



HAL
open science

Le Cnam en région (1953-2000) : entre développement national et territorial - Varia

Jean-Luc Souchet

► **To cite this version:**

Jean-Luc Souchet. Le Cnam en région (1953-2000) : entre développement national et territorial - Varia. Cahiers d'histoire du Cnam, 2018, Former la main-d'oeuvre industrielle en France. Acteurs, contenus et territoires (fin xixe et xxe siècles), vol.09 - 10 (2), pp. 161-193. hal-03040082

HAL Id: hal-03040082

<https://hal.science/hal-03040082>

Submitted on 4 Dec 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Le Cnam en région (1953–2000) : entre développement national et territorial

Jean-Luc Souchet

*Retraité du Cnam des Pays de la Loire*¹.

Résumé

Un récent ouvrage sur l'histoire du Centre régional des Pays de la Loire a amené à effectuer une trentaine d'entretiens avec des acteurs et des témoins, directs ou indirects, de l'histoire plus générale des réseaux du Cnam, ainsi qu'une consultation importante de sources d'archives, nationales et locales (Souchet, 2017). Au-delà de cet ouvrage, de nombreuses données alors collectées nous ont semblé de nature à éclairer le jeu des interactions multiples qui durant plus de 220 ans ont permis de construire ce réseau national. Lesdites données rendent compte des liens du Cnam avec les besoins locaux et globaux et les divers étages des projets éducatifs, professionnels, sociaux et politiques avec lesquels il s'est développé. Après un propos introductif synthétisant les premières mises en actes de cette mission publique de formation professionnelle au service de tous les citoyens, l'article retrace la construction collective du réseau moderne, des années 1950 à aujourd'hui, dans tout le pays.

Mots-clés : enseignement professionnel, réseaux, décentralisation, formation et certification, utilité sociale.

Le 10 octobre 1794, Henri Grégoire présente à la Convention un rapport portant création d'un Conservatoire national des arts et métiers. Au cœur du projet de réforme de l'Instruction publique de la nouvelle République², il se donne pour tâche de former par l'œil, la main et l'intelligence, les entrepreneurs et les salariés pour le projet scientifique et industriel dont le pays a besoin. « *Je viens vous présenter les moyens de perfectionner l'industrie nationale [...]. Le conservatoire sera le réservoir dont les canaux fertiliseront toute l'étendue de la France.* »³ Implanté à Paris, il accompagne depuis l'origine les méandres et les hésitations de l'histoire de

1 Un merci chaleureux à Pascal Caillaud, directeur du Centre associé au CEREQ des Pays de la Loire et président du Cor des Pays de la Loire, pour son amicale relecture.

2 Guillaume J. (1889-1907). *Procès-verbaux du comité d'instruction publique, publiés et annotés*. Paris : Imprimerie nationale, 6 tomes.

3 Henri Grégoire, *Rapport sur l'établissement d'un conservatoire des Arts et Métiers*, Convention nationale, Instruction publique, Séance du 8 vendémiaire an III. Imprimé, 20 pages (10 octobre 1794), p. 15 [archives du Cnam].

l'enseignement professionnel qui constitue un « chantier déserté », jusqu'à la fin des années 1980 (Caspard, 1989, pp. 193-197). La complexité et la technicité de cette histoire ainsi que le « *statut inférieur du technique dans l'enseignement comme dans la société* » (*ibid.*) en sont sans doute la cause. À part quelques ouvrages généraux ou techniques et quelques monographies d'établissements, il faut attendre le début des années 2000 pour entendre le même Pierre Caspard, dans un colloque international, « *esquisser la démonstration en quelque sorte inverse* » (Caspard, 2003, pp. 7-8). Désormais, des analyses historiques d'une grande diversité, souvent appuyées sur des approches locales, éclairent cette évolution⁴.

Pour le Cnam, une longue gestation façonne les relations entre Paris et les régions dans le but de construire son réseau. Entre 1794 et 1919, ce grand établissement est partagé entre une fascination devant le prestige des grandes écoles révolutionnaires, dont il revendique l'excellence, et un engagement pour ouvrir ses services aux besoins de production du pays. Très tôt, des échanges s'organisent avec Lyon. Ils jouent un rôle important dans le passage du textile de l'artisanat à l'industrie. De nombreux Lyonnais travaillent alors à faire évoluer les

4 On peut citer les travaux de Stéphane Lembré, Guy Brucy, Gérard Bodé et Philippe Marchand, Jean-Michel Chapoulie, Thérèse Charmasson, Charles R. Day, Claudine Fontanon, André Grelon, Stéphane Lembré, Antoine Prost, Lucie Tanguy, ou encore Vincent Troger.

métiers à tisser conservés au Musée du Conservatoire. Plus largement, pour assurer l'enseignement professionnel des techniciens indispensables aux entreprises, des écoles d'art et métiers sont installées dans diverses villes et se placent progressivement sous la tutelle de l'établissement, qui ouvre aux meilleurs son école de dessin et l'accès à ses formations supérieures⁵. En 1824, Charles Dupin, professeur titulaire de la chaire de Mécanique et de Géométrie appliquées aux arts (un acteur essentiel du passage du temps des démonstrateurs à celui des professeurs au Cnam), adapte son cours aux ouvriers (Souchet, 2017, pp. 13-15). Le succès de cet enseignement amène sa publication dans un ouvrage en trois tomes⁶. Sa diffusion est internationale, des traductions sont réalisées en huit langues (Christen & Vatin, 2009, pp. 105-106). Ces écrits deviennent la base de cours du soir réalisés dans tout le pays, gratuits et ouverts à tous, pour « *substituer, sur les points les plus industriels de la France, les leçons d'une théorie et d'une pratique éclairées aux procédés d'une routine igno-*

5 N.D.E. : Ces écoles sont au nombre de deux jusqu'en 1843, une troisième ouvrant à Aix-en-Provence à cette date. Il faut attendre la fin du siècle pour voir ouvrir une école de contremaîtres à Cluny, transformée devant son échec en école d'arts et métiers, et 1900 pour l'ouverture de l'école de Lille. Ces établissements sont placés par l'État sous l'inspection du Cnam jusqu'en 1823, puis de nouveau à partir de 1848 (Caplat, 2016).

6 Dupin C. (1825-1826), *Géométrie et Mécanique des Arts et Métiers et des Beaux-arts, Cours normal à l'usage des artistes et des ouvriers, de sous-chefs d'atelier et de manufacture* (3 tomes).

rante et aveugle »⁷. Dans près de cent villes françaises⁸, ils sont assurés par un réseau d'anciens élèves de l'École polytechnique (Christen & Vatin, 2009, p. 19). Ces cours peuvent être mis en perspective avec les instituts polytechniques qui, à la fin du XIX^e siècle, délivrent dans tout le pays des diplômes de technicien et d'ingénieur et mettent au point un modèle logistique s'appuyant sur les ressources humaines et matérielles des facultés des sciences existantes, elles-mêmes en quête d'enseignements appliqués aux besoins des développements industriels⁹. En 1831, au conseil de perfectionnement du Cnam est présenté un projet alternatif aux écoles d'arts et métiers : la création de dix écoles élémentaires pour assurer la formation professionnelle des techniciens dans des villes industrielles¹⁰.

⁷ *Ibidem*, en introduction du tome III, *Dynamie, Extraits du rapport à sa Majesté sur le budget de la Marine par son excellence le ministre de la marine et des colonies, le Comte de Chabrol*.

⁸ Dupin C. (1826), Effets de l'enseignement populaire, discours prononcé dans la séance d'ouverture du cours normal de Géométrie et de Mécanique appliqués, le 29 novembre 1826, au Conservatoire des Arts et Métiers, p. 41. Consultable sur le site Gallica [URL : <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k110299j.image>]. N.D.E. : Les cours de Dupin disparaissent vers 1835. Encore ne sont-ils pas tous pérennes avant cette date. La création des instituts annexes des facultés des sciences s'appuie sur la renaissance de l'idée de réforme universitaire à partir de 1877.

⁹ En 1914, à Nancy, Grenoble, Toulouse... 60 % des étudiants inscrits dans les facultés des sciences seront des élèves de ces instituts techniques supérieurs.

¹⁰ Rapport de MM. Say, Clément-Désormes et Pouillet [archives du Cnam, Conseil de perfectionnement 2AA/1-9. Rapport au CP du 11 février 1831]. Les villes déjà pourvues en moyens d'enseignement ayant été

Défenseur d'une logique de développement à partir des écoles d'art et métiers et des cours du soir, sous l'égide des chaires de haut enseignement, Charles Dupin s'y oppose efficacement et le projet n'aboutit pas.

Jusqu'en 1915, le Cnam participe à la lente définition d'une offre d'enseignement technique. Le débat est complexe : cet enseignement doit-il intégrer les principes généraux de l'instruction publique ou répondre prioritairement aux besoins locaux du commerce et de l'industrie (d'Enfert & Fonteneau 2011) ? Le Cnam tergiverse entre un profil de « *Sorbonne de l'industrie* »¹¹ au sommet des formations professionnelles industrielles et agricoles, sous l'égide du ministère du Commerce et de l'Industrie, celui de chef de file d'une filière de formations professionnelles intégrées au sein d'un ministère unique de l'Instruction publique, ou encore celui de dispensateur, auprès des salariés de chaque territoire, de formations aux tâches du « *comptoir* » ou de « l'atelier » (Suteau 1999, p. 141 et sq.), en ouvrant aux meilleurs la possibilité de promotions. En période de guerre (1914-1918), la question du développement

repérées et écartées de ce choix, c'est une offre de formation dans une vingtaine de villes que réaliserait ce réseau.

