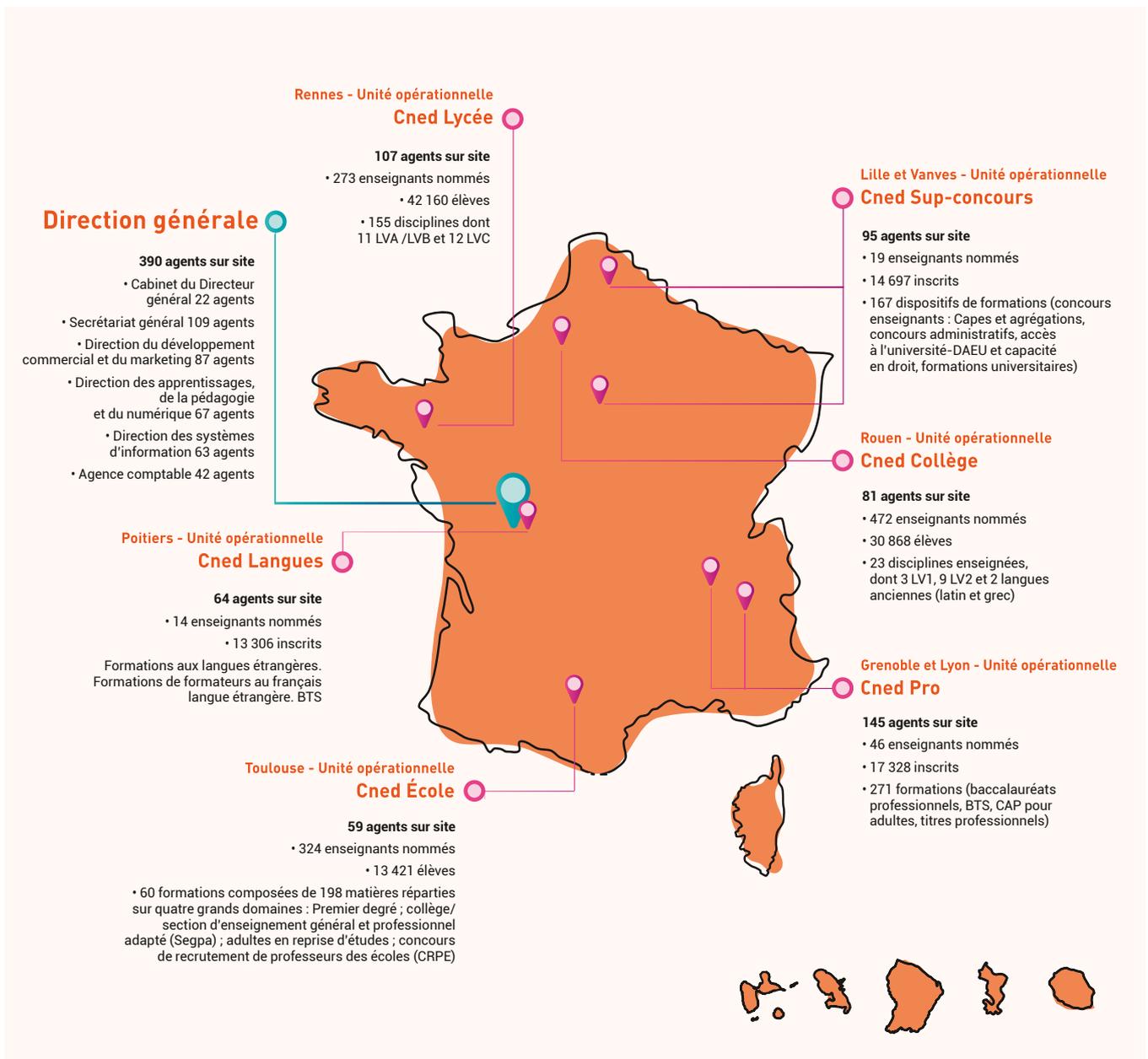
**AURÉLIE TRAVAILLE AU DÉPARTEMENT ACCOMPAGNEMENT ET AIDE À L'INSCRIPTION DU CNED, AU SEIN DE LA DIRECTION DE LA CONNAISSANCE CLIENT ET DES RELATIONS CLIENTS (DCRC).**

**« Si je devais définir mon métier en quelques mots, je dirais "conseillère personnalisée pour un projet de vie". »**

« Je suis chargée et animatrice en relation client et service à l'utilisateur. Mon travail, tout comme celui de mes collègues, consiste à accueillir, conseiller et orienter les clients dans leur choix de formation, le plus souvent par téléphone. Je vérifie avec eux que leur projet de formation est bien en adéquation avec leurs diplômes, leurs statuts et leurs objectifs. Quand leur projet n'est pas encore bien défini, j'échange avec eux afin de mieux cerner quel type de parcours ils pourraient envisager. Si besoin, je les mets en relation avec les conseillers en formation. Je les accompagne également dans leurs démarches, notamment sur le site du Cned, pour les aider à compléter les différentes étapes de leur inscription. Si je devais définir mon métier en quelques mots, je dirais "conseillère personnalisée pour un projet de vie". »

# Les unités opérationnelles

Pour apporter une meilleure lisibilité aux sites d'exploitation du Cned, en interne et en externe, renforcer la cohérence des portefeuilles de formations et réaffirmer les domaines d'expertises des personnels, les implantations du Cned ont été réorganisées en unités opérationnelles (UO). Chaque UO porte désormais une dénomination liée à la spécificité de son portefeuille de formations.





## ↳ L'unité opérationnelle Cned École

Cned École s'est particulièrement centrée sur la réussite des élèves du premier degré et la préparation au concours de recrutement de professeurs des écoles en 2022.

### Conception

L'unité opérationnelle s'est engagée dans les chantiers suivants :

- le concours de recrutement de professeurs des écoles (CRPE) : consolidation de l'offre de formation après la publication des rapports de jury de la première session du nouveau concours ;
- *Petit abécédaire pratique d'écologie citoyenne* (Papec) : ce module transversal destiné aux niveaux de CE2 à CM2 répond à l'enrichissement des programmes en ce qui concerne le développement durable ;
- *Sensibilisation aux langues vivantes* : un module destiné aux élèves de grande section de maternelle ;
- *Renforcer ses compétences en grammaire / Renforcer ses compétences en orthographe* : maintenance de ces deux formations principalement vendues avec le CRPE.

### Exploitation

Les pôles du service *exploitation* sont restés fortement mobilisés pour accompagner les professeurs nommés dans leurs missions et garantir les engagements qualité du Cned. L'année scolaire 2022-2023 a par ailleurs été marquée par la mise en œuvre des nouvelles modalités de l'instruction en famille (IEF) et notamment, le suivi de l'assiduité et de la qualité des résultats obtenus par les élèves inscrits en classe réglementée.



## Un suivi renforcé de l'instruction en famille (IEF)

Dans le cadre de la nouvelle législation (loi du 24 août 2021) sur l'instruction en famille, un suivi de l'assiduité et de la qualité des résultats obtenus par les élèves inscrits en classe réglementée est réalisé chaque mois. En parallèle, un plan préventif de lutte contre le décrochage scolaire a été mis en place, consistant à réaliser des campagnes de contact téléphonique avec les familles à partir des constats d'assiduité et des résultats de l'IEF. Trois campagnes de suivi d'assiduité ont été menées d'octobre à décembre 2022. Ces campagnes ont débouché sur 1 202 alertes pour défaut d'assiduité et 673 familles ont été contactées par téléphone. Des signalements concernant 102 enfants ont par ailleurs été effectués auprès des directions des services départementaux de l'Éducation nationale (Dsden).



## ▾ L'unité opérationnelle Cned Collège

S'assurer de la réussite des élèves, valoriser la scolarité à distance et renforcer la relation pédagogique font partie des objectifs qui ont guidé l'action de Cned Collège en 2022, au travers de quatre projets.

### **La numérisation des copies postales**

Elle a pour but de permettre aux élèves de 6<sup>e</sup>, encore peu nombreux à utiliser l'outil de dépôt des devoirs en ligne, de bénéficier rapidement des corrections de leurs professeurs. Ce service de numérisation a réduit par deux le temps de réception des corrections.

### **Les rapports de progression pédagogique**

Pour s'assurer du travail régulier des collégiens et collégiennes dans le cadre de l'instruction en famille (IEF), les conseillers de scolarité ont instauré un dialogue continu avec les familles.

La diffusion de rapports de progression mensuels permet ainsi de partager l'assiduité et les résultats de leurs enfants. Depuis la mise en place de ce dispositif, une augmentation de 20 % de l'assiduité a été constatée.

