



L'histoire du Cned

Depuis 1939





SOMMAIRE

- 4 ⇨ 1830 - 1939 Une longue histoire
- 9 ⇨ 1939 - 1944 Drôle de service dans une drôle de guerre
- 12 ⇨ 1944 - 1953 Le temps de construire
- 18 ⇨ 1953 - 1959 « Le plus grand établissement scolaire de France »
- 23 ⇨ 1959 - 1979 Mue ou mutation ?
- 32 ⇨ 1979 - 1986 « La vingt-huitième académie »
- 36 ⇨ 1986 - 2000 « Un géant saisi enfin par la modernité »
- 44 ⇨ 2000 - 2008 Un acteur du futur

Ministère de l'éducation nationale et Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
Cned - Direction générale

Téléport 2, 2 boulevard Nicéphore-Niépce
BP 80300

86963 FUTUROSCOPE CHASSENEUIL CEDEX - FRANCE

Toute reproduction et/ou représentation totale ou partielle du présent document est interdite sans autorisation
expresse de l'éditeur

Directeur de la publication : Jean-Michel Lacroix

Directeur de la communication : Philippe Mahou

Rédaction : Jean-René Bourrel - Martine Vidal - François Mahieux

Conception graphique : Christelle Luquès (Prod. Éditoriale/Pao)

© Juin 2008



Dans son ouvrage *Le vingtième siècle* (1883), Robida, dessinateur et auteur visionnaire, anticipe de nombreux usages des machines pour communiquer. Ici, le visiophone, qu'il présente sous le nom de « téléphonoscope ».

Une longue

On parle beaucoup
aujourd'hui de la formation
ouverte et à distance.

Et de son avenir.

On oublie parfois
ses lointaines origines.

Rappels.



1833 : un hebdomadaire suédois fait de la publicité pour un cours d'anglais par correspondance.

1836 : en ouvrant ses examens à des étudiants hors campus, l'université de Londres encourage des organismes commerciaux à proposer des préparations par correspondance. Ainsi apparaît le Collège universitaire par correspondance.

1840 : Isaac Pitman (Royaume-Uni) propose un cours de sténo par correspondance. Création du timbre-poste (le fameux « one penny black »).

1856 : enseignant à Berlin, le Français Charles Toussaint fonde, avec la collaboration de Gustav Langenscheidt, une école pour l'enseignement des langues par correspondance.





histoire

Traditionnellement considéré en France comme un enseignement par défaut, l'enseignement à distance est oublié des historiens de l'enseignement et de l'éducation dans notre pays. Si l'on s'accorde à lui reconnaître un avenir certain, on continue d'en ignorer le passé. Quelques poncifs lui tiennent lieu d'histoire : destiné jadis aux enfants itinérants ou malades, aux sportifs et aux « artistes », aux « adultes en difficulté », il sera demain intégré aux « nouvelles formes d'accès aux savoirs et aux savoir-faire » véhiculées par le « tout numérique ».

Faire œuvre de mémoire est, ici comme partout, dissiper des stéréotypes, réparer des oublis, rétablir des vérités. Et également faire œuvre de justice.

Est-il en effet concevable d'ignorer plus longtemps les dix millions d'inscrits que le Centre national d'enseignement à distance a enregistrés depuis sa création ? de négliger les efforts prodigués par ses personnels pour faire de l'établissement à la fois l'un des principaux fleurons du service public d'éducation et le plus important opérateur européen dans sa spécialité ?

Alors qu'il est mis à l'épreuve d'une modernité technologique qui multiplie avec des moyens toujours neufs des usages toujours nouveaux, le Cned ne doit-il pas regarder son passé pour mesurer ses forces, rester fidèle à ses missions, affronter résolument le « choc du futur » ?

Évoquer le passé du Cned oblige cependant à une mise en perspective plus large. Il faut en effet rappeler préalablement l'aventure de l'enseignement à distance dans le monde – et convenir, face à la variabilité conceptuelle et historique des formes et des appellations, d'une définition minimale. On considérera donc avec Viviane Glikman que la formation à

distance caractérise « tout type de formation organisée, quelle qu'en soit la finalité, dans laquelle l'essentiel des activités de transmission des connaissances et d'apprentissage se situe en dehors de la relation directe, face à face (ou « présentielle ») entre enseignant et enseigné⁽¹⁾ ».

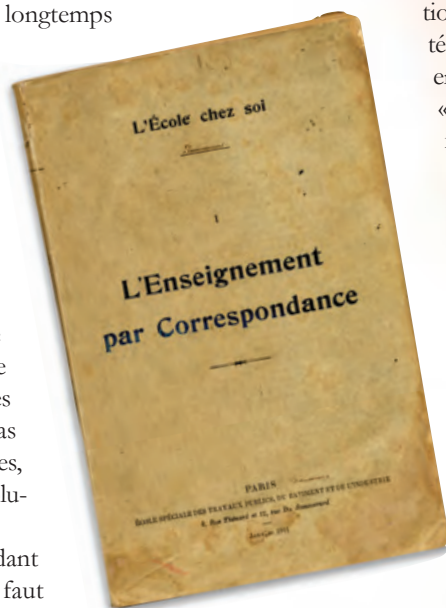
L'évolution postale

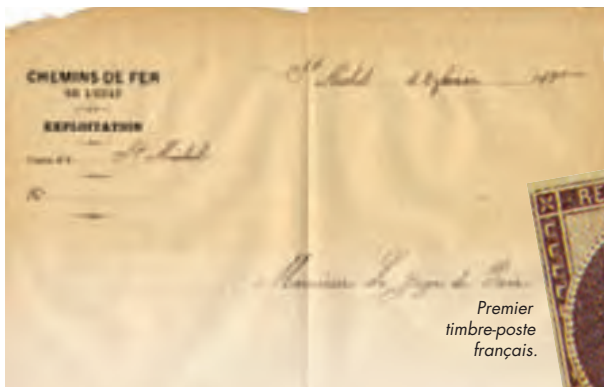
Forme première de l'enseignement à distance, l'enseignement par correspondance apparaît vers 1830. Des éléments qui concourent à sa naissance et à son succès, deux sont à considérer plus particulièrement.

En premier lieu les progrès des techniques d'imprimerie et de reproduction des textes. Les machines se perfectionnent durant tout le siècle (la rotative est inventée en 1887), l'industrialisation rapide des papeteries entraîne la chute des coûts de production et fait du « support papier » le moyen privilégié de toutes les formes de l'écrit.

La généralisation des services postaux revêt également une importance considérable. En France, le service postal rural est créé en 1830. En 1834, on compte ainsi 35 000 boîtes aux lettres et, en 1876, 19 000 facteurs effectuent tous les jours l'équivalent de douze fois le tour du globe ! En application du tarif national uniforme instauré en 1848 est lancée le 1^{er} janvier 1849 la formule du timbre-poste. Il s'agit là d'une véritable révolution sociale. Les Français pourront en effet s'écrire à frais réduits et, comme c'est déjà le cas en Angleterre ou en Suède par exemple, apprendre par correspondance. « Cette première coïncidence

entre les progrès des moyens de communication et l'enseignement à distance se vérifiera constamment par la suite⁽²⁾ ». L'évolution des services postaux exprime et suit à la fois la demande et les besoins des usagers. Après les wagons-poste (1844) apparaissent en 1857 les paque-





Premier
timbre-poste
français.



1870 : Jules Ferry (1832-1893) fixe comme objectif à son combat « l'éducation du peuple ». Ministre de l'instruction publique (1879-1883), il fait instituer la gratuité, la laïcité et l'obligation de l'enseignement primaire et fonde le Musée pédagogique qui ouvre un « service de vues fixes » (cours pour les adultes).

Années 1880 : à Boston aux États-Unis, 32 professeurs d'université créent une université par correspondance.

1884 : Molteni, éditeur de plaques illustrées, propose plus de 8000 titres dans son catalogue.

1905 : la Calvert School (États-Unis) propose un enseignement primaire à distance pour 4500 élèves.

À partir des années de guerre, plusieurs pays recourent aux services postaux pour ouvrir l'enseignement aux enfants de régions isolées : l'Australie en 1914, le Canada (Vancouver) en 1919, la Nouvelle-Zélande en 1922.

1921 : les Mormons de Salt Lake City (États-Unis) créent la première radio universitaire.

1925 : création du service des films au musée pédagogique (qui devient le CNDP en 1932).

1928 : la gratuité de l'enseignement secondaire est instaurée en cinq ans par le ministre É. Herriot. La France compte 600 000 postes de radio.

1935 : diffusion des premiers programmes réguliers de la télévision française ; mise en place d'un réseau postal aérien (il connaîtra un essor considérable à la suite de la suppression de la surtaxe aérienne en 1937). La même année, Mermoz expérimente une liaison rapide (quinze heures trente...) Paris-Casablanca-Dakar : c'est une révolution pour le courrier international.

bots-poste qui assurent des délivrances rapides et internationales et en 1889, en ouvrant son service des téléphones, la Poste intègre sans retard les apports des techniques les plus modernes à la satisfaction d'une clientèle de plus en plus nombreuse.

C'est cette logique de services, rendus possibles par les moyens modernes de communication, qui préside à l'apparition de l'enseignement par correspondance.

Donnant suite à des initiatives personnelles, des organismes privés se lancent dans l'aventure de cours individualisés de soutien ou de préparation à des diplômes d'État ou à des examens organisés par des établissements d'enseignement supérieur traditionnels. Des formations par correspondance en langues étrangères sont ainsi disponibles en Allemagne en 1856 ; dès le début des années 1870, au Royaume-Uni, des services pédagogiques personnalisés sont proposés, par voie postale ; en 1873, Anna Ticknor fonde à Boston la Société d'encouragement à l'étude à domicile, appellation qui sera souvent employée pour remplacer « enseignement par correspondance » ; à Malmö (Suède) est fondée en 1898 la prestigieuse école Hermods qui dispense formations en comptabilité et en langues et qui comptera jusqu'à plus de 150 000 étudiants par an. À la suite du succès de ces initiatives, plusieurs collèges privés par correspondance voient le jour comme le Skerry's College (Écosse) ou le Foulkes-Lynch and Company (Angleterre).

Mais c'est surtout en Australie et aux États-Unis que l'enseignement à distance, confronté aux difficultés générées par l'immensité des territoires, va s'institutionnaliser et s'imposer comme un enseignement alternatif.

En Australie, dès 1911, l'université de Queensland et l'université Deakin adoptent la formule mixte : enseignements sur le campus doublés de cours par correspondance pour les étudiants éloignés. Dans le même temps, W. A. Grundy lance l'enseignement technique par correspondance.

Aux États-Unis, dans les années 1880, des étudiants se regroupent pour concevoir des cours à distance.

En 1891, Thomas J. Foster, propriétaire d'un journal en Pennsylvanie, fait rédiger

une brochure sur la sécurité dans les mines. Cette brochure est à l'origine des écoles internationales par correspondance de Scranton. Organismes commerciaux et universités traditionnelles lancent de leur côté les premières universités ouvertes : l'université du Wisconsin décide l'extension de ses cours par correspondance (1891) ; l'année suivante, le président de l'université de Chicago, William R. Harper, crée une section de l'enseignement par le même moyen.



« Laïque, gratuite et obligatoire »

Qu'en est-il de la situation de l'enseignement par correspondance en France ?

L'enseignement reflète dans son histoire les évolutions profondes d'une société. Soumise dès les années 1850 aux effets de la révolution technique et industrielle, la France n'échappe pas aux réformes des systèmes éducatifs qui caractérisent « le siècle le plus fertile en découvertes, le plus prodigieux en sciences » (guide Hachette de l'Exposition de 1900).

Réformes imposées par les mutations sociales : les conditions de production sont bouleversées et avec elles le monde du travail ; l'essor urbain est considérable (la population de certaines villes quintuple en vingt ans) ; le monopole religieux sur l'enseignement est contesté puis supprimé.

Réformes hâtées par l'avènement de la « Troisième République triomphante » (1879). Majoritairement acquise aux idées républicaines, la société française est soucieuse d'un retour à l'ordre et à la stabilité, impatiente d'une industrialisation génératrice de progrès et de profits également indéfinis, résolue à encourager l'essor colonial. Enfin, grâce à la science et à la diffusion des connaissances, elle espère atteindre l'égalité et la paix.

Les classes moyennes qui émergent alors vouent un véritable culte à l'effort personnel et un zèle de néophyte envers l'École. « Temple de la foi des temps nouveaux » (Spuller), garante de l'ordre républicain et de la démocratie politique et sociale, celle-ci représente le plus sûr « moyen

de parvenir », de gravir les échelons du « *cursus honorum* » de la République. Par les lois éponymes qu'il fait passer au cours des cinquante-cinq mois de son ministère, Jules Ferry fonde l'école de la République « laïque, gratuite et obligatoire », « ouverte aux filles comme aux garçons ». La loi fondamentale de 1881 (gratuité de l'enseignement primaire) complétée par celle de 1882 (école obligatoire de sept à treize ans) fait de l'enseignement primaire, selon le mot de

Lucien Febvre, un « grand personnage historique ».

En se donnant pour objectifs d'instruire et d'éduquer le peuple, de former des citoyens et d'intégrer les plus défavorisés, elles engagent résolument l'école républicaine dans une mission de service public, plaçant les instituteurs (ses « hussards noirs », selon Péguy) au cœur de son dispositif.

Ce dispositif entend tirer parti des découvertes et inventions techniques et scientifiques qui se succèdent à un tel rythme que l'on en vient à sacrifier alors à la « religion du progrès ». Les romans « futuristes » de Jules Verne expriment bien d'ailleurs cette illusion collective d'un progrès infini et universellement partagé qui, personne n'en doute, va contribuer à la disparition de l'« inégalité de l'éducation » (J. Ferry) et à la diffusion générale de l'instruction.

Verne, Ferry : cette « France des deux Jules » (Michel Serres) où se mêlent la confiance collective dans le sens de l'histoire, les illusions scientistes, le culte de l'individualisme (l'effort personnel, l'esprit critique) offre un terrain particulièrement favorable à l'éclosion et aux succès de l'enseignement à distance.



Jules Ferry en 1893.

Le privé en pionnier

En cette fin du XIX^e siècle prolifèrent des organismes ou des officines, toutes d'initiatives privées, plus ou moins honnêtes et sérieuses, qui proposent à des publics animés par le besoin d'instruction des cours de soutien ou des formations préparatoires à des exa-





Vue sur verre :
le Panthéon prend
le deuil pour les obsèques
nationales de Victor Hugo
(1885).

1936 : la commission de la radiophonie scolaire est instituée.

1938 : réunion à Victoria (Canada) de la première conférence de l'International Council for Correspondance Education (ICCE), future ICDE (D = Distance).

mens ou à des concours nationaux, administratifs, professionnels ou techniques. Les pouvoirs publics reconnaissent d'ailleurs par une série de décrets la validité de ces préparations – quand ils n'autorisent pas leur publicité dans leurs propres publications – et préparent ainsi un avenir parfois difficile entre opérateurs privés et publics.

Quelques exemples : en 1864, l'éditeur Hetzel crée son célèbre *Magasin d'éducation et de récréation*, «véritable encyclopédie de l'enfance», qui se veut instructif et divertissant. Y collaborent J. Verne, J. Macé, H. Malot. On retrouvera ce souci d'éduquer et de former avec le fameux *Tour de France par deux enfants*, de G. Bruno (1877), «livre de lecture courante pour le cours moyen», best-seller de l'école républicaine, qui inspirera longtemps les méthodes d'apprentissage de la lecture au Cned.

Les éditeurs des publications pour la jeunesse marquent ainsi leur intérêt pour l'éducation et la formation de leurs publics, évolution qui conduira certains d'entre eux (Bordas, Éditions de l'École) à proposer plus tard un véritable enseignement à distance. Le pionnier de cette évolution fut Camille Flammarion qui, dès 1865, envoyait par la poste des boîtes de vues fixes (sur plaques de verre) complétées de documents pédagogiques.

Pour répondre par correspondance ou «à domicile» à la croissance rapide de la demande de formations, des entreprises de services voient le jour: Émile Pigier fonde l'école qui por-

tera son nom (1877) ; le premier cours par correspondance, le Cours Hattemer, est créé en France en 1885; en 1891, Léon Eyrolles (1861-1945) fonde l'École spéciale des travaux publics du bâtiment et de l'industrie puis ouvre la première école française d'enseignement technique par correspondance, «L'École chez soi» ; trois ans plus tard, la «préparation Francis Lefebvre» propose un entraînement par correspondance aux concours de recrutement des personnels de l'administration du ministère de l'instruction publique.

L'enseignement miracle

À la veille de la guerre de 1914-1918 apparaissent des cours inspirés par les formules rodées à l'étranger, plus soucieuses souvent de rentabilité financière que de sérieux pédagogique. Ces cours vont se multiplier au fil des années, sacrifiant aux clichés de la réussite sociale, entretenant l'illusion de formations aussi faciles qu'efficaces, faisant miroiter des succès foudroyants. On vante ici des «cours clairs, précis, gradués, écrits en *style pour les élèves*», là une méthode conduisant «vite à ne pas faire de fautes» ou, en soixante heures, à parler l'une des trente-deux langues proposées. Dans tous les cas, il s'agit de «travailler seul et avec fruit». Des «milliers d'inégalables succès» sont bien sûr garantis, «à conditions modérées», le sérieux et l'efficacité des préparations ne faisant pas de doute : des cours de vacances, réalisés «par une élite de professeurs agrégés», sont même proposés «à Paris, en forêt, à la mer» ! À partir de 1920, les organismes de cours par correspondance se consacrent prioritairement au soutien scolaire. En réponse à des demandes lucratives, se livrant entre eux à une âpre concurrence, ils proposent aux élèves – qui sont d'abord des clients – des services de plus en plus diversifiés. Les supports de cours n'ont pas cessé en effet de se perfectionner : des disques 78 tours sont proposés pour l'apprentissage des langues ; la radiophonie entre en jeu : en 1927 la radio d'État Paris-PTT diffuse une émission de l'Institut radiophonique d'extension universitaire et, dix ans plus tard, Radio-Sorbonne émet régulièrement.

Cet enseignement «médiatisé», recherché par un public toujours plus nombreux – la loi Astier (1919) a organisé l'enseignement professionnel et en 1933 la gratuité a été généralisée à toutes les classes du secondaire – continue d'être l'apanage du secteur privé et se heurte à l'«indifférence des pédagogues» (J.-P. Lehnisch). L'ouverture des hostilités met fin, dès 1939, à cette situation. ■

(1) Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation (Nathan Université, 1994).

(2) Anne Brunswic, «Quand il suffisait d'un timbre» in *Le Monde de l'éducation*, hors série, septembre 1998.





DRÔLE DE SERVICE DANS UNE DRÔLE DE GUERRE

Septembre 1939 :
la guerre est déclarée.
Les pouvoirs publics créent
dans la précipitation
et à titre provisoire un service
d'enseignement par correspondance
et radio. C'est l'acte de naissance
du Cned. Le provisoire
va durer longtemps...

L'année scolaire 1939-1940 s'ouvre au moment précis où la France entre en guerre. Même si la presse nationale tente de rassérer – « une bataille de front se prolonge et la France et l'Angleterre sont assurées de voir s'accroître leur supériorité matérielle », lit-on dans *L'Illustration* du 18 novembre 1939 –, la situation s'annonce vite confuse et conduit le gouvernement à instituer un Service d'enseignement par correspondance. Plusieurs raisons à cela.

Dès septembre les populations civiles évacuent les régions de l'Est. Des dizaines de milliers de jeunes, réfugiés au sud, sont à scolariser, venant alourdir les difficultés de gestion des effectifs scolaires (dans le secondaire, ceux-ci doublent entre 1929 et 1939. Ainsi : 10 848 garçons en sixième en 1929, 19 967 dix ans plus tard). Priorité est donnée aux élèves des « lycées et collèges classiques et modernes », selon l'appellation d'alors. De nombreux établissements d'enseignement sont par ailleurs « utilisés à d'autres usages » par les autorités militaires, lesquelles ont mobilisé la plupart des enseignants : en 1940, ceux-ci représentent la moitié des officiers de réserve de l'armée française alors que la proportion des maîtres ne dépassait pas 10 % des effectifs de l'encadrement en 1914 ; en 1939 et 1940, 26 100 instituteurs sont ainsi sous l'uniforme alors qu'ils étaient 35 817 de 1914 à 1918. Autre raison enfin qui pousse les pouvoirs publics à ne plus laisser l'enseignement par correspondance à la seule initiative privée : les succès, variables sans doute mais bien réels et connus, de l'enseignement à distance en France même et à l'étranger.

Les ministres de l'éducation nationale, Yvon Delbos,



M. Derche, correcteur pendant la guerre.



et son homologue des finances, Paul Reynaud, obtiennent rapidement du président de la République, Albert Lebrun, que soit créé un « enseignement par correspondance officiel ». Après avoir fait remarquer que les cir-

constances interdisent des conditions de scolarisation normales (ce qui donne en langage choisi : « il en résulte un désaccord entre la carte des effectifs et celle des locaux ») et qu'il convient de « créer, pendant la durée des hostilités, un enseignement par correspondance qui suivra les mêmes programmes, les mêmes méthodes et sera donné par les mêmes maîtres que dans les établissements publics », les deux ministres estiment nécessaire « l'emploi d'un personnel de manipulation et d'un matériel spécial ». À cette fin ils obtiennent que soit signé le 2 décembre 1939 le décret portant création d'une structure nationale d'enseignement par correspondance.

Le service qui voit alors le jour officialise le dispositif mis en place en octobre 1939 dans les locaux du Musée pédagogique (29, rue d'Ulm à Paris) pour assurer la rentrée.

Cours de circonstance

Présenté comme une « création temporaire », ce service est une sorte de pis-aller qui pallie mal les « interruptions ou restrictions apportées du fait de la guerre aux études [des] élèves ». Les moyens qui lui sont accordés sont maigres sinon dérisoires : pour l'organisation matérielle, « trois commis d'ordre et quatre dames sténodactylographes, prélevés sur les effectifs du personnel de l'administration centrale » ; pour l'achat du matériel, 90 000 F sont octroyés.

L'équilibre financier est prévu par la perception de droits trimestriels (150 F pour les élèves de sixième, cinquième et quatrième ; 200 F pour les troisième, seconde, première et terminale).

En février 1940, M. Gastinel, inspecteur général à la retraite, est nommé directeur (il avait présidé en 1936 la commission de la radiophonie scolaire). Il est interrogé en « une » du *Figaro* (du 29 février) sur « son œuvre intéressante, méthodique et moderne ». L'ardeur à la tâche et la confiance dans l'avenir l'occupent entièrement : fort de ses 100 enseignants et 52 « manipulateurs de copies », le service compte en effet 7 500 « invisibles mais laborieux élèves » du second degré et des enseignements primaire supérieur, technique ou postsecondaire. Son « œuvre éducatrice » est surtout complétée par des émissions radiodiffusées : deux heures quotidiennes sur les ondes de Radio-Vichy (la partie écrite de l'enseignement porte le nom de « programmes » car, le plus souvent, il ne s'agissait pas d'un véritable cours). D'où son titre exact : service d'enseignement par correspondance et radio.

1939 : le 3 septembre, l'Angleterre puis la France déclarent la guerre à l'Allemagne. Commence la « drôle de guerre » (une situation de « ni guerre, ni paix »).

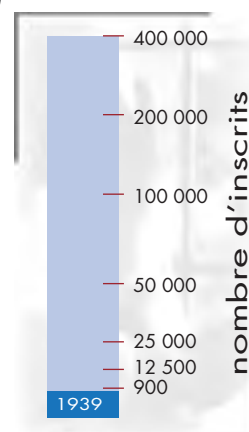
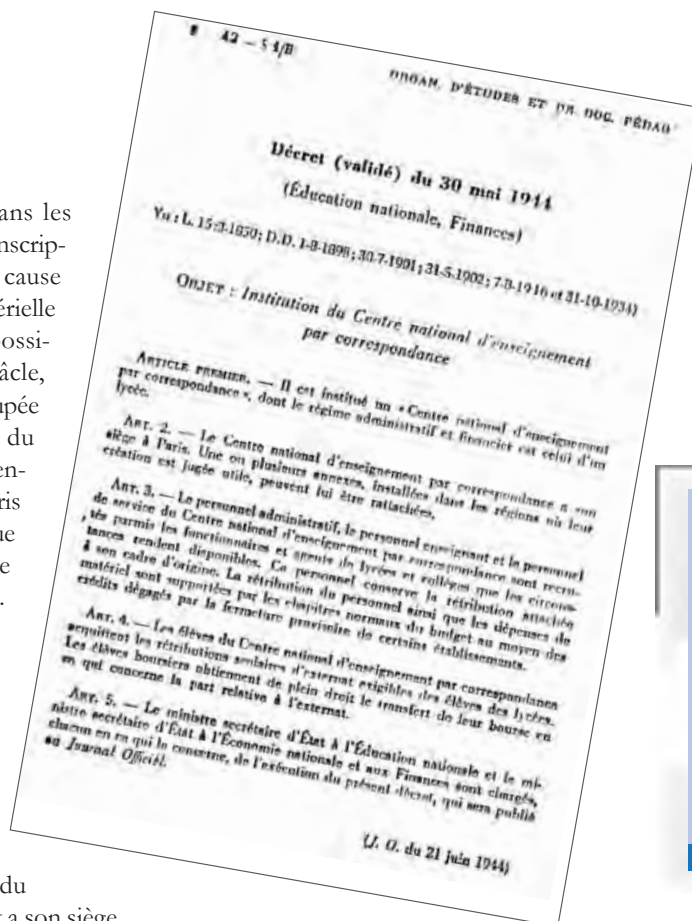
Le gouvernement français hâte la création des centres de formation professionnelle (décret du 21 septembre) et du CNRS (Journal officiel du 19 octobre). Le pays compte 512 000 lycéens et collégiens, 79 000 étudiants. 50 heures de radio éducative mais aussi 15 heures de télévision (quelques centaines de récepteurs sur des lieux publics parisiens) sont assurées chaque semaine.