¹¹ Expression attribuée au ministre du Commerce, de l'Industrie et des P.T.T. Fernand Dubief au début des années 1900. L'ordonnance de 1819 et plusieurs projets du pouvoir politique non réalisés (en 1848 et en 1890) tentent de faire du Cnam une école nationale d'enseignement professionnel supérieur pour l'industrie comme pour l'agriculture.

des ressources industrielles devient un enjeu crucial qui recentre alors un nouvel intérêt sur la formation professionnelle. Les rapports présentés au Sénat par Émile Goy¹² et Placide Astier¹³ sont longuement débattus dans les conseils du Cnam¹⁴ – dont Astier et Goy, sous la présidence de Léon Bourgeois puis d’Alexandre Millebrand, comptent parmi les administrateurs actifs. Pour les radicaux au gouvernement, à ses divers niveaux, l’enseignement professionnel doit reposer sur des valeurs républicaines et bénéficier d’une reconnaissance nationale des qualifications et des certifications.

De 1919 aux années 1950, le Cnam devient un acteur important de l’organisation de la formation professionnelle par l’État. Transféré, en 1920¹⁵, sous l’autorité d’un sous-secrétariat d’État à l’Enseignement public dépendant du ministère de l’Instruction publique, il devient, en 1922, dispensateur d’un titre d’ingénieur par décision ministérielle¹⁶, puis avec la

loi du 10 juillet 1934, certificateur national. Un rôle particulier lui incombe, préfigureur d’engagements modernes : celui de collationner pour la commission des titres, les diplômés d’ingénieur « *des techniciens autodidactes, des auditeurs libres des diverses écoles, des élèves par correspondance, justifiant de cinq ans de pratique industrielle comme techniciens [...], après avoir subi avec succès un examen au Conservatoire national des arts et métiers* »¹⁷.

Pour faire face à ces nouvelles missions, le Cnam doit rénover ses pratiques pédagogiques. En 1935, parallèlement à ses enseignements traditionnels, il met en service des instituts spécialisés qui proposent dans des cursus adaptés, sur des savoirs d’actualité, des enseignements professionnels spécialisés certifiants. Ils sont conçus sur le modèle des instituts techniques provinciaux. Ils proposent un enseignement adapté, avec des formations coordonnées et des enseignements en journée ajoutés aux cours du soir traditionnels et s’adossent sur une structure d’enseignement reconnue : les chaires de haut enseignement¹⁸. En 1945, après l’occupation et l’épisode vichyssois, un conseil supérieur de l’enseignement public regroupe l’ensemble des missions de l’Éducation Nationale. Il opère un reformatage des diplômes et des pro-

12 En 1915 sur la création de facultés techniques dont il propose que le Conservatoire devienne la première. N.D.E. : Création refusée par le monde universitaire de l’époque, y compris par les professeurs des facultés des sciences.

13 1916 - à l’origine après son décès, le 6 mars 1918 de la loi Astier (1919) qui porte organisation de l’enseignement technique industriel et commercial moderne (*JORF* du 27 juillet 1919, p. 7744).

14 [Archives du Cnam, Conseils d’administration, procès-verbaux des séances 1914-1919, registres indexés et reliés, 1900-1960.]

15 Décret du 13 mars 1920.

16 En 1925 est certifiée la première promotion d’ingénieurs. N.D.E. : Ce titre d’ingénieur est très peu délivré jusqu’à l’après-guerre.

17 Art. 8 de la loi du 10 juillet 1934 relative aux conditions de délivrance et à l’usage du titre d’ingénieur diplômé.

18 L’organisation en province de cours d’été, de conférences, de stages d’application, s’inscrit alors dans les projets de ses conseils.

grammes et réorganise l'ensemble de l'enseignement technique¹⁹. Alors que les besoins de reconstruction du pays et de son industrie relancent l'activité des régions, le Cnam, largement appuyé sur ses instituts, déploie ses missions sur les territoires. Il envisage d'y créer des succursales pour former les techniciens qui manquent. Au conseil d'administration du 7 février 1947 est examiné un projet de décret qui formalise la création de centres régionaux. Si le conseil valide cette orientation et envisage même les premières installations à Nantes, Lille, Lyon et Nancy, les administrateurs appréhendent cette situation nouvelle et exigent « *qu'un droit de regard, presque de tutelle, soit assuré au Conservatoire sur l'enseignement qui sera donné* »²⁰. Ils expriment aussi quelques hésitations. Est-ce le moment d'une telle création ? Ne vaudrait-il pas mieux conforter et améliorer l'existant ? Ce doute semble partagé par l'autorité politique : le 2 juin 1947, un décret proposé par le secrétariat à l'Enseignement technique n'est pas présenté au vote de l'Assemblée. Le ministre des Finances et des affaires économiques met en avant l'insuffisance de son budget et refuse de le signer²¹. Cette mise en

chantier d'un réseau de centres d'enseignement dans les régions françaises est reprise en 1951, à la suite d'une demande lilloise (voir *supra*).

L'évolution du Cnam moderne après 1951²² peut s'aborder en quatre strates successives. Entre 1953 et 1971, la situation particulière laissée par l'après-guerre accélère le déploiement des centres régionaux. De 1971 et 1982, leur succès et l'évolution de l'enseignement professionnel imposent une adaptation des enseignements et du gouvernement du réseau. Durant les années 1982 à 2000, la relation du Cnam avec les territoires se transforme au fil des réformes politiques. Les transformations successives du Cnam qui en découlent appellent l'éclairage de recherches socio-économiques ouvertes pour éclairer les dynamiques induites entre le projet national commun et les actions menées sur les territoires (Grossetti, 2015 et 2004 ; Grossetti, Bessin & Bidart, 2009). Il ne s'agit pas de déshistoriciser « *les conduites et les univers économiques* » (Bourdieu, 2017, p. 15) ou les effets de l'encadrement socio-politique, mais de compléter la verticalité de l'approche historique par l'étude sociologique des encastremements et des nouvelles formations sociales qui se développent et qui, du local au central, dans des dynamiques d'interaction, transforment les contextes.

¹⁹ Arrêté du 18 septembre 1944, JORF du 1^{er} octobre 1944 p. 885. Ce désir d'unifier toutes les institutions éducatives dans l'Éducation Nationale aboutira en 1959.

²⁰ René Dubrisay, professeur de Chimie générale, dans ses rapports avec l'industrie [archives du Cnam, Conseil d'administration PV du CA du vendredi 7 février 1947].

²¹ [Archives du Cnam, Conseil d'administration, PV du CA du 21 mai 1948]. Louis Ragey, directeur, y annonce que ce projet, validé par les conseils du conservatoire, n'a pas obtenu le contreseing du ministère des Finances.

²² Sur la période antérieure à 1955, le *Dictionnaire biographique des professeurs du Cnam* (Fontanon & Grelon, 1994) est une source importante.

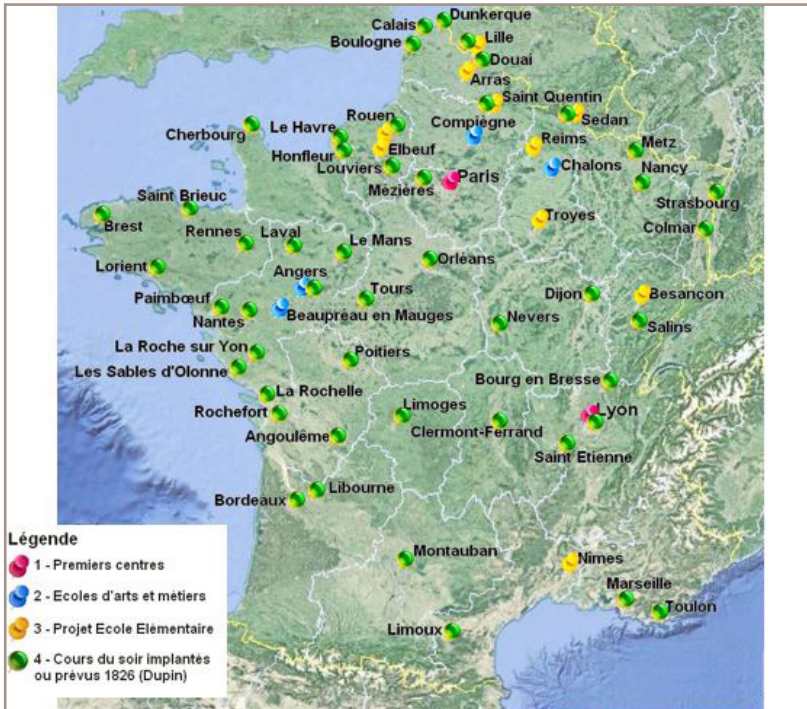


Figure 1 - Les premiers développements du Cnam entre 1794 et 1831²³.

Le déploiement de centres régionaux (1953-1971)

Comme le rappellent ces propos introductifs, depuis son origine les relations du Cnam trament les territoires français : soutien de l'industrialisation, modernisation des machines, formation de techniciens et d'ingénieurs...