### **L'animation des parcours éducatifs**

Ce projet vise à faciliter l'acquisition de connaissances et de compétences transversales autour de quatre parcours thématiques : « Avenir », « Citoyen », « Santé », et « Arts et culture ». Ces parcours sont désormais scénarisés et animés afin de susciter chez les élèves l'envie d'apprendre autrement.

### **La passation de la certification Pix**

Cette certification permet de valider le niveau des compétences numériques des élèves. La surveillance de la certification Pix s'est déroulée avec succès pour la première fois à distance, en synchrone, pour les élèves de 3<sup>e</sup> en classe complète réglementée.



## ↳ L'unité opérationnelle Cned Lycée

L'année 2022 a été marquée par une augmentation des inscriptions (notamment en classe complète réglementée), la mise en place de l'outil de gestion de la chaîne de fabrication pour le service gestionnaire, ainsi que l'inscription aux épreuves du baccalauréat, une nouvelle mission pour l'établissement. La maintenance des cours et des devoirs de tous les niveaux du lycée a mis l'accent sur les devoirs automatisés. En cohérence avec le projet d'évaluation du Cned, l'objectif était de rendre l'évaluation des élèves encore plus pertinente, notamment dans le cadre du contrôle continu.

### Centre d'inscription au baccalauréat

Un nouveau projet a été ajouté à la feuille de route de Cned Lycée en 2022 : les inscriptions au baccalauréat des élèves de 1<sup>re</sup> et de terminale (environ 9 000). Cette démarche a été initiée à la suite d'erreurs ou d'oublis récurrents d'inscription à l'examen quand elle incombait aux élèves.

Le Cned a procédé pour la première fois cette année à l'inscription aux épreuves finales et aux épreuves anticipées du baccalauréat général et technologique des inscrits de 1<sup>re</sup> et de terminale en classe complète réglementée, ainsi que des inscrits en scolarité partagée. Les élèves concernés n'avaient aucune démarche à effectuer auprès de leur académie. Il leur suffisait de valider les informations déposées par le Cned dans *Cyclades*.

Ces modalités d'inscription ont été étudiées avec le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, ce qui a également permis de sécuriser les actes de gestion liés à la mise en œuvre du contrôle continu pour le baccalauréat. L'équipe des gestionnaires de scolarité et les agents concernés au sein de l'unité opérationnelle se sont pleinement mobilisés et investis dans cette nouvelle mission.





## ↘ L'unité opérationnelle Cned Pro

### Réingénierie et travail collaboratif

La réingénierie des formations fait partie intégrante des missions de Cned Pro. À ce titre, l'année 2022 a été l'occasion d'une collaboration étroite au sein des équipes situées à Lyon et à Grenoble. Le travail des chargés d'ingénierie de formation a porté sur trois réingénieries relatives aux BTS *économie sociale et familiale* (ESF) et *services et prestations des secteurs sanitaire et social* (SP3S), ainsi qu'au Bac pro *accompagnement, soins et services à la personne* (ASSP).

Outre les améliorations apportées à ces formations (découpages en blocs de compétences, apprentissages basés sur la réalisation de missions et situations professionnelles contextualisées), ces projets ont révélé l'efficacité et la réactivité des équipes d'auteurs, la qualité du travail en synergie des chargés d'ingénierie de formation (CIF), des chargés de parcours de formation (CPF) et des techniciens multimédias, ainsi que le respect de la planification des étapes de

fabrication en concertation avec l'ensemble de la chaîne. L'entraide et le partage de bonnes pratiques ont été décisifs pour la livraison de ces premiers cours remaniés au bénéfice des inscrits.

### Épreuve à distance de la certification S2MS

En octobre 2022, l'épreuve de la certification *secrétaire médical(e) et médico-social(e)* (S2MS) s'est tenue pour la première fois à distance. Les équipes de Cned Pro et de la direction de l'enseignement ont œuvré de concert à l'organisation et à la réalisation de cette session. Elle regroupait près de mille candidats sur trois demi-journées, à raison de vingt classes virtuelles par jour en simultané, surveillées par trente-sept surveillants préalablement formés. Cette session a permis de confirmer la capacité du Cned à assurer un dispositif de surveillance à distance (*proctoring*) en mode synchrone et a offert aux candidats des conditions d'examen optimales.

Au total, 87 % des candidats ont passé l'épreuve sans difficulté en session initiale.

Quelques problèmes techniques pour certains inscrits (connexion insuffisante, ordinateur obsolète) ont nécessité l'organisation d'une session complémentaire. Un retour d'expérience a mis en avant l'importance de l'humain au cœur du dispositif, notamment dans l'accompagnement des candidats, l'application des critères de qualité (Qualiopi) et la nécessité de cadrer les prérequis matériels pour les inscrits. Cela a mis en exergue la collaboration indispensable et particulièrement efficace au sein du Cned, le seul organisme public d'enseignement à distance délivrant cette certification professionnelle reconnue par l'État.



## ↳ L'unité opérationnelle Cned Sup-concours

### 2022, année de la fusion

L'année de Cned Sup-concours a été particulièrement axée sur l'opérationnalisation de la fusion des sites de Lille et de Vanves. Il s'agissait d'harmoniser les process, de créer une cohésion d'équipe, d'optimiser les moyens et d'impulser le développement de l'offre sur le secteur des concours de la fonction publique et de l'enseignement supérieur. Les équipes des différents services ont mené un travail important pour définir les grands principes directeurs de l'offre concours.

### Nouveau marché avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE)

L'unité opérationnelle a ouvert onze nouvelles formations, afin de préparer les agents du MEAE aux épreuves d'entretien des différents concours et examens professionnels.

### Simulation d'entretien à distance pour les candidats au Capes

Les candidats au certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré (Capes) bénéficient depuis cette année

d'une simulation d'entretien. Cette mise en situation constitue un moment clé de leur préparation et leur permet de bénéficier des conseils d'un expert de cet exercice.

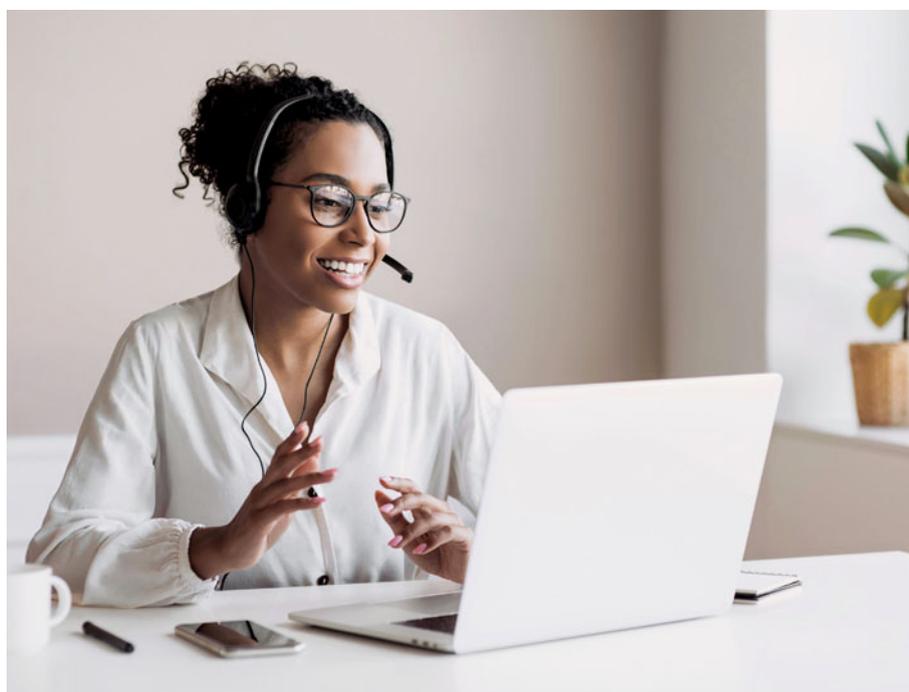
### Filière culturelle

Les sept préparations aux concours de la filière culturelle ont fait l'objet d'une réingénierie. Les candidats bénéficient de cours enrichis de nombreux éléments liés à l'actualité et de séances d'entraînement répondant aux attendus des concours. De nombreuses *interviews* d'expert du domaine sont également mises à leur disposition sous forme de podcasts.



### Cours préparatoires du parcours passerelle

Cned Sup-concours a créé un dispositif d'auto-formation à destination des enseignants, des conseillers principaux d'éducation, et des psychologues de l'Éducation nationale retenus pour intégrer le corps des attachés d'administration de l'État (AAE) par voie de détachement. Ce programme s'inscrit dans le plan de requalification de la filière administrative du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse qui prévoit une formation de dix semaines, assurée par les instituts régionaux d'administration (Ira). Les cours préparatoires du parcours passerelle sont proposés en amont de cette formation, dans l'objectif de donner aux inscrits l'accès aux ressources (connaissances et méthodologie) qui leur permettront de tirer pleinement parti des cours dispensés par les Ira.





