

Cnam : « Cette crise nous apprend beaucoup sur le bon niveau de déconcentration » (Olivier Faron)

Paris - Publié le mercredi 18 novembre 2020 à 11 h 34 - Entretien n° 199802

« En termes de RH, cette crise nous apprend beaucoup sur le bon niveau de déconcentration de l'établissement », déclare Olivier Faron, administrateur général du [Cnam](#) dans un entretien avec News Tank, le 17/11/2020. « Des règles communes sont établies au niveau national puis l'encadrement de chacun de nos sites (nos sites franciliens - Paris et Saint-Denis, et les autres sur l'ensemble du territoire) les décline en fonction de leurs spécificités. »

Selon lui, elle a aussi permis de « faire monter en qualité », l'offre de [FOAD](#). « Nous avons présenté au CA de juin un plan très important d'1 M€ appelé : "Le numérique vers les territoires", afin de rehausser cette offre et de passer d'une simple continuité pédagogique à de vrais produits de formation à distance, scénarisés, qui constituent une offre multimédia pas très éloignée de ce que nous avons fait avec les [Mooc](#) francophones sur lesquels nous sommes leader », ajoute-t-il.

Concernant l'activité « apprentissage », il indique que si « elle se maintient à Paris, elle explose littéralement en province. Nous constatons des poussées spectaculaires d'activité dans les territoires et dans les régions avec des croissances à deux chiffres plutôt qu'à un chiffre », notamment « dans le numérique, les RH et la logistique ».

Il revient aussi sur le lancement des formations « bac+1 ». « 18 de ces formations sont ouvertes sur tout le territoire : dix cursus sont labellisés par le ministère de l'enseignement supérieur en »Formations supérieures de spécialisation« et huit dans le cadre des nouveaux cursus à l'université qui ont été développés avec [Hésam](#). »

« La dimension d'établissement public contribue à notre solidarité interne »

Comment le Cnam résiste-t-il à la crise sanitaire ?

Pour ce qui est de nos équipes internes, fort heureusement, l'établissement résiste bien. Nous déplorons peu de cas Covid parmi nos 2 000 personnels. Nous nous appuyons sur notre médecin de prévention et nous travaillons beaucoup avec les organisations syndicales. Nous réunissons très régulièrement le CHSCT pour faire le point.

D'autre part, le Cnam en tant qu'établissement de recherche participe activement à la lutte contre la pandémie. Je pense en particulier à Arnaud Fontanet, directeur de l'unité d'épidémiologie des maladies émergentes à l'Institut Pasteur, qui est professeur titulaire de la Chaire Santé et Développement au Cnam. Il nous permet d'avoir une caution scientifique quand nous mettons en place des plans de continuité tant d'activité que pédagogique.

 *Arnaud Fontanet,
directeur de l'Unité
d'Épidémiologie des
maladies émergentes à
l'Institut Pasteur est
professeur titulaire de la
Chaire Santé et
Développement au Cnam*

Cette épidémie renforce encore plus l'idée d'un établissement qui se mobilise pour le service public et je pense que cette dimension d'établissement public contribue à notre solidarité interne, au fait que l'ensemble des agents se sentent mobilisés.

Nous avons renforcé le télétravail (600 enseignants-chercheurs sont concernés ainsi que plus de la moitié des 1 300 personnels administratifs), mais j'insiste beaucoup sur le lien direct fort qui doit persister entre tous les responsables, les personnels en télétravail, mais aussi les personnels qui ne peuvent pas télétravailler, qui sont sur site et qui ont besoin de repères sur leurs missions et leurs responsabilités.

Tous les personnels d'encadrement sont invités à faire du team building pour bâtir cet esprit d'équipe.

Avez-vous pu tirer des enseignements du premier confinement ?