Au début des années 1950, elles vont structurer une évolution durable et construire sa modernité. En 1951, le recteur de Lille souhaite faire évoluer des cours de Promotion du travail²⁴ ouverts à l'École nationale des arts et métier de Lille « *comme une annexe du Cnam de Paris* »²⁵. Sa demande relance le projet de développement des centres

²³ Dans cette liste, l'École des arts et métiers de Beaupréau, créée en 1804, est transférée à Angers en 1815. La liste des cours du soir implantée par Dupin est partielle. Elle est tirée de C. Dupin « Effets de l'enseignement populaire sur la Prospérité de la France », discours inaugural du cours de Géométrie et de mécanique appliquées, Cnam 29 novembre 1826 [archives du Cnam].

²⁴ Cours du soir existants depuis le mois d'octobre 1950.

²⁵ Courrier du 23 mai 1951, de Paul Souriau, recteur de l'académie au directeur du Cnam [archives du Cnam]. N.D.E. : Ce n'est pas encore l'ENSAM, structure unifiée « supérieure » des écoles d'arts et métiers, créée en 1963. Les écoles deviennent des centres régionaux d'une seule et unique structure.

régionaux. Pour le ministère, le projet lillois devient le terrain d'expérimentation de cette mise en place. Un décret est publié²⁶, le centre régional associé de Lille est créé²⁷, des annexes locales y sont rattachées²⁸. L'expérience lilloise met au point un modèle méthodologique qui fait école. Une association conduit la démarche d'habilitation puis administre le centre régional associé. Sa gestion, l'attribution de ses moyens financiers, ses programmes et l'agrément de ses enseignants sont soumis à l'autorité du Cnam, tout comme la validation de ses diplômes nationaux qui sont ceux du Conservatoire. Dans les mois qui suivent, à Lyon, une association lyonnaise d'enseignement scientifique technique et économique implante un autre centre régional²⁹. Dans ce contexte, en 1953, le ministère transfère totalement au Cnam la validation générale directe des diplômes d'ingénieurs, mettant fin à la subordination installée avec la Commission des titres depuis 1934³⁰. Dans le pays, la Promotion ouvrière (créée en

1948), devient en 1954 une Promotion du travail qui intègre l'ensemble des salariés et ouvre une Promotion supérieure du travail au sein des universités, des instituts, des associations habilitées³¹, et du Conservatoire National des arts et métiers. Ce dernier engage alors une offre de formation d'adultes publique et gratuite, hors des heures ouvrables, à travers son réseau naissant.

La création de ces centres régionaux soulève très vite un engouement. Aux villes très industrielles, bien dotées en enseignements qui installent les premiers centres associés, succèdent des villes diverses, aux besoins plus élémentaires. Des projets d'implantation s'inscrivent aussi dans les « programmes d'action régionale » tournés vers des territoires parfois moins bien lotis³². L'initiative trouve même une ouverture vers l'international. Le groupe d'Alger de l'Union des ingénieurs et techniciens français (UNITEC), est candidat à la création d'un Centre régional associé (CRA) pour offrir, dans cette ville peu industrialisée, des débouchés à ses nombreux bacheliers chômeurs.

Ces déploiements du Cnam soulèvent aussi les craintes de certains acteurs locaux ou leur incompréhension. Le centre de formation supérieure de techniciens de Grenoble reste intransigeant sur son statut privé et sur la responsabilité de l'encadrement des par-

²⁶ Elle aboutit au décret N° 52-908 du 25 juillet 1952 relatif à la création des centres régionaux associés au Conservatoire national des arts et métiers.

²⁷ Le 24 décembre 1952 [archives du Cnam, Fonds des Centres régionaux associés (CRA), sous-dossier Lille, Boîte 2.]

²⁸ A Béthune, Douai, Dunkerque, Roubaix, Saint-Omer.

²⁹ Le recteur André Allix et des industriels lyonnais animent cette association. Le décret paraît au JO du 9 novembre 1953.

³⁰ Décret du 16 février 1953. N.D.E. : Ces diplômes sont délivrés par ces centres. La subordination ne s'applique qu'à partir de la délivrance de ces diplômes, largement postérieure à 1934.

³¹ Grenoble, Nancy, Besançon et Strasbourg...

³² Décret Pflimlin du 30 juin 1955.

cours de ses élèves. Il se voit refuser une habilitation dans le réseau naissant du Conservatoire³³. Deux mois plus tard, en mars 1953, deux établissements nantais, l'École Nationale Professionnelle Livet et l'École Nantaise Supérieure de Mécanique (ENSM), dirigée par Max Schmitt³⁴, souhaitent implanter un CRA. Ils désirent développer avec le Cnam des diplômes nationaux d'ingénieur de constructions navale et d'aéronautique. La négociation avec les conseils du Cnam est longue et orageuse³⁵. Dans cette ville de commerce et d'industrie, sans université, l'ENSM, affiliée à la faculté des sciences de Rennes, est un pilier historique de la formation professionnelle supérieure (Fonteneau-Champeau, 2001 ; Grossetti & Mounier-Kuhn, 1995, pp. 306-308). Les établissements sus-mentionnés souhaitent grâce au Cnam donner une valeur nationale aux certifications mises en place avec les entreprises de construction navale et d'aéronautique de Loire Inférieure, ne bénéficiant pour l'heure que d'une validation locale. L'ENSM souhaite garder pour ces formations la maîtrise du niveau et du rythme d'enseignement,

mettre au point une évaluation adaptée aux besoins des entreprises, assurer enfin des certifications à un nombre de salariés significatif (au rythme du Cnam sortirait un ingénieur tous les cinq ans à Nantes !). Les conseils du Cnam refusent de valider ce qui leur semble réduire leur rôle à celui de distributeur de titres ou de formateur d'ingénieurs : « *la formation d'ingénieurs n'est pas la préoccupation principale ou dominante du conservatoire, nous nous attachons à la formation des techniciens supérieurs et nous offrons aux plus brillants la possibilité d'une consécration plus haute : celle du diplôme d'ingénieur* »³⁶. Au-delà du débat dogmatique, Louis Ragey et les conseils hésitent, semble-t-il, à élargir à des buts plus pragmatiques le niveau d'excellence qu'ils ambitionnent : les cours du soir traditionnels du Cnam permettent la promotion d'une élite méritante et n'ont pas pour mission de mettre sur le marché des cohortes d'ingénieurs !

Au fil des décentralisations

À partir de 1963, une délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (Datar), anime les processus de décentralisations permettant à l'État de transférer aux acteurs locaux une partie de la gestion des patrimoines, des missions de gouvernement et de la responsabilité des activités et des affaires. Pilotés

33 [Archives du Cnam, Conseil de perfectionnement 2AA/1-9. PV du CP du 2 février 1953.]

34 Professeur de Sciences qui sera le premier recteur de la future Académie de Nantes.

35 L'ombre d'André Morice, ancien sous-secrétaire d'État à l'enseignement professionnel, plane dans ces débats avec Nantes. Il est à l'époque administrateur du Cnam et président de la Société des ingénieurs civils. Son affrontement avec Louis Ragey sera rude (bien que les archives restent discrètes sur ses motivations profondes) [archives du Cnam, Fonds administration générale, dossier relatif aux centres associés ; notes et correspondances - boîte 260].

36 [Archives du Cnam, Fonds administration générale, dossier relatif aux centres associés ; notes et correspondances - boîte 260. Courrier du 8 juin 1956, Mr Ragey à Mr Schmitt.]

par un délégué général pugnace, Olivier Guichard, ils ne tardent pas à donner aux premiers établissements publics régionaux, installés au départ sans réelle autonomie³⁷, un pouvoir croissant³⁸, jusqu'à ce que les lois Defferre de 1982 inscrivent le premier acte de décentralisation. L'enseignement professionnel constitue d'emblée un outil important de ces évolutions. La fixation du terme de la scolarité obligatoire à seize ans³⁹ impose un enseignement général de base pour tous. De l'apprentissage jusqu'aux cours professionnels et à la Promotion du travail, les réponses aux besoins sont hiérarchisées et élargies. À côté des filières classiques d'enseignement, des organismes nationaux de haut enseignement et des écoles d'ingénieurs implantées sur les territoires, assurent la formation professionnelle des ingénieurs. La formation professionnelle continue (FPC), installée par les accords de Grenelle de 1968 et par la loi du 12 juillet 1971, ouvre un droit à la formation sur le temps de travail pour tous les salariés, ainsi que l'obligation pour les employeurs de participer à son financement. Elle s'organise désormais dans le cadre de l'éducation permanente et passe d'un registre de solidarité dans une offre publique et gratuite, à un champ de concurrence beaucoup plus large. « *L'État, les collectivités locales, les établissements publics, les établissements d'enseigne-*

ment publics et privés, les associations, les organisations professionnelles, syndicales et familiales, ainsi que les entreprises, concourent à l'assurer. »⁴⁰

D'incontournables mutations

Jusqu'aux années 1970, des dizaines de centres régionaux associés (CRA), parfois plusieurs par région, sont installés pour répondre aux demandes et aux besoins émergents. Des débats agitent pourtant les conseils et commissions. Au-delà de la fascination exercée par le statut de grande école, Jean Cournot⁴¹ invite à orienter le projet de « la maison » vers les besoins sociaux. Louis Ragey insiste pour sa part sur la responsabilité particulière des CRA dans la Promotion supérieure du travail : les deux tiers des élèves, observe-t-il, sont exclus par le système scolaire général d'un accès à l'enseignement supérieur. Ils attendent ce service⁴². Pour cela, les fonctionnements traditionnels doivent évoluer et Georges Albert Boutry⁴³ propose de combiner les

⁴⁰ Art 1 Loi n° 71-575 du 16 juillet 1971.