## ↳ L'unité opérationnelle Cned Langues

En 2022, les priorités de Cned Langues ont porté sur la rénovation et l'ingénierie des contenus de formation ainsi que sur l'accessibilité numérique.

### Un portefeuille de formations étoffé...

En 2022, l'unité opérationnelle Cned Langues a ajouté de nouvelles formations à son portefeuille et propose désormais :

- des formations d'apprentissage des langues : français langue étrangère (Fle), anglais, allemand, espagnol, italien, arabe, portugais, russe, japonais et chinois, ainsi que les préparations aux certifications (DELF, DALF, Test de connaissance du français, TOEIC, Linguaskill Business, etc.) ;
- une gamme complète de formation en Fle, avec une préparation au diplôme d'aptitude à l'enseignement du Fle (DAEFLE), à des publics non francophones orientée vers la pratique ; un cursus Fle composé du diplôme universitaire et des masters 1 et 2 de préparation à l'enseignement du français

Fle, avec une ouverture vers la recherche ; PROFLE+, une professionnalisation en Fle pour acquérir ou renforcer des compétences professionnelles ;

- une large gamme de formations de niveau supérieur, avec plusieurs BTS (*collaborateur juriste notarial, services informatiques aux organisations, options solutions logicielles et applications métiers et réseaux, comptabilité gestion, comptabilité gestion des PME, assurance*) ; un DU comptabilité gestion ; des licences notariales et en sciences de l'éducation ; des formations de masters 1 et 2 en sciences de l'éducation.

### ... en collaboration avec de nombreux partenaires

Cned Langues travaille depuis de nombreuses années avec des partenaires reconnus du secteur privé et du secteur public : l'Alliance française Paris Île-de-France, l'Institut de formation de la profession de l'assurance (Ifpass), l'Institut national des formations notariales (INFN), France Éducation International (FEI), ainsi que les universités de Lyon, Caen, Grenoble et Rouen.

L'année 2022 a été riche en matière de construction et de réingénierie, ce qui va permettre aux inscrits de bénéficier de formations de qualité, proposant des contenus à jour, accessibles et interactifs. Ces collaborations ont porté notamment sur :

- la rénovation du premier niveau de l'apprentissage de l'arabe ;
- la création de la première année du BTS *collaborateur juriste notarial* ;
- la mise à jour des contenus des BTS ;
- les réingénieries continues des dispositifs Forse, cursus Fle, DAEFLE, DELF, DALF, etc.



# Les missions des enseignants nommés

Dans le cadre du dispositif de l'adaptation du poste de travail, le Cned accueille près de 1150 enseignants titulaires confrontés à des difficultés de santé. L'accompagnement disciplinaire des élèves constitue le cœur de leurs missions : enseigner une discipline à distance et accompagner les apprenants pour les aider à apprendre, à progresser et à réussir.

## ↘ Des pratiques profondément modifiées

Les missions des enseignants nommés du Cned ont connu de fortes évolutions au cours des dernières années, en lien avec la transformation numérique de l'établissement et en adéquation avec les besoins et les usages numériques des apprenants à distance.

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

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

## ↘ Une professionnalisation des métiers

La modification des pratiques professionnelles s'est accompagnée d'une professionnalisation indispensable des métiers, dans le contexte d'une activité qui conjugue l'industrialisation nécessaire de l'accompagnement et l'exigence de l'individualisation dans le suivi des apprenants. Cette professionnalisation s'est concrétisée dans le déploiement généralisé de formations numériques auprès des enseignants, les travaux de cadrage et d'harmonisation des pratiques didactiques et pédagogiques, et la mise en place de processus systématiques de suivi et de contrôle de la qualité des activités des enseignants. Elle s'est par ailleurs accompagnée d'une animation renforcée de la communauté pédagogique, impliquant l'ensemble des acteurs, qu'ils relèvent du champ pédagogique ou administratif, afin de favoriser les échanges, l'entraide et le partage des pratiques au service de la réussite des apprenants.

## ↘ Un cadre d'exercice renouvelé

Pour accompagner au mieux cette mutation, l'établissement a engagé une réflexion globale sur le métier d'enseignant au Cned, associant des représentants syndicaux, des enseignants en poste adapté, des représentants de la direction générale et des représentants des unités opérationnelles. Confiée à un groupe de travail missionné par le directeur général, elle a abouti à la définition d'un cadre d'exercice des missions au sein

de l'établissement, applicable depuis la rentrée 2018, et à un document d'orientation générale.

Avancée significative, le cadre d'exercice des missions fixe le référentiel des missions des enseignants, les obligations réglementaires de service (ORS) et les modalités de valorisation horaire des missions. Sa mise en œuvre a permis d'harmoniser les pratiques hétérogènes existantes, notamment en matière de temps de travail et de droits à congé, de valoriser l'ensemble des missions réalisées et de garantir une égalité de traitement entre les enseignants. Au-delà des dispositifs réglementaires d'adaptation du poste de travail, le cadre d'exercice institue par ailleurs un dispositif d'aide temporaire pour les enseignants confrontés à des difficultés, notamment dans la cadre de la transition des missions vers le numérique. Des modulations de services et un accompagnement spécifique sont ainsi proposés, afin de permettre aux enseignants concernés de surmonter ces difficultés temporaires et de recouvrer progressivement la capacité d'assumer la plénitude de leurs fonctions.

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

# Les fonctions d'appui et de soutien à l'activité

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

## ↳ La direction des systèmes d'information (DSI) 63 agents

L'année 2022 a été marquée par l'arrivée d'un nouveau directeur des systèmes d'information et le rattachement de la DSI au directeur général du Cned (anciennement rattachée au secrétariat général).

Ce changement a pour objectif d'accorder à la DSI, qui tenait jusqu'alors un rôle très opérationnel, une place au cœur des sujets stratégiques de l'établissement, en faisant d'elle une partie prenante des décisions du comité exécutif, alignée avec le Contrat d'Objectifs et de Performance (COP).

### Le service technique

En 2022, la priorité a été donnée à la cybersécurité avec la rédaction d'un plan de sécurisation, défini conjointement entre le Cned et l'Agence nationale de sécurité des systèmes d'information (Anssi), puis avec le lancement et la réalisation des premiers projets prioritaires. L'augmentation du nombre d'attaques informatiques dans le monde s'est fait ressentir au niveau de l'établissement et plusieurs incidents de sécurité majeurs ont été traités au cours de l'année. Il en résulte une bonne maîtrise de la gestion de crise par les équipes du Cned en lien avec le dispositif d'accompagnement pour la prestation de réponse à incident de sécurité (Pris).

En parallèle, la trajectoire définie par le schéma directeur infrastructure (SDI) a été suivie à travers plusieurs projets : la mise en conformité des salles informatiques avec le soutien de la direction du fonctionnement

et du patrimoine immobilier (DFPI) et de son prestataire ; le lancement de la refonte complète de l'infrastructure en salles informatiques (systèmes, réseau et sauvegarde) ; la refonte des outils de supervision et de télédistribution ; la sécurisation des accès aux serveurs ; la mise en place d'un *proxy web* pour améliorer la sécurité de la navigation internet, etc. Ces chantiers menés en 2022 permettront d'aborder sereinement l'année 2023 et de poursuivre le travail de modernisation et de sécurisation du SI. Pour se prémunir d'éventuels délestages électriques, l'établissement s'est doté d'un groupe électrogène de secours à l'automne 2022.

### Le service études, projets & applicatifs

Ce service s'occupe du suivi de plus de cent applications, proposées en interne ou *via* des prestations de service. À ce titre, plus de vingt chefs de projet, aidés par les chargés de support applicatifs et les développeurs, œuvrent au quotidien pour s'assurer de leur fonctionnement, leur apporter des corrections ou des mises à jour, ou encore mettre en place de nouvelles solutions, en mutualisant autant que possible leurs actions. Plusieurs applications ont été arrêtées en 2022, afin de disposer d'un SI à la fois plus performant, plus robuste et plus simple.

### Le département apprentissage et pédagogie

Le département pilote et contribue aux projets suivants : Pix inscription ; l'environnement numérique de travail *Cned360* ; l'interfaçage du SI avec le ministère de l'Éducation

et de la Jeunesse ; *CopiesEnLigne* avec **1 704 126 copies traitées** ; *Jules* avec **3 300 sessions par mois** ; l'évolution de la chaîne éditoriale numérique qui compte plus de **20 000 objets d'apprentissage**. Il gère également la plateforme *Moodle Eformation*.