Aux États-Unis, l'université d'Iowa propose des services téléphonés à ses étudiants handicapés, alités ou à domicile.

Près de 24 000 personnes suivent dans le monde un enseignement supérieur à distance.

Décret du 2 décembre 1939 portant création d'une structure nationale d'enseignement par correspondance.

Bien qu'elle demeure difficile à vérifier dans les détails, la réalité fut autre. Il semble que 900 inscriptions fussent en fait enregistrées en 1940, à cause sans doute de l'impossibilité technique, matérielle et humaine de satisfaire les demandes. Impossibilité aggravée par les événements : la débâcle, l'exode, la partition de la France en zones occupée et « libre » bouleversent le fonctionnement du Service et imposent le bicéphalisme. À la rentrée d'octobre 1940, un service s'installe à Paris dans les locaux de la Guilde franco-britannique (6, rue de la Sorbonne), un autre – que dirige M. Gastinel – s'ouvre à Clermont-Ferrand. Pour des raisons de fonctionnement administratif, le premier est rattaché au lycée Saint-Louis, le second au lycée Blaise-Pascal. Prenant acte de la situation créée par quatre années de guerre, Pierre Laval, président du Conseil, signe le 30 mai 1944 un décret instituant, toujours à titre provisoire, un Centre national d'enseignement par correspondance (CNEPC). Celui-ci bénéficie du régime administratif et financier d'un lycée et a son siège à Paris tout en étant autorisé à installer dans les régions « une ou plusieurs annexes ». L'affiliation du Centre à un lycée modifie *ipso facto* les conditions financières d'accès, entérinant en cela un courrier du directeur de l'Ense-



1940 : du 10 mai au 23 juin, c'est la débâcle ; 7 millions de réfugiés sont sur les routes, 600 000 soldats font retraite. L'armistice (16 juin) divise le pays en deux zones.

Le 25 juin, Pétain en appelle à un «-redressement intellectuel et moral» et met en accusation les instituteurs, «responsables de la défaite».

1941 : le 15 août, la réforme Carcopino (du nom du ministre) supprime la gratuité du second cycle universitaire.

1942 : en avril, Pierre Laval est de retour au pouvoir. Le ministre de l'éducation nationale est Abel Bonnard.

Le 11 novembre : les Allemands envahissent la «zone libre».

1944 : débarquement allié le 6 juin. La libération de la France commence (Paris est libéré le 25 août ; le 6 septembre est constitué le Gouvernement provisoire de la République française).

Le 8 novembre : création de la commission Langevin-Wallon.

ignement secondaire au recteur de Clermont faisant obligation de gratuité pour les élèves déjà inscrits dans des établissements publics mais « qui se trouvent dispersés en raison du danger aérien ».

Les nouvelles autorités de la République qui entrent en fonctions en septembre 1944 ne modifient pas ces dispositions : il est décidé le 12 septembre de supprimer les deux services créés fin 1940 et de valider l'institution du CNEPC.

Il n'est plus alors question de « création temporaire ». La croissance de la demande en enseignement par correspondance (1 413 inscriptions sont acceptées à la rentrée de 1944), les difficultés de remise en route du système éducatif national, l'arrivée massive d'élèves et d'adultes victimes d'une guerre qui, pour la première fois, a frappé les populations civiles plus encore que les troupes engagées (600 000 victimes en France : 200 000 soldats, 400 000 civils dont la moitié morts en déportation) sont autant d'éléments qui légitiment un dispositif d'enseignement à distance et obligent les pouvoirs publics à construire celui-ci après l'avoir institué. ■

Archives de cours des années 1944.

1944-1945 Le temps de

1945 :
La France
est à reconstruire.
L'enseignement
à distance public renoue
avec sa vocation : contribuer
à la promotion sociale
en aidant chacun à se former.

Correspondance
entre un correcteur
du Cned et un élève
à la fin des années 40.

Façonnage des cours.



Le CNEPC se met en place au moment où la France relève ses ruines. La situation de l'enseignement, comme celle du pays, est déplorable : de nombreux établissements sont détruits ou inutilisables ; la dispersion des populations, les drames familiaux, le retour des prisonniers et des déportés obligent à avoir recours à des enseignements

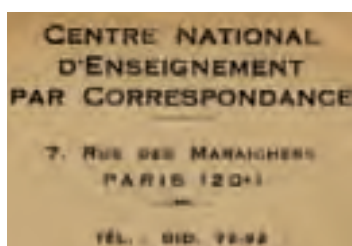
et à des formations « hors usages courants ». Une œuvre de reconstruction mais aussi de solidarité nationale s'impose dans l'urgence.

C'est dans le contexte d'une profonde réforme de l'enseignement – la commission nationale créée à cette fin, dite « Langevin-Wallon » est mise en place dès 1945 – que le Centre entend retrouver sa mission fondamentale et fondatrice. Préside en effet à ses œuvres le principe : « égalité devant l'instruction », dont la Constitution de 1946 rappellera qu'il est constitutif de la démocratie.

Jacques Barraud, le proviseur-directeur du Centre qui prend ses fonctions en avril 1945 (après quel-

ques mois d'une gestion confiée à M. Rimet), est pénétré des devoirs de sa charge (voir encadré page 14). Homme d'expérience, il organise très vite et avec efficacité les moyens dont il dispose : « un état-major administratif et quelques employés » (*Gazette de Lausanne*, 14 décembre 1946) sont installés dans une annexe du lycée Hélène-Boucher, 7, rue des Maraîchers à Paris. Le Centre jouissant de l'autonomie administrative et financière d'un lycée, son proviseur est assisté d'une directrice de lycée, d'un principal de collège, de deux enseignants conseillers (à mi-temps), d'un intendant universitaire et d'un économiste. « Âme du Centre », selon le témoignage d'un correcteur de l'époque, M. Barraud parvient à insuffler à ses « troupes » cet esprit de dévouement et de générosité qui fait la noblesse du service public.

Concevant le CNEPC comme une « entreprise à la fois d'éducation et de solidarité nationale », il fait par ailleurs appel à des professeurs contraints d'abandonner leur enseignement pour raisons de santé ou de famille : malades, victimes de guerre mais aussi, en ces années de « baby-



-1953

construire



boom », « mères de famille nombreuse souvent en train d'accroître encore le nombre de leurs enfants ». Il leur permet ainsi d'échapper au « sentiment, d'autant plus déprimant que le métier est plus aimé, de leur inutilité » et les convainc qu'ils font œuvre utile : n'apportent-ils pas en effet à leurs élèves « un dévouement que soutient une certaine similitude de situation » ?

Le Centre compte ainsi 63 professeurs en 1949, 90 en 1950 (soit 1 pour 92 élèves). Le travail fourni est considérable et unanimement apprécié. En 1949, 20 000 copies sont corrigées par semaine (220 copies par professeur) ; 50 000 en 1953. Les corrections « particulièrement soignées » et les « annotations nombreuses » expliquent, selon Jacqueline David (*France*, 13 décembre 1946) que des « rapports directs et confiants » s'établissent entre les « élèves invisibles » et les professeurs d'un établissement, que *Paris-Actualités* (26 décembre 1946) présente comme un « "bahut" sans chahut ».

Un établissement étrange

Création originale et, au départ, « temporaire », le CNEPC souffre d'un certain nombre de clichés ou d'images fausses ou brouillées. Si l'on s'accorde à voir en lui « le plus grand lycée de Paris », il est également présenté, ce qui finalement le dessert, comme un « établissement étrange » (*Front national*, 9 novembre 1944) ou le « lycée du silence » (*Gazette de Lausanne*, 14 décembre 1946). Il fait surtout les frais de l'incompréhension dont est victime l'enseignement par correspondance de la part des autorités administratives. En effet, malgré une montée en puissance régulière et exemplaire en ces temps difficiles (restrictions matérielles, ressources limitées) – 1 413 élèves en 1945, 5 405 en 1947, 7 992 en 1949, près de 17 000 en 1953 – il est menacé dans son existence même, en 1950, par la « Commission des économies ». Les arguments que fait valoir Jacques Barraud pour le sauver méritent d'être rappelés.

Le premier relève d'un constat sociologique : beaucoup de Français, « jeunes et moins jeunes », souhaitent « fréquenter un établissement d'enseignement ordinaire » mais n'en ont pas les moyens (éloignement, cherté des études, internats à reconstruire ou qui constituent un « défi à l'hygiène et même à la simple propreté »). Deuxième argument : la modicité des coûts de l'enseignement public par correspondance.

Le contrôle de gestion auquel se livre J. Barraud est sans appel : « Le prix de revient annuel moyen d'un élève du Centre s'établit à 15 000 F, alors que le prix moyen d'un élève de lycée est (en 1949) de 41 000 F ». Quant au chiffre de 140 millions avancé par la Commission pour justifier les économies que ne manquerait pas de générer la suppression du Centre, il est « nettement surévalué », le budget du CNEPC n'étant d'ailleurs en 1950 que de 124 millions. J. Barraud en est enfin réduit à rappeler l'utilité

➤ **1944** : le 1^{er} décembre est créée par arrêté ministériel la commission du cinématographe d'enseignement.

1945 : le 8 mai, capitulation générale des armées allemandes.

Création de la Radiodiffusion française.

Une section « enseignement » y est ouverte (responsable : M. Delatour).

1946 : la Constitution rappelle que l'égalité devant l'instruction est une des règles fondamentales de la démocratie française.

Fondée en 1873, l'université d'Afrique du Sud (UNISA) se lance dans l'enseignement à distance pour ses étudiants hors campus. En URSS, ce type d'enseignement (instauré en 1928) compte 13 millions d'inscrits.

Au Canada (800 000 inscrits), le gouvernement du Québec crée le service des cours par correspondance rattaché au ministère de l'éducation.



« L'âme du Centre » : Jacques Barraud (1892-1952)



De 1945 à 1952, pendant les cinq années de sa direction, Jacques Barraud définit et pose les bases sur lesquelles s'édifie le Cned aujourd'hui.

Ancien élève de l'ÉNS (Ulm), agrégé de Lettres classiques, J. Barraud appartenait à une illustre famille

de la Dordogne charentaise (son père fut maire de Coutras et président du Conseil général de la Gironde). Après avoir enseigné à Angoulême, Bastia et Bordeaux, il fut de 1930 à 1938 inspecteur d'académie du Lot-et-Garonne et proviseur du lycée d'Agen (fonctions cumulées « à titre d'expérience et pour raison d'économie » !) puis inspecteur à Bordeaux. Révoqué dans un premier temps par Vichy, il finit par être réintégré dans les cadres de l'éducation nationale. Proviseur du lycée de Poitiers (1940-1942) et du lycée Henri-IV à Paris, il traverse les troubles de la Libération avant d'être nommé en avril 1945 « proviseur d'un lycée unique en France : le CNEPC ». Dans cette fonction, il fait preuve, selon C. Gibelin, son ami et collègue du lycée Louis-le-Grand, d'« esprit d'initiative, [de] goût de la pédagogie et [de] l'art de gouverner ». Il mesure en effet d'emblée l'efficacité de l'enseignement par correspondance, s'intéressant de près à ce qui se fait à l'étranger. Convaincu qu'il est adapté à un « besoin de notre époque », il perçoit l'importance qu'il va prendre auprès de certains publics et réfléchit sur sa spécificité : dans un entretien accordé à la presse (« *Bonjour dimanche* », 9 novembre 1947), il considère qu'il s'agit d'une forme d'enseignement qui ne cherche plus à diriger ou à inculquer mais à « aider » et à « conseiller » des élèves dans leur recherche d'un « cadre de travail ».

Le CNEPC lui doit son essor aussi brillant que rapide. Il le monte « pièce à pièce, en partant de rien » et, « en sept ans d'un tenace effort », décuplant le nombre d'inscriptions, il fait du Centre « non seulement le plus grand lycée français mais aussi le plus grand établissement d'enseignement technique et de promotion ouvrière » (Louis Cros).

À sa mort, survenue alors qu'il était en fonction, ses collaborateurs mais aussi les élèves, « invisibles », lui rendent un hommage unanime : « Le CNEPC, c'était lui ! » (*)

(*) Nous tenons à remercier pour leur collaboration M^{me} Massias, fille de J. Barraud, et son mari M. le Pr Pierre Massias. Les citations sont extraites de la brochure « *In Memoriam Jacques Barraud* ».

sociale de l'établissement : il emploie des professeurs écartés de l'enseignement présentiel ; il est « la plus importante entreprise de promotion ouvrière qui fonctionne à ce jour » ; enfin, en donnant une chance à chacun il contribue à atteindre l'objectif de l'égalité de tous devant l'instruction.

Ce plaidoyer sauve l'établissement mais ne suffit pas à supprimer les entraves à son développement. Les moyens qui lui sont accordés sont en effet très faibles en regard de la demande sociale dont il est l'objet. En 1945-1946, l'« insuffisance des installations » et les retards de livraison du matériel menacent de paralyser totalement le Centre. Cette situation qui ne s'améliore que lentement finit par hypothéquer son plein succès et infirmer sa vocation de service public. Dès 1950, le CNEPC, bien que « très peu connu », est « surpeuplé ». Il en vient ainsi à refuser des inscriptions : 3 000 en 1950, 10 000 en 1955. L'établissement est en fait débordé par son succès mais aussi par la diversité croissante des publics qui font appel à lui. Aux « éloignés accidentels » (élèves déplacés du fait de la guerre) s'ajoutent en effet de plus en plus de « cas spéciaux ». Le nombre de malades, jeunes ou adultes, inscrits au CNEPC reflète bien la dégradation dramatique de la santé publique en France au lendemain de la Libération : enfants anémiés obligés de fuir l'« air vicié des villes », très nombreux tuberculeux soumis à un régime médicalisé. L'enseignement des

élèves des établissements de cure est officiellement confié au CNEPC le 1^{er} octobre 1951 mais il tenait effectivement ce rôle depuis 1948 (prise en charge administrative et pédagogique des élèves des maisons de cure et de leurs professeurs). Les inscrits handicapés trouvent dans l'enseignement public par correspondance le moyen privilégié de suivre ou de reprendre des études.



En août 1946 se tient à Paris le premier congrès d'éducation nouvelle. Il y est question de « méthodes actives », de l'individualisation et de la flexibilité des formations, de la « transformation de l'éducation ».

1947 : publication du « plan Langevin-Wallon », « charte de tout l'idéal éducatif français : une école unique pour tous, de la maternelle aux universités, servie par un seul corps de maîtres associant à la pédagogie de l'instituteur le savoir du professeur » (J. Lesourne). Malheureusement, « la permanence des clivages antérieurs, jointe à l'instabilité gouvernementale, interdit toute réforme significative de 1945 à 1958 » (Y. Gaulupeau).

1949 : création d'une « télévision éducative » au sein de la Radiodiffusion télévision française.

L'Association nationale interprofessionnelle pour la formation rationnelle de la main-d'œuvre (ANIFRMO) voit le jour : elle deviendra en 1966 l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp).

Autre naissance : celle de l'Institut national des techniques économiques et comptables (Intec, institut du Cnam).



Conseil de classe peu après la Libération.

« En somme », constate J. Barraud dès 1946, « se substituent de plus en plus à des élèves normaux ceux qu'on avait l'habitude d'appeler des "cas spéciaux" ».

Des élèves de papier

Si les circonstances historiques expliquent pour partie l'évolution et l'augmentation également rapides des publics, celles-ci sont dues pour l'essentiel à la diversité et à la qualité des prestations fournies. En effet, bien qu'il soit soumis au statut contraignant des lycées d'alors (les structures des établissements d'enseignement n'ont pas encore été modifiées), le CNEPC étend rapidement sa mission. De nouveaux enseignements sont organisés : « lycée d'enseignement par correspondance » à sa création, il met sur pied un enseignement professionnel et technique (préparations aux certificats et brevets professionnels, concours d'entrée à l'Enset), qui sera reconnu par l'arrêté du 17 mars 1949 ; dès 1949, il prépare aux divers concours de recrutement du personnel enseignant (Capes, Capet, agrégation) ; il ouvre enfin en 1951 (au Musée pédagogique, rue d'Ulm, puis 27, rue de la Sourdière et enfin 6, rue Molière) une section d'enseignement primaire. Le CNEPC n'est plus alors seulement un lycée avec une section technique annexée mais un établissement à trois composantes classique, moderne et technique (« le plus important des établissements techniques et l'un des plus efficaces » (J. Barraud en 1951) mais aussi un centre de promotion sociale au service de la formation des ouvriers et de la qualification professionnelle des employés). 1947 voit également les premières inscriptions d'agents de la SNCF (1 800 inscriptions en 1948) ; d'officiers marins, quartiers maîtres et marins ; de personnels des poudreries.

Diversité avons-nous dit, mais également qualité et originalité des prestations : les inscrits sont dans leur grande majorité satisfaits par des enseignements flexibles et individualisés, adaptés aux cas particuliers (classes complètes ou « cours à la carte », soucieux d'« aider

à la formation intellectuelle et morale » (instruction civique, « essai de méthodes aussi actives que possible », conseils pour « se servir utilement et intelligemment du livre »).

Le CNEPC devient d'ailleurs établissement de rééducation de l'Association des paralysés de France au début des années cinquante. Les victimes de la guerre sollicitent également les services du Centre : orphelins ou jeunes adultes obligés de gagner leur vie ; prisonniers, déportés, engagés volontaires, mobilisés, maquisards, travailleurs en Allemagne, victimes de lois d'exception en reprise d'études. Par arrêté du 9 août 1945, le CNEPC ouvre des cours gratuits à l'intention de ces derniers (enseignement à distance et, pour les inscrits de Paris et de sa banlieue, « cours oraux »). En application d'une note officielle parue le 10 octobre de la même année, il est chargé d'organiser des cours gratuits pour ceux qui parmi eux sont désireux de se présenter à la session spéciale du baccalauréat de février 1946. Au nombre de ses publics, le Centre compte enfin forains, marins et « enfants de coloniaux », ce qui pose d'assez difficiles problèmes d'organisation.





Michel Mathieu,
inscrit au CNEPC
de 1947 à 1949

Élève du lycée Louis-le-Grand à Paris, Michel Mathieu s'engage activement dans la Résistance dès 1940 (il a 17 ans). Il rejoint les maquis de son Périgord natal puis participe aux combats pour la libération de la France. Au lendemain de la guerre, le CNEPC lui permet de reprendre ses études.

Témoignage :

« Le Cned [CNEPC] était une façon de se retrouver avec les déshérités de l'époque. L'établissement nous a aidés à nous "recycler" après une longue interruption dans nos études (...). Les cours étaient donnés rue des Maraîchers. M^{lle} Graffard, la secrétaire, faisait tourner le Centre.

Un courant d'humanité exceptionnel unissait correcteurs et élèves. Le Cned nous a vraiment beaucoup aidés ! »

M. Mathieu consacrera sa vie à l'enseignement : instituteur, directeur d'école publique, il est aujourd'hui délégué de l'éducation nationale pour le département de la Dordogne.



L'enseignement par correspondance et les services qu'il développe s'accordent parfaitement – par sa pratique même – à l'«éducation nouvelle» qui fait alors florès comme avec l'esprit de la réforme prônée par la Commission Langevin-Wallon: celle-ci n'appelle-t-elle pas en effet à la création d'une «école sur mesure»?

Mais c'est surtout l'humanité des relations entre inscrits et personnels enseignants « invisibles » les uns aux autres qui fait la spécificité mais aussi la force de l'enseignement à distance. À la faveur de « rapports fréquents, cordiaux » avec leurs maîtres le retour des copies corrigées n'excède pas quinze jours –, les élèves du Centre « se sentent guidés et soutenus par une sollicitude directe et personnelle » (*Bulletin officiel de l'éducation nationale* (BOÉN), 8 février 1945). Circule ainsi entre eux un « extraordinaire fluide affectueux » (*France Soir*, 5 avril 1953). En mettant les élèves en relations les uns avec les autres, on cherche par ailleurs à développer la conscience d'appartenir à un seul et même « groupe social vivant ». On va même jusqu'à créer, afin de « matérialiser [leurs] liens spirituels et moraux », une caisse d'entraide abondée par les dons des élèves (100 000 F en 1945-1946, le double en 1949)!

L'enseignement assuré par le Centre n'est ouvert qu'aux élèves dans l'impossibilité de suivre des cours autrement que par son biais (les boursiers nationaux sont admis de droit) mais il est gratuit (des frais de timbres sont seulement demandés. Ils représentent 1 500 F en 1950, 1 800 F en 1953). « J. Barraud aimait à dire, se souvient Louis Cros, que l'enseignement par correspondance était l'instrument qui permettait à une nation démocratique d'assurer la gratuité véritable de l'enseignement. » La gratuité permet en tout cas d'exercer une autorité réelle sur les élèves : obligation, sous peine d'annulation, de fournir un « travail régulier et honnête »; tableaux d'honneur et récompenses pour les valeureux, « punitions pour les paresseux » (dispositions actées au BOÉN du 8 février 1945)! Une ambiguïté pourtant commence à se faire jour : si le CNEPC entend se démarquer de ses concurrents privés « en se gardant de la commercialisation des études », ses élèves sont, dès 1946, présentés dans les rapports



Un précurseur méconnu : Malraux

Écrivain célèbre, ministre et « ami génial » du général de Gaulle, Malraux (1901-1976) eut très tôt l'intuition de l'essor des nouvelles technologies éducatives. Il comprit qu'elles allaient entraîner, à brève échéance, la mutation de nos facultés de compréhension et de nos capacités de synthèse, l'émergence de nouvelles formes de la connaissance et d'un nouveau type de savoir, l'avènement d'un homme nouveau.

Dès mars 1945, il confie à son ami Gaston Palewski – directeur du cabinet de Paul Reynaud quand celui-ci cosigna le décret portant création du « premier Cned » – l'un de ses « dadas » : « transformer l'enseignement par l'emploi généralisé des moyens audiovisuels (...). Remplacer le cours sur la Garonne par un film sur la Garonne » (*Antimémoires*).

En 1974, sensible aux thèses de McLuhan (1911-1980), Malraux alla jusqu'à annoncer que « le problème de la jeunesse » doit être résolu par « un mélange d'utilisation de la télévision et des ordinateurs » ! Cette clairvoyance, dont les temps actuels vérifient la pertinence, lui valut alors incompréhensions, critiques, railleries...

et notes officiels comme une « clientèle ». Ce glissement sémantique ne sera pas sans conséquence par la suite.

Malgré ses moyens étriqués sinon étiqués et ses débuts quelque peu difficiles (J. Barraud se réjouit en 1949 d'être parvenu à éradiquer « les erreurs qui avaient été un moment désespérément nombreuses... »), le CNEPC peut s'enorgueillir du travail de ses personnels qui a permis d'enregistrer très vite des résultats élogieux. Les succès au baccalauréat atteignent la moyenne générale des reçus et sur 26 candidats présentés, toujours en 1949, au concours de l'Enset, 18 ont été déclarés admissibles et 9 reçus. Un élève du Centre obtient un accessit de thème latin au Concours général de 1947, un autre qui avait fait toutes ses études par correspondance un prix de philosophie en 1948 !

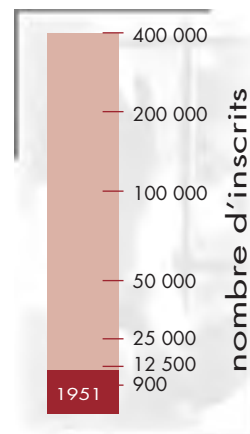


Ces succès, que l'avenir ne démentira pas, ainsi que la souplesse des services proposés valent au Centre d'être sollicité par « ceux qui habitent la brousse africaine ou les petites terres françaises, comme Saint-Pierre-et-Miquelon ». Par les « colonies », donc, mais aussi par l'« étranger » : *France-Soir* du 5 avril 1953 ne fait-il pas état de ce « médecin lituanien désireux de refaire sa médecine à Paris et qui s'inscrit au Centre pour préparer son bachot à... quatre-vingts ans » ?