⁴¹ D'origine angevine, ce polytechnicien devient titulaire en 1940 de la chaire de Métallurgie et traitement des métaux du Cnam [archives du Cnam, Fonds CRA, rapport de Jean Cournot sur la qualification des ingénieurs Cnam, 9 décembre 1957].

⁴² Ragey L. (1958) « La promotion supérieure du travail par les centres associés au Conservatoire national des arts et métiers ». *L'Éducation nationale*, n° 7.

⁴³ G.A. Boutry (1904 -1983). Né au Mans ce physicien est nommé en 1936 directeur du Laboratoire national d'essais du Cnam. En 1944, il crée une chaire de Physique appliquée aux industries du vide et de l'électronique (1944-1973).

³⁷ Loi n° 72-619 du 5 juillet 1972.

³⁸ Guichard O. (1976), *Vivre ensemble* (Rapport de la Commission de développement des responsabilités locales), Paris : La documentation française.

³⁹ Décret et ordonnance du 6 janvier 1959.

cours du soir avec d'autres cours à temps plein, en regroupant les chaires par départements ou en instituts. Cet aménagement soulagerait les contraintes des auditeurs adultes, à la fois en formation et au travail, et leur permettrait d'obtenir plus vite et en étant mieux accompagnés des diplômes de même valeur. Louis Ragey se demande toutefois comment intégrer l'expérience du métier dans ces cursus, sur une base de liberté et de volontariat⁴⁴. Enfin, si la multiplication rapide des CRA a soulevé l'enthousiasme, le directeur invite les administrateurs à se garder de tout emballement. L'institution doit intégrer ces développements dans le projet du Cnam : les besoins pris en compte doivent s'inscrire dans le cadre de la Promotion supérieure du travail⁴⁵. Le président du Cnam, René Mayer, plusieurs fois ministre et ancien président du Conseil des ministres (1953), ancien président de la Haute Autorité de la Communauté européenne du charbon et de l'acier (CECA) où il succède à Jean Monnet (1955 à 1958), invite chacun à penser une politique qui harmoniserait l'offre du réseau se constituant avec ce projet⁴⁶.

La loi du 31 juillet 1959 érige le Conservatoire et ses centres associés en institution permanente de la Répu-

⁴⁴ Louis Ragey [archives du Cnam, Conseil d'administration, registres indexés et reliés 1900-1960, CA du vendredi 31 janvier 1958].

⁴⁵ *Ibidem*.

⁴⁶ René Mayer, président [archives du Cnam, Conseil d'administration, registres indexés et reliés 1900-1960, CA du 22 avril 1958].

blique⁴⁷. Cette loi qui institutionnalise les enjeux de promotion supérieure du travail, est reçue avec un scepticisme poli par la société civile. Elle constitue un privilège pour les cadres au détriment des jeunes sans formation professionnelle, un renforcement du pouvoir discrétionnaire des chefs d'entreprise pour le choix des bénéficiaires de ces mesures et un alibi pour réduire les ressources des établissements de formation initiale, selon le groupe communiste. Pour la CGT-FO et la CFTC, c'est une loi qui manque d'ambition et de moyens et donne à la promotion sociale un caractère exclusivement professionnel. Le Centre des jeunes patrons adhère à son objectif de promotion sociale qui privilégie la promotion collective sur la promotion individuelle. Ces mesures, cependant, relancent le développement des CRA⁴⁸ et contribuent à harmoniser leurs actions. À la demande locale en quête d'une habilitation centrale se superpose désormais une identité et une fonctionnalité de réseau au sein du Cnam national : dès 1960, se tient à Saclay une réunion des directeurs de centres régionaux associés. Cette dynamique d'autonomie est accen-

⁴⁷ Loi n° 59-989 du 31 juillet 1959 « relative à diverses dispositions tendant à la promotion sociale ». N.D.E. : Cette loi sur la Promotion supérieure du travail cite dans son article 8 que des établissements d'enseignement supérieur publics ou privés peuvent être créés, soit comme instituts d'universités ou de facultés, soit comme des centres associés du Cnam, soit comme des annexes à des établissements d'enseignement supérieur publics ou privés dépendant du ministère de l'Agriculture ou d'autres ministères.

⁴⁸ Voir carte, page 172.

tuée, en décembre 1966⁴⁹, par le transfert de la formation professionnelle à la responsabilité des régions. Désormais, installé auprès du Premier ministre, un conseil national de la formation professionnelle, de la promotion sociale et de l'emploi coordonne cette organisation. Il est relayé par des comités régionaux qui conseillent les préfets et les fonctionnaires régionaux.

En 1967-1968, la création des IUT (Benoist, 2016 ; Le Nir & Ségué, 2018 ; Bernard, 1977 ; Boursin, 1970) et la réorganisation de l'enseignement universitaire en trois cycles remanient les offres d'enseignements et les effectifs étudiants. Des partenariats associent désormais les CRA aux IUT, aux lycées hébergeant des sections de techniciens supérieurs (Brevet de Technicien Supérieur, BTS), aux structures universitaires ou interuniversitaires. Le Cnam se recentre sur ses objectifs de promotion supérieure du travail et sur sa mission publique. Toutefois, le succès même des CRA, le nombre grandissant de leurs auditeurs, les évolutions qui se préparent et qui impactent leur gestion soulèvent l'inquiétude de ses conseils et freinent leurs créations. Depuis 1970, des transitions prudentes s'expérimentent : quelques instituts de Promotion supérieure du travail deviennent des Centres d'Enseignement Agréés par le Cnam (les CEA)⁵⁰. Ces établissements locaux

passent « *sous la tutelle pédagogique du Cnam mais sans aucun lien financier avec lui. Ils sont associés à la gestion locale d'universités ou d'écoles d'ingénieurs* »⁵¹. Ils relaient temporairement les CRA dont les créations sont suspendues dans l'attente des résultats des réorganisations engagées. Alors que le projet national de coordination entre le Cnam et ses centres, déjà nombreux, est encore incertain, la loi de 1971 sur la formation professionnelle⁵² vient compliquer l'inscription de leur offre dans la formation professionnelle.

Le temps des remises en question - 1971-1982

Cette loi de 1971, issue de l'accord interprofessionnel de 1970⁵³, remplace un objectif d'adaptation des salariés à leurs emplois par un objectif de développement de leur capacité personnelle d'intégration professionnelle. Elle ouvre des financements directs aux entreprises qui organisent leurs formations ou à celles qui confient la collecte de leurs cotisations et de leur mutualisation à des organismes pa-

le CUEFA (1973), Nancy avec le CUCES créé en 1954 (1973), les IPST de Toulouse (1970), de Marseille (1974) ou de Poitiers (1971)...

⁵¹ Entretien avec André Cointot, ancien directeur du Centre Cnam de Poitiers, 18 octobre 2011.

⁵² Loi n° 71-575 du 16 juillet 1971, portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente dite loi Delors). JO du 17 juillet 1971 pp. 7035-7047.

⁵³ Le 9 juillet 1970 les organisations syndicales et patronales signent un accord national interprofessionnel (Ani) qui fonde le système actuel de la formation professionnelle en France.

⁴⁹ Loi 66-892 du 3 décembre 1966, JO du 4 décembre 1966, loi « *d'orientation et de programme sur la formation professionnelle* ».

⁵⁰ La faculté de droit du Mans (1970), Grenoble avec

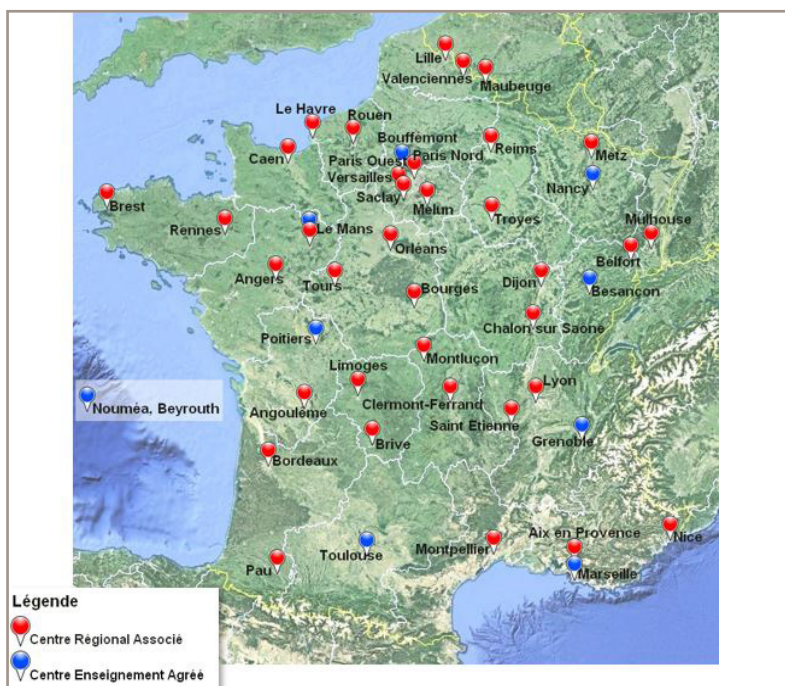


Figure 2 - Implantation des CRA et des CEA en 1975.

ritaires, collecteurs agréés (OPCA). Si des fonds publics (État et Régions) financent les dispositifs de promotion sociale, comme les cours du soir du Cnam, la loi exclut l'établissement du bénéfice du 1% versé par les entreprises pour la formation professionnelle continue. Sa place avec les autres acteurs de l'éducation permanente et sa capacité d'introduire des temps de formation ou de stages durant les horaires de travail sont menacées⁵⁴. Les auditeurs du Cnam et de ses CRA doivent supporter une incertitude sur leurs cursus générée par la concurrence et les multi-finances

privés et publics instaurés par ces nouvelles législations.