240 000

UTILISATEURS INSCRITS  
SUR MOODLE EFORMATION

2 800

COURS ACTIFS HÉBERGÉS

800 000

CONNEXIONS MENSUELLES  
(HORS VACANCES D'ÉTÉ)

UN TAUX DE DISPONIBILITÉ  
DE LA PLATEFORME  
SUPÉRIEUR À

99,95 %



### Le département développements internes

L'activité du département a été principalement axée sur les travaux de maintenance évolutive des applications Web métiers. Les concepteurs développeurs ont en charge la conception complète des applications, de l'architecture jusqu'à la livraison. Ils sont également sollicités pour effectuer des estimations de charges ou des études de faisabilité, et peuvent être appelés en support lors des dysfonctionnements en production. L'activité du département en 2022 a porté principalement sur les sujets suivants :

- les maintenances évolutives et correctives de plusieurs applications ou briques logicielles ;
- le développement d'évolutions majeures de l'application *CopiesEnLigne*, qui s'est poursuivi en plus de la maintenance habituelle (téléchargement en masse des copies pour le profil correcteur) ;
- le développement de nouvelles applications, notamment autour de *Business Object*.

### Le département secrétariat général & applications transverses

L'activité s'est centrée sur :

- le système d'information ressources humaines (SIRH) : plusieurs projets ont vu le jour, notamment **Gestmax** qui remplace la solution CVMail ; **Estève** pour la prochaine campagne d'évaluations professionnelles ; **RenoirRH**, qui vise à remplacer la solution SIRH actuelle, Virtualia RH.
- l'outil « gestion d'un centre de formation »

(GCF) : une nouvelle version a été déployée au printemps pour le début de la campagne, suivie par la mise en place du compte personnel de formation (CPF) à l'automne. La fin d'année a permis d'opérer des corrections pour la prise en charge des évolutions de la maquette comptable.

### Le département commercial et marketing

L'activité s'est concentrée principalement sur :

- le renouvellement des marchés de tierce maintenance ;
- les évolutions des outils du centre de relation client (CRC) ;
- les évolutions autour de la plateforme Univers digital ;
- les évolutions de l'interface *CopiesEnLignes* (CEL) et notamment la possibilité de télécharger les copies par groupe ;
- le maintien en conditions opérationnelles du logiciel de gestion des inscriptions, Gael.

### Le service urbanisation et gouvernance

Après une année 2021 consacrée à l'instauration des missions et des fondements de la gouvernance SI et de l'urbanisation au sein de la direction des systèmes d'information (DSI), les travaux de 2022 ont permis de consolider un certain nombre d'actions concrètes :

- le plan d'occupation des sols applicatifs (POS) s'est enrichi d'une cartographie technique du système d'information,

qui intègre les infrastructures des sites de l'établissement, ainsi que la cartographie de l'infrastructure d'hébergement *Cloud* ;

- l'instauration et la généralisation du dossier d'application reprend le dossier d'architecture technique et le dossier d'architecture applicative, ce qui permet aux acteurs du système d'information de partager une vision précise ;
- un recensement des flux d'échanges inter-applicatifs initié par un travail d'uniformisation des différents environnements applicatifs (production, préproduction, validation et développement) et un plan d'accompagnement de réalignement.

Ces travaux structurants permettent à la DSI de poursuivre sa démarche d'urbanisation globale du système d'information. Dans le cadre commun d'urbanisation du SI de l'État, elle permettra de mutualiser, de réutiliser et d'aligner les composants du SI, afin de prévoir la stratégie d'évolution et d'évaluer les scénarios en veillant aux principes d'unicités des composants.

### ↳ L'agence comptable 42 agents

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

- **Le service clients** est chargé 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 la comptabilisation des stocks, des immobilisations et les recettes non pédagogiques.



EN 2022, LES **42**  
AGENTS ONT TRAITÉ

**5 563**

FACTURES  
FOURNISSEURS

**1 551**

NOTES D'AUTEURS

**5 522**

CHÈQUES POUR  
2 164 985,02 €

**23 265**

VIREMENTS POUR  
18 737 476,24 €

**43 089**

VENTES PAR CARTE  
BANCAIRE (CB) POUR  
21 643 740 €

**107 276**

ÉCHÉANCES DE CONTRATS  
DE PRÉLÈVEMENT  
AUTOMATIQUE (CPA)  
POUR 14 018 323,04 €

**8 901**

REJETS POUR 1 131 033 €

**2 807**

CPA EN 5 MENSUALITÉS

**9 550**

CPA EN 8 MENSUALITÉS

**4 627**

CERTIFICATS  
ADMINISTRATIFS  
DE RÉGULARISATION  
DE LA RECETTE

### Le recouvrement

**2 461**

RELANCES CPA  
POUR 1 648 964,45 €

**2 715**

RELANCES CPA  
POUR 1 040 108,77 €

**5 193**

SAISIES ADMINISTRATIVES  
À TIERS DÉTENTEUR  
EFFECTUÉES

**3 395**

DOSSIERS EN COURS  
D'INSTRUCTION

**11**

DOSSIERS HUISSIERS  
EN COURS

**158**

DOSSIERS DE  
SURENDETTEMENT  
ET REDRESSEMENT /  
LIQUIDATION JUDICIAIRE  
EN COURS

**98**

REDEVABLES BLOQUÉS  
EN RAISON DE LEURS  
IMPAYÉS ANTÉRIEURS

**650 126,76 €**

RECOUVRÉS VIA LE  
PORTAIL DE PAIEMENT  
DES IMPAYÉS (PPI)

**74**

REMISES GRACIEUSES  
POUR UN TOTAL DE 46 232 €

**2 829**

ADMISSIONS EN  
NON-VALEUR (ANV)  
POUR 1 004 798,16 €

### ↳ Directions rattachées au secrétariat général

Deux nouvelles directions ont été créées au sein du secrétariat général en 2022.

La direction de la maîtrise d'ouvrage (DMOA), a pour mission de coordonner l'ensemble des maîtrises d'ouvrage au sein des différentes directions métiers. Cette évolution répond à la nécessité pour le Cned d'accroître le pilotage des projets informatiques et de favoriser l'interaction entre les différentes composantes métiers de l'établissement.

La direction de la politique achat et de la stratégie immobilière (DPASI), répond quant à elle aux enjeux d'achat et de marchés publics, de plus en plus prégnants dans l'établissement ; cette direction couvre également la stratégie immobilière en lien avec la direction du fonctionnement et du patrimoine immobilier (DFPI).

#### La direction financière (DF) 31 agents

En 2022, la direction financière a intégré les pôles financiers précédemment rattachés aux directions adjointes (DAPN et DDCM).

#### Le service recettes

Il réalise l'ensemble des tâches relatives au contrôle et à l'émission des titres de recettes (factures) de l'établissement. Il s'assure de l'exhaustivité des factures émises et de leur transmission aux clients et clientes, du suivi des recettes budgétaires, des réclamations et du respect de l'application des réglementations budgétaires et comptables.



EN 2022,

**81 657**TITRES DE RECETTES  
ONT ÉTÉ ÉMIS

ET

**4 406**RÉCLAMATIONS CLIENTS  
DONNANT LIEU À DES  
AVOIRS ONT ÉTÉ TRAITÉES  
(RÉTRACTATIONS,  
CESSATIONS ANTICIPÉES,  
REMISES COMMERCIALES,  
ETC.).CES OPÉRATIONS ONT  
GÉNÉRÉ LA SAISIE DE**88 354**OBJETS DE GESTION  
COMPTABLES DANS  
LE LOGICIEL DÉDIÉ  
ET LE TRAITEMENT DE**13 887**COURRIERS  
ÉLECTRONIQUES.

### Le service dépenses

Le service dépenses poursuit son travail d'amélioration continue de prévision et de suivi de la masse salariale et des effectifs (63 % des dépenses de l'établissement).

Après deux années de diminution des déplacements professionnels, l'activité a connu une hausse significative en 2022.

Les plafonds d'hébergement ont été réévalués pour 2023, afin de proposer des hébergements plus adaptés aux contraintes des agents lors de leurs missions.

### Le contrôle de gestion

Il produit la comptabilité analytique nécessaire à la bonne prise en compte de la structure des coûts et des activités de l'établissement dans les processus décisionnels. À ce titre, il participe aux différents comités et instances stratégiques de l'établissement (comité stratégique des partenariats ; comité de développement). En 2022, le comité exécutif de l'établissement a mandaté le service pour déployer une démarche d'informatique décisionnelle en lien avec les évolutions du SI.