En 1953, le CNEPC est stable, structuré, apte à s'engager dans des projets d'envergure. Jacques Barraud, décédé en 1952, a réussi sa « mutation d'institution occasionnelle de guerre en un établissement permanent ». Regrettant l'absence de collaboration entre la Radiodiffusion nationale et le Centre, il avait souhaité

cependant « que soit réalisée le plus tôt possible l'indispensable liaison entre la radio et l'enseignement par correspondance », liaison qui permettrait à celui-ci de devenir enfin « un enseignement public à distance ».

Cette nouvelle mutation est engagée par la création du Centre national d'enseignement par correspondance, radio et télévision (CNEPCRT). ■



Jun : conférence internationale de l'éducation des adultes, organisée par l'Unesco à Elsenore.

1950 : un arrêté du 27 février précise que le Centre national de documentation pédagogique (CNDP) est créé pour rassembler différents organismes dont le CNEPC (qui demeure placé sous l'autorité d'un proviseur).

Le 31 juillet, la « formation professionnelle accélérée » devient « formation professionnelle des adultes ». La Poste française compte 15 000 facteurs et 85 000 boîtes aux lettres.

« Les années 50 sont, d'une certaine manière, l'âge d'or de la radio » (R. Rémond) : 7 millions de postes en 1951 ; apparition de la modulation de fréquence en 1953.

Aux États-Unis, les universités mettent en place un réseau de radios et de télévisions éducatives.

1951 : la Radio télévision française confie à l'éducation nationale le soin de produire des programmes éducatifs. Responsable de ceux-ci : Henri Dieuzeide (qui devient en 1953 chef du service de la télévision éducative au CNDP).

1953 : 50 000 récepteurs de télévision équipent les foyers français.



1953 - 1959

« Le plus grand établissement scolaire de France »

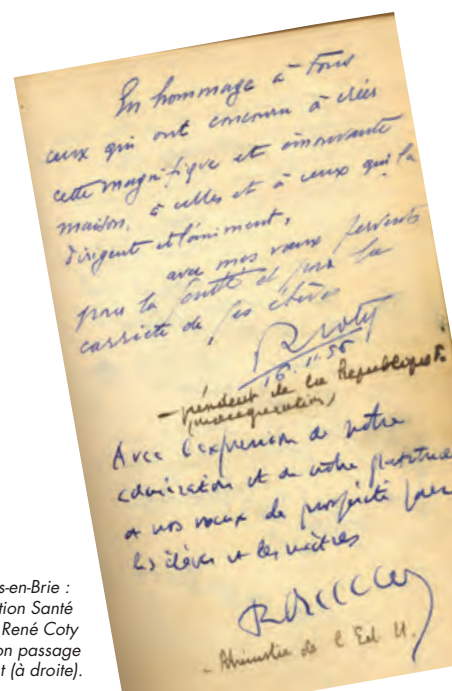


Stockage des cours.

Années 50.

Pour satisfaire des publics de plus en plus nombreux, l'enseignement à distance emploie les grands moyens.

La « maison » Cned (à l'époque CNEPCRT) devient un établissement hors pair.



17 novembre 1956, Neufmoutiers-en-Brie : inauguration du sanatorium des lycéens (fondation Santé des étudiants de France). Le président René Coty salue M^{me} Geneste et laisse trace de son passage dans le livre d'or de l'établissement (à droite).



Les émissions radiophoniques destinées aux élèves du CNEPC reprennent en 1952. En organisant cet enseignement complémentaire, l'arrêté du 11 décembre 1953 consacre à la fois la transformation de l'établissement en Centre national d'enseignement par correspondance, radio et télévision (CNEPCRT) et les origines de la radio scolaire (ce rôle est également rappelé dans l'arrêté du 1^{er} novembre 1956 organisant le CNDP). Doté du statut d'un lycée et de l'autonomie administrative et financière, dirigé par une inspectrice d'académie et géré par un intendant universitaire, le CNEPCRT est ainsi chargé d'organiser – sous la tutelle administrative du CNDP et sous le contrôle pédagogique de l'inspection générale – l'« enseignement par la radio et la télévision ».



Marcelle Geneste (1903-1994) :

« Une grande dame de l'Université et une femme de grand cœur » (Louis Cros)

« C'est sous la direction du proviseur Barraud que le Centre trouva sa véritable vocation au service de ceux qui ne pouvaient ou n'avaient pu suivre une scolarité normale. C'est M^{me} Geneste, inspectrice de l'académie de Paris qui

(...) pendant seize ans [de 1952 à 1968] a eu la charge d'organiser, de diriger, cette spectaculaire extension » (P. Chilotti). 15 000 inscriptions en 1952, près de 140 000 en 1968 : sous sa direction le Centre décuple pratiquement ses « effectifs » (ce substantif tend à remplacer peu à peu, et ce n'est pas fortuit, celui d'« élèves »). M^{me} Geneste finit le grand œuvre entrepris par Jacques Barraud. Elle achève de construire et aménager la « maison », terme qu'elle affectionne particulièrement pour parler du Centre.

Agrégée de lettres, M^{lle} Rouzaud, future M^{me} Geneste, fut d'abord enseignante au lycée de Carcassonne avant d'être nommée en 1936 directrice du lycée du Puy. En 1942, elle est à Marseille puis en 1943 à Lyon où elle dirige deux grands lycées. Inspectrice de l'académie de Paris au lendemain de la guerre, elle accepte la direction du CNEPC en 1952. Elle occupera cette fonction jusqu'à son départ à la retraite en 1968.

Femme d'apparence fragile, elle frappe ceux qui la rencontrent par son intelligence prompte et subtile, sa grande force de caractère – sang-froid, ténacité, « décision rapide » – et, surtout, par sa très grande humanité : elle vit et vibre aux souffrances des autres, se fait une obligation d'aider tous ceux, et ils sont nombreux, qui font appel à elle, prodigue une inlassable générosité. Avec force citations littéraires, elle insiste régulièrement dans ses écrits et discours sur ce qui lui paraît être l'essentiel, « ce fluide affectueux qui passe du maître à l'élève (...), cette âme qui fait de la maison une œuvre sociale aux résonances inattendues ».

M^{me} Geneste aura finalement réussi une gageure : « humaniser (...) une entreprise hautement technicisée » (P. Chilotti), décupler les inscriptions au Centre tout en faisant de celui-ci « une ample communauté où bat un cœur ».



« Collectionnage ou mariage » de cours avant reliure.

Une panoplie de moyens

En s'annexant les moyens offerts par ces deux « services publics d'intérêt national », le Centre mobilise une panoplie de supports qui sont aussi des intrants pédagogiques.

La radio dans les années 50 connaît son « âge d'or » (R. Rémond) : si l'on comptait 5,3 millions de récepteurs à la fin de 1945, on en dénombre 10,7 millions en 1958. Elle confirme son importance dans la vie quotidienne, surtout après 1955 qui voit apparaître les postes à transistors. Rien d'étonnant à relever par exemple le succès de Radio-Sorbonne, radio qui permet de servir la vieille espérance des étudiants, traduite dans l'exclamation suivante : « Heureux les fleuves, car ils peuvent suivre leurs cours dans leur lit ! »

C'est au sein de la section du 1^{er} degré du CNEPCRT que, dès 1952, des compléments furent apportés par la radio : chants, illustrations sonores et surtout lectures de texte par des comédiens (ainsi l'une des « demoiselles de Rochefort », Françoise Dorléac) ou un poète comme Paul Fort. Les émissions sont diffusées sur la chaîne nationale ou sur la chaîne parisienne : cours pour l'apprentissage des langues, enseignements du CP, « causeries » fournissant aux collégiens et aux lycéens « mille occasions de révision intéressantes » (*Échec à l'obstacle*, 1955).

De façon moins ostentatoire mais aussi irréversible, la télévision prend elle aussi place dans la vie des Français à partir de 1953 : 10 % du territoire national la reçoivent alors (60 000 récepteurs), 50 % en 1957. Dans ces années 50, elle est une « espèce d'école collective, d'école familiale » (Claude Santelli) et Albert Ollivier, qui succède en 1959 à Jean d'Arcy, encourage le « désir pédagogique » de réalisateurs qui sont, souvent, d'anciens enseignants. On parle alors de plus en plus fréquemment de télévision « scolaire », « éducative », « culturelle ». Le mérite de Pierre Noël (Ina) est de procéder aux nécessaires clarifications et de rappeler que « la télévision scolaire s'adresse à un public d'élèves encadrés par des enseignants professionnels et sanctionnés par des diplômes de l'éducation nationale ».

1953 : à l'occasion du couronnement de la reine d'Angleterre Elizabeth II (le 2 juin), la télévision s'implante dans les foyers français (5 000 récepteurs vendus en une semaine). Maître d'œuvre de ce succès : le directeur des programmes de la RTF, Jean d'Arcy. Selon lui, la télévision doit « vaincre le temps et la distance par l'image ». Lancement de « La Vie à la campagne », émission de télévision destinée aux adhérents des Télé-clubs ruraux.

1954 : mise en chantier de l'expérience des instituts de travail (formations ouvrières associant cinq universités et des syndicats) – 1 % des ménages français est équipé en récepteurs de télévision. La loi du 10 avril érige le CNDP (directeur : Louis Cros) en établissement public national. « Les cours d'enseignement par correspondance et radio du premier degré en font partie intégrante alors que le second degré, sous le vocable de "lycée national d'enseignement par correspondance" lui est associé (...). En 1956, le CNDP devient l'Institut pédagogique national, et va croître en fonction des besoins nécessités par l'"explosion scolaire" » (Michel Théry). Le service de télévision scolaire (rue d'Ulm) est dirigé par Jeanne Hasle.

1956 : le Musée pédagogique devient l'Institut pédagogique national. L'enseignement public par correspondance profitera de l'expansion de cet établissement dont il relève.

1957 – 16 mai : l'ordinateur IBM-704 est opérationnel. Il peut établir les logarithmes des nombres de 1 à 10 000 avec dix chiffres significatifs en 10 secondes.
Octobre : les Russes lancent Spoutnik I, le « premier satellite artificiel ». Un mois après, Spoutnik II qui emporte la chienne Laïka. Quelques mois plus tard, les Américains lancent à leur tour Explorer puis Vanguard.
Trafic de la Poste française : 9 milliards de lettres ; 2,5 milliards d'imprimés et de paquets.
Institution des congés d'éducation ouvrière ou syndicale.



Quelques aspects du suivi administratif des élèves.



adulte groupé dans des centres d'écoute collective, elles permettront de diminuer de moitié, en dix ans, le nombre d'analphabètes complets (5 millions en 1951). Jacques Perriault explique finalement le bilan plutôt négatif de la télévision scolaire française par le « contentieux important » qui a toujours nourri la « querelle

entre l'institution radiophonique et l'éducation nationale ». Le débat reste ouvert.

La volonté déclarée de développer la radio et la télévision ne doit pas occulter l'arrivée encore timide mais réelle des nouveaux supports de formation à distance. Au cours des années 50 se multiplient en effet « les moyens audio-oraux tels que disques et bandes magnétiques ». De 1956 date par exemple l'essai de la formule des « disques enregistrés » pour l'apprentissage des langues.

Correspondants ou effectifs ?

Le CNEPCRT enregistre une croissance régulière des inscriptions. Les « effectifs » constitués par ceux que l'on appelle aussi mais de plus en plus à tort les « correspondants » font du Centre « le plus grand établissement scolaire de France » (*Le Figaro*, mars 1955). Les journalistes qui le visitent sont surpris par son industrialisation. « La porte franchie, vous verrez une usine », lit-on dans *Faire Face* (novembre 1957). « Une usine équipée de la façon la plus moderne », ajoute *France-Soir* (mai 1959). De fait les chiffres de production sont ceux d'une industrie de plein essor : 20 352 inscriptions en 1955, le double en 1959 ; sont proposés : les préparations à une quinzaine d'examens et de concours (le Capes depuis 1954, l'agrégation depuis 1956) et les enseignements du primaire et du collège, soit, en 1959, 942 disciplines et 164 sections ; rue des Maraîchers, chaque jour arrivent 800 lettres et partent 10 sacs postaux (l'équivalent d'un arrondissement de Paris !) ; en 1959, 250 000 copies sont reçues chaque semaine et 800 000 feuilles sont imprimées (aucun cours mais des documents de travail, des devoirs, des corrigés types), ce qui représente sur l'année 154 tonnes de papier. Les services restent gratuits (l'inscrit se charge seulement des frais de correspondance :



Dans ce cadre précis – tracé par Henri Dieuzeide dans le rapport qu'il établit au retour de la mission effectuée en 1948 aux États-Unis et au Canada – le CNEPCRT met en chantier, dès l'année académique 1952-1953, deux émissions hebdomadaires destinées à soutenir les enseignements notamment scientifiques qu'il dispense par ailleurs.

Télévision scolaire et télévision éducative (celle-ci visant des formations plus spécialisées et « situées dans le cycle évolutif de la vie active et professionnelle ») marquent en fait le pas, en France, dès leur début. Cette situation est d'autant plus paradoxale que la télédiffusion est reconnue d'emblée comme le moyen le plus efficace pour aider les pays « à développer et à améliorer les capacités des individus » (Yoshinori Maeda, Congrès de Tokyo sur la télévision scolaire, 1964) ; qu'elle apparait alors comme une aide privilégiée pour aider les formateurs « à renouveler leur passeport tous les trois ans » ; que M. Brunold, directeur général de l'Enseignement du second degré, considère lui-même qu'elle « apporte une documentation sans cesse renouvelée et [qu'elle] peut constituer un élément important de développement intellectuel de nos élèves » (circulaire du 8 janvier 1958) ; que l'étranger enfin fournit des exemples d'éclatantes réussites. Ainsi les émissions de la RAI, la télévision italienne, destinées à l'alphabétisation des adultes et intitulées *Non è mai troppo tardi* (« Il n'est jamais trop tard ») : reçues par un auditoire



La radio fait son entrée dans l'enseignement à distance.



2000 F par an en 1956, 2700 F en 1959). Pour assurer le fonctionnement de cette production pharaonique, 150 « manipulatrices », 500 enseignants-correcteurs en 1954, 1000 en 1959.

Le profil sociologique des inscrits lui-même évolue. Le Centre compte toujours les trois catégories répertoriées dès ses débuts : enfants et adolescents malades, éloignés ou itinérants, résidant à l'étranger (en 1955 certaines ambassades commencent à organiser des « tutorats »). Apparaissent bientôt parmi ses publics des élèves « sous main de justice » et surtout de plus en plus d'adultes (40 % des inscrits en 1955 mais 70 % en 1959) : 2000 cheminots en 1956, 5000 en 1959 ; officiers et gens de marine ; soldats d'Algérie ; pétroliers du Sahara ; opérateurs de cinéma ; « femmes de chambre qui veulent apprendre une langue », assure même l'hebdomadaire *Demain* (septembre 1956) !

L'humanisation des rapports de travail et des relations entre les personnels du Centre et les inscrits reste pour tous un souci majeur. Pour renforcer les liens qui unissent élèves et professeurs également « invisibles » est créé en 1954 le magazine annuel *Échec à l'obstacle*. M^{me} Geneste cite dans le numéro 3 l'extrait d'une lettre d'un détenu.

Elle donne la tonalité d'ensemble des courriers reçus par les professeurs du Centre : « Je ne connais rien de vous, vous savez peu de moi. J'ignore jusqu'à votre nom et ne suis pour vous qu'un

élève anonyme. Vous êtes cependant passé dans ma vie, non seulement comme un professeur, mais (...) comme un ami, un ami qu'on aime retrouver dans une rectification à l'encre rouge ». Enfin continue de fonctionner une « aide de solidarité » qui apporte un soutien matériel à des familles particulièrement démunies. « Ainsi, constate M^{me} Geneste, s'établit un courant affectueux (...) entre nos élèves

Une notoriété grandissante

Au cours de ces années 50, le Centre connaît une notoriété grandissante. Son organisation administrative – notamment son « contrôle général » subdivisé en bureau d'études pédagogique et service de la régulation – mais également ses méthodes et les résultats obtenus, suscitent l'intérêt de nombreux observateurs et experts étrangers envoyés soit par leur pays, soit par l'Unesco (qui demande par ailleurs au Centre des études sur les inscrits). La prise en charge administrative et pédagogique des élèves des sanatoriums et de leurs professeurs ajoute à cette notoriété flatteuse mais aussi fallacieuse : M^{me} Geneste représente l'établissement à l'inauguration par le président de la République René Coty du centre médical et pédagogique de Neufmoutiers-en-Brie, le 16 novembre

1956, ce qui accrédite auprès de la presse l'image d'un Centre exclusivement destiné aux « enfants malades », alors que ceux-ci représentent, en 1955, 45 % des inscrits (chiffre qui ira,



En novembre 1957, la télévision tire du Tour de France par deux enfants son « premier vrai feuilleton (...) dans une intention très précisément pédagogique » (C. Santelli). On parle alors de « la télévision des professeurs » Plus de 6 % des ménages sont équipés en récepteurs TV.

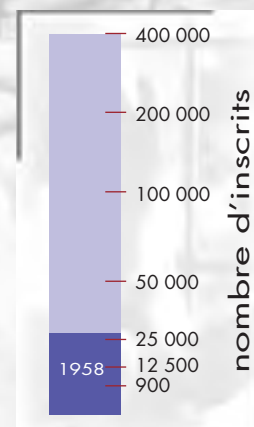
1958 : élection du général de Gaulle à la présidence de la République.

Naissance de la V^e République. De Gaulle est résolu à faire aboutir les projets de culture par l'image et d'enseignement de masse par la radio et la télévision : « Il y a, dit-il, deux moyens énormes : l'éducation nationale et la télévision. » La France compte 10 millions de postes de radio.

En Suède : 330 000 étudiants suivent des cours à distance. En Italie, la RAI lance un ambitieux programme télédiffusé de lutte contre l'analphabétisme.

1959 : le 6 janvier, la scolarisation obligatoire est prolongée ; le cycle d'observation et les collèges d'enseignement général (CEG) sont créés ; les centres d'apprentissage d'une part, les collèges techniques et les écoles professionnelles d'autre part sont transformés en collèges d'enseignement technique (CET) et en lycées techniques.

La loi du 1^{er} juillet institutionnalise la promotion sociale.



UNE
MAISON...



... SUR
L'EAU

heureusement, en diminuant). La renommée du CNEPCRT est due à la politique menée par M^{me} Geneste dans la continuité de son prédécesseur. Cette politique procède du souci exigeant de la qualité des prestations et services fournis. Les résultats attestent régulièrement celle-ci : en 1957, sur 700 candidats du Centre qui se présentent au baccalauréat, 294 sont reçus ; en 1958, un inscrit résidant à Tlemcen est reçu premier à l'agrégation de philosophie...

Cette politique est également inspirée par la volonté tenace de positionner le Centre comme le « plus grand établissement scolaire de France » et, dans le même temps, d'étendre son offre de formation. Pour faire face à sa montée en puissance, le CNEPCRT est obligé, en octobre 1955, de quitter les locaux de l'« archéo-Centre » (M. Galliot) de la rue des Maraîchers et – faisant aboutir un projet conçu par J. Barraud – de s'installer à Vanves, 60, boulevard de Stalingrad (débaptisé après les événements de Hongrie un an plus tard en boulevard du Lycée). Il occupe une « bâtisse de trois étages, à la façade d'un vert pistache » (P. Chilotti) qui... se révèle aussitôt « trop petite pour satisfaire aux besoins réels de l'enseignement par correspondance » (témoignage de M^{me} S. Vincent-Redon) ! On prévoit dès lors la construction, sur une enclave amputant les vingt hectares du parc du lycée Michel, du bâtiment de neuf étages toujours en service (il sera terminé en 1962). Enfin, en application de l'article 2 du décret du 30 mai 1944 qui l'institue, le Centre installe des « annexes » dans les centres régionaux de documentation pédagogique de Toulouse et de Lyon (1958). L'ouverture d'une implantation à Poitiers est également projetée à cette époque.

Les souvenirs de Michel Théry (*)

Écarté de l'« enseignement actif » pour cause de tuberculose, M. Michel Théry travailla au CNEPCRT, en qualité de professeur de dessin, de 1954 à 1959. Il a gardé des souvenirs nombreux et précis de ces années.

La section du 1^{er} degré et de l'enseignement moderne court à laquelle il appartenait était installée « dans les étages supérieurs d'une sombre école maternelle au 27, de la rue de la Sourdière » (Paris). Un local fort peu ergonomique : une douzaine d'enseignants et de techniciens se partagent l'appartement de fonction, désaffecté, de la directrice-; dans le grenier est installé l'atelier d'impression, protégé des eaux de pluie par les « parapluies du personnel utilisés comme vasques réceptrices » ; quant aux toilettes, elles servent de studio pour enregistrer les émissions de la radio-scolaire : « chaque semaine, il suffisait de retourner la pancarte "W-C" pour changer l'affectation des lieux »...

Nouvelle étape avant de s'installer à Vanves : la rue Molière. M. Théry en garde le souvenir d'un « antre technico-pédagogique ». Installé sous les toits, son bureau est exigu et du sol s'élève une poussière qui nuit gravement à la qualité des plaques offset.

Mais dès ces années passées « dans l'urgence et l'inconfort », M. Théry éprouve « le sentiment très vif de répondre à des attentes nombreuses ». Les dessins qu'il reçoit lui font découvrir de près des cultures, des sensibilités mais aussi des détresses d'élèves toujours lointains : « La distance, note-t-il, favorise plus le contact humain qu'elle ne l'abolit. » Un exemple : les enfants de marins. Ils font alors l'objet de soins particuliers. Un responsable du Centre – Maxime Boulanger – a conçu à leur intention un dispositif remarquablement efficace : « il imagina comment correspondre avec chaque élève, d'écuse en écuse, et songea à installer dans les bourses d'affrètement des instituteurs accueillant et aidant les élèves de passage ».

Les personnels du Centre constituent ainsi une « communauté opérative » qui tente de remédier par la prodigalité des efforts à l'indigence des moyens alloués. Ce qui laisse aujourd'hui encore M. Théry pensif : « J'ai pu éprouver la solide habitude administrative qui consiste à promulguer d'utiles principes et ne pas nantir dans le même temps des outils nécessaires ceux qui sont chargés de les mettre en œuvre... »

(*) Entretien avec M. Théry le 16 mai 2002.



Sans doute cette politique d'extension reste-t-elle malheureusement tenue en bride par les moyens affectés au Centre (10 000 inscriptions sont refusées en 1955, 20 000 en 1959). Elle témoigne cependant des efforts consentis par les personnels et des compétences de M^{me} Geneste. Louis Cros, directeur de l'Institut pédagogique national, écrit à son sujet en 1956 : « Elle a su s'adapter aux problèmes techniques et humains propres à ce vaste établissement (...).

M^{me} Geneste a toutes les qualités d'intelligence et de cœur lui permettant de réussir.»

Les années 60 confirmeront avec éclat cette double réussite personnelle et collective. ■



Mue ou mutation ?



Télévision par satellite,
enseignement assisté
par ordinateur, « machines
à apprendre » : voici venir les temps
modernes pour un enseignement
à distance qui mesure de plus
en plus le rôle qu'il peut jouer
au service de la formation
« tout au long de la vie ».



Télé-enseignement : le néologisme qui va servir d'enseigne au Centre consacre le goût pour la mode et la modernité autant qu'un enseignement à distance multi-support et intégrateur de l'apport des technologies innovantes. Au risque d'un malentendu sémantique (« télé » n'étant pour certains que l'abrégié de « télévision »), le Centre reste le CNEPCRT mais, « par abréviation » selon le décret du 4 mai 1959 qui l'organise, il sera appelé désormais « Centre national de télé-enseignement » (CNTE). Cette modification formelle inaugure une période de son histoire aussi longue que déterminante. Comment se présente sa situation en 1959 ? Les liens entre le Centre et l'Institut pédagogique national (IPN) sont d'abord renforcés. Aussi les avatars du second ne seront-ils pas sans effet, dans l'avenir, sur les fluctuations administratives du premier : au sein de l'IPN de 1959 à 1970, il relèvera de l'Office français des techniques modernes d'éducation (Ofratème)



de 1970 à 1976, puis du Centre national de la documentation pédagogique jusqu'en 1979. Si M^{me} Geneste, malgré l'importance qu'elle attache à son autonomie, accepte ce dispositif, c'est parce qu'elle sait que l'IPN dispose de moyens importants (impression, reprographie) et qu'elle connaît les qualités et mérites de son directeur, Louis Cros. Cette situation n'est pas cependant sans défauts. Le budget du Centre constitue par exemple une section de celui de l'IPN or celui-ci est un établissement public à caractère administratif « alors que l'activité de l'enseignement par correspondance ferait souhaiter l'application de règles applicables dans les établissements à caractères industriel et commercial ».

Il apparaît par ailleurs rapidement que les relations fonctionnelles entre l'IPN et le CNTE se déroulent « dans un milieu juridique imprécis » (note interne de 1965).



1959 : lois sur la promotion sociale et l'éducation ouvrière.

La scolarité obligatoire est portée à seize ans. Pour faire face à l'augmentation des effectifs scolaires, au nombre insuffisant des maîtres, à la pénurie de locaux, le ministre de l'éducation nationale – convaincu par H. Dieuzeide – recourt à la radio et à la télévision : c'est le démarrage de la Radio télévision scolaire (RTS).