Ainsi, seuls dix CEA sont créés entre 1970 et 1975. Entre 1975 et 1980, ces implantations se ralentissent encore et une enquête de l'administration sur le Cnam et ses centres préconise des mises en cohérence et des recompositions⁵⁵. Selon les rapporteurs, l'établissement doit renouveler son offre pour stopper une chute significative du nombre de ses auditeurs. Dans chaque académie, l'orga-

⁵⁴ Synthèse du rapport sur les CRA et CEA, janvier 1976, réunion des directeurs des CRA [archives du Cnam, Fonds CRA, boîte 84].

⁵⁵ Rapport de MM. Rolland, Amestoy, Cayrol, Couillaut et Rabate, inspecteurs de l'administration Cnam Paris [archives du Cnam, Fonds Thiercelin. Enquêtes et rapports relatifs au fonctionnement des centres régionaux associés (CRA), boîte G. 31].

ANNÉE	CRA	NOMBRE CUMULÉ	CEA	NOMBRE CUMULÉ
1952	Lille	1		
1953	Lyon	1		
1956	Mulhouse		1	
1957	Bordeaux, Clermont-Ferrand, Reims	3		
1958	Le Mans, Rouen, Saclay, Saint-Etienne, Valenciennes	5		
1959	Belfort, Bourges, Limoges, Metz, Orléans	5		
1960	Angers, Brest, Brive, Chalon-sur-Saône, Maubeuge, Rennes	6		
1961	Angoulême	1		
1962	Aix-en Provence, Le Havre, Nice, Tours	4		
1963	Caen, Melun, Montluçon, Paris-Ouest, Troyes	5		
1964	Montpellier, Paris-Nord	2		
1970	Pau, Versailles	2		
1970			Bouffemont, Le Mans, Toulouse	3
1971	Dijon	1		
1971			Poitiers	1
1973			Grenoble, Nancy, Nouméa, Beyrouth	4
1974			Besançon, Marseille	2
TOTAL		36		10

Tableau 1
Dates d'implantation des CRA sans leurs annexes et des CEA entre 1952-1975⁵⁶

nisation de ses cours et travaux pratiques, hors des temps ouvrables, doit être plus homogène et coordonnée. La qualité des associations gestionnaires et la compétence de leurs conseils d'administration sont inégales. Les profils de leurs direc-

teurs, souvent choisis en fonction d'opportunités locales, sont disparates (chefs d'établissement, enseignants de l'ensei-

(CRA) et les centres d'enseignement agréés (CEA) du Conservatoire des Arts et métiers, Janvier 1976. 23 pages dactylographiées [archives du Cnam, Fonds CRA, boîte 74].

⁵⁶ Synthèse du rapport sur les centres régionaux associés

gnement supérieur, un inspecteur du technique). Seul un industriel a été choisi pour cette fonction. Dans chaque centre, un agent administratif collaborateur du recteur pourrait être intégré pour assurer un contrôle financier harmonisé. Enfin, pour les rapporteurs, la répartition des pouvoirs entre le Cnam et les associations doit être précisée dans une convention type, précisant les règles fondamentales d'organisation, de fonctionnement, de financement et de contrôle des centres associés⁵⁷.

La composition du public du Cnam connaît une importante évolution. L'établissement parisien accueille désormais de jeunes adultes « *qui ont reçu une formation initiale inférieure ou au plus égale au baccalauréat* »⁵⁸. Si « *les effectifs d'auditeurs des niveaux supérieurs de formation ou de qualification se maintiennent* » (Correia & Pottier, p. 59), parmi eux, le nombre de demandeurs d'emplois s'accroît. Un véritable paradoxe s'installe pour un enseignement en cours du soir tourné vers un public en activité. En région, les décentralisations offrent aux centres associés et agréés de nouveaux objectifs de développement, avec les besoins en matière de formation professionnelle, pour préparer les évolutions de l'emploi, l'installation d'entre-

prises ou le déplacement d'emplois ruraux vers les zones urbaines de développement industriel⁵⁹. Leur effectif constitue désormais la majorité de l'effectif des auditeurs du Cnam.

L'établissement parisien, en 1976, lance une étude sur son public pour comprendre les raisons de la chute persistante des inscrits au cours du soir de la rue Saint-Martin. Elle s'appuie sur un échantillon aléatoire de 4000 inscrits aux cours hors temps ouvrable pour l'année 1975-1976, pour un effectif global de 16000⁶⁰. Dans ce public, le nombre des candidats ayant une formation technique inférieure au brevet de technicien ou au bac technique s'est effondré. Celui des diplômés de l'enseignement technique supérieur court⁶¹ est en hausse spectaculaire. Ces candidats cherchent à valoriser leurs parcours dans une trajectoire sociale de faible amplitude. Si la moitié des auditeurs s'inscrit encore dans une démarche individuelle de promotion supérieure du travail, d'autres motivations animent l'autre moitié⁶². Au-delà d'apprentissages mobilisables dans le poste de travail, il s'agit de plus en plus d'accompagner des processus d'évolution plus large améliorant la capacité personnelle du salarié

57 [Ibid. Rapport p. 25.]

58 J. Larcebeau, secrétaire général du Cnam, « Présentation des rapports sur les travaux de la commission de réflexion sur les enseignements de promotion » [archives du Cnam, Conseil de perfectionnement. Registres indexés et reliés, 1935-1979. CP du 14 décembre 1976].

59 Note sur les centres associés et agréés, mars 1976 [archives du Cnam, Fonds CRA, création des centres associés, boîte 81].

60 Lesné M. & Barbier J.M. (1976), « Enquête sur les élèves du Cnam », Paris : document de travail Cnam.

61 Issus des DUT proposés par les IUT.

62 Projet d'amélioration des compétences (17 %), recherche de reconversion (16 %) sont en fort développement.

pour évoluer dans la situation de travail (Barbier, 1980, pp. 409-436). L'employabilité semble désormais un impératif, les démarches locales engagées par les CRA pour définir des offres de formation pertinentes semblent les plus efficaces.

Dans ce contexte, le conseil de perfectionnement mandate une commission de réflexion sur la politique d'enseignement. Elle est chargée d'examiner le statut des centres régionaux (CRA et CEA), les évolutions de leurs environnements sociaux et législatifs et la composition de leur public⁶³. Pour pallier l'hétérogénéité des situations des associations de gestion, une conférence des directeurs des Centres associés et agréés est instituée. Elle se réunit au moins deux fois par an. Dans les régions, les CRA hébergés dans des établissements variés, où ils sont invisibles, doivent être identifiés et améliorés, leurs personnels permanents renforcés. Les relations entre le Cnam et les CRA doivent être mieux définies et allégées dans le cadre d'un projet global partagé : la commission questionne la qualité de la tutelle des professeurs référents, peu disponibles, et met en question la pertinence de la formation proposée aux ingénieurs Cnam⁶⁴. Devant la régionalisation des financements des centres régionaux qui s'annonce, elle affirme que

le renforcement du réseau et la nouvelle politique pédagogique recherchée ne peuvent s'appliquer qu'avec un budget unique géré sous la responsabilité du Cnam, sorte de caisse de compensation entre les centres associés. Son unité de décision, son autorité renforcée, sa rapidité d'exécution doivent être relayées dans chaque CRA par un conseil pédagogique composé de personnalités régionales du monde socio-économique, d'enseignants, d'élèves et d'anciens élèves. La direction propose de transformer les CRA en Instituts Régionaux du Cnam qui recevraient et répartiraient les crédits publics alloués. L'intégration centralisée des CRA dans un seul Cnam semble pour la commission la voie de consolidation adaptée.

Un nouveau décret sur les centres régionaux associés tranche la question dans le sens de la décentralisation politique en cours. Les crédits publics affectés à la formation professionnelle relèvent désormais de la gestion des Régions qui les orientent vers les centres régionaux. Le Cnam doit assurer l'homogénéité d'un ensemble dont chaque élément reçoit son autonomie financière. Un nouveau mode d'organisation de ces centres doit prendre en compte leurs spécificités et leur communauté et instaurer des relations nouvelles avec l'État et les Régions. Un nouveau mode de coexistence doit s'établir entre les divers participants au réseau du Cnam, préservant leur mission publique, leur niveau d'enseignement et de certification et impliquant un accompagnement global et une liberté d'initiative et d'innovation locales.

63 [Archives du Cnam, Conseil de Perfectionnement, registres indexés et reliés 1935-1979. CP du 11 mars 1975.]

64 Partagés entre des professionnels en promotion sociale, qui cumulent savoir et expériences professionnelles et « un type nouveau sorti des IUT », primo-accédant à l'emploi sans expérience du métier.