### Le contrôle interne financier (CIF)

Le périmètre du CIF s'est élargi avec l'examen de nouveaux processus. Les outils élaborés permettent de sécuriser l'ensemble des actes nécessaires à la réalisation des recettes et des dépenses : audit par processus, cartographie des processus, documentations, organigrammes nominatifs fonctionnels (OFN), contrôles tracés, plans d'action par processus, cartographie globale des risques.

Le renforcement du dispositif de contrôle interne repose sur trois leviers :

- un levier « organisation », actionné principalement par l'élaboration, la diffusion et l'utilisation des OFN pour chaque processus examiné ;
- un levier « documentation », pour lequel un effort important a été réalisé en 2022 à travers le recensement des supports et la mise en œuvre d'indicateurs ;
- un levier « traçabilité », avec un effort portant sur le renforcement de la traçabilité des contrôles dans le cadre de l'évolution de la responsabilité des gestionnaires publics.

### Les pôles financiers SG-DG, DDCM, DAPN

Leurs périmètres comprennent la budgétisation et l'exécution des crédits de fonctionnement et d'investissement pour les activités des directions concernées.

En 2022, un travail important a notamment été engagé sur la prévision, le suivi du chiffre d'affaires et l'analyse des écarts, à travers une démarche d'amélioration de la production de données fiabilisées et automatisées en lien avec le contrôle de gestion.

### La direction des ressources humaines (DRH) 44 agents

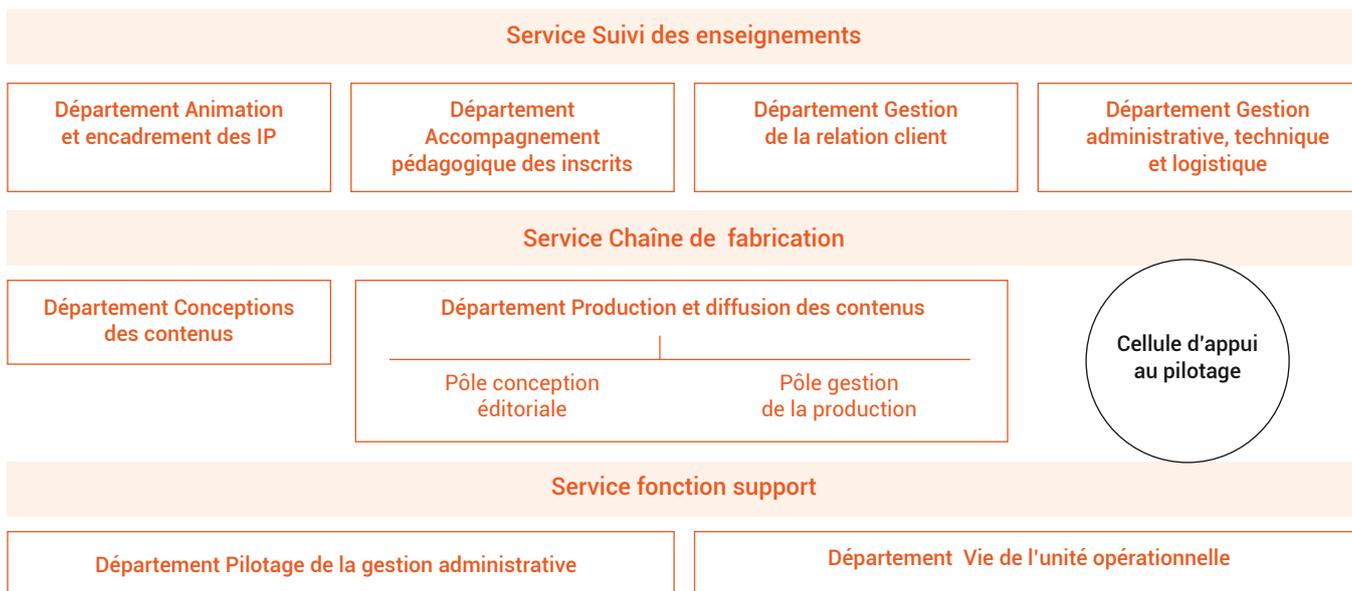
L'année a été marquée par des réorganisations structurantes au sein de l'établissement.

Une réorganisation des fonctions RH au sein de l'établissement s'est traduite par leur centralisation au sein de la DRH. La réorganisation de la direction s'est appuyée sur de nouvelles méthodes de travail et des outils de communication adaptés.

L'année a été particulièrement centrée sur l'ajustement de l'organisation au sein des directions composant la direction générale, ainsi que par la réorganisation des unités opérationnelles.

L'ajustement de l'organisation générale s'est traduit par la révision des périmètres de certaines directions métiers et la création d'une nouvelle direction rattachée au secrétariat général (direction de la maîtrise d'ouvrage). Elle a conduit à la révision des fiches de poste des agents, ainsi qu'au repositionnement de près de trente d'entre eux.

La réorganisation des unités opérationnelles a fait l'objet de quatorze groupes de travail permettant à plus de quatre-vingts participants et participantes, issus de l'ensemble des sites géographiques du Cned, de s'impliquer pleinement dans le projet. Cette démarche de co-construction a abouti à la définition de l'organisation cible. Un délai de deux mois supplémentaires a été acté lors du comité technique d'établissement (CTE) et du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) du 23 juin 2022, afin de garantir la réalisation des travaux dans de bonnes conditions pour tous. Ce CTE a également permis de stabiliser la nouvelle organisation autour de trois services, permettant d'améliorer la qualité des contenus et de l'accompagnement des inscrits, tout en renforçant la lisibilité des missions de chaque agent : le service *suivi des enseignements*, le service *chaîne de fabrication* et le service *fonctions support*.



En parallèle, des travaux avec les directions des unités opérationnelles (DUO) ont permis d'adapter l'ensemble des fiches de poste. Plusieurs sessions de travail, regroupant les directeurs et directrices métiers, et représentants de la DRH, ont abouti à la conception de trente-cinq fiches de poste.

Pour positionner au mieux les agents selon leurs compétences et leurs postes actuels, et mettre en place les mesures d'accompagnement adaptées, la DRH a réalisé, en lien étroit avec les DUO, une analyse d'impacts RH pour chaque agent. Des processus d'affectation ont été clairement définis et présentés à l'ensemble des parties prenantes.

La DRH a procédé également à une analyse systématique des rémunérations pour chaque agent impacté par le processus d'affectation interne, qui s'est traduite par un maintien ou une réévaluation. Aucune étude du montant de la rémunération pour les contractuels, ou de l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) pour les titulaires, n'a conduit à une baisse de rémunération. Finalement, 508 agents ont été repositionnés dans l'organisation cible avec des qualifications de postes qui ont permis d'affiner les processus d'affectation. La réorganisation a conduit à favoriser des promotions internes pour vingt-deux d'entre eux, ainsi qu'à cinquante-six augmentations de rémunération.

Par ailleurs, une étude a été menée sur l'accompagnement individuel ou collectif à mettre en œuvre pour construire des parcours de professionnalisation. Ce dispositif permettra de répondre aux besoins de montée en compétences des agents concernés par l'évolution de leurs missions.

Enfin, une démarche d'accompagnement au changement aura vocation à mesurer l'impact de la réorganisation sur la santé des agents, et à leur proposer si nécessaire un accompagnement adapté.

### **La direction du fonctionnement et du patrimoine immobilier (DFPI) 11 agents**

Les missions de la DFPI portent sur la stratégie immobilière, la maintenance des bâtiments et la logistique interne. La direction veille à la préservation et à la modernisation du patrimoine de l'établissement, afin d'offrir le meilleur environnement de travail à ses occupants.

#### **↳ LES TEMPS FORTS DE 2022**

##### **Mise en œuvre de la politique immobilière de l'établissement**

À la suite de la validation du projet de schéma pluriannuel de stratégie immobilière du Cned pour la période 2019-2024 par sa tutelle et la Direction de l'immobilier de l'État en 2020, la déclinaison

opérationnelle s'est poursuivie en 2022 :

- conformément au calendrier prévu, les opérations immobilières relatives à Cned Sup-concours située à Vanves (rénovation et rationalisation des surfaces occupées aux 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> étages du bâtiment) et à la relocalisation de la direction de l'audiovisuel sur le bâtiment Cassin ont été réalisées en 2022 ;
- concernant Cned Pro, l'Université numérique en santé et sport (Uness) a rejoint les équipes du Cned en septembre dernier dans le bâtiment de Grenoble ;
- mise en œuvre de la stratégie d'intervention permettant de conserver un niveau de maintenance suffisant sur le parc immobilier. En lien avec le plan pluriannuel d'investissement relatif à la réfection de l'étanchéité et de l'isolation des toitures de son parc immobilier, les travaux ont été menés sur le bâtiment Vinci à Poitiers-Futuroscope, au cours de l'été 2022.