Nous avons fait une grande enquête couvrant autant les personnels administratifs que les personnels enseignants-chercheurs, sous l'égide de notre direction d'aide au pilotage. Elle nous a permis de voir, avec les organisations syndicales, quels étaient les points à améliorer dans l'hypothèse d'un nouveau confinement, à la fois sur le plan technique et sur le plan RH : en quoi consiste le management en télétravail ? Comment faire en sorte de bien respecter des plages de déconnexion pour les collaborateurs télétravailleurs ?

Cinq jours pleins de télétravail, tout le monde est d'accord pour dire que c'est trop si dans l'agenda de travail des phases de déconnexion ne sont pas intégrées.

En termes de RH, cette crise nous apprend beaucoup aussi sur le bon niveau de déconcentration de l'établissement. Des règles communes sont établies au niveau national puis l'encadrement de chacun de nos sites (nos sites franciliens - Paris et Saint-Denis, et les autres sur l'ensemble du territoire) les décline en fonction de leurs spécificités.

Pour un établissement déjà fortement digitalisé, comment s'opère cette digitalisation liée aux confinements sanitaires ?

Dès le premier confinement, 95 % de notre offre de formation a été déployée à distance. Les 5 % manquants étaient dus soit au travail avec des partenaires qui n'étaient pas en capacité de faire ce virage du distanciel, soit à la problématique des travaux pratiques qui sont encore peu virtualisés dans nos enseignements et c'est une difficulté dont nous nous saisissons.

 *Un TP virtuel en calcul scientifique (Data science / Big data) a été transformé en formation à distance*

Nous sommes très heureux à cet égard qu'un projet de portage de travaux pratiques virtuels ait été reconnu par la Région Île-de-France très récemment, ce qui va permettre au Cnam de franchir une étape très importante dans ce domaine. À titre d'exemple, récemment un TP virtuel en calcul scientifique (Data science / Big data) a été transformé en formation à distance.

Le 2^e confinement autorise les travaux pratiques, la pression est donc moins forte sur ce point, et nous avons fait basculer nos enseignements totalement à distance. Nous sommes capables d'assurer la continuité pédagogique de la totalité de notre offre.

En même temps, le confinement nous a montré qu'il faut distinguer deux dimensions :

- La dimension de « continuité pédagogique » : un cours bâti en présentiel est transformé en cours à distance avec les outils Teams, notamment ;
- La montée en qualité de notre FOAD. Nous avons présenté au CA de juin un plan très important d'1 M€ appelé : « Le numérique vers les territoires », afin de rehausser cette offre et de passer d'une simple continuité pédagogique à de vrais produits de formation à distance, scénarisés, qui constituent une offre multimédia pas très éloignée de ce que nous avons fait avec les Mooc francophones sur lesquels nous sommes leader. Nous avons fait ce travail sur la base d'un dialogue avec nos centres en région et les enseignants de l'établissement public pour avoir des formations vraiment construites pour le distanciel.

La demande de vos clients « entreprise » change-t-elle sous l'effet du confinement ?

Nous devons être en capacité de répondre à leurs demandes. Pour cela, nous disposons de nombreux outils notamment numériques, mais aussi en présentiel. Nous souhaitons pouvoir poursuivre les formations à distance, même si le client préfère le présentiel et même si nous devons par exemple, nous déplacer dans les locaux de l'entreprise.

D'autre part, nous n'avons pas à déplorer d'annulations de commandes, mais nous recevons des demandes de report de formations lorsque celles-ci ne peuvent pas être réalisées en présentiel.

Dans quelles conditions s'effectue la rentrée de l'apprentissage au Cnam ?

Les entrées en apprentissage se situent à un très haut niveau, en particulier dans l'assurance. Les aides publiques ont été un outil absolument incontournable et précieux.

 *Notre activité "apprentissage" explose littéralement en province*

Si l'activité « apprentissage » se maintient à Paris, elle explose littéralement en province. Nous constatons des poussées spectaculaires d'activité dans les territoires et dans les régions avec des croissances à deux chiffres plutôt qu'à un chiffre. On constate une forte progression de l'apprentissage dans le numérique, les RH et la logistique.