Le procédé de télévision en couleurs mis au point par Henri de France est révélé par la Compagnie française de télévision.

1962 : 190 000 étudiants européens suivent des formations à distance.
Au Royaume-Uni, on compte 250 000 inscrits dans les « Correspondence Colleges ». En France, une enquête de la revue Entreprise estime que 450 000 personnes reçoivent une formation à distance (établissements publics et privés).

Lancement du premier satellite de communication Telstar.

Pour répondre aux missions qui lui sont confiées, le Centre dispose, comme on sait, d'un « établissement du premier degré », d'un « établissement du second degré » (enseignement classique et moderne), d'un « établissement technique » (enseignements commercial et industriel) avec centre de promotion sociale annexé, auxquels il faut ajouter des sections spéciales de préparation à différents concours.

Ainsi structuré le CNTE entend relever les défis qui lui sont lancés.

Démocratisation de l'enseignement

Au premier rang de ceux-ci, une augmentation sans précédent de la demande. Malgré une absence de publicité, le Centre enregistre une progression exponentielle du nombre de ses inscrits : 1960 : 47 000 inscriptions ; 1966 : 113 000, + 140 % ; 121 000 inscriptions en 1967 contre 27 000 en 1957 : + 348 % ; on atteint en 1979 près de 200 000 inscriptions soit, par rapport à 1960, une progression de 325 % (les fléchissements de 1975 et 1977 – respectivement : – 1 % et – 0,52 % – ont des causes conjoncturelles : la grève postale de la fin 1974 et la suppression de certaines formations des maîtres). C'est dans l'évolution de la société française des années 60 que l'on trouve l'origine de ce phénomène. Sorti enfin des années difficiles de l'après-guerre, le pays connaît alors prospérité et modernisation. Il encourage la consommation (le pouvoir d'achat croît de 50 % entre 1955 et 1967), favorise l'augmentation de la proportion des femmes dans la population active, recherche des emplois qualifiés pour assurer à l'économie nationale la compétitivité d'un grand pays industriel. Les acquis d'une solide formation théorique de base et la capacité d'adaptation procurée par un niveau suffisant d'instruction générale deviennent ainsi des objectifs politiques et, par voie de conséquence directe, l'éducation et la formation des priorités nationales.

Les publics « traditionnels » du CNTE continuent de fournir des inscrits : élèves en formation initiale mais « empêchés » de suivre une scolarité « normale » ; adultes en reprise d'études, malades, isolés ;

Gaston Berger (1896-1960) ou l'intelligence du futur

Le nom du philosophe Gaston Berger reste indissociable de la discipline qu'il avait fondée : la prospective.

« Prévoir scientifiquement ce que seront les besoins des hommes et l'évolution des civilisations avait conduit Gaston Berger à une inquiétude qui devint hantise : le décalage s'accroît sans cesse entre deux rythmes évolutifs : celui, uniformément accéléré, des changements de vie et celui, relativement uniforme, des procédures d'adaptation à ces changements. Autrement dit, la disparité s'accroît de manière continue entre les besoins et les moyens d'enseignement » (Bernard Planque).

Pour réduire cette disparité, G. Berger prône l'introduction des techniques dans la communication pédagogique. Dès 1958, dans les fonctions de directeur de l'enseignement supérieur et de président de la commission française pour l'Unesco, il propose une télévision éducative diffusée par satellite. L'analyse phénoménologique de « l'accélération » technologique nourrit son espérance d'une meilleure circulation des connaissances, d'une mutualisation des savoirs, de formations permanentes, ouvertes au plus grand nombre, garantes de l'adaptabilité à « la rapide cadence de notre progrès ». Ces idées furent reprises dans le « projet Gaston Berger » que présenta la Commission française de l'Unesco, après la mort accidentelle de son inspirateur. Expérimenté en Côte d'Ivoire, « il a permis de développer de façon spectaculaire l'enseignement primaire autour de Bouaké » (Yves Brunsvick) : le taux de scolarisation passe en six ans de 20 à 80 % ! Diverses raisons (non pédagogiques) entraîneront cependant son arrêt quelques années plus tard.

C'est M. Davril, responsable au CNTE des préparations aux agrégations, qui succéda à G. Berger dans les fonctions de directeur de l'enseignement supérieur.





3 - JANV. 1975

commerciaux
A/C

CNTE!
M'as-tu oublié ?
Après ma réussite par correspondance
je n'ai plus reçu rien de vous.
Est-ce que ton souffle est coupé ?
Ranime-moi !

fessionnelle ; personnels des administrations, des entreprises ou des services publics (ainsi les agents de la RATP formés au Centre de 1962 à 1967) ; enseignants contraints au « perfectionnement » et au « recyclage » (une circulaire de 1962 en fixe les modalités). Les enseignements supérieurs à distance font enfin l'objet du plus vif engouement.

Organisation et développement

« Le changement dans la continuité » n'est pas qu'une formule politique de l'époque. L'expression caractérise assez exactement l'histoire du CNTE. Le successeur de M^{me} Geneste, René Cercelet, poursuit (de 1968 à 1971) l'œuvre engagée tout en orientant l'établissement vers ses missions nouvelles.

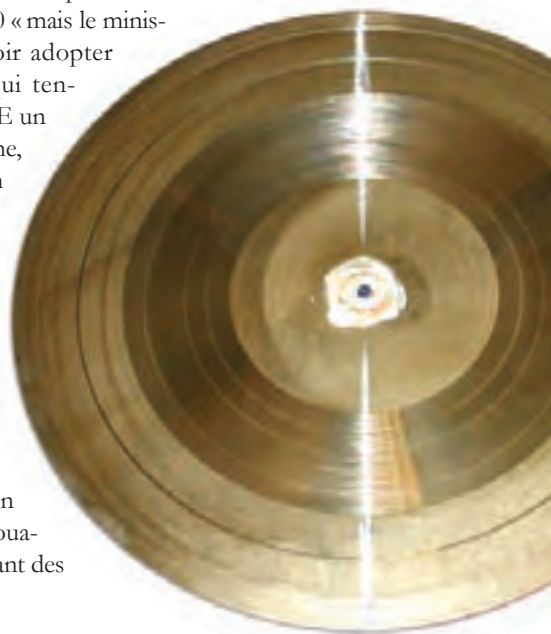
Le changement porte principalement sur l'évolution des services et des prestations proposés aux inscrits.

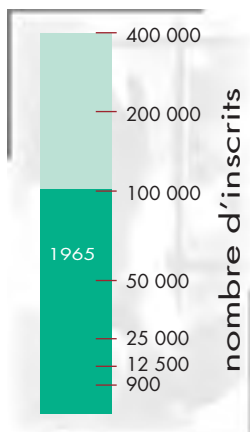
Ils se doivent d'être performants, diversifiés et évolutifs : « La première règle de la méthode pour un professeur au Centre, c'est d'être constamment prêt à en changer », déclare d'ailleurs en mars 1959 un enseignant de français. Pour assurer leur qualité, les productions pédagogiques sont ainsi placées « sous l'autorité de l'inspection générale ». À partir de 1964, un inspecteur général, H. Domerg, est nommé auprès du directeur de l'Ofratème pour étudier les différents problèmes posés par l'enseignement par correspondance. Il préside également une commission chargée d'étudier les conditions d'organisation et de développement du Centre. Cette commission déposera ses conclusions au début de 1970 « mais le ministère ne crut pas devoir adopter celles d'entre elles qui tenaient à faire du CNTE un établissement autonome, préférant créer un ensemble plus vaste : l'Ofratème » (S. Vincent). Par ailleurs, le service d'organisation et méthode (structure du ministère de l'éducation nationale relevant du ministère des finances) veille de près au bon fonctionnement des rouages du CNTE, réclamant des

personnels des armées ; bateliers (le problème de la scolarisation des enfants de bateliers est à l'origine de la disparition de ce métier : en 1959, 2000 enfants ne sont pas scolarisés ; 290 sont inscrits au CNTE mais 100 seulement sont capables de mener à bien leurs études faute de tutorat et « à cause surtout des difficultés postales ») ; « inscrits à grande distance » comme les Français des Dom-Tom (16 % des effectifs en 1977), ceux qui demeurent dans les pays « nouvellement indépendants », anciens colonisés eux-mêmes qui, pour conforter les enseignements reçus dans leur pays, solliciteront régulièrement le Centre souvent avec une passion exubérante tel ce Camerounais inquiet de ne pas recevoir ses cours : « CNTE ! M'as-tu oublié ?... Mon souffle est coupé. Ranime-moi ! »

La typologie des inscrits s'enrichit de catégories nouvelles. L'arrivée souvent massive de nouveaux publics a plusieurs origines. La démographie d'abord : parviennent en effet à l'âge de la scolarisation les enfants du « baby-boom » (nés entre 1945 et 1955). En 1938-1939, la France comptait 512 000 collégiens et lycéens ; ils sont 1 196 000 vingt ans plus tard et, en 1968-1969, 1 636 000. Les étudiants, au nombre de 79 000 avant la guerre, sont 229 000 en 1958-1959 et 669 000 dix ans plus tard. Cette croissance démographique – « doublement en un siècle, triplement en vingt ans » (Jacques Lesourne) – impose la démocratisation de l'enseignement au cours des années 60 et 70. Elle aura des effets immédiats sur la charge de travail qui incombe au CNTE, celui-ci recevant en 1979 vingt fois plus de demandes d'informations qu'en 1974 !

Les adultes constituent en quelques années le plus important public du Centre : jeunes à la recherche d'une qualification pro-





« études de circuits », proposant une gestion des flux d'inscrits, formalisant un code des procédures et des formalités d'exécution qui modélise de façon exemplaire l'organisation du Centre. Les services de celui-ci sont organisés par le souci de l'efficacité.

Le « lycée de Vanves » est ainsi rejoint par le premier degré en 1961, l'ensemble consti-

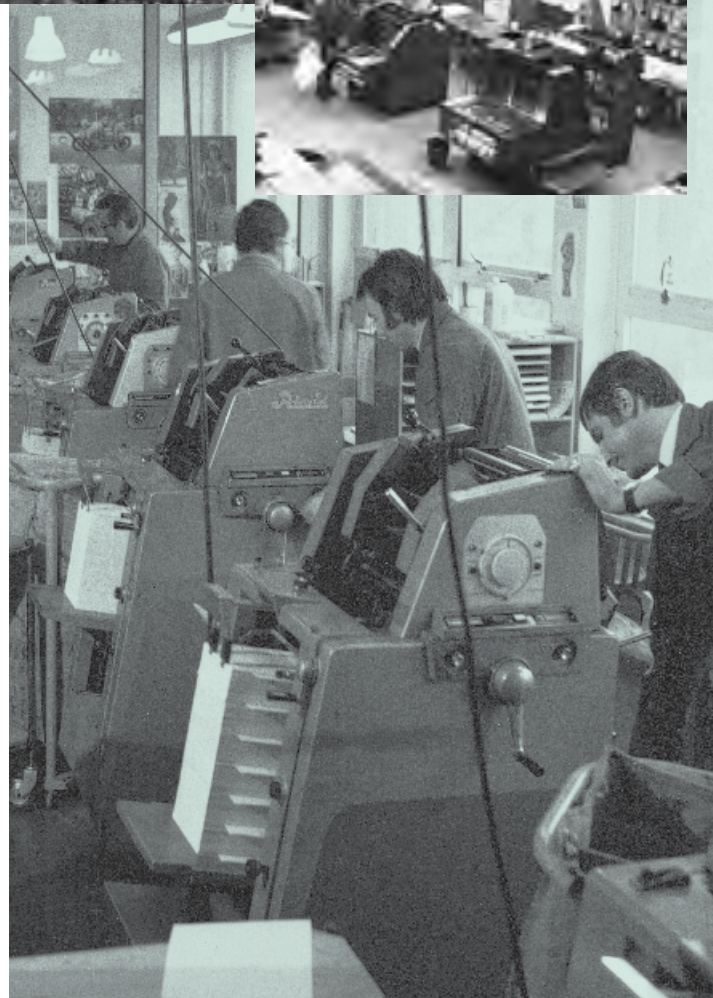
tuant alors l'« œuvre magnifique de notre enseignement public » (*L'Éclair*, mars-avril 1962). L'aménagement dans les nouveaux locaux – ceux de l'actuel institut – est terminé en 1962. Il suscite l'admiration des journalistes mais plus encore la satisfaction des personnels qui, depuis plusieurs années, travaillaient dans la « petite maison » : non seulement le « building de neuf étages » décongestionne les espaces de travail mais la « décentralisation » de la rédaction et de la correction d'un certain nombre de classes vers les « centres de province » permet enfin à Vanves de « faire face aux exigences d'une croissance buissonnante » (*BLIP*, n° 6). La mécanisation des services allège sensiblement le travail des personnels mais, au témoignage de ceux-ci, elle est tardive et lente. Pour l'assemblage des textes par exemple, « la première machine de mise en collection automatique commandée en Amérique fut mise en service en 1963 seulement, après bien des aventures pour arriver jusqu'à Vanves, puis ensuite pour passer de l'extérieur à l'intérieur de la maison » (S. Vincent).

« Université populaire »

L'ouverture d'annexes régionales (un temps appelées « Centres régionaux d'enseignement par correspondance », ou Crec) procède, on l'a vu, d'une nécessaire « décentralisation ». Abrisées dans les CRDP, on trouve en 1962 à Lyon les sections commerciales, à Toulouse tout l'enseignement primaire pour adultes, à Lille (ouvert en 1960) la préparation au brevet professionnel de capacité ainsi que les « classes destinées aux enfants de forains, bateliers et marins ». En 1967 sont ouverts les centres de Grenoble et de Rouen. Ce nouveau dispositif atteint très vite l'objectif qui justifiait sa mise en place : une gestion allégée parce que ventilée d'effectifs d'inscrits en croissance forte et régulière. Ainsi en 1970, le Centre enregistre 145 672 inscriptions dont 65 000 environ sont traitées par les six centres. Ceux-ci s'affranchissent enfin de leurs liens avec les CRDP à compter du 1^{er} janvier 1972 : Vanves est un centre comme les autres (ayant délégué une partie de ses services à Draguignan en 1977 en application de la politique d'aménagement du territoire de l'époque) et certains Crec s'installent dans leurs propres locaux (celui de Lyon en 1969, celui de Toulouse en 1972). « Monstre aux géants tentacules, [le CNTE] est ainsi devenu une véritable université populaire, ouverte à tous, inspirant confiance, calmant les craintes, réveillant les énergies, et c'est bien là ce qui lui confère sa grandeur » (P. Chilotti et M^{me} Geneste : « *Présentation du CNTE* », « *Technique, art, science* »).

Quant aux moyens et aux supports mis en œuvre, ils se développent eux aussi à un rythme soutenu en réponse aux demandes de publics nombreux et exigeants.

Les moyens « audio-visuels » (le trait d'union est encore en vigueur) se classent ainsi en trois ensembles : les compléments oraux par bandes magnétiques, les émissions radiophoniques (30 heures en 1968-1969), les disques (une première série de ceux-ci est





réalisée en 1962 pour l'apprentissage de l'anglais en première).

La production à grande échelle de ces nouveaux supports nécessite la création en 1966-1967 d'un service audiovisuel.

Dans le souci d'accompagner les cours avec un maximum d'efficacité, des documents

complémentaires souvent très divers continuent d'être également proposés : des échantillons de tissu par exemple pour le brevet professionnel « coupe, couture et lingerie » ou encore des « collections de roches » (constituées bien sûr une par une par le professeur responsable...) pour la classe de sciences naturelles de quatrième (1959-1960).

L'augmentation des effectifs mais aussi certains types de formations expliquent l'organisation de plus en plus fréquente de regroupements ou de stages.

À la suite de la réglementation de la formation professionnelle et technique (circulaire du 12 mai 1964), 40 « centres-relais » permettront de re-grouper les inscrits. À

l'étranger, les enfants expatriés scolarisés au CNTE sont dans la plupart des cas regroupés afin de bénéficier de l'aide de « répétiteurs ». Ainsi fleurissent les « petites écoles » dont le nombre oblige vite les services de la coopération à fixer par circulaire (du 19 décembre 1966) les modalités pratiques d'utilisation des cours et services du Centre.

L'expérience de « Radio-Télé-Bac » en 1966 consacre la réussite du soutien scolaire à distance auprès du grand public : « la radio et la télévision scolaires existent en France depuis plus de dix ans sans que l'opinion publique s'en soit souciée ou même aperçue, du moins jusqu'en juin 1966 » (B. Planque). En un mois sont enregistrées ou retravaillées 100 émissions de radio et 50 de télévision afin de préparer la session de repêchage de l'examen. Il n'est pire ennemi parfois que le succès : l'expérience – parfaitement réussie – ne sera pas renouvelée sinon... en Côte d'Ivoire, où l'on se souviendra pendant longtemps des cours de philo donnés par M^{me} Dina Dreyfus !

En améliorant ou modernisant les services apportés aux inscrits, les responsables et personnels du Centre visent à atteindre les mêmes objectifs, quasiment obsessionnels : triompher des distances, vaincre l'absence, entretenir le « fluide affectueux » qui réunit en une unique mais



1963 : La « réforme Fouchet » crée des cycles d'observation et d'orientation ainsi que des collèges d'enseignement secondaire. En décembre : loi instituant le Fonds national de l'emploi.

On compte en France 3,5 millions de téléspectateurs (contre 1 million en 1960).

1964 : création de l'Office de radiodiffusion-télévision française. L'ORTF disparaîtra dix ans plus tard.

1965 : réforme du second cycle du second degré ; création du baccalauréat de technologie. En mai est expérimenté (avec succès) un centre public d'enseignement agricole par correspondance : le Centre national de promotion rurale (CNPR) est né. Décembre : réélection de De Gaulle à la présidence de la République.



irrédelle « maison » élèves et enseignants. À ceux qui viennent de s'inscrire, M^{me} Geneste écrit en 1962 : « Vous sentirez, malgré la distance, la sollicitude de vos professeurs vous envelopper. Vos soucis, vos espoirs deviendront les nôtres. » Comment oublier ici ces enseignants qui, se sachant gravement malades, usaient leurs dernières forces à « apporter plus de dévouement et de charité à [leur] sacerdoce » (Paul Alard) ?

Comment ne pas penser à ceux qui, en retour, donnèrent un sens à leur vie en s'adonnant à la « volonté de savoir », comme cette petite Bretonne isolée dans une famille d'analphabètes qui à force de travail avait obtenu le prix d'excellence de sa classe et écrivait « avoir eu la révélation de la connaissance comme si une lumière éclatante avait soudain percé [sa] nuit » ?

1966 : création des instituts universitaires de technologie (IUT) ; réforme de l'enseignement supérieur. Le 3 décembre est votée la loi sur la formation professionnelle. Elle prévoit des conventions entre l'État et les organismes de formation.

Ampex présente son premier magnétoscope professionnel à cassettes.

1967 : mise en place en France du procédé de télévision en couleur Sécam.

1968 : « événements de mai ». Le 12 novembre, la loi Edgar Faure propose une nouvelle orientation de l'enseignement supérieur.

1969 : à la fin des années 60, on estime à dix millions le nombre d'inscrits à des formations à distance dans les sociétés industrielles.

G. Pompidou est élu président de la République.

1970 : la décennie qui s'ouvre voit la télédiffusion en France des programmes RTS-Promotion, Télé-Cnam et Télé-Promotion rurale.

1971 : le 16 juillet, loi sur la promotion professionnelle continue et sur l'apprentissage.

1972 : les instituteurs ont droit à 36 semaines de formation continue au cours de leur carrière.

Les années CNTE

« L'esprit rend l'absence présente », selon Parménide. Pas seulement l'esprit, nous apprend l'histoire du Centre, mais plus encore cette générosité qui unit des êtres invisibles les uns aux autres en une unique et irremplaçable communauté de « cœurs innombrables »...

C'est durant les « années CNTE » que se développe l'Association des parents et des élèves du Centre (APECTE), qu'un « prix Anne-Marie Bost » est décerné à un élève méritant, que voient le jour deux « gazettes annuelles » (*Entre amis* (premier degré), *Échec à l'obstacle*) et le *Bulletin de liaison et d'information pédagogique* (trois numéros annuels destinés aux 3000 professeurs de Vanves et des « centres de province »). L'expansion et la réussite du CNTE, quoique méconnues trop souvent, favorisent une meilleure compréhension du fonctionnement et des potentialités de l'enseignement à distance.

Les succès des inscrits au CNTE donnent régulièrement matière à des articles de presse. « Le Centre compte environ 52 % d'élèves reçus au baccalauréat », lit-on en 1962 dans *France Aviation*, et dans *L'Intransigeant* (7 juillet 1965) : « La meilleure "boîte à bachot" de France, c'est la prison de Fresnes » !

Le président du jury d'agrégation d'histoire va même jusqu'à proposer dans son rapport de 1963 que « tous les agrégatifs soient inscrits au Centre, quelques facultés se spécialisant dans la préparation de telle ou telle question » ! Proposition originale et constructive mais dont l'audace n'est pas partagée, à l'évidence, par bon nombre de ses collègues : la même année, des journées d'études permettent de mesurer les « extrêmes réticences » des professeurs des facultés de lettres à l'égard des moyens audiovisuels et de l'enseignement par correspondance. N'expriment-ils pas leurs plus vives craintes de voir les pouvoirs publics en venir, par économie, à créer une sorte d'« université par correspondance ou par radio-télévision » (*Le Monde*, 19 février 1963) ?

Rayonnement international

« Véritable université populaire, ouverte à tous », écrivait du Centre sa directrice M^{me} Geneste. Peu après son départ, l'idée fait son chemin et l'on projette d'ouvrir au CNTE une « open university ». Le projet est jugé prématuré – il ressurgira quinze ans plus tard – mais il témoigne à la

fois du « poids » pris par l'établissement et de son rayonnement international. L'enseignement à distance est en effet découvert dans nombre de pays étrangers au cours des années 60 et 70. Le CNTE est un établissement qui, par sa structure propre comme par sa réussite, suscite alors l'intérêt d'un grand nombre d'observateurs. Ses enseignements et services connaissent hors de France un réel succès. En 1969, 3 335 élèves représentant 112 pays sont inscrits au CNTE. La qualité des formations dispensées aux agents de la SNCF lui vaut, par ailleurs, de répondre aux demandes des chemins de fer du Cameroun (de 1963 à 1968), du Maroc (de 1963 à 1967), des Chemins de fer franco-éthiopiens (de 1964 à 1969), des sociétés Dahomey-Niger (1966), Congo-Océan (de 1966 à 1968), des Chemins de fer algériens à Paris (de 1960 à 1968).

Les personnels du Centre sont quant à eux fréquemment invités à effectuer des missions à l'étranger. En juillet 1960, la formation des techniciens d'industrie turcs est ainsi évaluée par un directeur pédagogique de Vanves ; en octobre 1964, M^{me} Geneste intervient au congrès européen de Malmö ; en 1970, son successeur effectue deux missions d'« évaluation-conseil » en Algérie et en Iran.

Le CNTE reçoit en retour de nombreuses visites d'experts étrangers. Son Service de la documentation, de l'information et des relations extérieures est chargé de les gérer et d'organiser les stages de formation que ses experts réclament. Pourront être ainsi mis sur pied des stages fréquents et de longue durée. En 1971-1972, on avait compté 9 semaines de stage ; on en compte 25 en 1979-1980. Cette année-là, 9 responsables nationaux de programmes d'enseignement à distance venus de 8 pays effectuent des stages d'au moins une semaine au Centre (à Vanves, Lyon et Toulouse). 140 visiteurs sont par ailleurs reçus individuellement.

Un colloque international organisé à Vanves (du 16 au 21 mars 1959) à la demande du Conseil de l'Union occidentale sur le thème « L'enseignement par correspondance » consacre la vocation internationale du CNTE et le reconnaît comme institution de référence en matière d'enseignement à distance. Ses méthodes d'enseignement et surtout son organisation administrative et financière sont observées de près par les autorités de plusieurs pays avant qu'elles ne conçoivent et mettent en œuvre leur propre structure.



Des délégations espagnole (1962), canadienne (1963), cubaine (1966) lui rendent ainsi visite. Quant aux « pays de l'ex-Communauté française », ils entendent pour la plupart ouvrir leur centre d'enseignement par correspondance en le calquant sur le modèle français. Les IPN africains abriteront donc le plus souvent ces structures. Exception notable : Madagascar, où sera créé... le CNTE-Mad !

Un terrain d'expérimentation

Les années CNTE correspondent à une période de mutations majeures. L'établissement a d'abord à intégrer à ses prestations les apports de plus en plus importants des nouvelles technologies, « seule alternative au problème de l'éducation » (Ivan Illich).