##### **Déploiement du plan de sobriété énergétique au sein de l'établissement**

Dans un contexte marqué par l'accélération du dérèglement climatique et la guerre en Ukraine, la transition énergétique de la France est plus que jamais une priorité qui doit lui permettre d'atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050. Dans ce cadre, la direction générale s'est inscrite pleinement dans l'application des mesures gouvernementales diffusées

au printemps 2022, non seulement pour améliorer la sobriété énergétique de l'établissement, mais également par souci d'exemplarité et d'acceptabilité des efforts qui sont demandés à la société dans son ensemble. La DFPI a décliné le plan de sobriété gouvernemental au sein de l'établissement à travers l'application des mesures qu'il contient, ainsi qu'en lançant des études pour la réalisation de travaux (*relamping* et modification des installations de chauffage) pour atteindre l'objectif de diminution de la consommation de 10 % à l'horizon 2024.

#### Bilan des ventes de biens mobiliers sur l'année 2022

Depuis quelques années, l'établissement s'inscrit dans une démarche écoresponsable à travers la valorisation de ses biens mobiliers devenus inutiles, afin de limiter leur mise au rebut dès lors qu'ils ne sont pas hors d'usage. Sur l'année 2022, le recours à la plateforme Agorastore a permis de réaliser 205 ventes de mobilier de bureau.

#### La direction de la qualité et de la performance (DQP) 4 agents

En 2022, le système de management de la qualité a continué de se déployer au travers de trois grands axes.

#### Les instances de pilotage

Le comité de traitement des demandes clients (CTDC) a intégré la direction déléguée aux affaires internationales et européennes,

et fait participer les équipes de Cned Lycée. Cette instance est devenue hebdomadaire. Des points mensuels avec les directions métiers ont permis le suivi des actions liées aux chantiers d'amélioration continue et aux dysfonctionnements remontés lors des réclamations. De nouveaux chantiers d'amélioration continue ont pu être identifiés, liés notamment aux évolutions du dispositif du compte personnel de formation (CPF).

#### Les chantiers d'amélioration continue

Au vu des évolutions réglementaires et des réclamations, les chantiers suivants ont été ouverts : définition du processus autour des certifications ; dématérialisation des documents d'entrée en formation ; jalonnement des parcours de formation ; positionnement des prospects avant inscription.

#### Le processus « traitement des réclamations »

Les actions menées conjointement par les unités opérationnelles et les directions métiers ont permis une baisse de 18 % du nombre de réclamations. Le taux de satisfaction client, malgré une augmentation de quatre points, reste toutefois en dessous de l'objectif ambitieux que s'est donné l'établissement. Dans le cadre du suivi de la performance, les tableaux de bord se sont enrichis de nouveaux indicateurs, portant sur le taux de traitement des sollicitations entrantes, le nombre de demandes d'annulation-remboursement et la performance de la communication pro-active.

Dans le cadre de la réorganisation engagée par l'établissement, la fonction de chargé(e) de performance et qualité a remplacé la mission de référent(e) qualité. L'année 2023 permettra, en lien avec les unités opérationnelles (UO) et les directions métiers concernées, de définir le périmètre de leurs activités au sein des UO et l'articulation avec la DQP.



EN 2022,

**640**

RECOURS

ET

**200**

RÉCLAMATIONS ONT ÉTÉ TRAITÉS PAR LA DQP. LE DERNIER TRIMESTRE 2022 A ÉTÉ PARTICULIÈREMENT MARQUÉ PAR LES CONTESTATIONS DE DÉCISION AUTOUR DES REFUS D'INSCRIPTION SOUS STATUT RÉGLEMENTÉ.

**50 %**

DU TOTAL DES RECOURS ONT ÉTÉ RÉALISÉS AU COURS DES 4 DERNIERS MOIS DE L'ANNÉE.



## La direction juridique (DJ) 5 agents

### Une activité de conseil et de sécurisation juridique

La direction juridique a accompagné les métiers sur les problématiques liées à la conception et à la délivrance des dispositifs de formation. Les nouvelles modalités relatives à l'instruction à domicile ont impacté fortement l'établissement en 2022, nécessitant de revoir le cadre applicable, le process d'inscription, ainsi que les modalités de suivi scolaire des élèves de moins de 16 ans.

En matière de ressources humaines, la direction juridique a fortement appuyé la DRH dans la mise en place des nouvelles instances (le comité social d'administration d'établissement public ; les formations spécialisées santé, sécurité et conditions de travail) et les nouvelles élections professionnelles par voie électronique (décembre 2022).

Un accroissement des recours contentieux a été constaté en 2022, notamment de la part des inscrits pour lesquels une saisie est effectuée par l'agence comptable. L'année a été marquée par deux procédures de référé dans le cadre précontractuel et dans le domaine des élections professionnelles, avec des issues favorables au Cned. Une vingtaine de dossiers contentieux ont également été pris en charge par la direction devant les juridictions administratives.

Dans le domaine des précontentieux, l'activité liée à la gestion des questions d'autorité parentale des inscrits (contestation, opposition ou demande d'informations du second parent) s'est intensifiée. La direction juridique est mieux référencée par les autorités habilitées à obtenir des données personnelles (services de police, Caf, etc.), ce qui a entraîné un accroissement de l'activité en ce domaine.

### Une activité contractuelle modélisante

Quatre-vingts contrats ou avenants ont été signés en 2022, notamment pour le renouvellement des conventions de partenariat avec les universités de Lyon 2 et de Rouen-Normandie (dispositif Forse), et avec l'université de Grenoble-Alpes (Fle DU et masters). Le déploiement des partenariats pour la scolarisation et la formation des sportifs de haut niveau, initié en 2021, se poursuit.

Par ailleurs, de nouvelles modalités de partenariat se développent avec la mise en place de conventions d'hybridation en apprentissage avec des centres de formation d'apprentis (CFA) et des tiers-lieux.



En juin 2022, un nouveau contrat de commande a été déployé dans l'optique de mutualisation de contenus, tout en tenant compte de la réglementation restrictive de la propriété intellectuelle. Ce nouveau contrat a été élaboré en étroite relation avec la direction des formations, qui l'a accompagné d'annexes et de courriers adéquats. En parallèle, un travail de refonte du contrat de vacation d'expertise a été mené pour répondre aux besoins des unités opérationnelles. Ces activités de modélisation se poursuivront en 2023 avec la mise en place de nouveaux contrats types.

### Le délégué à la protection des données (DPO - Data Protection Officer) 2 agents

La mise en place d'outils dédiés en matière de protection des données à caractère personnel s'est concrétisée en 2022 avec l'acquisition d'une solution de pilotage de la conformité. L'activité a aussi été marquée par la reprise d'actions de sensibilisation des personnels concernés après un arrêt dû à la crise Covid. Quatre-vingt-une demandes d'exercice de droit ont été reçues, un chiffre stable par rapport à 2021.

Une démarche de dématérialisation des processus a été également engagée. Concernant l'archivage, un outil de gestion dématérialisée des bordereaux de versement a été mis en place et accompagné d'une formation des utilisateurs. Cette démarche sera complétée en 2023 par la mise en place d'une solution d'archivage électronique actuellement à l'étude.

### La direction de la maîtrise d'ouvrage (DMOA) 7 agents

Créée en 2022, la DMOA répond à la nécessité d'accroître le pilotage des projets informatiques au sein du Cned et de favoriser l'interaction entre les différentes composantes métiers de l'établissement.

Elle a pour principales missions de mettre en cohérence les besoins métiers d'évolution du système d'information avec la stratégie et les orientations du Cned, et d'assurer l'interface opérationnelle du suivi des projets informatiques entre la direction des systèmes d'information (DSI) et les composantes opérationnelles de l'établissement.

Elle assiste les différentes directions métiers (les maîtres d'ouvrages) pour analyser les besoins, s'assurer de leur faisabilité, évaluer les impacts potentiels sur les autres directions métiers et garantir une bonne coordination, afin de sécuriser les prises de décisions.

Elle fait appel au maître d'œuvre, la DSI, pour la réalisation des évolutions demandées (applications, services, solutions) et en assure le pilotage dans le cadre d'une démarche structurée.

Avec la DSI, la DMOA anime le comité mensuel d'avancement des projets qui permet de fixer les grandes orientations informatiques du Cned et de faire un point sur l'avancement de ces projets.