En Auvergne-Rhône-Alpes, la hausse a été particulièrement importante. Nous avons connu des difficultés (un redressement judiciaire), mais le Cnam Auvergne-Rhône-Alpes a retrouvé toute sa vigueur. On constate la même embellie dans le Grand Est, en Bretagne, en Pays de la Loire. L'apprentissage répond à une vraie volonté politique. D'autre part, la « marque Cnam » est parlante. Elle associe expérience et innovation. Pour beaucoup, c'est un gage de qualité.

De quelle manière le projet « Au cœur des territoires » constitue-t-il un levier de développement du Cnam ?

 *Le projet "Au cœur des territoires" est un programme très dynamique qui nous a permis de constituer de vraies équipes territoriales*

Le projet « Au cœur des territoires » a démarré en janvier 2019 : nous avons expliqué à nos instances que nous faisons le pari des territoires. Nous étions convaincus de la nécessité de consolider la présence du Cnam dans les territoires. Le 01/04/2019, nous avons signé, dans le bureau de la ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, notre participation à ce projet.

C'est ce que l'action publique peut faire de mieux : on l'associe souvent à la lenteur... Là c'est au contraire un programme très dynamique qui nous a permis de constituer de vraies équipes territoriales avec des acteurs du terrain qui se sont mobilisés pour faire progresser leur territoire. C'est aussi un pari fait sur les petites et moyennes villes. Nous sommes le seul organisme de formation à faire partie de ce programme.

Nous avons lancé un « Au cœur des territoires » en juin 2019 et nous avons vu une centaine de villes réussir une vraie alliance pour développer leur territoire et les compétences. Fin septembre 2019, nous avons retenu 55 premiers « Cœur des territoires ». Les élus nous proposent des locaux, notre établissement public finance des matériels, notamment informatiques et, nos centres en région recrutent les personnels qui, sur place, vont accueillir les personnes qui ont envie de se former et qui leur proposent un parcours de compétences (une sorte de « hub » des compétences).

 *Nous avons retenu 55 premiers "Cœur des territoires"*

Le 20/07/2020, nous avons lancé un 2^e appel à manifestation d'intérêt (AMI) en le couplant cette fois-ci à « Action Cœur de Ville » et « Territoires d'industrie ». L'opération démarre et concerne une vingtaine de centres. Nous imaginons une cinquantaine de personnes formées par centre pour atteindre, en vitesse de croisière, 200 publics formés. 50 apprenants c'est le premier objectif.

Les deux leviers qui permettent, sur place, d'assurer la soutenabilité sont le CPE et l'apprentissage. Il nous faut aussi être à l'écoute des besoins des entreprises qui auraient besoin sur place de compétences particulières.

Chacun de nos auditeurs (60 000 au total) a son projet que nous accompagnons, et chaque entreprise doit avoir son projet de formation sur-mesure : ces deux objectifs constituent notre credo.

« Au cœur des territoires » : pour un maillage au plus près des besoins de formation

Fin septembre 2019, en présence de la ministre du travail, de la ministre de l'Esri et de la ministre de la cohésion des territoires, le Cnam a lancé le programme « Au cœur des territoires » pour permettre à des villes moyennes de disposer d'un espace d'accès à la formation.

55 premières villes ont été sélectionnées dans le cadre d'un premier « Au cœur des territoires ». 67 % de ces villes sont situées en territoires d'industrie et représentent l'ensemble des régions métropolitaines ainsi que des collectivités d'outre-mer.

Depuis septembre 2019, cinq nouvelles antennes du Cnam ont ouvert et 48 sont en cours d'ouverture d'ici décembre 2020.

Le second appel à manifestation d'intérêt « Au cœur des territoires » a été lancé le 20/07/2020. En synergie avec « Action Cœur de Ville » (ACV) et « Territoires d'industrie », le Cnam entend développer des réponses aux problématiques de compétences rencontrées par les industriels et aux 50 000 emplois non pourvus dans l'industrie en proposant des parcours de formation adaptés aux besoins réels des bassins d'emplois. Concernant « Territoires d'industrie », le Cnam va assurer une grande partie du volet formation.