« Moyens audio-oraux et audio-visuels », télévision édu-

cative, « machines à apprendre », « enseignement programmé » accompagnent l'entrée de l'enseignement à distance dans l'« ère du multimédia ». Les innovations techniques ou conceptuelles génératrices de nouveaux moyens et supports n'entrent pas sans difficulté dans les pratiques pédagogiques. D'abord parce qu'elles sont nouvelles précisément, ensuite parce qu'elles sont suspectes : ne sont-elles pas en effet les produits de l'industrie de la communication et des loisirs ? Aussi le décalage entre l'innovation et la mise en pratique est-il particulièrement sensible. Il sera lourd de conséquences dans les relations entre « chercheurs » et « pédagogues ». Dès la fin des années 60, les « machines à apprendre » apparaissent déjà en France « comme une première tentative de rentabilisation scientifique de la pédagogie, jusque-là considérée comme un art aux fondements empiriques » (B. Planque). L'expérience de l'« Auto-tutor » (1967), machine « poly-séquentielle qui adapte son quotient intellectuel à celui de l'élève » tourne vite court. Et en 1970, alors même





Assemblage de cours.

1973 : le 2 février, une loi organise la participation de l'éducation nationale à la formation continue et crée les Greta (Groupements d'établissements scolaires pour la formation continue).

1974 : V. Giscard d'Estaing, est élu président de la République.

1975 : naissance de Radio-France internationale (RFI).

1976 : au Japon, Matsushita met au point le standard VHS qui s'imposera au monde entier.

1978 : le 21 décembre, le réseau Transpac est mis en fonctionnement à titre semi-expérimental. Avec ses douze nœuds nationaux, il multiplie par plus de deux cents le volume de données qu'un ordinateur peut transmettre en temps réel.

que « l'éducation nationale envisage d'organiser pendant l'année scolaire des formations en informatique destinées à des enseignants de l'enseignement secondaire » (*Bulletin officiel*, 28 mai 1970), J. Perriault introduit le premier cours d'informatique du Centre. Mais le dispositif d'enseignement par ordinateur pour étudiants et élèves (Épopée) qu'il conçoit en 1971 vient trop tôt et finit par être écarté.

En fait, durant les années 60, l'enseignement à distance devient un terrain d'expérimentation et d'investigation des sciences de l'éducation. Soit en tant qu'un ensemble de modes spécifiques d'accès aux savoirs, soit par le truchement des supports et moyens d'autodidaxie qu'il annexe d'emblée. La formation des adultes se prête de façon privilégiée à l'observation des « habitudes comportementales » devant les « machines à apprendre » (B. Planque) ou à « communiquer » (P. Schaeffer). L'analyse des formes nouvelles de la cognition fait l'objet de multiples travaux (qui légitiment pleinement, si besoin en était, le rattachement du CNTE à l'Ofratème). Dans l'article qu'il fait paraître en 1967 sur « l'avenir du télé-enseignement », Louis Cros prend acte des recherches en cours et note : « les moyens d'instruction d'un élève isolé, correspondant attiré d'un établissement d'enseignement par correspondance, se rapprochent dès à présent de ceux d'un adulte autodidacte (...). L'un et l'autre trouvent autour d'eux des sources d'information qui ne dépendent plus exclusivement du maître, seul dispensateur du savoir, ni de l'école, seul centre de diffusion » (*Technique, art, science*, janvier-février 1967).

L'« enseignement programmé » – l'adjectif reprenant ici la notion cybernétique de « programme » : une série d'ordres donnés à une « machine à apprendre » – ouvre enfin la voie à la technologie de l'enseignement. Même contestée, encore expérimentale, celle-ci est vite appelée à modifier les formes et pratiques de l'enseignement à distance :

L. Cros annonce « des types de programmation » où un élève serait « incité à poser lui-même des questions, à réagir devant une situation concrète, à s'y adapter par un effort d'imagination, bref à concevoir les problèmes et pas seulement les résoudre ». Le rapport d'activité du CNTE pour 1964-1965 mentionne d'ailleurs que « l'enseignement programmé prend sa place lentement mais sûrement au Centre (...). Les résultats obtenus sont significatifs et encourageants ». Celui de 1968-1969 fait état de la poursuite de « nos études et expériences en enseignement programmé » en collaboration avec le Centre atomique de Saclay, l'IPN et l'ÉNS de Saint-Cloud. En 1970 enfin, la réflexion sur l'apport de l'informatique et de l'ordinateur conduit les « pédagogues du CNTE » à prôner la « conjonction des moyens d'enseignement à distance » et à « envisager le schéma pédagogique multimédia ». Les mentalités évoluent cependant à leur rythme : il faudra attendre plusieurs années avant qu'un rapport (préliminaire) soit établi sur l'automatisation du Centre, « pour les gestions » et « dans le domaine pédagogique ».

S'adapter face à la concurrence

Moins de temps sera nécessaire pour mesurer la concurrence entre opérateurs d'enseignement à distance. On sait qu'elle a toujours existé en France, les initiatives privées ayant anticipé de longue date la création d'un service public. Apparaissent cependant dans les années 60 les premiers centres de télé-enseignement universitaires, parfois dans des conditions rocambolesques. Mais c'est surtout à l'étranger que l'on assiste à une telle floraison de structures nationales d'enseignement à distance que l'on a pu parler d'une « deuxième génération » de services. Deux exemples : l'Open University britannique, créée en 1969, compte 19 581 étudiants en 1971 et s'impose aussitôt comme le modèle de l'enseignement supérieur (diplômant) à distance ; aux États-Unis, une centaine d'écoles agréées forment à distance plus de 1,5 million de personnes (1968). À la fin des années 60, on estime à 10 millions le nombre d'inscrits dans les sociétés industrielles : il était de 523 000 dix ans plus tôt.

Face à ces bouleversements, le CNTE est paradoxalement mal préparé. Ses moyens ne lui permettent pas de suivre l'évolution de la demande (il est contraint de refuser 30 000 inscriptions en 1965). Et également ses

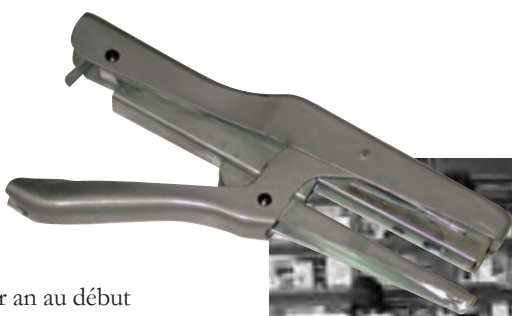


budgets : il ne percevait pas de subvention de fonctionnement comme les lycées et doit donc couvrir sur ses ressources propres achats de papier, fournitures diverses et frais d'affranchissement postaux (1,8 million par an au début des années 70). 74 000 élèves métropolitains paient 35 francs de droits d'inscription alors que « 6 000 sont à tarifs plus élevés mais variables selon le pays étranger dans lequel les intéressés résident ». Par ailleurs la mécanisation des supports l'oblige, dès 1967, à revoir à la hausse ses frais de fonctionnement. Il reste que le coût d'un élève au Centre est de 400 francs environ par an, ce qui reste inférieur à celui d'un élève de lycée parisien.

Il souffre enfin d'être insuffisamment compris. A preuve : les critiques dont il fait indirectement les frais en 1968. Cette année-là en effet, *Le Monde* fait paraître deux articles de B. Girod de l'Ain particulièrement sévères sur l'enseignement privé par correspondance (31 janvier et 1^{er} février). Bien qu'il ait tenté de mettre de l'ordre dans ses rangs (une structure concurrente du Syndicat national des directeurs d'écoles et cours par correspondance – 46 écoles adhérentes sur plus d'une centaine – se constitue en novembre 1967 : il s'agit du Centre national de l'enseignement privé par correspondance (CNEC) qui regroupe 7 écoles), cet enseignement tombe sous le tir nourri d'experts européens et reçoit le coup de grâce du journaliste français. Il accuse les officines de cours privés par correspondance de tirer parti en France du manque de législations de contrôle. Elles se livrent, apprend-on, à un mercantilisme sans vergogne, proposent des cours onéreux mais sans valeur, font appel à des publicités racoleuses « faisant miroiter des résultats raisonnablement irréalisables ».

La mutation en marche

Il est de ce fait urgent et impératif de parvenir à « un assainissement de la situation » en normant l'enseignement par correspondance et en obligeant la puissance publique à exercer un contrôle du respect effectif des normes édictées. En stigmatisant au passage la « mauvaise organisation du service public », le journaliste met le CNTE sur la sellette. L'« organisation » et la « valeur pédagogique » des services dispensés sont critiquées avec vigueur. Reprenant le rapport de l'inspection générale sur « l'enseignement à domicile » – rapport de 1965 mais jamais exhumé –, B. Girod de l'Ain s'interroge notamment sur l'aptitude des enseignants « casés » au Centre « à former les maîtres nouvellement nommés à une pédagogie spécifique qu'ils n'ont jamais pratiquée » et sur les graves carences de la politique nationale : alors même que l'enseignement à distance tend à devenir l'instrument principal de l'éducation des adultes et de la promotion sociale, comment expliquer que les rédacteurs de la loi du 3 décembre 1966 sur la formation professionnelle des jeunes et des adultes aient fait l'impasse sur cette forme d'enseignement ? Le « scandale » des cours par correspondance devient ainsi une affaire politique. À l'Assemblée, le ministre doit s'expliquer, à la demande de l'opposition, sur les mesures qu'il compte prendre pour défendre le CNTE. De leur côté, les syndicats réclament des moyens pour le service public. *Le Monde* du 28 février enfin donne la parole aux représentants des personnels enseignant et administratif du Centre : ils déplorent à leur tour la maigreur des crédits d'équipement et de fonctionnement, rappellent qu'en refusant chaque année des milliers d'élèves



ils fournissent une clientèle au secteur privé, estiment que le CNTE est « le seul organisme capable de résoudre de façon démocratique le problème de la diffusion de l'enseignement par correspondance, en distribuant un enseignement gratuit qui présente des garanties de qualité ».

Épilogue de cette « affaire » : *Le Monde* considère que le Centre est « un établissement qui, s'il réclame de profondes réformes (...), offre des garanties de probité et de sérieux incontestables » ; le ministère de l'éducation nationale aura souci – surtout après la tourmente de mai 1968 – de mettre de l'ordre dans l'enseignement à distance français. La loi du 12 juillet 1971 vise ainsi à imposer un code de déontologie professionnelle en proscrivant pratiques commerciales douteuses et publicités mensongères ; quant à celle du 16 juillet, complémentaire de la précédente, elle corrige les imperfections de la loi du 3 décembre 1966 en organisant la formation professionnelle permanente dans un sens favorable à la formation à distance.

Insuffisamment soutenu, mal (re)connu, fortement sollicité, le CNTE vécut de travaux et de luttes. Mais au cours de ses vingt ans d'existence, il a connu non pas une mue mais une mutation. Dans « un monde en accélération », il a découvert que sa mission éducative et formative fait de lui « un instrument irremplaçable » au service du développement social. ■

La « deuxième génération » de l'enseignement supérieur à distance

Fondée en 1969, l'Open University britannique (UKOU) accueille ses premiers étudiants en 1971. À la suite de cette expérience, l'enseignement universitaire à distance connaît une expansion significative. Sont ainsi créées :

- 1972 : la Télé-Université du Québec (TELUQ) ; l'Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) en Espagne ;
 - 1973 : la Fernuniversität (Allemagne) ;
 - 1978 : l'Université libre d'Iran ;
 - 1979 : la China TV University ;
 - 1984 : l'Universitas Terbuka (Indonésie) ;
 - 1985 : l'Indira Gandhi National Open University (IGNOU)
- Tous ces établissements – ainsi que le Cned – appartiennent à ce que Sir John Daniel, ancien chancelier de l'UKOU, appelle des « mega-universities ».





1980 « La vingt-huitième académie » 1986

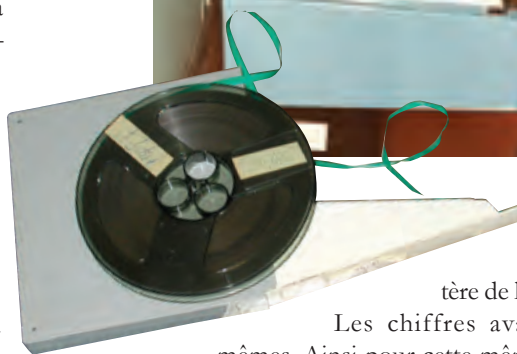
L'industrialisation des activités du CNTE (Centre national de télé-enseignement) oblige l'établissement à adapter en conséquence ses structures de fonctionnement. Retour sur les circonstances d'une mutation majeure.

Le CNEC s'adapte aux évolutions techniques.

Le 31 décembre 1979, le CNTE devient le Centre national d'enseignement par correspondance (CNEC), « établissement public national à caractère administratif, doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière ». « Les missions et les moyens de l'enseignement par correspondance » lui sont affectés, ce qui l'affranchit du CNDP et explique sa nouvelle appellation. Il est dirigé par un administrateur délégué nommé par le président de la République. Le premier titulaire, Pierre Chiron, installe ses services de coordination pédagogique, administrative et financière dans la tour Paris-Lyon, rue de Bercy à Paris. Même si le nouveau sigle fait « roman d'espionnage » (selon un journal lyonnais), le recentrage de l'établissement sur son « principe de spécialité » est explicite. Il répond à la nécessité de se démarquer de l'ancienne structure hôte, le CNDP, mais aussi d'éviter les confusions engendrées par un préfixe (télé...) trop imprécis (l'expression « enseignement à domicile » – traduction du « *home study* » nord-américain – ne parviendra pas à s'imposer).

« La plus grande école de France »

L'histoire du CNEC se caractérise par une continuité globalement maintenue et par des signes d'évolution en plusieurs points perceptibles. Le Centre continue de s'imposer comme un opérateur de grande taille. Les superlatifs dont usent – et parfois abusent – certains journalistes à son sujet ne sont pas usurpés. Présenté fréquemment comme « la plus grande école de France » (*Le Monde*, 24 février 1977), le Centre en vient à revendiquer un autre titre. On peut ainsi lire dans la brochure de présentation réalisée en 1982 : « il n'est pas exagéré d'affirmer que le CNEC constitue, dans les faits,



la vingt-huitième des académies du ministère de l'éducation nationale ».

Les chiffres avancés parlent d'eux-mêmes. Ainsi pour cette même année : le « public », comme on l'écrit alors, est de 240 000 inscrits (190 000 en 1981) dont 6 000 pour le premier degré, 74 000 pour le second, 34 000 pour le supérieur. 60 000 personnes sont

inscrites aux préparations aux concours de la fonction publique, 66 000 en promotion sociale et formation continue. Les personnels sont constitués de 6 000 enseignants permanents ou occasionnels et de plus de 1 000 agents administratifs et techniques. Quant aux moyens, ils sont consacrés à la production de supports (1 200 tonnes de papier, 156 000 cassettes, 200 000 disques) et à l'acheminement des cours : 3 millions d'envois (20 millions de francs de frais postaux), soit l'équivalent du trafic d'un bureau de poste d'une ville de 50 000 habitants. Le CNEC compte enfin sept « centres régionaux » avec l'ouverture de celui de Rennes en 1983.

Sa croissance continue d'être cependant entravée. En effet, faute de moyens proportionnés à un volume de travail sans cesse accru, il est obligé de refuser de plus en plus de demandes. D'où, pour la première fois dans son histoire, quelques sinuosités dans la courbe d'enregistrement des inscriptions... Il reste que, globalement, les résultats sont positifs : on passe de près de 200 000 en 1979 à 230 000 en 1986.

Les réalités du marché de l'éducation

Fort d'une autonomie administrative récemment acquise, le CNEC doit garder l'équilibre entre les moyens humains et techniques dont il dispose et la très forte demande sociale en formations dont il est l'objet. Il apparaît vite que, malgré de notables progrès (réflexion prospective menée en interne, textes de cadrage émanant de la tutelle), ses statuts et missions demandent à être encore adaptés et précisés pour que l'établissement puisse faire face avec efficacité aux défis qui lui sont lancés. La coordination entre les « centres régionaux » demande quant à elle à être consolidée en permanence, ce qui absorbe une trop grande part des activités de l'administrateur délégué. La tarification des formations soulève par exemple de plus en plus de difficultés. Le principe de gratuité prévaut toujours mais les droits d'inscription (150 à 180 F en 1979) qui couvrent les frais d'acheminement et le coût des supports pédagogiques demandent à être aménagés ou réajustés par rapport à de nouveaux types de formations, certaines étant plus consommatrices de services onéreux que d'autres. Se voulant en effet un « organisme anti-ségrégatif axé sur la pédagogie et la formation continue » (la directrice du centre de Lyon, 1984) et la loi de 1971 permettant aux salariés de faire prendre en charge le coût de leur formation par



leur entreprise, le CNEC entend devenir un opérateur de formation permanente, ce qui l'oblige à adopter de nouvelles pratiques et le conduit à évoluer sur un marché fortement concurrentiel pour lequel il est administrativement et mentalement insuffisamment préparé.

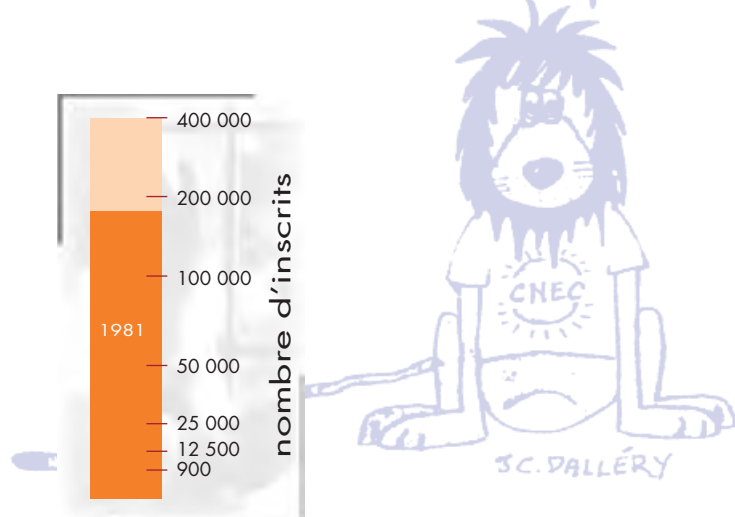
Pour remédier à cette dernière carence et sensibiliser les personnels aux nouvelles réalités du « marché de l'éducation » le service de documentation et des relations extérieures trouve à présent une vocation nouvelle.

Il lance notamment un bulletin trimestriel d'information destiné aux enseignants du CNEC, *Dire* (Documentation, information, relations extérieures). Cette publication, qui complète sur un rythme plus soutenu le « BLIP », est d'autant plus appréciée de ses destinataires qu'elle traite de

1979 : l'État et les entreprises dépensent une douzaine de milliards de francs à des actions de formation continue qui touchent près de trois millions de salariés.

Début des années 80 : 40 % des cadres soviétiques sont formés à distance ; en Chine, 600 000 étudiants sont inscrits à la CRTVU. En Inde, plus de vingt universités comptent 500 000 étudiants « hors les murs ». Au cours de la décennie à venir, les premiers réseaux numériques polyvalents sont mis en service. Ils constituent « les premiers tronçons et les premières bretelles des futures autoroutes électroniques de l'information » (F. Balle).





1981 : F. Mitterrand est élu président de la République.

Le ministre de l'éducation nationale, A. Savary, met en place des commissions de réflexion et de proposition.

1982 : en Turquie, l'Anadolu University est officiellement lancée.

1984 : lancements de Canal Plus et de TV5, bouquet de chaînes de télévision francophones. Apparition des premiers CD audio.

1985 : le 25 janvier, la loi fixant pour le domaine scolaire la nouvelle répartition des compétences entre l'État, les régions, les départements et les communes est votée. Le ministre de l'éducation nationale, J.-P. Chevènement, fixe un objectif quantitatif au système scolaire (80 % d'une classe d'âge au niveau du baccalauréat en 2000). J. Delors accède à la présidence de la Commission des communautés européennes.

1986 : J. Chirac est nommé Premier ministre. Création de La Sept, destinée à devenir une chaîne culturelle franco-allemande.



thèmes qui répondent à leurs attentes, mesurées à la faveur de questionnaires : les regroupements, la correction des copies, les problèmes de lisibilité, etc.

Période transitoire

Il s'avère rapidement que la veille documentaire permet de recenser diverses données susceptibles d'intéresser les responsables du Centre en constituant des « centres de ressources » (en application des principes de M. A. Jullien, précurseur de l'éducation comparée et concepteur d'un « Musée d'éducation ») ; de fournir d'indispensables informations sur les évolutions technologiques ; de constituer un fonds archivistique ; enfin d'être « attentif à tout ce qui se passe à l'heure actuelle en France et dans le monde » (*Diré*, n° 59). Dans cet esprit, le Service invitera en 1982 le Dr. D. Keegan à parler à Vanves de l'expérience des universités ouvertes. Les relations extérieures prennent au Centre une importance sans précédent : de nombreux organismes étrangers d'enseignement à distance ont vu le jour, on le sait, dans les années 70, souvent en partenariat avec le CNTE et la collaboration se poursuit sous forme de visites au Centre (140 en 1979-1980) mais aussi de stages de longue durée (1 à 9 semaines) principalement à Vanves.

Quant aux colloques internationaux organisés par l'International Council for Correspondence Education (ICCE), ils continuent de faire régulièrement appel aux experts du CNEC.

Un de ces colloques organisé à Paris en avril 1982 sur le thème : « l'enseignement à distance face aux innovations technologiques : applications à la pédagogie et à la gestion » permet aux responsables du Centre d'exprimer leurs attentes. C'est ainsi que le directeur du centre de Vanves déclare : « Ce colloque est placé sous le signe des techniques modernes de communication, et nous pressentons l'importance croissante qu'elles sont appelées à prendre dans tout ce qui fait notre raison d'être et de travailler, même si nous ne sommes pas en mesure d'en discerner absolument les développements ultérieurs ».

Face à la massification des effectifs demandeurs et consomma-



teurs de services de formation et à l'apport des nouvelles technologies, chacun prend conscience que le recours au multimédia éducatif ne pourra pas être longtemps différé.

À l'heure de la « révolution du numérique », parler encore d'enseignement par correspondance est pour le moins anachronique !... Le Centre est condamné au progrès – et le CNEC à disparaître : il correspond à une période transitoire avant l'affrontement avec le « choc du futur ». ■

« De la maternelle à la mort » : promotion sociale et formation « tout au long de la vie »

La volonté de favoriser par l'éducation l'épanouissement des personnes et le progrès de la société est perceptible en France dès la fin du XVIII^e siècle (Condorcet, le baron Dupin). Le Cnam ouvre ses cours du soir dès 1819 et une série d'actes juridiques imposent ou réglementent la « PS » : loi Astier (25 juillet 1919), arrêté du 15 avril 1948, loi du 1^{er} juillet 1959 (elle établit le principe d'une promotion sociale générale), du 18 décembre 1963 (création d'un Fonds national de l'emploi), du 3 décembre 1966 (coopération des initiatives privées et de l'État en matière de formation continue) et surtout du 16 juillet 1971 sur la formation professionnelle continue : 1 % de la masse salariale est consacré à la formation des salariés. « Innovation capitale qui ouvre une possibilité de deuxième chance dans l'existence » (R. Rémond).

Dès la Libération, la promotion sociale contribue à mobiliser les énergies au service de la reconstruction nationale (en 1947 est d'ailleurs créé le Centre de promotion du travail). Le CNEPC fait partie de la panoplie de ses moyens. En assignant à l'établissement qu'il dirige le double objectif de donner gratuitement « les moyens de poursuivre des études » et d'améliorer la condition sociale de « tous ceux qui en sont dignes », J. Barraud est d'ailleurs justifié à présenter le Centre comme « une entreprise à la fois d'éducation et de solidarité nationales ».

De fait, l'établissement intervient en faveur de la réinsertion sociale des déportés, anciens combattants et victimes de guerre (arrêtés des 9 et 10 août 1945) et très vite entrent dans ses missions des formations professionnelles et techniques mais également des « cours de perfectionnement » pour adultes. Représentant 40 % des effectifs en 1947-1948, ceux-ci font du Centre, en 1950, « la plus importante entreprise de promotion ouvrière ». Cette réussite, confirmée par la suite, procède de la collaboration avec de nombreux organismes de formation : Cnam (1949), École technique de publicité (1954), Syndicat général des fondeurs de France (1957), Berliet (1961), Fédération nationale du bâtiment (1994), armées, réseaux Greta-APP, etc.

Une telle démarche partenariale conduit à mettre en place en 1955 un « Comité de perfectionnement du cours de promotion du travail du Centre » puis l'ouverture de « centres de

regroupement » (3 000 personnes les fréquentent en 1967-1968).

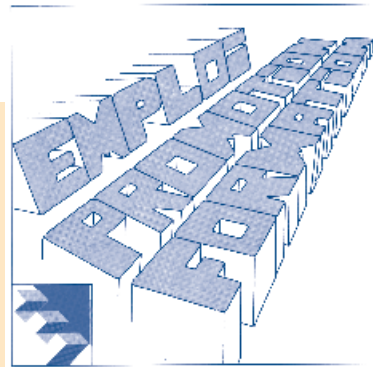
La vocation de l'établissement à servir d'instrument aux activités de promotion sociale menées par les autorités nationales se trouve confirmée, au lendemain de Mai 68 (qui a vu la pression sociale porter sur l'exigence d'une école « démocratisée » et de formations accessibles à tous), par la nomination comme directeur du Centre de René Cercelet, chargé de mission au ministère pour les problèmes concernant la promotion sociale et la formation continue.