### La direction de la politique achat et de la stratégie immobilière (DPASI) 4 agents

La politique achat est un levier de développement de la stratégie globale de l'établissement. Dans un contexte budgétaire contraint, les actions achats contribuent au contrôle et à l'optimisation de la dépense.

#### ↘ FAITS MARQUANTS

Après deux années de crise sanitaire, l'année a été marquée par un contexte inflationniste et instable. La pénurie de matériaux a donné lieu à des discussions intenses avec les titulaires de certains marchés et des solutions juridiques et/ou techniques ont été recherchées, afin de préserver les relations contractuelles tout en limitant les impacts sur les activités du Cned.

Par ailleurs, plus d'une trentaine de procédures de marchés formalisées ont été menées et le Cned a continué à recourir aux services de la centrale d'achat, l'Union des groupements d'achats publics (Ugap), notamment pour ses achats informatiques, ainsi qu'à certains groupements de commandes interministériels.

### ↘ Autres directions rattachées au cabinet du directeur général

#### La direction de l'audit interne (DAI) 1 agent

En 2022, la direction de l'audit interne a poursuivi ses missions d'audit, de conseil et d'accompagnement. Elle a ainsi contribué à la continuité de service et à la poursuite des activités, mais aussi à la maîtrise des risques de l'établissement et à l'amélioration continue des processus. La DAI a initié et a animé une expérimentation visant à élaborer le plan de continuité d'activité (PCA) de la contractualisation de la vente et de l'inscription, une activité essentielle de l'établissement. Cette expérimentation met en œuvre une méthodologie structurée, qui devra être reproductible sur l'ensemble des autres activités essentielles.

La phase de diagnostic préalable, réalisée avec la direction de l'administration des inscriptions et des commandes (DAIC), a permis de préciser les enjeux relatifs aux obligations externes (législatives, réglementaires, contractuelles, conventionnelles) de l'activité et de hiérarchiser les obligations à prioriser en cas de déclenchement du PCA. Elle a également

orienté la déclinaison des objectifs internes (quantitatifs, qualitatifs) et des grands principes d'organisation constituant les éléments de cadrage nécessaires à son opérationnalisation.

La seconde phase de cette expérimentation se poursuivra en 2023 avec la mise en œuvre de la démarche relative au PCA et en particulier, la définition de la stratégie de continuité de l'activité. En parallèle, la DAI a poursuivi ses missions d'amélioration continue des processus, en veillant à la convergence de ses travaux avec ceux de la direction de la qualité et de la performance (DQP).

Par ailleurs, elle a continué d'accompagner les métiers dans la formalisation de la documentation stratégique (notes de cadrage, procédures, protocoles de contrôle) des activités, qui constitue une part importante de la refonte du référentiel de contrôle interne, et notamment du référentiel documentaire de l'établissement. Le partage et l'accès à cette documentation stratégique, via un outil de gestion documentaire dédié, ainsi que sa mise à jour régulière, seront des enjeux essentiels pour le Cned dans les années à venir.

#### La direction déléguée à la communication (Delcom) 2 agents

La direction déléguée à la communication a recentré son activité sur quatre axes majeurs : la communication stratégique, la communication institutionnelle, la valorisation de la prise de parole du directeur général et les relations presse.

Interlocutrice de la communication relative aux grands projets ministériels (*English for Schools, Deutsch für Schulen, Jules, MaSpéMaths*), la Delcom est également chargée de promouvoir l'établissement auprès des partenaires et des acteurs institutionnels.

Elle élabore les supports de présentation de l'établissement (rapport d'activité annuel, brochures, etc.) et prépare les éléments de langage des grands dossiers stratégiques. Elle assure le pilotage et le suivi éditorial des comptes Cned sur les réseaux sociaux (*Twitter* et *LinkedIn*), et les mises à jour des informations disponibles dans l'espace institutionnel du site [cned.fr](http://cned.fr).

La direction gère également les relations avec les journalistes de presse spécialisée et généraliste, et mène une veille des retombées médias sur l'établissement. En fonction de l'actualité, elle participe aux cellules de crise et prend en charge les demandes des médias : communiqués de presse, conférences de presse, interviews du directeur général, notes aux rédactions.

La Delcom apporte son expertise et ses compétences aux autres directions du Cned pour élaborer et déployer des stratégies adaptées répondant aux problématiques énoncées.

Elle coordonne et gère également, en lien avec le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et la Direction du numérique pour l'éducation, la présence du Cned aux salons spécialisés (Salon européen de l'éducation et Salon Educ@tech Expo). Un stand commun réunissant le ministère et ses opérateurs (Direction du numérique pour l'éducation, Cned, Réseau Canopé et Onisep) s'est tenu au Salon Educ@tech Expo 2022.



### ↘ Autres directions rattachées à la direction du développement commercial et du marketing

#### La direction de l'administration des inscriptions et des commandes (DAIC) 9 agents

La DAIC (anciennement direction de l'administration commerciale) a poursuivi le développement de ses activités en étroite collaboration avec l'ensemble des métiers et des unités opérationnelles du Cned. Ses équipes se sont fortement investies dans leurs missions quotidiennes et dans les projets à court, moyen et long terme portant sur l'ensemble des activités de la direction : inscriptions et commandes, modifications de commande, relation avec les établissements



et académies, et déclaration de l'offre. Désormais ancrées dans le paysage du système d'information du Cned, les commandes sous statut réglementé passées via le site *cned.fr* ont été majoritaires par rapport aux autres canaux de commandes (inscription en masse, dossiers papier, fichiers partenaires ou appels d'offres). C'est notamment grâce à la collaboration étroite entre les métiers de la DAIC et de la direction marketing que le site *cned.fr* s'enrichit chaque année de nouveaux produits de formation pouvant être commandés en ligne. Pour la campagne 2022, les baccalauréats professionnels ont été intégrés à ce process, qui présente comme avantage le suivi de commande en ligne de bout en bout.

2022 a été marquée par la mise en œuvre opérationnelle de l'application de l'instruction dans la famille dans le processus d'inscription Cned. Les clients, lors de leur prise de commande, prennent ainsi connaissance de ces nouvelles modalités et peuvent fournir les justificatifs adéquats.

Les équipes de la DAIC ont également œuvré à la conception de l'intégration des commandes pour le compte personnel de formation (CPF) dans l'outil de gestion d'un centre de formation (GCF). En parallèle, et toujours en collaboration avec les métiers concernés, la conception pour l'intégration de toute la formation professionnelle continue dans GCF s'est poursuivie et devrait aboutir en 2023.

Le pilotage des commandes et des inscriptions a lui aussi été poursuivi en 2022. Identique à l'année précédente, il a permis, lors des temps forts de la campagne d'inscription, de collaborer avec l'ensemble des unités pour identifier les problématiques liées à la prise de commande, aux délais de traitement

ou au nombre de dossiers entrants.

L'équipe de la DAIC compte un agent supplémentaire, recruté pour la prise en charge des demandes des établissements et académies, du traitement des spécialités du lycée et des langues régionales, et plus largement, des questions de ses interlocuteurs et interlocutrices relatives aux inscriptions (cours à la carte versus classe complète, tarification, conditions d'accès, etc.). En 2022, 1 382 inscriptions en spécialités lycée, via les conventions avec les académies, ont été réalisées.

### **Le pôle études et veille 3 agents**

Le pôle *études et veille* du Cned recueille les avis des prospects, depuis leur perception de la qualité de l'accueil téléphonique (4 250 retours en 2022) à leur niveau de satisfaction en fin de formation, et jusqu'à trois mois, voire deux ans après.

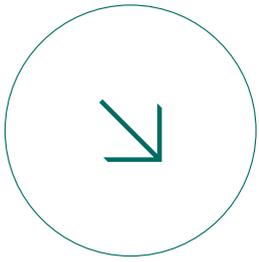
En 2022, une étude d'ampleur a été menée auprès de tous les publics en scolarité réglementée (de la maternelle à la terminale), en reprise d'études (Fle, DAEU, CAP, BTS, certifications professionnelles, concours de professeurs des écoles et d'entrée en institut régional d'administration) ou en formations cofinancées. Un questionnaire leur a été adressé par courrier électronique et les non-répondants ont été contactés par téléphone.

Près de 12 500 personnes ont pu ainsi partager leur expérience et leurs attentes. L'analyse de ces données permettra de guider les stratégies et les orientations des directions de l'établissement, afin d'optimiser l'efficacité des apprentissages et le niveau de satisfaction des apprenants.