70 % des emplois industriels se situent en dehors des métropoles. « *Ce programme constitue un défi majeur en termes d'attractivité, de réindustrialisation du pays, de pérennisation de notre savoir-faire industriel, d'emploi et d'aménagement du territoire* », indique Olivier Faron. Ce dispositif concerne 178 territoires identifiés. 500 intercommunalités sont impliquées.

En parallèle, d'ici 2022, le Cnam ouvrira une centaine de nouvelles antennes principalement dans des villes médianes comme Chaumont, Quimper, Chalon-sur-Saône, Vierzon... Les partenariats nationaux du Cnam CMA France et The Adecco Group viendront renforcer le maillage d'acteurs socio-économiques au service d'un territoire.

Le nouveau dispositif « Transition collective » pour les actifs annoncé par la ministre du Travail fin octobre 2020 va faire l'objet d'un AMI destiné aux Territoires d'industrie. Allez-vous vous positionner ?

Absolument. Nous nous mettons en ordre de marche ! Les sujets de reconversion vont progressivement devenir l'une de nos priorités dans les semaines à venir. Nous allons le faire en appui avec les Dirreccte et les Régions.

« *La reconversion est encore trop souvent regardée sous l'angle économique alors qu'il faut écouter les actifs* »

Sur le sujet des reconversions, nous avons des échanges avec les présidents de régions. La reconversion est encore trop souvent regardée sous l'angle économique alors qu'il faut écouter les actifs. Chacun d'entre nous a un potentiel de départ, qu'il a fait fructifier par son expérience professionnelle. Il faut lui proposer un CEP, un bilan de compétences puis une VAE. Ensuite, l'idée est d'orienter les personnes vers les mé-

tiers en tension.

Le Cnam a acheté la solution d'Adecco : Adecco Analytics pour avoir, bassin d'emploi par bassin d'emploi, la visibilité sur les métiers en tension. Cela nous permet de proposer une sorte de « pack reconversion » pour accompagner l'actif qui veut s'engager dans un parcours de reconversion vers un métier en tension, qui inscrit le parcours dans le territoire.

En quoi consiste votre diplôme d'établissement Bac+1 ?

Nous sommes partis des constats suivants :

- Les territoires ont besoin de faire grandir leurs jeunes et tous ceux qui ont vocation à les développer. En effet, les jeunes des villes moyennes sont aspirés par les métropoles et on sait très bien qu'ils ne reviendront pas.
- Certains jeunes n'ont pas eu toutes les opportunités correspondant à leurs potentiels et ont des difficultés à sortir du baccalauréat professionnel pour entrer dans l'enseignement supérieur.

Depuis quelques années, nous avons relancé l'École Vaucanson qui permet à des bacheliers professionnels de réussir en licence générale et à progresser, pourquoi pas, jusqu'à un diplôme d'ingénieur. Nous avons, à ce sujet, des réussites extraordinaires. Des parcours incroyables de jeunes. Pour cela, ils suivent une formation par l'apprentissage à l'entrée et suivent une pédagogie par projet (où l'apprenant est au cœur du dispositif) tout en travaillant en groupe.

C'est parce qu'il entre dans la mission de service public du Cnam d'ouvrir la formation professionnelle à tous et partout que nous avons créé ce parcours de « Bac+1 » dont le déploiement a été confié au réseau de la Réussite Vincent-Merle

« *Favoriser la réussite en premier cycle de bac+1 à bac+3* »

[Vincent Merle décédé en 2013 a été à l'initiative de ce cursus]. L'objectif est de favoriser la réussite en premier cycle de bac+1 à bac+3, notamment des bacheliers professionnels et des bacheliers en recherche d'une nouvelle orientation et d'une intégration professionnelle, à l'issue de la formation.