Le CNTE se trouve ainsi dans une situation particulièrement favorable lorsque, au tout début des années 1970, le Premier ministre J. Chaban-Delmas lance son projet de « nouvelle société ». Avec ce projet qui fait du savoir un enjeu social au même titre que le capital productif, la promotion sociale (associée systématiquement dès cette époque à la formation continue et permanente) devient un objectif politique prioritaire. Conçue principalement par J. Delors, conseiller à Matignon, la loi du 16 juillet 1971 donne une impulsion décisive à la formation permanente. Un vaste marché de la formation s'ouvre alors. L'éducation nationale dispose d'atouts incontestables mais, « desservie par sa réputation, trop scolaire, son orientation politique suspecte aux entreprises, et son incroyable lourdeur administrative (...), elle doit se contenter des restes » (A. Prost).

Fin 1973, un colloque national sur l'éducation affirme la nécessité d'une éducation permanente « de la maternelle à la mort ». Rien moins ! Cette conviction rejoint en fait les recommandations de l'Unesco qui, en 1972, avait proposé en vingt et un points une stratégie mondiale pour la formation (l'éducation permanente y est présentée comme relevant d'un « impératif de justice sociale » – « elle donne à tous une seconde chance » – qui oblige les enseignants à repenser leur formation).

Quelques années plus tard, le président F. Mitterrand fait de la « formation tout au long de la vie » un objectif majeur pour le pays. En 1985, il exprime le vœu de créer « une université ouverte, utilisant les techniques de l'enseignement à distance et contribuant largement à la formation permanente des adultes », le CNEC servant de « base à l'édifice ». L'idée fera long feu faute de (lourds) budgets d'investissement.

Si le projet de former « à travers tous les âges de l'homme » garde aujourd'hui son actualité et sa pertinence, il fait aussi l'objet des tirs croisés de ceux qui en dénoncent le substrat idéologique (le « formé » doit, selon eux, constamment se plier aux exigences de l'industrialisation et de marchés mondiaux libéralisés et déréglementés) ou qui ne voient en lui qu'une « prothèse sociale » servant à camoufler le chômage. Positions différentes sans doute mais qui s'accordent à incriminer, au terme d'un paradoxal retournement des missions premières, les « nouvelles formes d'accès aux savoirs et aux savoir-faire » comme la formation ouverte et à distance.





« Un géant saisi enfin »

Dès sa création en 1986,
le Cned s'engage dans la modernité
technologique et s'impose
sur la scène internationale
en opérateur de premier plan.
Une métamorphose ultime et réussie.

Le décret du 25 février 1986 portant création du Centre national d'enseignement à distance (Cned) arbore deux innovations. L'article 2 précise d'abord les missions nouvelles de l'établissement : « dispenser et promouvoir un enseignement à distance, notamment en faisant appel aux techniques modernes de communication » ; expérimenter et diffuser les « technologies nouvelles adaptées à l'enseignement à distance ». L'article 3 introduit la seconde nouveauté : l'établissement est désormais dirigé par un recteur d'académie. Le Cned devient ainsi la « 28^e académie ».

Le « monstre aux géants tentacules » est à présent reconnu comme un « géant saisi enfin par la modernité », un « géant [qui] bouge » (M.-C. Betbeder, *Le Monde de l'éducation*, novembre 1987).

La décision du ministre J.-P. Chevènement procède en effet d'une double volonté : faire de l'enseignement à distance de service public un pilier de la formation des adultes ; positionner le Centre parmi les grands opérateurs d'enseignement à distance alors même que celui-ci véhicule les espoirs de développement social à moindres coûts et qu'il entre, sous l'effet des technologies de l'information, dans sa troisième génération, celle de l'enseignement éclaté. « ... dans cette nouvelle ère où la rationalisation des ressources est de mise, où technologie est associée à formation et où coopération signifie développement, la formation à distance tend à devenir une réalité universelle » (N. Ryan).



Le parc du Futuroscope.



Pour relever les défis engendrés par cette réalité, ses responsables vont le doter de moyens d'action puissants et structurés. Une série de décisions seront ainsi prises, qui détermineront l'histoire récente du Cned.

L'aventure de la délocalisation

Les premières décisions concernent la restructuration des services et la « délocalisation ». La direction générale quitte la tour Paris-Lyon pour revenir à Vanves en 1991 puis, en 1993, sur le site du Futuroscope de Poitiers. Le Cned y a déjà ouvert en 1988 son service audiovisuel et en 1992 son huitième centre, tous deux équipés du « téléport » du Futuroscope (infrastructures de télécommunications de pointe).

Cette délocalisation, expression de la politique gouvernementale de décentralisation, ouvre la voie à une restructuration visant une meilleure efficacité technique et fonctionnelle : les centres deviennent des instituts abritant des pôles de compétences ; les antennes et délégations voient leurs missions recadrées et leur nombre diminuer (17 en 1995, 8 en 2001) ; les services communs chargés

par la modernité »



de l'industrialisation des activités sont créés : l'atelier d'éditions automatisées (AEA), «chaîne d'édition unique en Europe» pour l'envoi des dossiers d'inscription et la gestion des services pédagogiques, est installé à Rennes ; le service de production audiovisuelle est opérationnel dès 1991 ; enfin le télé-accueil, au Futuroscope dès 1992, aura reçu en décembre 1998 plus de cinq millions d'appels. Depuis 2000, l'évolution de l'organisation du Cned apporte plus qu'une efficacité accrue : le Centre se tourne vers de nouveaux secteurs d'activi-

Audiovisuel : un professionnalisme reconnu

L'industrialisation des contenus et des services comme la professionnalisation des pratiques font également l'objet d'une série de mesures décisives. Sous l'impulsion du ministère de l'éducation nationale et de B. Faivre d'Arcier, président de la septième chaîne culturelle de télévision et administrateur du Cned depuis 1986, le recteur Goasguen donne à la production audiovisuelle de l'établissement une nouvelle impulsion : tirant profit des infrastructures de communication du Futuroscope il ouvre une «antenne expérimentale» destinée à accroître les capacités de conception et de production audiovisuelle du Centre, capacités exploitées déjà avec succès par le service audiovisuel de Rennes (formation en biotechnologies intégrant «l'audio-vidéographie interactive» (1987). Opérationnelle dès début 1991, l'antenne deviendra le service audiovisuel du Cned et diffusera une série de «vidéotransmissions interactives».

Le rythme de production va croissant : 50 émissions de télévision interactives en 1993-1994 (100 heures de programme), 120 heures en direct en 1996. Plusieurs réalisations sont le fruit de collaborations. Ainsi avec le conseil général de la Vienne la série «Prospective» ou, avec le ministère des affaires étrangères, les diffusions internationales de l'«École francophone de droit» (1993-1995). En partenariat avec les éditions Nathan le Cned réalise (2000-2001) la série «Cas d'école et... d'enseignants» et avec le Collège de France celle des «Leçons inaugurales». Reconnues comme d'excellente qualité, les réalisations

tés et segments de clientèle. Des structures de décision, de veille et d'exécution associent et responsabilisent désormais l'ensemble des catégories de personnels. 2001 voit la création d'un poste de «médiateur», dédié aux réclamations et litiges (il est également directeur de la qualité).

Le Centre est un organisme vivant, qui croît en s'adaptant à son environnement. Il puise sa force de «la continuité dans la tradition, fondée sur le dévouement, le sens du service public, et la remarquable qualité du travail de tous les personnels» (B. Loing). Pour accompagner et faciliter cette croissance continue et faire percevoir par tous ses différents enjeux, les responsables du Cned renforcent la communication : en 1996, ils créent un service information et communication ; les publications internes (*Inter-Centres*, *Interactifs*) et externes foisonnent : *Apprendre*, *IEADer*, *Cned canal éducation*, puis en 2002 la revue scientifique, *Distances et Savoirs*, en partenariat avec Hermès Science. En interne, les dirigeants favorisent concertation réflexive et évaluation critique par le biais de journées d'échanges pédagogiques, de séminaires qualité, etc.



1986 : première « cohabitation » :
F. Mitterrand est à l'Élysée,
J. Chirac à Matignon.
Le ministre de l'éducation nationale est
René Monory.

1987 : lancement par France Telecom
du réseau numérique à l'intégration
de services (RNIS).
Création de la Fédération inter-universi-
taire d'enseignement à distance (Fied)
pour représenter les « centres de télé-
enseignement universitaires » français
au sein de l'European Association of
Distance Teaching Universities (EADTU),
créée en janvier de la même année.

1988 : réélection de F. Mitterrand.
En juillet, la loi d'orientation
(« loi Jospin ») fait obligation à l'école
de donner
une formation et une certifi-
cation à 100 % des jeunes.

Selon A. Kaye, 20 millions
d'individus dans le monde
suivent des formations
à distance.



donnent matière à des vidéocassettes qui s'intègrent,
en les enrichissant, aux autres supports des forma-
tions. En attendant d'être transmises, dans un avenir
assez proche, par les voies et moyens offerts par les
technologies de la numérisation.

Preuve si besoin en était de la qualité de ces réalisa-
tions, les différents prix remportés par l'établissement.
Ainsi le Dauphin d'or du Festival national de l'audio-
visuel et de la communication (Biarritz) décerné au
Cned en 1994 (pour « Ensemble pluridisciplinaire de
seconde » réalisé par l'institut de Rennes) et en
1996 (pour une émission de la série « Scènes
de justice »). Désormais, la production
audiovisuelle est structurée en séries :
« Diagonales et Mathématiques », « His-
toire/Géo », « Questions d'élus », « Litté-
rature » (en partenariat avec L'École des
lettres et Radio-France multimédia).

« La grande oreille du Cned »

Autre priorité pour les responsables du Centre : le
télé-accueil. Recevoir, répondre et suivre les deman-
des des clients ont toujours été au cœur des préoccupa-
tions de l'établissement. A la fin des années 80,
l'usage croissant de la télématique va engendrer une
révolution. Selon M.-C. Betbeder, « l'avenir du Cned
va dépendre pour une part de son aptitude à orga-
niser l'écoute des élèves et à en tirer concrètement



Construction des bâtiments abritant le service audiovisuel.

des leçons ». Installé au Futuroscope, le télé-accueil
s'appuie sur la « zone de télécommunications avan-
cées » (ZTA) du site et se développe bien au-delà des
attentes : malgré la fréquentation massive du Campus
électronique et de cned.fr, il reçoit en 2001 plus de
1,1 million de « contacts ». Employant de 60 à 200
« télé-acteurs » en cours d'année, il gère des pics de
fréquentation de 12000 appels par jour.

Opérationnel en 1992, le télé-accueil a rapidement
occupé une place capitale pour l'établissement. Ses
missions sont nombreuses et sensibles : gestion des
appels de ceux qui « s'informent pour se former »
(avec renvois éventuels vers la deuxième ligne des
conseillers pédagogiques), application de la procé-
dure d'inscription (accueil, conseil), actions de pro-
motion-vente, observation de la demande sociale en
formations (la « grande oreille du Cned », dira Michel
Serres), éventuellement gestion de l'interactivité par
téléphone ou télécopieur.

Dirigée par le même responsable depuis sa créa-
tion, l'équipe véhicule dans l'établissement la culture
de l'accueil. Le temps et l'expérience aidant, elle est



dotée d'un haut niveau de compétence et d'exper-
tise en gestion de la relation clientèle, ce qui la rend
aujourd'hui légitime à assurer par exemple des trans-
ferts d'ingénierie auprès d'organismes de formation
à distance ou de partenaires étrangers comme la
Chine. Des vocations nouvelles émergent : répondre
aux demandes de formations spécifiques (en ouvrant
au besoin des sites dédiés), servir de portail à l'offre
française de formations ouvertes et à distance (Fied,



Cnam, CNPR, etc.), mesurer les évolutions de la demande en formations, accompagner, enfin, à la circulation individuelle dans le labyrinthe des formations.

La révolution informatique

Avec l'audiovisuel et l'accueil, l'informatisation est le troisième grand chantier du Cned. Dès 1951, J. Barraud envisageait la mécanisation des services, mais son décès en 1952 avait mis un terme à ce projet. Inspirés par le progrès technologique, ses successeurs relancent le projet. L'informatisation des instituts est méthodique durant les années 80. «La première phase du plan triennal» (D. Lecourt) prévu à cette fin est achevée à la fin de 1986 par l'installation d'ordinateurs Bull-7-407 à Rennes, Vanves et Lyon, ce qui permet l'année suivante d'interconnecter les instituts (depuis Lyon). L'application informatique pour la gestion automatique des élèves, Gael, est opérationnelle également en 1986 et ses fonctionnalités seront dès lors en constante progression.

Mais c'est surtout l'informatisation de l'offre de cours et de services qui, ébauchée dans les années 60 et effective dans les années 80, va engendrer des changements notables dans les pratiques et la culture de l'établissement.

La publication assistée par ordinateur (PAO) frappe d'obsolescence les productions de cours manuscrits ou de documents dactylographiés, même si le papier garde une place prépondérante (en 1987, le Centre en consomme 1 200 tonnes, 5 kilos par élève en moyenne, soit près de 9,5 millions de francs ou encore 8 % de son budget ; les frais d'envoi s'élèvent à 25,6 millions de francs, soit 22 % du budget). Aussi après un toilettage de l'offre (en 1994) et la rationalisation du fonds des formations (en 1995) un programme de numérisation est conçu et mis en chantier. Résultats : en 2001, plus de 1000 formations sont numérisées et le «tout papier» ne représente plus que 23,4 % des formations.

Plus encore que la PAO, c'est l'enseignement assisté par ordinateur qui apporte des changements majeurs. Il permet d'abord une actualisation et une flexibilité de l'offre jusqu'alors inconcevables : «c'est l'informatique, note D. Lecourt, qui ouvre une ère nouvelle à l'EAD car elle permet d'assumer à la fois le grand nombre et l'individualisation de la démarche. Ainsi, l'édition électronique que nous expérimentons actuellement à Lyon et à Vanves va nous permettre de mettre en permanence nos cours à jour, et d'adapter, à chaque moment, la production à la demande» (*Le Monde de l'éducation*, novembre 1987).

De fait, un an plus tard, l'initiative Semiramis de l'institut de Vanves, réalisée en partenariat avec le Centre des industries mécaniques de Senlis (le Cetim) est présentée comme le «point de départ de l'utilisation courante dans l'EAD du Cned de séquences d'EAO pédagogiquement très efficaces».

L'efficacité pédagogique est bien au cœur de la modernisation des services du Cned. Si en 1989 on continue de proposer cassettes audio-orales et cassettes vidéo, la télématique fait sa percée (*Apprendre*, décembre 1989); le recteur Loing se flatte d'avoir favorisé la «première expérience d'envoi et de correction des devoirs par fax»; été 1987 : «Le bel été pour apprendre» est



un succès, avec plus de 10000 inscrits. Le Cned relance en 1988 ses cours de soutien et de rattrapage notamment dans le cadre de la lutte contre le redoublement. Autre succès : le site minitel. Ouvert en 1987, il propose dès 1988, en partenariat avec *Le Nouvel Observateur*, les corrigés du bac en direct ! En 1988, la multimédiasation est engagée. Des cédéroms touchant

aux disciplines les plus diverses sont réalisés ou projetés, souvent en collaboration. Ainsi

L'Annonciation dans l'art occidental avec l'université de Paris I et la Réunion

des musées nationaux ; *Basile* (littérature électronique) avec les éditions Champion;

Des clics et... dé clic (initiation à l'informatique) avec le conseil régional Midi-Pyrénées.

L'institut de Grenoble réalise sur cédéroms, pour les préparations aux BTS et aux baccalauréats technologiques, un «programme interactif de formation aux systèmes automatisés» (*Autosimul*) et un autre de «simulation de travaux pratiques en physique appliquée» (*Sisyphé*). La production de cédéroms ne cessera dès lors de croître régulièrement.

Priorité est donnée au multimédia en ligne, dont l'interactivité est au cœur de la relation pédagogique. En 1995, sous l'impulsion du recteur Moreau, le Cned est reconnu, dans le cadre d'un programme de télé-enseignement sur les autoroutes de l'information, pour développer son «Campus électronique». Cette «plate-forme innovante et riche de services et de formations» s'appuie sur les structures technologiques du Futuroscope pour proposer certaines fonctions d'un campus «réel». L'expérimen-



Production multimédia du Cned.

Les recteurs-directeurs généraux du Cned de 1986 à 2000 :



► Dominique Lecourt
(1986-1987)



► Bernard Loing
(1991-1993)



► Claude Goasguen
(1987-1991)



► Michel Moreau
(1993-2000)

tation est un succès : en 2001 la fréquentation mensuelle oscille entre 115000 et 170000 consultations; le site est structuré en espaces « dédiés à chacun des niveaux de l'enseignement et calqués sur l'organisation du système éducatif français : école, collège, lycée et BTS » (*Cned canal éducation*, n°21); plus de trente sites de formation sont ouverts la même année, complétés d'outils comme *Mi@mi*, magazine interactif destiné à 9000 élèves du primaire.

Autre défi de la modernité : la réduction du « fossé numérique ». Le Cned a anticipé en facilitant l'accès du plus grand nombre à l'utilisation d'internet et du multimédia. Dès 2000, en partenariat avec des collectivités territoriales, des « Espaces Cned » sont ouverts pour ceux qui souhaitent accéder aux conte-

nus et aux services du Centre ou de ses partenaires.

L'histoire du Cned en dit long sur la révolution engendrée par l'informatique. Depuis 1986, l'établissement a été mis à l'épreuve de la modernité. En 1987, Paul Sentilhes, directeur du Centre de Vanves, le présentait déjà : « Une ère nouvelle s'est ouverte pour nous. Elle exige de nous une transformation phénoménale ». Les nouvelles formes de l'enseignement ouvert et à distance nécessitent aussi de nouveaux enseignants. « Communiquer n'est pas enseigner; informer n'est pas former », fait remarquer D. Lecourt avant d'en appeler à une « coopération étroite entre pédagogues et techniciens des différents médias » (*Apprendre*, octobre 1987). Plus encore, c'est la formation technique des pédagogues qui s'avérera indispensable. L'Éifad répondra à cette mission, évitant ainsi que « la pédagogie demeure très scolaire, solide sans doute mais souvent sans imagination » (M.-C. Betbeder).

Ingénierie de partenariat

L'industrialisation des contenus et des services s'accompagne à la fois du recentrage de l'établissement sur son cœur d'activités et d'une politique de partenariats renforcée. Depuis sa création en 1986, le Cned a poursuivi ou engagé des collaborations avec plus de cinquante universités et instituts universitaires, des organismes de formation (Greta, APP, Cnam...), des entreprises (SNCF, EDF-GDF, FNB...), des collectivités territoriales, des éditeurs (Nathan, Bordas, Champion...), la Commission européenne, des organismes internationaux francophones comme l'Agence intergouvernementale de la francophonie (programme du Ciffad à partir de 1991) ou l'Agence universitaire francophone (programme Unisat à partir de 1993).

Penser l'enseignement à distance

Le Cned s'est historiquement attaché à développer la recherche-développement de l'industrie de la connaissance, avec pour objectif de rapprocher théoriciens et praticiens des différents modèles de communication du savoir à distance. Sir John Daniel, vice-chancelier de l'Open University, considère par exemple que « si l'on enseigne à des milliers d'élèves

1989 : le Sommet francophone de Dakar institue le Consortium international francophone de formation à distance (CIIFFAD) conçu deux ans plus tôt à Montréal. Jacques Pomonti publie son rapport : *Éducation et télévision - Enjeu majeur du 21^e siècle*. Fondation de l'Association pour les technologies éducatives et les nouveaux apprentissages (ATENA).

1990 : première conférence paneuropéenne sur l'enseignement à distance à Budapest, sur une initiative de l'EADTU. Olivier Duhamel remet à L. Jospin, ministre de l'éducation nationale, un rapport préconisant la création d'une « université ouverte ». En juillet, l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger est créée.

1991 : le réseau Eden (European Distance Education Network) est officiellement constitué.

1992 : Al Gore, vice-président des États-Unis, lance un néologisme : les « autoroutes de l'information » et y intègre la télé-éducation. Radio-France internationale (RFI) numérise et diffuse en quinze langues. La chaîne éducative Eurostat peine à s'imposer. Michel Serres remet au Premier ministre, Édith Cresson, son rapport sur la lutte contre l'exclusion par une transmission modernisée du savoir.

1993 : Le gouvernement d'E. Balladur annonce la création d'une chaîne de télévision de la connaissance et de la formation. La commission sénatoriale autour de Pierre Laffitte et René Trégouët inspire la création de La Cinquième. Italie : naissance du consortium d'enseignement à distance NETTUNO.



par année, il est fondamental que ce que nous faisons soit ancré dans la recherche».

Expert en systèmes de transmission de la connaissance, J. Perriault fut directeur du département recherche et innovation du Cned. A ce titre, il créa des réseaux de chercheurs afin d'accompagner la prise de conscience, de la part des pédagogues, des nouveaux modes d'accès aux savoirs. Dès 1986 il organise au Collège de France un séminaire annuel sur le thème : «Publics, contenus et médias de l'enseignement à distance». En 1987, il y invite P. Schaeffer et G. Duby...

En 1994, encouragé par le recteur Moreau, il crée le laboratoire de recherche sur l'industrie de la connaissance (Laric) afin de «contribuer à l'animation scientifique du milieu de l'EAD». En 1996, le Laric a achevé trois recherches : sur le monitorat à distance, sur les attitudes et comportements d'étudiants à distance, sur la conception d'un espace d'accès au savoir à distance (la «Maison du Savoir» de Saint-Laurent-de-Neste). En 1997, le laboratoire collabore avec les instituts de Rennes, Vanves et Poitiers à trois programmes et participe à des enseignements universitaires. Il organise les «entretiens internationaux du Cned» en 1995 et 1999. Enfin, en 2000, il est intégré à l'université de Poitiers afin de se consacrer pleinement à ses activités de recherche.



La direction des nouvelles technologies s'est attachée à sensibiliser les personnels de l'établissement à l'exploitation pédagogique que l'on peut faire des outils électroniques, des usages qu'ils génèrent, des langages qu'ils imposent. Des séminaires et des journées de réflexion ont accompagné l'indispensable appropriation des techniques. Le Cned a en outre participé aux manifestations consacrées à l'«enseignement médiaté» par des organismes comme l'Orme, l'Idate, Eden, l'ICDE, etc.

Ces activités de recherche ont été intégrées à l'Éifad. L'appellation première de l'École (ouverte en 1997) : «École de formation aux métiers et aux pratiques de l'EAD» explicitait bien la vocation de cette structure fondée par le recteur Moreau «pour que les enseignants [du Cned] capitalisent et finalisent leur expérience... et pour qu'ils s'initient aux techniques nouvelles» (audition par le Conseil économique et social, 3 juillet 1996). Selon son premier directeur,

« Le Cned à Poitiers »

Pendant quelques années, le centre régional de documentation pédagogique de Poitiers abrita une «délégation» du CNTE. Elle fut fermée en 1978. Dix ans plus tard, une



La direction générale du Cned.

«antenne» du Cned s'ouvrit au Lycée pilote innovant récemment sorti de terre. Sur le site du Futuroscope, elle se veut en homologie avec le «parc européen de l'image» conçu et créé par l'«homme fort du département de la Vienne» – par ailleurs ministre de l'éducation nationale –, René Monory. « Cette antenne, explique le recteur Goasguen, a notamment pour vocation de promouvoir les nouvelles technologies dans l'enseignement à distance. Elle est aussi destinée à faciliter le travail de conception des formations multimédia à distance pour les autres centres du Cned et à établir des formations à la carte pour les entreprises » (*Apprendre*, n° 8).

En septembre 1990 elle s'installe dans les locaux de l'actuel service audiovisuel, dont elle assume les fonctions. Le 14 novembre elle réalise la première vidéo-transmission interactive en duplex avec Lomé (Togo) où se trouvent Michel Moreau, alors doyen de la faculté de droit de Poitiers, et le recteur de l'université du Bénin le professeur Komlavi Seddoh. Sur le plateau du Futuroscope – où intervient le professeur Cherigny et où sont présents C. Goasguen et des représentants du ministère des affaires étrangères et de l'Aupelf-Uref – après les émois d'une connexion technique difficile, on entend avec émotion : « Allo Poitiers... Ici Lomé!... » C'est la première d'une longue suite de « VTI ».

Le service audiovisuel est inauguré le 14 décembre suivant. Avec cette structure, le Cned dispose d'un outil de conception, de réalisation et de production apte à le positionner dans le « paysage audiovisuel éducatif français » alors même que les autorités s'interrogent sur « éducation et télévision » (titre du rapport remis par J. Pomonti à L. Jospin, où il est établi que dans le domaine de la télévision éducative, la France est la « lanterne rouge des principaux pays industrialisés »), que vient de s'ouvrir le programme Olympus (géré par l'Agence spatiale européenne), que le Sommet francophone de Dakar a retenu quatre projets présentés par le Cned.