L'utilité d'un nouveau modèle

La commission des centres régionaux, présidée par le professeur François Didier⁶⁵ constate l'inadaptation de nombreux centres régionaux plus anciens⁶⁶ qui fragilise les parcours des auditeurs, et rencontre des difficultés pour recruter des enseignants. Le 10 janvier 1979, renouant avec ces démarches, une nouvelle demande de création de centre régional parvient au conseil d'administration du Cnam. Elle émane d'une association nantaise, l'association française d'ingénieurs techniciens (AFIT). Le président de la région des Pays de la Loire, Olivier Guichard, le président de la jeune université nantaise, Jacques Vilaine⁶⁷, et le directeur du Crous (Centre régional des œuvres universitaires et scolaires), Édouard Bonnier⁶⁸, soutiennent cette requête. Un tel centre avec son système d'unités capitalisables, ses cours hors des heures ouvrables, ses diplômes

⁶⁵ François Didier, titulaire de la chaire de Prospective industrielle. Commission des centres régionaux, Mise en place de la commission des centres régionaux – ses objectifs. Sous-dossier compte rendu, réunion du 26 janvier 1981 [archives du Cnam, Fonds administration générale : dossiers relatifs aux centres associés, boîte 239].

⁶⁶ Quarante-deux centres régionaux associés et 9 centres d'enseignements agréés sont implantés dans cent-six villes. Ils regroupaient en 1979 64 % des auditeurs et délivraient 55 % des diplômes du Conservatoire national des arts et métiers.

⁶⁷ Ancien directeur de l'ENSM, il sera président de l'Université de Nantes du 12 janvier 1979 au 12 janvier 1984, puis son administrateur provisoire du 13 janvier 1984 au 1er juillet 1985.

⁶⁸ Directeur du Crous puis directeur à la région de la formation professionnelle, proche du président du CNOUS, Jean Imbert est alors membre de l'Institut et président du conseil de perfectionnement du Cnam.

nationaux, agrémenté de l'aura du Cnam, leur semblent réunir les moyens les mieux adaptés pour mettre la promotion supérieure du travail au service des besoins des entreprises de la région. Une Association pour la Formation Loire Océan (AFLO) est fondée à cette fin le 15 février 1980⁶⁹. Michel Cailler, professeur de l'ENSM, en devient le directeur, Daniel Huet, le directeur général de l'aérospatiale à Nantes, le président⁷⁰.

Ce projet nantais et vendéen coïncide avec la mise place du premier acte de décentralisation, portée en Pays de la Loire par la volonté politique forte d'un président de région qui est un animateur historique de cette évolution. Il émerge aussi du souhait de l'ENSM et de l'IUT, engagés avec difficulté dans un projet de promotion supérieure du travail et de celui de la jeune université nantaise et de son nouveau service de formation continue, soucieux d'ouvrir des formations professionnelles appliquées en direction des entreprises régionales. Comme pour Lille en 1952, cette situation confère à cette association et au centre du Cnam en Pays de la Loire qu'elle installe une place spécifique et une liberté utile pour construire le profil d'une inscription régionale nouvelle. Au cœur du projet, « Édouard Bonnier comme Jacques Vilaine, purs

⁶⁹ « Historique de la création du centre régional associé de Nantes », tapuscrit n.d. [archives du Centre régional des arts et métiers de Nantes].

⁷⁰ Le 13 octobre 1980, l'arrêté de création du centre est publié avec effet au 1^{er} octobre 1980 : la première rentrée peut se faire avec 322 auditeurs : 250 sont des hommes, 70 des femmes.

produits de la promotion supérieure du travail, surent, avec la région, mobiliser un ancrage industriel et universitaire local très réactif». ⁷¹

L'acte 1 de décentralisation

La modélisation ligérienne

Le projet nantais aboutit très vite à la création d'un organisme d'habilitation et de gestion associative nouvelle, l'Association Régionale du Conservatoire national des arts et métiers (Arcnam). Inspirée du modèle lillois, elle prend en compte la situation nouvelle du réseau du Cnam dans les processus de décentralisation. Cette innovation mobilise l'attention du réseau mais génère aussi la prudence des conseils parisiens. Quand Olivier Guichard l'invite à l'assemblée constituante de l'Arcnam des Pays de la Loire, la première du réseau, le directeur du Cnam Jean Saurel⁷² se tourne avec inquiétude vers le ministère : quelle orientation soutenir pour ne pas laisser le sentiment d'un suicide ? Lors de cette assemblée, convoquée le 30 mai 1986 à Nantes, il souligne la nécessité d'une promotion supérieure du travail, remise en cause dans la formation permanente après la loi de 1971. Il pense qu'il serait préférable de l'appeler

« promotion individuelle libre »⁷³. Il rappelle la complémentarité du Cnam avec les autres acteurs de formation professionnelle continue. Dans son allocution, Olivier Guichard affirme son soutien particulier au projet du Cnam, complémentaire de l'effort consenti par la région pour créer des enseignements scientifiques et techniques adaptés aux salariés, respectueux des choix individuels de formation et capables d'une souplesse facilitatrice du rythme et des contenus des parcours. Pour Olivier Guichard, ce nouvel Arcnam doit coordonner la gestion de l'ensemble des offres de promotion supérieure du travail de la région des Pays de la Loire⁷⁴. Un projet régional cohérent doit éviter de dériver vers un saupoudrage de moyens inefficace.

L'indispensable coordination nationale

En 1982, la régionalisation attribuée de fait aux centres régionaux associés l'autonomie financière. L'examen de la situation financière des CRA, réalisé en 1981 au niveau national est inquiétant⁷⁵.

⁷¹ André Louisy, chargé de mission à l'université de Nantes au moment de la création du CRA de Nantes. Il en devient dès l'origine administrateur et sera président de l'Arcnam de juin 2000 à février 2006. Entretien du 9 février 2012.

⁷² Directeur du Conservatoire national des arts et métiers (1981-1987).

⁷³ Jean Saurel, discours du 30 mai 1986 à Nantes [archives du Cnam, Fonds administration Générale, dossiers associés aux centres associés, notes, correspondances, boîte 239].

⁷⁴ Nantes, Cnam Pays de la Loire, AG constitutive, 30 mai 1986 à Nantes, direction Générale, 1985-2000, R1 et R2.

⁷⁵ Rapport de Francis Cambou, ancien directeur du Cnam (18 juillet 1979-octobre 1981). Budgets et généralités 1952-1985 [Archives du Cnam, Fonds CRA, création des centres associés Nantes, Angers, Le Mans, boîte 7].

Les offres de formation du Cnam, utiles et peu coûteuses, sont souvent sollicitées. Cela amène désormais un accroissement de l'effectif des auditeurs ce qui oblige à augmenter aussi les ressources humaines et matérielles à mobiliser. Or, l'insuffisance des transferts régionaux, la baisse du financement national de la formation professionnelle et, pour le Cnam, le nonaccès aux fonds d'assurance formation, ajouté à l'incertitude des financements privés, font que soit les moyens rassemblés ne sont pas à la hauteur du développement assuré, soit les moyens assurés deviennent inemployés quand les contrats ponctuels s'arrêtent. Il semble essentiel que les CRA puissent bénéficier du 1 % dont, *a priori*, la loi de 1971 les exclut. À la suite d'une question au gouvernement du député de l'Essonne, Yves Tavernier⁷⁶, une ouverture en ce sens pourrait être réalisée. Elle permettrait aux CRA d'organiser, hors des cours du soir qui constituent la base de leur activité, des stages en temps ouvrable, appelés stages de formation continue, en application de la loi n° 71-175 du 16 juillet 1971. Ils pourraient dès lors recevoir une part de la participation des employeurs au financement de la formation professionnelle continue (le 1 %) instituée par la loi⁷⁷.

⁷⁶ Question du 12 octobre 1981, Yves Tavernier, conseiller régional d'Île-de-France et député de l'Essonne.

⁷⁷ Sous-dossier budgets et généralités 1952-1985. Notes tendant à élargir le financement des CRA par la taxe du 1 % FC, 1981-1982 [archives du Cnam, fonds CRA, création des centres associés Nantes, Angers, Le Mans, boîte 7].

Si certains responsables du réseau restent par principe hostiles au financement régional, les directeurs des centres d'enseignements agréés de Grenoble, Marseille et Nancy, dont les crédits sont régionalisés depuis plusieurs années dans leur structure de gestion (faculté ou institut), souhaitent conforter et élargir cette expérience. Selon eux, la région conduit une vraie politique dans un champ de la formation où la concurrence est rude, un partenariat régional confiant inscrirait durablement l'offre du Cnam. Le nouveau directeur du centre nantais, Michel Cailler, est convaincu pour sa part que des financements spécifiques de l'État et de la région peuvent coexister : « *La mission traditionnelle du Cnam, l'enseignement hors temps ouvrable, pourrait continuer à bénéficier d'un financement national, alors qu'un enseignement en temps ouvrable, plus directement adapté à l'emploi local pourrait s'appuyer sur des fonds régionaux*⁷⁸ ». Jean Saurel, quant à lui, regrette que dans la décentralisation du financement de la formation professionnelle, la répartition des fonds ne soit pas plus précisée. Malgré les difficultés, il se déclare convaincu de la nécessité de développer le réseau des centres régionaux. Dénonçant toute tentation de repli sur la rue Saint-Martin, il affirme que « *le Cnam aurait plus à y perdre qu'à y*

⁷⁸ Michel Cailler, Compte rendu / note de synthèse, Réponse des directeurs, sous-dossier réunion des directeurs des centres régionaux 15-12-1981, sous-dossier commission d'Étude Cnam [archives du Cnam, fonds CRA, création des centres associés Nantes, Angers, Le Mans, boîte 2].

gagner, et courrait le risque de devenir Paris XIV »⁷⁹. Il met en avant quatre problèmes à traiter : l'adaptation des structures pédagogiques du Cnam et des centres à leurs auditoires ; une capacité accrue pour le Cnam de répondre aux besoins de la promotion sociale sur le territoire ; une levée de l'incertitude sur le financement régional ; un éclairage sur la répartition globale des moyens financiers.