2022 a aussi été marquée par une campagne télévisée très efficace, particulièrement grâce au nouveau spot consacré au compte personnel de formation (CPF). Avec une note de 6,7/10, 83 % des personnes interrogées ont apprécié la campagne : « facile à comprendre », « informative », « agréable et chaleureuse », elle a transmis un message positif comme en témoignent certains extraits de réponses : « Une formation qui peut commencer à n'importe quel moment et qui offre un diplôme reconnu », « Le Cned propose des formations qui couvrent différents domaines, le tout en formation longue distance à tout âge », « Le Cned permet de faire sa reconversion professionnelle en utilisant ses points CPF », etc.

Dans un environnement en constante évolution et bouleversé à la suite de la crise sanitaire, le pôle a également une mission de veille : il observe, repère et alerte quant aux adaptations à prévoir. La pandémie a ainsi accéléré la convergence entre les acteurs de la formation en présence et *online*. Les apprenants reconnaissent le confort de l'enseignement à distance, sans perdre en qualité au niveau des contenus. Le développement du télétravail semble également avoir modifié la perception vis-à-vis de la formation en ligne, d'autant plus que les freins des entreprises envers le distanciel s'amenuisent. Ces profonds changements se juxtaposent à ceux de l'univers concurrentiel du Cned.

La veille réalisée révèle la montée en puissance de l'innovation en matière de formation numérique. Les dernières découvertes des neurosciences, le développement de l'intelligence artificielle, tout comme les retours d'expériences du *digital learning* questionnent les méthodes et les pratiques d'apprentissage.

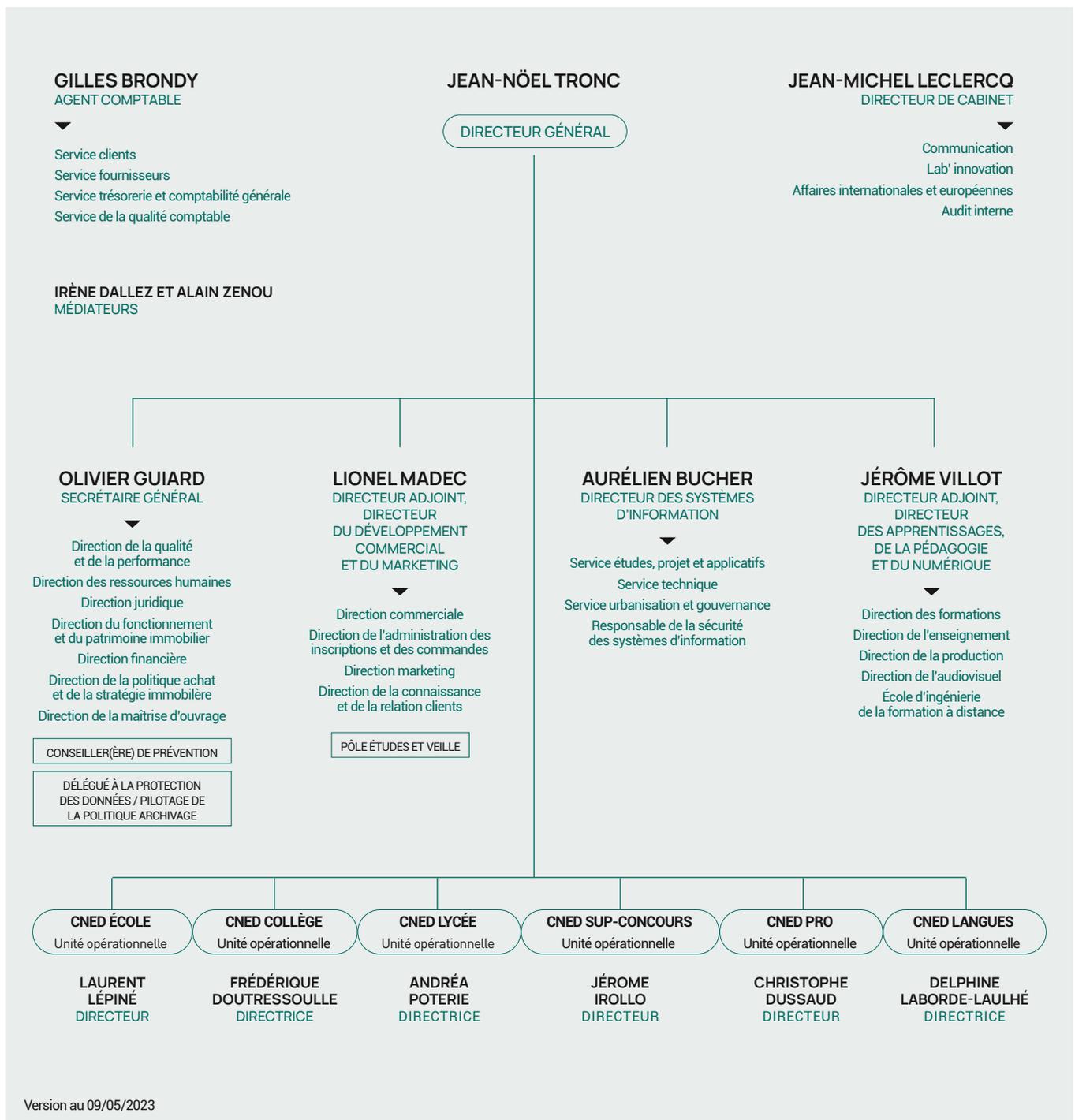


# ANNEXES

---



# Annexe 1 : Organigramme de l'établissement



# Annexes 2 et 3 : Bilan et compte de résultat

## ▾ Bilan 2022

ACTIF	
INTITULÉ	MONTANT
<b>Actif immobilisé</b>	
Immobilisations incorporelles	23 894 127
Immobilisations corporelles	33 531 160
Immobilisations financières	–
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>57 425 287</b>
<b>Actif circulant</b>	
Stocks et en-cours	2 040 187
Avances et acomptes versés sur des commandes en cours	59 257
Créances à court terme	17 875 539
<b>Total actif circulant</b>	<b>19 974 983</b>
<b>Trésorerie</b>	<b>38 526 387</b>
<b>Total général</b>	<b>115 926 657</b>

PASSIF	
INTITULÉ	MONTANT
<b>Capitaux propres</b>	
Capital	17 796 751
Réserves	83 734 722
Financements rattachés à des actifs déterminés par des tiers autres que l'État	2 126 444
Report à nouveau	–
Résultat de l'exercice	6 966 651
<b>Total capitaux propres</b>	<b>110 624 869</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>3 030 011</b>
<b>Dettes</b>	
Dettes financières	–
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	453 491
Dettes d'exploitation	1 818 287
<b>Total dettes</b>	<b>2 271 777</b>
<b>Total général</b>	<b>115 926 657</b>

## ▾ Compte de résultat agrégé 2022

CHARGES	
CHARGES	MONTANT
Personnel	52 213 077
<i>dont charges de pensions civiles</i>	<i>11 701 121</i>
Fonctionnement autre que les charges de personnel	42 200 552
Intervention (le cas échéant)	471
<b>Total des charges (1)</b>	<b>94 414 100</b>
<b>Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) – (1)</b>	<b>6 966 951</b>
<b>Total équilibré du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>101 381 051</b>

PRODUITS	
PRODUITS	MONTANT
Subventions de l'État	33 226 334
Fiscalité affectée	–
Autres subventions	3 967 498
Autres ressources	64 187 219
<b>Total des produits (2)</b>	<b>101 381 051</b>
<b>Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) – (2)</b>	
<b>Total équilibré du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>101 381 051</b>

# Annexe 4 : Extrait du rapport de gestion

## RECETTES

93 904 679 €

↘ 57 732 201 €

Ressources directement liées  
à l'activité de l'établissement\*

↘ 33 414 558 €

Subventions du ministère de tutelle

↘ 2 757 920 €

Autres ressources propres  
et subventions diverses

\* Recettes commerciales encaissées

DÉTAIL PAR ORIGINE

51,0M€

Inscriptions  
individuelles

6 M€

Inscriptions  
collectives

0,7M€

Partenariats

## DÉPENSES

86 092 652 €

↘ 26 253 240 €

Dépenses de fonctionnement  
hors personnel

↘ 54 130 870 €

Dépenses de fonctionnement personnel

↘ 5 708 447 €

Dépenses d'investissement

94 €

Intervention

**Crédits photos :** ©Cned à l'exception p2 ©Alain Montaufier ; p13 ©gettyimages ; p20-21 ©gettyimages ; p34-37 © Christophe Meireis, lepetitjournal.com

**Directeur de publication :** Jean-Noël TRONC

**Conception et réalisation :** La nouvelle

**Impression :** Sipap Imprimerie (Vienne-86)



Nous contacter

**cned.fr**

**05 49 49 94 94**

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

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

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