En septembre 1993 la direction générale de l'établissement s'installe à son tour au Futuroscope (dans les bâtiments Asterama II). Les nouveaux locaux sont officiellement inaugurés le 23 juin 1994 par le ministre F. Bayrou et en présence de R. Monory, président du Sénat, et de J.-P. Raffarin, président du conseil régional Poitou-Charentes. Une « VTI » est organisée au cours de laquelle le ministre insiste sur le « caractère stratégique de l'enseignement à distance pour le développement du service de formation dans notre pays ». Il considère notamment que ce type d'enseignement « permet d'atteindre la souplesse absolue », le temps étant à présent celui de la « réponse individualisée ».

Le Cned n'a pas déçu les attentes de ceux qui ont cru dans le renouveau de ses activités créé par la « délocalisation » de sa direction générale. « Avec son implantation sur le site du Futuroscope, il s'est tourné vers le modernisme », déclare R. Monory en 1995. Un an plus tard, Édith Cresson rend hommage à un établissement qui comprend les enjeux de la « société de l'information » et qui est résolu à innover pour ne pas « subir ».

Le Cned a réussi sa décentralisation : ses activités, ses inscriptions, son chiffre d'affaires n'ont pas connu de fléchissement marquant et le partenariat avec les collectivités territoriales s'est avéré largement positif. Il s'est inscrit en effet dans un contrat de confiance générateur de soutiens divers : financier, technique, moral. La renommée internationale du Futuroscope a enfin servi sa notoriété. « La délocalisation-? Une chance pour le Cned », résume d'un mot Michel Moreau.



Guy Coutret, l'Eifad est le «conservatoire» du savoir-faire du Cned, «capteur» de méthodes et de pratiques mises au point à l'extérieur, «creuset» dans lequel se fondent les compétences, «laboratoire» pratique d'activités pédagogiques, «vecteur» de diffusion du savoir-faire du Cned (*Cned canal éducation*, n°10). Aujourd'hui centrée sur une réflexion pragmatique et prospective sur l'ingénierie de la formation à distance, dotée d'importantes ressources documentaires (l'Agoratech), la structure est dédiée, outre l'application de la recherche, aux transferts de savoir-faire vers des partenaires français et étrangers. Malgré la difficulté à concilier théorie et pratique de l'EAD, des résultats tangibles ont été obtenus en matière de recherche-développement. «La mobilisation des esprits» (D. Lecourt) est continuellement nécessaire. Des réalisations concrètes ont été mises en œuvre avec succès : un DESS « ingénierie de la formation » (avec l'université de Rouen) ; une formation multimédia à la formation à distance, Iformad (formation à l'ingénierie de la formation à distance subventionnée par le Fonds francophone des inforoutes) ; des séminaires et de nombreux stages de formation (pour les personnels du Centre ou à la demande de ministères ou de partenaires étrangers).

À l'international

Devant l'intérêt soutenu et durable pour le système français public d'enseignement à distance, le recteur Moreau crée en 1993 une direction chargée de structurer les relations du Cned avec l'étranger et de faire valoir ses intérêts dans le monde.

Ses activités sont structurées en 4 axes :

La scolarisation française à l'étranger reste l'une des missions premières de l'établissement. Le Cned est ici garant du service public à grande distance, en collaboration avec les acteurs locaux. Rapidité, flexibilité et capacité d'adaptation constituent ses atouts. Depuis quelques années, le Cned forme les personnels chargés de l'accompagnement pédagogique de ses élèves éloignés (autrefois appelés tuteurs ou répétiteurs). Malgré le recul de la présence française à l'étranger, le nombre d'inscrits a régulièrement cru : de 17 500 en 1995, il est passé à 24 000 en 2001.

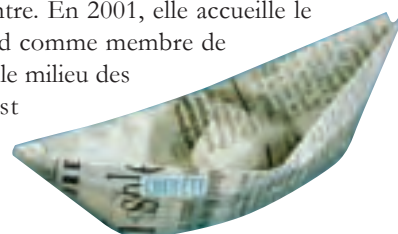
Deuxième secteur d'activité : les relations avec les pays partenaires et les organismes internationaux, historiquement intéressés par le modèle français d'enseignement à distance. À partir de 1986, leurs attentes se précisent. Outre les stages de longue

durée (exemple : dix formateurs argentins sont en stage pour deux mois à Vanves en 1987), elles portent désormais sur l'aide à l'implantation de structures nationales (Maroc, République tchèque) ou encore sur l'appui aux organismes enseignant le français à l'étranger (Costa Rica, Équateur, Maroc, Alliance française). Plus récemment, elles concernent les transferts d'ingénierie : Iformad est testé au Liban et Madagascar; la Chine signe son premier accord de coopération internationale en EAD avec le Cned en 1999, avec au programme des stages de formations de responsables régionaux en France dès l'année suivante ; dans le cadre d'un stage en Chine en 2002, le Cned y implante un dispositif d'accueil. De nombreux pays cherchent par ailleurs à proposer des formations professionnalisantes à distance (du type des BTS) à des publics nationaux en adaptant des contenus du Cned (ainsi Madagascar), d'autres enfin souhaitent développer des filières de formation francophones à distance (ainsi en Égypte le lycée international Balzac). Les relations du Centre avec l'Unesco perdurent et se renforcent : la formation à distance des bibliothécaires francophones de la Bibliothèque d'Alexandrie et la participation de l'Eifad au projet euro-méditerranéen Avicenne leur servent aujourd'hui de cadre. Autre volet : constatant la faible proportion (3 %) des publications francophones dans le cadre de manifestations internationales autour de l'EAD, le Cned s'engage : il organise des «Entretiens internationaux» (en 1995 et 1999), un colloque au Sénat avec l'université ouverte d'Israël (1996) et la cinquième conférence annuelle d'Eden (1996).

Constituant le troisième chantier du Cned, l'ouverture à l'Europe prend plusieurs aspects. Cours multimédia de biotechnologies réalisé par l'institut de Rennes en 1987, organisation à Strasbourg, en 1990, d'un colloque sur le thème : «Stratégie de formation professionnelle à distance dans une Europe ouverte» ; la même année, en mai, J. Perriault remet au Conseil de l'Europe un rapport intitulé : «Tracer les chemins de l'éducation à distance dans une Europe élargie». Le Cned est partie prenante de la réflexion d'associations européennes comme Eden sur les *open classrooms* ou l'EADTU pour l'ouverture d'un EuroStudy Centre. En 2001, elle accueille le directeur général du Cned comme membre de son comité exécutif. Dès le milieu des années 90, le Cned s'est impliqué dans des programmes faisant appel aux nouvelles technolo-



Europe ouverte» ; la même année, en mai, J. Perriault remet au Conseil de l'Europe un rapport intitulé : «Tracer les chemins de l'éducation à distance dans une Europe élargie». Le Cned est partie prenante de la réflexion d'associations européennes comme Eden sur les *open classrooms* ou l'EADTU pour l'ouverture d'un EuroStudy Centre. En 2001, elle accueille le directeur général du Cned comme membre de son comité exécutif. Dès le milieu des années 90, le Cned s'est impliqué dans des programmes faisant appel aux nouvelles technolo-



gies. L'enseignement à distance est désormais perçu comme un puissant outil de promotion et de cohésion sociale : Tempus-Phare, Ecomanagement, Humanities, Imagine, Metasa, Wawaman, etc. Le Centre conçoit, propose (en 1995) et coordonne *Thésée* (programme Leonardo da Vinci), dispositif informatique de validation des acquis professionnels dans le secteur des métiers des télécommunications. Une fois remanié, il sera évalué de façon très positive. Enfin, dans le cadre de ses activités de service, le Centre bénéficie d'un appui communautaire pour la scolarisation d'enfants tziganes ; il collabore aussi avec la fédération Efecot pour l'éducation des enfants de la population itinérante professionnelle.

Quatrième secteur d'activité : les programmes et projets francophones. Le Centre a collaboré à plusieurs émissions de Radio-France Internationale consacrées à l'apprentissage du français langue étrangère ou seconde (en coexistence avec des langues natives) : *Façon de parler*, *Français d'Afrique et surtout Dites-moi tout !* (à partir de 1991) qui connut un large succès. Opérateur le plus important des pays «ayant en commun l'usage du français», il a participé aux activités du Ciffad dès sa création. En mai 1997, la première conférence des ministres francophones chargés des inforoutes, dont le recteur Moreau dirige les travaux, se tient à Montréal. Devant l'intérêt suscité auprès des décideurs francophones, elle donnera naissance à Iformad.

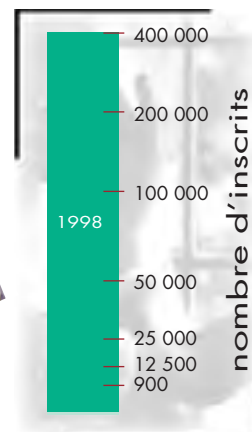
Avec l'autre «opérateur direct des Sommets francophones», l'Agence universitaire de la francophonie (AUF, ex-Aupelf Uref), le Cned passe convention en 1992 : ses formations «biotechnologies végétales» (Rennes) et «maladies parasitaires et tropicales» (Vanves) fournissent en 1993 ses premiers contenus au programme Université par satellite (Unisat) de l'Uref. Le Cned accepte par ailleurs (en 1995) d'abriter le secrétariat exécutif du Conseil pour les pays francophones : il prend ainsi l'initiative d'organiser la présence de délégations francophones à la conférence mondiale et à la «Scop conférence» de 1997. Enfin c'est à un responsable du Cned que M. Boutros Boutros-Ghali, secrétaire général de l'Organisation internationale de la francophonie, demande un rapport sur le thème : «EAD en francophonie. Bilan et perspectives». Le rapport, remis en 2000, inspirera les priorités d'action pour le biennium 2003-2005 de l'AIF et donnera raison à J.-L. Roy (l'ancien secrétaire général de l'Agence) qui en 1995 avait déclaré que «la formation à distance est, en elle-même, au cœur de l'aventure francophone» (*Cned canal éducation* n° 5).



Des invités de prestige pour les émissions du Cned.
Ici, Édith Cresson et René Monory (24 octobre 1997).



La série «Littérature».



Dans un «marché mondial de l'éducation» qui donne toute sa place à l'enseignement à distance de service public, le Cned, désormais reconnu, est doté de la mission d'exporter ses formations et son savoir-faire. Pour cela, il met en place «une tarification de [ses] prestations et services, conforme à la fois aux coûts industriels de [ses] productions et aux pratiques de la concurrence internationale» (*Rapport d'activité* 2001, p. 26). Dans cette perspective, «l'ouverture internationale des campus numériques est d'ores et déjà considérée comme un enjeu stratégique et commercial majeur» (ibid.). Pour rester le premier opérateur d'EAD en Europe et en francophonie, le Cned doit désormais offrir souplesse et efficacité, et privilégier tant les compétences techniques que l'ouverture de ses personnels aux nouvelles réalités du monde de l'éducation. En d'autres termes, préparer sa «révolution culturelle». ■

1994 : F. Bayrou, ministre de l'éducation nationale, présente son « nouveau contrat pour l'École » qui fait largement appel aux nouvelles technologies. RFI est sur Internet et diffuse en partenariat avec 700 radios sur cinq continents. En décembre, La Cinquième commence à émettre. 2,4 millions d'Européens ont choisi l'EAD.

1995 : créations du Forum français pour la formation ouverte et à distance (FFFOD) et de l'Association des télévisions éducatives du monde entier (AITEED). J. Chirac, Président de la République.

1996 : La Cinquième a diffusé plus de 1000 heures de programmes éducatifs en un an.

1997 : L. Jospin nommé Premier ministre. La Banque mondiale décide la création de l'Université virtuelle africaine.

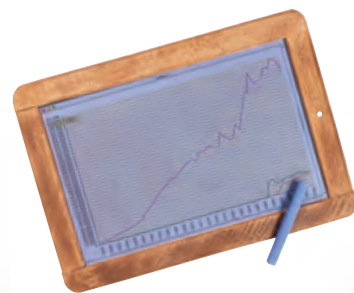
2000 : constitution de l'Université virtuelle canadienne (plus de 1 500 cours à distance)

2002 : réélection de J. Chirac. J.-P. Raffarin nommé Premier ministre. Luc Ferry, ministre de l'éducation nationale, soutient l'enseignement à distance et les nouvelles technologies. Le marché français de la formation continue pèse 23 milliards d'euros, dont 13% détenus par des organismes publics. La Communauté européenne met en œuvre un plan d'action «e-learning» : «Penser l'éducation de demain».



2000 - 2008

Un acteur



du futur

Catalyseur de compétences pédagogiques, scientifiques et professionnelles ; fournisseur de services multimédia ; concepteur de dispositifs de formation ouverte et à distance : doté d'une feuille de route et d'un nouveau statut, le Cned est prêt à relever les défis du futur.



L'entrée dans le XXI^e siècle est un tournant pour le Cned. Le monde éducatif est en mutation avec l'avènement des Tic (Technologies de l'information et de la communication) et l'émergence d'un marché mondial comme en témoigne, fin mai, le premier « World Educational Market » à Vancouver, Canada. Au niveau sociétal plus largement, l'effervescence du savoir mis à distance (et à disposition) gagne les industries culturelles, qui voient dans le ludo-éducatif et les télé-services de formation un nouvel eldorado. En France comme à l'étranger, des réflexions de fond sont en cours sur les enjeux d'une telle « révolution » : enjeux pédagogiques et éducatifs, certes, mais aussi culturels et idéologiques, socio-économiques et politiques.

Guy Aubert (2000 - 2003)

Sous la direction du recteur Guy Aubert, le Cned se prépare donc à l'ère du e-learning. Il est déjà engagé depuis 2000 dans la dynamique d'appels d'offres publics du ministère pour l'ouverture de campus numériques. Parmi les projets dont le Cned est acteur, Canège (campus numérique en économie et gestion) et Forse (formation en sciences de l'éducation) sont arrivés à maturité.

A peu près au même moment, en 2003, le Cned et l'édi-

teur scientifique Hermès Science Publications créent la revue francophone *Distances et savoirs*, dont le premier éditorial souligne bien la complexité et les enjeux de l'EAD : « *Renouvellement et innovations de natures diverses... transforment l'enseignement à distance, désormais très riche lieu de recherches, d'expérimentations, d'applications* ».

L'enjeu des campus numériques

Désormais, le Cned doit résoudre une équation : moderniser ses moyens et méthodes et promouvoir, dans le même temps, une offre compétitive sur le marché international de la formation. Le protocole d'accord signé par le directeur général du Cned le 11 octobre 2000 va dans ce sens. Dans un contexte hautement concurrentiel, il vise notamment à « mettre en place des cursus universitaires accessibles à distance », à « exporter l'offre de formation à distance » et à « développer des partenariats internationaux pour la production industrialisée de produits et de services de formation à distance ».





Jusqu'alors, le Cned procédait par conventions spécifiques passées avec des universités (56 établissements d'enseignement supérieur et 120 000 étudiants en 2000). L'accord est historique : d'un côté le Cned, fournisseur de savoir-faire en matière d'ingénierie éducative et expert en matière d'espaces de formation numériques, de l'autre des partenaires, fournisseurs de contenus habilités à délivrer des diplômes.

Le vœu de M. Serres (en 1992) de voir le Cned se transformer en université à distance se trouve ainsi réalisé en partie mais d'une façon originale : « Le modèle classique anglo-saxon des "open universities", note Guy Aubert, est confronté à la volonté des universités traditionnelles de développer l'usage des techniques modernes de communication, ce qui les conduit tout naturellement sur le terrain de l'enseignement à distance. On voit bien là tout l'intérêt du nouveau modèle qui est en train de s'élaborer autour du Cned. La France, qui n'a jamais créé sa "French open university", se retrouve peut-être ainsi parmi les premiers bâtisseurs de l'enseignement à distance du XXI^e siècle » (*Ibid.*)

Valorisation

Autre objectif stratégique du Centre : la valorisation du capital acquis dans les métiers de l'enseignement à distance. Le Cned est en effet très vite apparu comme un « outil d'organisation et de suivi considérable » (C. Goasguen en 1987). Arrivant à la direction de l'établissement, D. Lecourt est enthousiasmé par l'expérience capitalisée et déclare dans *Le Monde de l'éducation*, nov. 1987 qu'il souhaite « mettre cette qualité à la disposition de tous ».

Les savoirs faire du Cned, de la conception à la promotion des solutions d'EAD, élargissent constamment son champ d'action : jugée concluante, l'expérience des cours d'été (1986), ouvre la voie aux cours de soutien et à des formations pour le redoublement dit « spécifique » (1987), l'apprentissage précoce des langues vivantes (1993), la lutte contre l'illettrisme, les élèves « décrocheurs » et ceux des « écoles de la deuxième

chance », etc. « Désormais (...) le contenu du cours sera du sur-mesure et le rythme fixé à la demande », déclare au *Monde de l'éducation* (en 1987) l'un des responsables du centre de Vanves. Artisanal encore, le sur-mesure engendre cependant des coûts. Quant à la modularisation des formations qui permet des parcours individués, elle génère une augmentation des frais d'inscription, même si les cours du Cned restent compétitifs comparés aux leçons particulières. L'éclatement de l'offre obligera aussi, en 1993-1994, à un laborieux travail d'harmonisation.

Promotion sociale

La formation continue reste stratégique pour le Cned. Ce marché de plus de 7 milliards d'euros n'est détenu qu'à 13 % par des organismes publics, « ce qui nous offre une marge de progression formidable », confie G. Aubert au *Nouvel Observateur* (28 février 2002). La collaboration du Cned avec des organismes de formation professionnelle, notamment dans le cadre de la promotion sociale, remonte au lendemain de la Libération. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : en 1987, plus de 4 000 conventions avaient déjà été signées avec des entreprises, alors que le Cned n'en était qu'aux prémices de la démarche (*Le Monde de l'éducation*, nov. 1987).

Les résultats, cependant, sont en deçà des attentes, la part du Centre dans les budgets disponibles au titre de la formation continue restant faible. M. C. Betbeder, en novembre 1987, va au cœur des problèmes : « À l'heure actuelle, seules les formations d'adultes, réalisées dans le cadre du 1,1% patronal, sont facturées en fonction de leur coût réel. Scolaires et individuels ne paient qu'un droit d'inscription modeste (...) ». Des questions émergent : le Cned doit-il revoir sa politique tarifaire, au risque de pénaliser une partie de sa clientèle ? Certes, de solides performances auprès des entreprises permettraient un nouvel équilibre financier... Au même moment, le Cned est la cible de critiques souvent âpres (ainsi de la Chaned qui va jusqu'à le taxer de jouir d'une « situation anticoncurrentielle » (*Le Monde*, 16 septembre 1998). L'amalgame entre acteurs publics et privés ajoute encore à la confusion. Mais la réforme statutaire alors en cours aura le mérite de clarifier la situation.





Évolution constante

Entre 1987 et 2002, deux articles parus sous le même titre, « Le Cned fait peau neuve », et signés respectivement de M.-C. Betbeder et A. Gonzague, permettent de faire le bilan des « années Cned » et d'envisager le futur. En 1987, la modernisation est annoncée. Quinze ans plus tard, le Cned, emblème du service public, est devenu « numérique » et aspire à « conquérir d'énormes marchés détenus par le privé ». Cette évolution considérable se traduit par des chiffres. 1986 : 230 000 inscriptions, 750 formations, 702 personnels détachés, 3 000 vacataires à temps partiel, 1 800 en « réadaptation », enfin un budget de 312 millions de francs (dont 120 millions assurés par les droits d'inscription). 2001 : 353 554 inscriptions, près de 500 formations complètes réparties en 3 300 modules, plus de 4 500 formations continues, 8 396 salariés et un budget de près de 665 millions de francs, soit plus du double qu'en 1986. Le Centre s'autofinance à hauteur de 75 %, le reste émanant de subventions ministérielles. Plus de la moitié des 700 000 Français qui suivent aujourd'hui des formations à distance sont alors inscrits au Cned !

Dans un monde qui change, le Centre est en mutation et engage des réformes de fond. Après l'accord d'octobre 2000 entre le Cned, la CPU, la CDEFI et la CDIUFM qui a conduit à la constitution, en un temps record, de plusieurs campus numériques, le décret du 25 avril 2002, redéfinissant l'organisation de l'établissement et son fonctionnement, répond à une longue attente. Confirmé dans sa mission première, le Cned peut désormais participer à des groupements d'intérêt, prendre des participations, créer des filiales ou encore délivrer des attestations ou des certificats d'établissement. Dirigé par un directeur général, il est administré par un conseil d'administration, assisté – fait nouveau – d'un conseil d'orientation.

Quels autres défis attendent le Cned ?

L'alliage annoncé de formations présentielles et à distance est plus que probable. « La question n'est plus de savoir si l'avenir est [dans le télé-enseignement] », notait en 1996

André Danzin. Répondre à la demande de formation tout au long de la vie ne relève pas d'un défi technique ou technologique mais culturel ». Comment par exemple concilier la culture et l'administration d'un établissement public avec des systèmes de formation à la carte caractérisés par la flexibilité et l'adaptabilité ? L'hybridation ne sera pas que pédagogique : elle aura aussi à concilier des modes de pensées et des logiques professionnelles hétérogènes. Plus encore : elle contribuera à faire émerger et à homologuer de nouveaux métiers. Dès 1987, D. Lecourt déclarait : « Plus que jamais, devenir enseignant au Cned correspond à une véritable conversion professionnelle : c'est un nouveau métier qui s'ouvre à ceux qui nous rejoignent » (*Apprendre*, n° 4). Un nouveau métier qui enrichit et renouvelle la pédagogie, ou « l'art d'accompagner les enfants » au sens étymologique.

La généralisation de l'offre de formation à l'ensemble de la population, facilitée et accélérée par l'appropriation de Tic toujours plus performantes, offre un bel avenir à l'enseignement ouvert et à distance. Fondé sur la responsabilisation de l'apprenant, il est un outil privilégié de la « société cognitive ». S'il n'est, sur le court terme, qu'un simple outil, « ... à long terme, à l'issue d'une longue marche, les technologies de l'information modifieront en profondeur le système éducatif, sans porter atteinte néanmoins au rôle central du pédagogue comme concepteur de messages ou tuteur des individus » (J. Lesourne, *op. cit.*, p. 314).

En confiant au directeur général du Cned la mission de structurer l'offre française d'enseignement à distance, Jack Lang pensait de même : « Les nouvelles technologies d'information et de communication vont rapidement transformer les modes de transmission du savoir. L'enseignement à distance, traditionnellement considéré comme un enseignement par défaut, va devenir l'un des principaux modes d'apprentissage. Je souhaite que le Cned soit un acteur majeur de cette mutation. »

Doté de nouveaux statuts pour accompagner sa mutation, le Cned se recentre finalement sur sa vocation première : maintenir l'excellence du service public d'éducation. Un véritable défi lorsque l'on sait que la deuxième réunion de l'Organisation mondiale du commerce à Seattle considère les acquis immatériels ou les services universels comme des biens de consommation commerciale dès lors qu'apparaît un marché. Dès son arrivée au Cned, Guy Aubert déclare d'ailleurs : « Affronter ce nouveau marché de l'éducation n'est pas anti-



LUMIÈRE SUR QUATRE PROJETS FÉDÉRATEURS

Les huit actions constituant l'épine dorsale du Projet d'établissement donnent lieu à des « projets fédérateurs » qui favorisent une approche transversale et collaborative entre instituts et services. Sous l'impulsion de cette dynamique, le Cned continue d'innover avec de nouveaux services comme la correction en ligne des travaux (projet Corélec) ou la possibilité de télécharger en ligne des dossiers d'inscription.



1. Atoutcned : prévenir l'échec scolaire

Service parascolaire, atoutcned a une vocation principale : l'accompagnement des

apprentissages grâce à des entraînements, des tests permettant d'apprécier la maîtrise des fondamentaux. C'est, en cela, un outil de prévention de l'échec scolaire.

2. Espace concours : se préparer en ligne

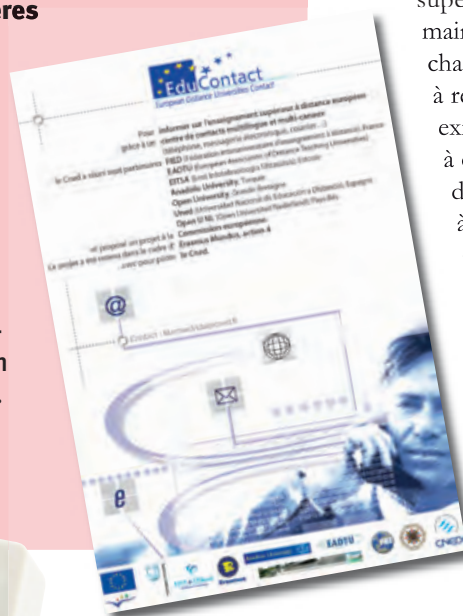
Le Cned souhaite optimiser les préparations aux concours selon un principe "d'intelligence média", soit l'utilisation du potentiel ouvert par internet quand il rencontre une utilité pédagogique réelle.