Le 19 mai 1982, une commission sur la promotion sociale et la promotion supérieure du travail, dite commission Saurel, est alors installée, à la demande du ministre. Elle recommande l'allègement des contraintes personnelles et familiales pesant sur les étudiants, la défense de l'unicité du diplôme et de sa valeur universelle, la mobilisation de l'enseignement, de l'expérience professionnelle et du cursus antérieur d'apprentissage dans la certification. Les enseignements doivent intégrer des éléments culturels d'équilibre pour éviter l'hyper spécialisation technique. Pour cela, des organismes nationaux (comme les instituts), doivent pouvoir décentraliser leurs cursus, de nouveaux outils comme l'enseignement à distance doivent être saisis. Enfin, les financements désormais régionalisés, doivent garantir la pérennité indispensable de l'effort des auditeurs.

Les points de vue des partenaires sociaux sollicités par cette commission sont annexés à ce rapport. Ils lui sont globalement favorables. Ils insistent sur l'attention que cette réforme doit porter aux salariés les plus précaires (CFDT), sur l'ouverture à tous de cours publics en temps ouvrable, pour préserver la promotion sociale et la promotion supérieure du travail (CGT), sur une promotion sociale et une promotion supérieure intégrées dans le dispositif global d'éducation permanente confié au service public de façon centrale. Les Chambres d'agriculture, la Mutualité agricole, le CNJA et la FNSEA, soulignent le déficit des moyens alloués à l'agriculture pour prendre sa place dans la société et l'économie contemporaines. Les Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) mettent l'accent sur le pluralisme et la souplesse que doit garder le dispositif d'ensemble, demandent son financement public, décentralisé et ouvert (incluant des passerelles entre les filières de formation et un lien renforcé entre école et entreprise).

Le projet de formation tout au long de la vie transforme les contenus, les démarches et les procédures de formation professionnelle. « *La carrière s'estompe au profit de l'instabilité de l'emploi* » (Guyot, Mainguet & Van Haepere, 2003, p. 30). Après les mobilités ascendantes des Trente Glorieuses, ouvertes par la Promotion sociale, l'intégration par le travail devient une affaire individuelle, plus diversifiée, plus circonstancielle.

⁷⁹ Jean Saurel, commission des CRA 1980-1998, sous-dossier compte rendu réunion du 8-12-1981 [archives du Cnam, fonds CRA, création des centres associés Nantes, Angers Le Mans, boîte 1].

Irriguer tous les territoires 1982-2000

Alors que les communes, les conseils généraux et régionaux deviennent des collectivités de plein exercice en matière de formation professionnelle⁸⁰, la coordination européenne des enseignements supérieurs et la mise en place du système universitaire Licence-Master-Doctorat (LMD) posent au spécialiste de l'enseignement des adultes au travail qu'est le Cnam de nouveaux problèmes d'encastrement. En novembre 1999, la création des licences professionnelles qui vise à favoriser l'insertion d'étudiants dans un travail à un niveau de compétence plus pragmatique, ajoute une autre variable. Outre son soutien au développement local, la formation professionnelle devient un outil de lutte contre le chômage. À l'approche des années 2000, pour limiter et faciliter les cursus, la validation des acquis (VAE), formalise un niveau opératoire de l'expérience⁸¹ et ouvre à la certification une reconnaissance académique de la compétence reconnue dans l'exercice professionnel.

La tradition bouleversée

Dans ces dynamiques, le Cnam réaffirme son respect du régime des trois libertés : liberté de choisir et de donner co-

hérence à l'itinéraire de formation, liberté de se mesurer aux difficultés de l'itinéraire choisi, liberté de le parcourir à son rythme. Une double problématique s'impose : transformer la tutelle sur les régions en une coopération active et, en retour, faire évoluer les associations très diverses qui gèrent les centres régionaux en structures coordonnées et mieux adaptées⁸². Jean Saurel souligne l'importance accordée à la Promotion supérieure du travail par les principaux textes règlementaires encadrant la régionalisation de la formation professionnelle⁸³ et reconnaît la place privilégiée qu'ils réservent au réseau des CRA. La mission que lui confie alors Alain Savary⁸⁴ auprès des présidents de conseils régionaux pour examiner les modalités des concertations à engager, en témoigne⁸⁵. Désormais, des représentants du Cnam rencontrent, région après région, élus, industriels, par-

⁸² Commission des CRA, 1980-1998 – Sous-dossier 20^e anniversaire du CRA de Nice, 10 décembre 1982 [archives du Cnam, fonds CRA, création des centres associés, Angers, Le Mans, Nantes, boîte 1].

⁸³ Commission des CRA 27 mai 1983. La loi 83-8 du 7-1-1983 est relative à la répartition des compétences entre les communes, les départements, les régions et l'État. Le décret 83 303 du 14-4-83 précise les modalités de répartition de crédits au titre de la Formation Professionnelle entre les régions. Le décret 83 304 du 14-4-883 est relatif au transfert des compétences aux régions en matière de Formation professionnelle. La circulaire du 22-4-83 porte sur la répartition des compétences et l'établissement de dispositions transitoires [archives du Cnam, fonds CRA, création des centres associés, Angers, Le Mans, Nantes, boîte 1].

⁸⁴ Ministre de l'Éducation Nationale de mai 1981 à juillet 1984.

⁸⁵ Principaux textes règlementaires sur la régionalisation de la formation professionnelle [archives du Cnam, Fonds administration générale, dossiers relatifs aux centres associés, boîte 84].

⁸⁰ Loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions.

⁸¹ Loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002 dite de modernisation sociale, *JORF* du 18 janvier 2002, p. 1008.

% des effectifs / année	1975	1987
Hommes Bac + 2 et plus	41 %	56 %
Femmes Bac + 2 et plus	25 %	55 %
Hommes ingénieurs et cadres	6 %	25 %
Femmes ingénieurs et cadres	2 %	21 %

Figure 3
Évolution des niveaux de formations des auditeurs du Cnam

Source : Correia & Pottier, 2003, p. 61

tenaires sociaux, enseignants et chercheurs. Ce travail dense et systématique de réseau trouve assez facilement une cohérence sur le plan pédagogique ou sur la garantie de l'universalité du diplôme, mais sur le financement, l'échange parfois se tend. « *Les régions ne veulent pas entendre parler de concessions qui s'apparenteraient à un retour au centralisme*⁸⁶ ». Malgré des courbes de croissance générale favorables (les centres associés doublent leurs résultats)⁸⁷, l'évolution du profil des auditeurs confirme les dynamiques complexes repérées par Marcel Lesne et Jean-Marie Barbier dans leur étude des années 1970.

Cette complexité du public et la diversité de ses attentes soulèvent de nombreuses questions sur l'accès aux dif-

férents cycles, sur de nouveaux critères de validation de la formation acquise et de l'expérience professionnelle requise pour la délivrance d'un diplôme. Cette augmentation des effectifs constatée n'empêche pas une baisse du nombre des diplômes délivrés. Un fort arrêt des études dès la première année est constaté. Entre 1980 et 1990, les effectifs du Cnam augmentent de 30 % mais « *la faiblesse du nombre de diplômes délivrés, le fort arrêt des études dès la première année, l'incertitude sur le positionnement réel des ingénieurs Cnam sur le marché* » (*ibid.*, p. 62) font craindre pour l'avenir. Dans une société qui change, l'offre du Cnam doit se repositionner.

Les Associations régionales du Cnam (Arcnam)

- *Nouveaux profils, nouvelles missions*

Sur la vague des adaptations, certaines Arcnam deviennent alors des acteurs innovants de l'évolution du réseau. L'Arcnam des Pays de la Loire, associant au départ la Vendée et la Loire

⁸⁶ Alain Brethon, ancien directeur du Centre régional Languedoc Roussillon, entretien du 14 décembre 2011.

⁸⁷ Entre 1980 et 1990, les effectifs du Cnam croissent de plus de 30 % (passant de 71 000 à 92 000 inscrits). Cette augmentation est liée pour 55 % aux centres régionaux dont les effectifs s'envolent à partir de 1983-1984 (ils accueillent près de 50 000 auditeurs en 1990-1991). Les effectifs du cours du soir augmentent de 30 % (ils comptent 21 000 inscrits en 1990-1991 contre 17 000 en 1976), tandis que ceux des instituts se stabilisent autour d'un peu plus de 20 000 auditeurs.

Atlantique dans l'ancienne AFLO, déploie sur la région des Pays de la Loire une action qui intègre les CRA et CEA du Mans, le CRA d'Angers, leurs annexes et de nombreuses autres qui s'installent progressivement dans les cinq départements composant la région. Très vite, l'association loue (1987) puis acquiert (1991) ses propres locaux pour avoir pignon sur rue et afficher régionalement les offres et les services du Cnam. Après Paris, ce sera la première installation dans des locaux propres dans le réseau du Cnam.