« *Ces "BAC+1" seront financés par le Plan de relance* »

Ce diplôme d'établissement « Bac+1 » complète l'offre de formation du Cnam déployée au « Cœur des Territoires » pour les publics sans emploi et/ou stage et sans qualification. Le ministère de l'enseignement supérieur a travaillé très rapidement pour annoncer et valider les habilitations et la première campagne de « Bac+1 » pour 2020-2021 a été labellisée. Le décret d'application a été publié le 20/10/2020.

Ces « Bac+1 » seront financés par le Plan de relance. Une dizaine de parcours ont été construits dans plusieurs secteurs (le numérique : développeurs web, la sécurité, les RH, le tourisme, la comptabilité...). Quand une branche soutient ce dispositif, on a la garantie qu'elle recrutera un « Bac+1 ».

Quelle certification obtient le jeune à l'issue de la formation « Bac+1 » ?

Le jeune va obtenir 60 crédits ECTS, c'est-à-dire une première année d'enseignement supérieur qui va lui permettre, soit de poursuivre une formation, soit de rentrer dans une entreprise. Le Cnam travaille sur un modèle très intégré avec les entreprises. C'est ce que nous faisons en Normandie avec Naval Group sur un « Bac+1 » en mécanique. Naval Group s'engage à travailler avec nous et le jeune qui aura suivi le cursus « Bac+1 » devrait pouvoir être recruté par le Groupe ou s'il préfère, prolonger sa formation.

Cette année, 18 « Bac+1 » sont ouverts sur tout le territoire, dix cursus sont labellisés par le ministère de l'enseignement supérieur en « Formations supérieures de spécialisation » et huit dans le cadre des nouveaux cursus à l'université qui ont été développés avec Hésam, notre Comue d'universités et d'écoles autour des arts, des sciences, des technologies et du design. Ces jeunes s'ajoutent à la dizaine de « Bac+1 » qui existaient déjà sur le territoire.

Olivier Faron



Parcours	Depuis	Jusqu'à
Conservatoire national des arts et métiers Administrateur général	Septembre 2013	Aujourd'hui
Cabinet de Laurent Wauquiez, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche Directeur adjoint enseignement supérieur	Juillet 2011	Septembre 2012
École normale supérieure de Lyon Directeur	Janvier 2010	Juillet 2011
Conseil du Loisirs Scientifique de la Région métropolitaine Membre	Janvier 2004	Janvier 2010
École normale supérieure Lettres et sciences humaines de Fontenay-Saint-Cloud Directeur	2005	2009
Cabinet de Claudie Haigneré, ministre déléguée à la Recherche et aux nouvelles technologies Conseiller pour les sciences humaines et sociales et les relations entre science et société	2002	2004
Université Paris IV - Sorbonne Professeur	Janvier 1990	Janvier 2002
CNRS Chargé de recherches	Janvier 1990	Janvier 2000
CNRS Directeur adjoint	Janvier 1997	Janvier 1998
Ecole française de Rome Membre	Janvier 1987	Janvier 1990
Établissement & diplôme	Année(s)	
École normale supérieure de Saint-Cloud Doctorat Histoire		

Fiche n° 4739, créée le 18/06/14 à 11:34 - MàJ le 23/07/20 à 16:26

Conservatoire national des arts et métiers



Le Cnam est le seul établissement d'enseignement supérieur français dédié à la formation des adultes.

Conservatoire national des arts et métiers

292 rue Saint-Martin

75141 Paris Cedex 03 - FRANCE

Téléphone : 01 53 01 82 96



Fiche n° 2213, créée le 25/06/14 à 10:46 - MàJ le 08/10/19 à 18:52

© News Tank 2020 - Code de la propriété intellectuelle : « La contrefaçon (...) est punie de trois ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende. Est (...) un délit de contrefaçon toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d'une oeuvre de l'esprit en violation des droits de l'auteur. »