3. Cned-entreprises : une offre adaptée

Cned-entreprises propose une offre en ligne de formations certifiantes et qualifiantes, adaptée à la demande des entreprises et de leurs salariés. Plutôt de courte durée, ses modules permettent de tirer pleinement profit des dispositions relatives à la formation tout au long de la vie (VAE, DIF, etc.).

4. Educontact : le supérieur hors frontières

Financé avec le soutien de la Commission européenne, *Eramus Mundus* action 4 a pour vocation de promouvoir l'enseignement supérieur européen à distance dans le reste du monde. Piloté par le Cned, ce projet est réalisé dans le cadre d'un partenariat européen.



CNED CONCOURS



nomique de l'exercice du service public, c'est même l'une des plus grandes chances d'assurer son développement et sa pérennité » (*Cned canal éducation*, n° 18).

On ne saurait être plus clair. L'aventure de l'enseignement à distance continue, avec le Cned « au cœur ». L'histoire du Centre montre qu'elle est, tout comme la philosophie pour Descartes, « affaire d'audace ». Une audace fondée sur une conviction, inspirée par une éthique, vécue comme une passion.

Olivier Dugrip (2003 à 2005)

Une nouvelle feuille de route

Dès sa nomination en tant que directeur général du Cned en Conseil des ministres le 19 mars 2003, le recteur Olivier Dugrip éprouve le besoin d'une nouvelle feuille de route. Elle prendra la forme du premier projet d'établissement du Cned. Universitaire, docteur d'État en droit et agrégé de droit public, Olivier Dugrip a été lauréat de plusieurs prix¹ et auteur notamment d'un ouvrage sur les établissements publics nationaux². Son expérience professionnelle (il a été successivement professeur de droit, doyen de la Faculté de droit de l'université de Montpellier, puis directeur de l'École doctorale de droit public et science politique de l'université Montpellier 1 lui permet de discerner rapidement les lignes de force de l'établissement et les verrous liés à son statut juridique particulier.

Les années précédentes, le Cned avait répondu aux attentes du ministère de l'éducation, en participant notamment au projet national de campus numériques, dédiés aux publics du supérieur. Or les publics du Centre incluent aussi le primaire et les bénéficiaires de la formation continue. De fait, chacun doit pouvoir bénéficier de l'engagement du Cned à répondre à leurs besoins, dans le contexte de nouvelles exigences engendrées par le foisonnement des Tic. C'est à ce moment que l'on observe l'apparition des « blogs », du « web2.0 », participatif. La concurrence, elle, peine à se structurer, apportant son lot de stimulation mais aussi de perturbations. La notion d'individualisation des parcours de formation, désormais permise par les Tic, s'affirme.

Le projet d'établissement

Dès 2003, Olivier Dugrip convie les personnels à une réflexion générale sur l'établissement. Il organise les actions à mener selon des thèmes structurants et autour de projets fédérateurs, traçant ainsi des perspectives pour l'avenir. Il affirme au

Les recteurs-directeurs généraux du Cned depuis 2000 :



► Guy Aubert
(2000- 2003)



► Olivier Dugrip
(2003-2005)



► Jean-Michel Lacroix
(Depuis 2005)

passage le caractère « remarquable de cette mobilisation générale », qui « s'est révélée une opportunité remarquable pour établir une cartographie de l'activité du Cned, de ses faiblesses et de ses atouts ». Parallèlement, il met en place un dispositif de pilotage réunissant à ses côtés les acteurs stratégiques de la direction générale et le secrétaire général, et associant à toute décision de l'établissement un comité de direction mensuel composé des directeurs des huit instituts du Cned, et d'ingénierie de la formation à distance (Éifad). Le projet d'établissement sera adopté par le conseil d'administration du 15 décembre 2004, dotant le Cned d'une « feuille de route » structurée en huit actions principales à déployer entre 2005 et 2008. Les actions couvrent tout autant le domaine pédagogique qu'administratif. Elles se soucient notamment de moderniser et de généraliser les services numériques aux inscrits comme aux clients de l'établissement.

Les clients se voient ainsi offrir la possibilité de télécharger les dossiers d'inscription et les inscrits celle d'adresser leurs devoirs par internet et de bénéficier d'une correction de leurs copies en ligne.

Ce projet d'établissement constitue le travail préparatoire à la contractualisation du Cned avec l'État, étape « indis-



pensable, aussi bien comme outil de prévision interne au Cned que comme facteur de lisibilité et de transparence pour ses partenaires », selon Olivier Dugrip.

Le nouveau bâtiment de l'Éifad est achevé et ouvre ses portes à temps pour accueillir toutes les équipes impliquées dans le développement, au titre du projet d'entreprise, de nouvelles pratiques et de nouveaux usages pédagogiques. Pour inscrire son action dans la durée, le Cned est doté d'outils, et peut s'appuyer sur une équipe soudée, représentant l'ensemble de l'établissement, prête à mettre en chantier actions et projets fédérateurs pour les trois années à venir, 2005-2008.

PROJET D'ÉTABLISSEMENT : 8 ACTIONS, DEUX AXES

Premier axe : le Cned, partenaire universel

1. Le Cned et ses interlocuteurs : mieux se connaître pour mieux servir
2. Renforcer la qualité et la cohérence de l'offre de formation du Cned
3. Innover, diffuser largement, individualiser : le Cned numérique
4. Harmoniser les activités de l'établissement

Deuxième axe : Le Cned, un réseau humain, de tous les territoires

5. Renforcer la culture d'établissement, unité et culture de réseau
6. Mutualiser les pratiques pédagogiques, administratives et logistiques
7. Compétences et métiers du Cned et de la FAD. Capitalisation de la démarche qualité
8. Prendre place sur le marché international

La reconnaissance légale

Considérant que l'imprécision du statut juridique du Cned constitue une difficulté permanente, Olivier Dugrip militera pour sa clarification statutaire. À juste titre : le statut d'établissement public administratif du Cned le soumet aux règlements et contrôles applicables à l'administration alors même que son activité d'entreprise lui procure les deux tiers de ses ressources. Cette double dimension industrielle et bureaucratique nuit à sa réactivité et freine sa capacité d'évolution. En 2005, est publié au journal officiel l'article 11 de la loi n°2005-380 du 23 avril 2005, d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école, dont Olivier Dugrip est l'artisan ; consacrant le droit à l'enseignement à distance, l'article 11 en reconnaît le caractère de service public, destiné à assurer « l'instruction des enfants qui ne peuvent être scolarisés dans une école ou dans un établissement scolaire. »

Les bases du renouvellement stratégique et juridique du Cned sont ainsi posées. Muni d'une feuille de route et de projets fédérateurs, le Cned peut répondre aux attentes légitimes de ses publics, en France comme à l'étranger. ■

[1] Prix de la faculté de droit et des sciences économiques de Montpellier : Prix de droit communautaire européen ; Prix Brémont 1978 – de l'université de droit, d'économie et des sciences sociales de Paris – de la Chancellerie des universités de Paris : Prix Dupin Aîné 1987 – de l'Institut de France : Prix Lucien Dupont 1992 de l'Académie des sciences morales et politiques

[2] "Les établissements publics nationaux" [en collaboration avec L. SAIDJ] LGDJ 1992

Jean-Michel Lacroix (Depuis 2005)

Agrégé d'anglais, docteur d'Etat ès lettres, Jean-Michel Lacroix est un spécialiste des questions d'immigration en Amérique du Nord : il a publié plus d'une centaine d'articles et une vingtaine d'ouvrages sur le Canada et les Etats-Unis. Ses travaux lui ont valu de recevoir plusieurs prix¹. Professeur de civilisation nord-américaine à la Sorbonne (Université Paris 3) depuis 1989, il y dirige le Centre de recherches sur l'Amérique du Nord (équipe d'accueil 3978). Après avoir été Recteur de l'Académie de Besançon de 1995 à 1999, il est successivement président de l'Université Paris 3 de 2000 à 2002 puis recteur de l'Académie d'Aix-Marseille de juillet 2002 à juillet 2004, recteur de l'Académie d'Orléans-Tours de juillet 2004 à juillet 2005 avant d'être nommé en Conseil des ministres du 20 juillet 2005 à la tête du Cned, la « 31^e académie² ».

Le recteur Lacroix a également une forte expérience éditoriale puisqu'il a créé et dirigé les Presses Universitaires de Bordeaux de 1981 à 1989 avant de diriger les Presses de la Sorbonne Nouvelle de 1990 à 1995.

Une gouvernance modernisée

Pour conduire le changement, le recteur s'appuie sur un comité exécutif (Comex) réuni hebdomadairement, garant de la convergence des actions du secrétariat général, de la direction de la formation et de la direction des systèmes d'information. Le Comex est également responsable de la cohérence des projets de modernisation dans toutes leurs dimensions (gestion, pédagogie, qualité de service). Chaque mois, le comité de direction (Codir) réunit les directeurs des instituts et les directeurs de la direction générale

Juin 2006 - Inauguration du nouveau bâtiment de l'institut de Lille à Villeneuve-d'Ascq.



autour du Comex pour suivre l'avancement des projets structurants pour l'établissement.

Les arbitrages en matière de ressources humaines et financières sont le fruit d'un dialogue stratégique annuel qui précède les décisions de gestion et permet à chacun d'inscrire son action dans le projet d'ensemble du Cned. Dans cette perspective, une meilleure insertion de l'Eifad (École de l'ingénierie de la formation à distance) au sein de l'établissement est réaffirmée par la nomination de Bernard Cornu à la tête de l'École et de la direction de la formation. La capacité d'ingénierie pédagogique de l'École, à la fois conservatoire et laboratoire, est ainsi placée au service du développement du Cned.



Juillet 2006
Séminaire de direction
au château d'Artigny
(37).



Dans un monde qui change

L'environnement du Cned devient de plus en plus concurrentiel, le conduisant à passer d'une logique de l'offre, historiquement axée sur les contenus (les cours), à une logique de service, guidée par une demande croissante d'accompagnement, de spécificité, d'individualisation.

Pendant longtemps, le « service Cned » se résumait à l'envoi de cours et à la gestion, progressivement interactive,



des devoirs. Or la révolution des technologies de la communication engendre de nouvelles attentes. Elle soumet les services et leurs opérateurs à des logiques de réactivité et d'interactivité accrues. Rapidement, cette nouvelle donne s'impose comme standard de fait.

Pour relever le défi de la performance, le Cned s'adapte et développe pour tous ses publics, jeunes et adultes, des forums et des espaces d'échanges et de tutorat. Peu à peu, distance ne signifie plus isolement. Le besoin d'accompagnement « en ligne » ou par des regroupements présentiels, s'affirme chaque jour davantage.

De même, la demande se fait plus ciblée et les publics exigent une offre modulaire, rendant possible de ne contracter avec le Cned que sur la partie de cursus de formation qui les concerne directement. La modularisation des formations s'engage, avec tout son cortège de complexité tarifaire et commerciale. La lisibilité de l'offre (qui comporte déjà 3 000 références) est l'un des défis à relever.

Cette nouvelle donne en matière de relation clients entraîne une modification fondamentale de la gestion : l'établissement passe d'un modèle de fonctionnement à coûts fixes, proche de celui de l'édition, à un modèle à coûts variables, les services personnalisés entraînant des coûts proportionnels à la demande. Les économies d'échelle du premier modèle, qui faisaient du Cned un opérateur incontournable, doivent trouver des substituts en termes de service. Parce qu'elle permet de donner corps à une véritable gestion de la relation clientèle, la modernisation des systèmes d'information devient dès lors un objectif stratégique pour l'avenir de l'établissement. Toutes ces mutations doivent s'opérer sans freiner le fonctionnement quotidien de l'établissement et de ses instituts. Pour réussir, le Cned a besoin de la cohésion sans faille des équipes de la direction de l'établissement. Ce chantier ne pourrait être mené à bien sans la gouvernance mise en place par le recteur Lacroix.

Le renforcement de la politique qualité de l'établissement s'ins-



crit également dans cette perspective. En 2007, un plan triennal est mis en place et confié à un directeur à plein temps ayant fait ses preuves dans ce domaine. L'objectif visé est de s'appuyer sur les performances du Centre de télé-accueil de Poitiers qui a reçu en 2005 une certification NF renouvelée par la suite et confirmée par deux prix (Casque d'or) pour étendre progres-

sivement la certification à toute sa chaîne d'accueil, puis à l'ensemble du service rendu par l'établissement à ses publics.

Les partenariats, enjeux du renouvellement

Qu'il s'agisse de formation initiale, et en particulier du développement des formations supérieures, ou de soutien scolaire, le Cned construit son développement en s'appuyant sur une politique partenariale volontariste. S'agissant du supérieur, après la nomination d'un directeur de l'enseignement supérieur au sein de la direction de la formation (à côté de l'existante Desco et de la nouvelle direction de la formation

tout au long de la vie), une politique de partenariat avec les universités est relancée dans le cadre d'une concertation avec la CPU (conférence des présidents d'université). L'objectif est bien de rendre accessibles à distance les formations dispensées par les





universités responsables de la délivrance des diplômes, le Cned n'étant pas une « université à distance ».

S'agissant du soutien scolaire, dans un contexte extrêmement concurrentiel, alimenté par l'exploitation de l'angoisse parentale, le Cned vise à conjuguer les valeurs du service public, incarnées par sa marque, avec la réactivité de ses partenaires privés.

Répondant à la volonté du ministère d'apporter des réponses face à l'échec scolaire et à la fracture numérique, le projet Maxicned, présenté par le groupement Cned/Maxicours, a été l'un des sept projets labellisés par la tutelle. C'est aussi le plus important en ampleur puisqu'il offre aux structures locales chargées d'accompagner les élèves en difficulté (écoles, associations effectuant du soutien scolaire, etc.) toute une plateforme de services. L'ensemble des rectorats territoriaux est progressivement mobilisé pour promouvoir cette présence extrascolaire du Service public. Le Cned n'est pas « à côté » de l'école, il est « à ses côtés ».

De façon plus générale, Atoutcned aura pour vocation de fédérer ces partenariats dans un projet d'établissement, assurant leur cohérence pédagogique et leur lisibilité pour le grand public.

Le développement de partenariats public – privé s'est renforcé dans le domaine de l'édition pour créer de véritables collections avec Armand Colin, les Puf, la Documentation Française, Rue des Ecoles, les éditions Fouché ou Nathan. Ces coéditions, sans perdre l'exigence de qualité due à la marque Cned ont connu un véritable succès et touchent un plus large public grâce aux réseaux des libraires, voire de la grande distribution.

Au-delà des services rendus aux Français à l'étranger, une politique volontariste d'ouverture à l'internet apparaît comme une piste intéressante de développement pour le Cned. Par exem-



ple, à travers un partenariat avec l'Institut Confucius de Poitiers, le développement de l'apprentissage du Chinois s'appuyant sur des services numériques. Des conventions sont passées avec la Russie, la Chine, l'Arabie Saoudite, la Côte d'Ivoire, etc.

En septembre 2008, pour marquer son engagement dans la formation continue à distance, le Cned accueille le colloque annuel de l'EADTU (European Association of Distance Teaching Universities) sur le thème porteur de la formation tout au long de la vie, au moment où la France préside l'Union européenne.

Une véritable culture commerciale

Plusieurs raisons motivent le Cned à se doter d'une structure commerciale dédiée. La première est l'évolution de l'environnement. Dans une société qui devient chaque jour davantage une société de la connaissance, les concurrents se multiplient. Le Cned s'appuie sur son service des études pour effectuer une veille permanente sur le marché. Dans le seul domaine de la préparation des concours d'entrée à la fonction publique, le nombre d'organismes proposant des préparations à distance s'est multiplié en l'espace de quelques années.

La seconde, plus fondamentale, est de mettre l'établissement à l'écoute de la demande. Pour cela, il s'agit de passer d'une logique de l'offre, incarnée par le modèle passif du guichet (le Cned répond aux demandes spontanées qui lui sont faites), pour aller de manière proactive vers la demande, dans les secteurs porteurs : la formation professionnelle continue, la formation tout au long de la vie, les dispositifs accompagnant les politiques publiques d'insertion, de lutte contre le chômage, etc.

Enfin, la troisième raison résulte d'une pratique à présent systématisée à tous les échelons de l'Etat : les procédures d'appels d'offre, auxquelles l'établissement doit désor-



Studio et plateau du service audiovisuel du Cned



mais se soumettre. Ce nouvel environnement permet aux instituts de se mobiliser, d'innover et de s'adapter à la demande. La direction de la formation et sa cellule spécialisée sur les marchés soutiennent et stimulent cet effort de modernisation. De même, le service audiovisuel qui modernise son fonctionnement trouve de nouveaux débouchés grâce à des coproductions et à un partenariat avec des réseaux de distribution (Doriane Film, Sceren)

C'est pourquoi, début 2007, un réseau d'action commerciale est constitué. Véritable lien entre la direction générale et les entités concernées, il facilite la coordination des actions. Aux côtés des instituts, il apporte son savoir faire pour lutter contre l'érosion des inscriptions et développer de nouveaux marchés. Dès l'été 2007, des commerciaux sont chargés de la fidélisation et du développement des grands comptes, qui incluent désormais les grandes collectivités territoriales (régions, départements, communautés de communes), à coté de grands groupes privés ou d'établissements publics (SNCF, La Poste, Ministère de la défense, etc.)

Une reconnaissance institutionnelle

Cette relance proactive de l'établissement, sa capacité d'action autant que d'expertise, est désormais reconnue par son ministère de tutelle. Il est associé à ses grands projets comme l'appel d'offre lancé dans le cadre de la lutte contre l'échec scolaire dans le primaire.

Au-delà, le ministre confie au recteur-directeur général du Cned, en juin 2006, une mission sur l'assistance scolaire au moyen des Tice. Elle a plusieurs objectifs : aider à la maîtrise du socle commun de connaissances, analyser la demande de produits éducatifs et les partenaires susceptibles de les financer (ministère, collectivités territoriales, familles,



Revers de la médaille du Cned, croquis de C. Gondard



francophonie), proposer une politique éditoriale cohérente et sécurisée des produits numériques ou en ligne, en partenariat avec les éditeurs publics et privés. Cette mission met le Cned au cœur du dialogue entre éditeurs, et permet de renouer des contacts précédemment établis par le Ministère.

En déplacement à Poitiers le 14 septembre 2006, le Ministre rend visite aux différentes entités de l'éducation nationale présentes sur le site du Futuroscope (CNDP, Esen, Cned). Dans l'amphi de l'Eifad, sur le site du Cned, il présente sa politique nationale en matière de Tice. A cette occasion, il confie au Cned et à son directeur général un second rapport dédié à la traduction concrète des hypothèses qu'il approuve, émises dans le premier document. A l'occasion de cette visite, il découvre une plaque à l'entrée de l'Eifad. Remis le 19 décembre 2006, ce second rapport est suivi d'une lettre du 21 février 2007 dans laquelle le recteur est missionné pour mettre en œuvre plusieurs de ses propositions, dont une étude sur la transformation du statut du Cned d'Epa en Epic, et la



Septembre 2006 - Inauguration du nouveau bâtiment de l'École d'ingénierie de la formation à distance en présence de M. le Ministre, Gilles De Robien

création d'un espace neutre de présentation de l'ensemble de l'offre, publique comme privée, de produits pédagogiques numériques ou en ligne. Deux autres dossiers sont traités en parallèle afin de parachever la lisibilité du positionnement de l'établissement au sein de l'institution scolaire. Le premier est celui de la clarification du rôle du Cned dans le service public de la formation initiale. La loi d'orientation et de programmation pour l'avenir de l'école prévoit dans son article 11 l'obligation pour l'Etat « d'organiser un service public de l'enseignement à distance ». Pour compléter cette disposition capitale pour le Cned, un décret d'application en Conseil d'État a été préparé pour confier explicitement au Cned la responsabilité de ce service public. C'est l'occasion de définir clairement ce périmètre de l'obligation scolaire.

Ainsi la création de l'établissement en 1939, dans l'urgence de la guerre, trouve près de 70 ans plus tard la forme juridique qui pérennise son action. Autre avantage à cette clarification : une offre tarifaire plus lisible ainsi que le fondement de la subvention versée chaque année par le ministère, en contrepartie de son activité de service public offerte à des tarifs très compétitifs. En dehors de ce périmètre, l'activité du Cned s'effectue sur le marché concurrentiel, sans subventions publiques et à des tarifs fixés par le Conseil d'administration de l'établissement.

Le second dossier est celui de la contractualisation. Un contrat d'objectifs a été rédigé en concertation qui inclut



des indicateurs de performance dans le cadre de la Lof (Loi organique relative aux lois de finances) avec le souci d'une obligation de résultat.

L'inscription de la gouvernance du Cned dans un cadre juridique et contractuel clarifié doit lui permettre d'aborder l'avenir avec confiance. ■

[1] Prix Northern Telecom des Cinq continents en 1986, prix Champlain en 2001, doctorat honoris causa de l'université Wilfrid Laurier à Waterloo (Canada) en 2004.

[2] Depuis le moment où le Cned est perçu comme « la 28e académie », trois académies ont été créées en Martinique, Guadeloupe et Guyane.

Crédits

Page 4 : « Association des amis d'Albert Robida » ; Cours de chemins de fer Eyrolles.
 Page 5 : Collection Musée de la Poste – Paris.
 Page 6 : Musée national de l'Education – INRP Rouen ; Cned / Hervé Perrin.
 Page 7 : Cned / Hervé Perrin ; Musée national de l'Education – INRP Rouen.
 Page 8 : Musée national de l'Education – INRP Rouen.
 Page 9 : Citroën Communication ; Document ECPAD.
 Page 10 : Cned ; Document ECPAD.
 Page 11 : Cned ; Musée national de l'Education – INRP Rouen.
 Page 12 : Cned.
 Page 13 : SNCF – CAV.
 Page 14 : Musée national de l'Education – INRP Rouen ; Cned.
 Page 15 : Cned.
 Page 16 : Cned.
 Page 17 : Musée national de l'Education – INRP Rouen.
 Page 18 : Musée national de l'Education – INRP Rouen ; Cned ; Centre médical et pédagogique pour adolescents de Neufmoutiers-en-Brie.
 Page 19 : Cned.
 Page 20 : Cned / Béatrice Chabro ; Musée national de l'Education – INRP Rouen ; Cned.
 Page 21 : Musée national de l'Education – INRP Rouen ; Cned.
 Page 22 : Cned ; Musée national de l'Education – INRP Rouen.
 Page 23 : Cned ; Ruban Adhésif Scotch® ; European Broadcasting Union.
 Page 24 : Presse Alliance - 2002 N°31 ; Maurice Béjart.
 Page 25 : Cned ; Cned / Hervé Perrin.
 Page 26 : Cned ; Jacques Rouxel / a a a / 2002.
 Page 27 : Cned / Hervé Perrin ; Cned.
 Page 28 : Cned ; PhotoDisc ; INA 1964.
 Page 29 : Musée national de l'Education – INRP Rouen ; PhotoDisc ; Cned.
 Page 30 : Cned.
 Page 31 : Cned.
 Page 32 : Cned/Hervé Perrin ; Cned.
 Page 33 : Cned ; Musée national de l'Education – INRP Rouen.
 Page 34 : Cned/JC. Dalléry ; Cned ; Cned/Hervé Perrin.
 Page 35 : Cned ; Jupiterimages.
 Page 36 : Cned/Hervé Perrin ; PhotoDisc ; Vimenet/Parc du Futuroscope® ; Cned.
 Page 37 : Cned ; PhotoDisc ; BARRE, René/France Télécom.
 Page 38 : Alain Montaufier ; Cned.
 Page 39 : Cned.
 Page 40 : Cned.
 Page 41 : PhotoDisc ; Cned ; Cned/Stéphane Ménégald.
 Page 42 : Cned ; Cned/Hervé Perrin ; PhotoDisc.
 Page 43 : Cned ; Cned/Christelle Luquès ; PhotoDisc ; Alain Montaufier.
 Page 44 : Cned ; PhotoDisc.
 Page 45 : DigitalVision ; PhotoDisc.
 Page 46 : PhotoDisc ; Jupiterimages.
 Page 47 : PhotoDisc ; Maltier & Associés ; Cned/ChristelleLuquès ; Jupiterimages.
 Page 48 : Alain Montaufier ; Jupiterimages.
 Page 49 : Cned/Stéphane Ménégald/Dircom.
 Page 50 : Cned ; DigitalVision.
 Page 51 : Cned ; Nicole Vinh.
 Page 52 : Cned/Stéphane Ménégald ; C. Gondard ; Jean-Marc Guérin ; DigitalVision ; Jupiterimages.
 Page 53 : Cned/Stéphane Ménégald ; Alain Montaufier.

CNED

Se former tout au long de la vie

CNED

Se former tout au long de la vie

www.cned.fr
05 49 49 94 94



CENTRE DE RELATION CLIENT
Délivré par AFAQ AFNOR Certification
www.marque-nf.com

Lundi à vendredi : 8h30 - 18h Tarification ordinaire, sans surcoût