Des décentralisations d'instituts du Cnam s'initient, vers quelques territoires. Ils deviennent des fers de lance pour étoffer les offres de formation. En Pays de la Loire, celle de l'ICH, Institut d'études économiques et juridiques appliquées à la Construction et à l'Habitation (1988), sera réalisée à Nantes suivie de celles qu'organiseront treize autres centres (Souchet, 2017, p. 112)⁸⁸. Outre l'effet de l'exemplarité, ces délocalisations s'appuient sur une méthode qui se dessine. Appliquant un mécanisme « *d'ingénierie en creux* »⁸⁹, l'association régionale nantaise formalise une logique de déploiement qui s'inspire de l'exemple lillois originaire. Les acteurs ligériens rassemblent dans un premier

temps, sur le terrain régional, une équipe professionnelle et universitaire de bon niveau capable de construire un projet et de faire converger vers lui un intérêt et une importante motivation locale. Dans un second temps, forte de cette compétence affirmée et d'un appui régional déterminé, une demande est adressée au Cnam, non pour solliciter une autorisation d'exister, mais pour obtenir la reconnaissance d'une capacité à exercer, justifiant son label et ouvrant un conventionnement qui organise enseignement et certification.

À cette action de décentralisation, les Arcnam associent parfois, à l'inverse, une dynamique d'extension. Il leur arrive de déployer dans le réseau national des initiatives locales, issues d'associations ou d'instituts privés. En Pays de la Loire, l'Institut Colbert de Cholet devient le premier centre français de formation supérieure spécialisé dans le métier de styliste-modéliste. Il intègre en 2003 l'Institut de management des industries de la mode au Cnam. De même, l'Institut Supérieur d'Études et de Recherches en Production Automatisée (ISERPA), créé à Angers par la région, est repris par le Cnam et intègre en 2002 avec l'IESTO et le Centre de perfectionnement et de recherche en ingénierie et management (CEPRIM), l'Institut IIM (Institut International de management). Impulsées par quelques centres régionaux moteurs (Aix-en-Provence, Lille, Lyon, Nantes, Poitiers...), ces décentralisations et ces extensions inscrivent dans le réseau

⁸⁸ L'ICSV, Institut supérieur du commerce et de la vente (1989), l'Intec, Institut national des techniques économiques et comptables (1989), l'IESTO, Institut des Études Économiques, Sociales et Techniques de l'organisation (1991) suivront.

⁸⁹ Vincent Baholet, successeur de Michel Cailler à la direction de l'Arcnam des Pays de la Loire. Entretien du 14 novembre 2016.

un espace d'enseignement en temps ouvrable qu'offre aux auditeurs la possibilité de raccourcir la durée de leurs études et de bénéficier d'une formation continue cohérente, intégrée aux objectifs et aux missions du Cnam⁹⁰.

Pour mieux diffuser leurs offres sur l'ensemble des territoires, quelques centres régionaux vont alors mettre au point des pratiques de télé-enseignement (Basse-Normandie, Languedoc-Roussillon, Pays de la Loire). L'Arcnam des Pays de la Loire, avec le soutien des élus régionaux et des entreprises, devient vite l'un des moteurs de cette démarche. Dans le réseau, le projet n'est pas neuf. En 1963, pour élargir sa diffusion, le Cnam proposait des enseignements via la télévision nationale (Hayat & Petitgirard, 2014). En raison des effets statiques des cours filmés, pâles copies des cours magistraux du soir, et se heurtant à la volonté prioritaire de l'ORTF d'élargir l'audience de son réseau pour mieux le commercialiser, l'entreprise tourne court. Au début des années 1980, après une mission au Canada, Alain Brethon et l'université de Montpellier 2 mènent en interne des expériences de téléenseignement⁹¹. En Pays de la Loire, à la fin de 1986, une équipe régionale⁹² rend

visite à la Télé-Université du Québec et en revient avec la conviction que les formations à distance représentent un outil d'avenir pour l'enseignement professionnel et un atout régional de développement. Alain Meyer est embauché par l'Arcnam, adressé par Édouard Bonnier, conseiller spécial d'Olivier Guichard pour la formation professionnelle, pour développer ce projet. À partir de 1989, d'autres centres régionaux s'intéressent à ces approches (la Basse-Normandie, le Languedoc-Roussillon). Raymond Saint-Paul, directeur du Cnam, convoque alors l'équipe nantaise rue Saint-Martin, pour s'informer de ses travaux. Très vite l'intérêt de la démarche s'impose. Décentralisation d'instituts, partenariats, enseignement à distance structurent progressivement une offre d'enseignement nouvelle sur l'ensemble du réseau.

- *Une coordination nationale en chantier*

Au niveau national, dans l'attente des décrets de 1988-1989, les débats d'évolution se poursuivent. Dans les faits, au fil des étapes de la décentralisation, deux situations subsistent⁹³. Certains organismes gestionnaires

⁹⁰ [Archives du Cnam, Fonds CRA création des centres associés de Nantes, d'Angers et du Mans. Réunion des directeurs de CRA 1963-1996. Sous-dossier Journées Temps Ouvrables Montpellier 11 juin 1993, boîte 2].

⁹¹ Entretien du 14-12-2011 avec Alain Brethon, Directeur du CRA Languedoc Roussillon de 1984 à 2005.

⁹² Édouard Bonnier, directeur du Crous, avant de

devenir conseiller d'Olivier Guichard ; Jacques Vilaine, président de l'université ; Michel Cailler, directeur de l'Arcnam ; Georges Fargeas, directeur du service de formation continue de l'université...

⁹³ [Archives du Cnam, Fonds CRA, créations Nantes Angers, Le Mans. Dossiers 1982-1988, Sous-dossier Commission des centres régionaux. État des lieux du réseau réalisé par la commission des centres régionaux du 25 novembre 1986, boîte 2.]

gèrent un seul centre d'enseignement et négocient alors au coup par coup leurs financements, avec ou sans concertation avec les autres. Conçus comme des organismes régionaux, d'autres coordonnent l'action de plusieurs centres d'enseignement et de leurs annexes. Ce dernier dispositif, choisi par les Pays de la Loire, constitue pour Jean Saurel une expérience de référence⁹⁴. Il représente, selon lui, un type d'articulation nouvelle des compétences État/Région⁹⁵ : « *Un choix politique et un choix de l'université construisent cette association du Cnam et actent l'idée, conformément à la loi de 1971, que les services publics doivent émerger aux marchés récents de la formation professionnelle*⁹⁶ ». Au conseil de perfectionnement qui suit⁹⁷, Jean Saurel défend ce modèle de coordination régionale. Une association gestionnaire régionale unique coordonne les offres d'enseignements ; un référent national désigné par le Cnam devient son interlocuteur permanent. Dans l'organisation de cette autonomie régionale, seule l'évaluation des enseignements et l'attribution du diplôme restent l'affaire

de l'établissement parisien⁹⁸. Cette orientation est confirmée par Raymond Saint-Paul⁹⁹, successeur de Saurel, qui propose même d'étudier une confédération interrégionale des centres et la mise en place de jurys nationaux de diplôme, associant les professeurs du Cnam et des enseignants provinciaux. Les Arcnam doivent imaginer d'autres modèles de constitution, de gouvernement, de pédagogie et de gestion. Malgré leur mission de service public, les problèmes de financement rencontrés à des degrés divers, selon les régions, les inscrivent paradoxalement et de manière croissante dans la concurrence et dans le marché de la formation¹⁰⁰.

L'hétérogénéité des Arcnam

• Une nouvelle législation

Alors que le Cnam attend un nouveau cadre légal, un rapport de Jacques Lesourne présente aux conseils un point critique sur le Cnam et son

⁹⁴ [Archives du Cnam, Fonds CRA, Poitou-Charentes, Champagne-Ardenne... Généralités 1978-1994, Sous-dossier Commission des centres régionaux : 25 novembre 1986, boîte 5].

⁹⁵ Jean Saurel, courrier du 28 avril 1986 au directeur de cabinet du ministre des Universités et de la Recherche [archives du Cnam].

⁹⁶ Laurent Pieuchot, direction de l'action régionale du Cnam, entretien du 10 novembre 2011.

⁹⁷ [Archives du Cnam, Conseil de perfectionnement du 10 juin 1986.]

⁹⁸ Jean-Jacques Thiercelin, directeur adjoint des études, Courrier du 6 février 1988, adressé à Raymonde Jonvaux, chef du service de liaison du Cnam avec les centres régionaux et les instituts et à Raymond Saint Paul, directeur du Cnam [archives du Cnam].

⁹⁹ Courrier du 10 février 1988 à Jean-Jacques Thiercelin et à Raymonde Jonvaux [archives du Cnam].

¹⁰⁰ Entre 1986 et 2017, l'Arcnam des Pays de la Loire multiplie plusieurs fois son chiffre d'affaires global mais passe d'un équilibre de gestion fondé sur 75 % de financement public et 25 % de financement privé, à 25 % de financement public et 75 % de financement privé.

réseau dans les années 1980¹⁰¹. L'augmentation des inscriptions entre 1971 et 1985, largement due aux instituts et aux CRA, n'a pas été suivie de conséquences concrètes. Engoncé dans son sentiment d'excellence, le Cnam est resté aveugle face aux transformations nécessaires. À Paris, une fraction importante des enseignants, purs universitaires, n'a plus le statut professionnel traditionnel. Dans les centres associés de nombreux professionnels n'ont pas de compétences pédagogiques suffisantes. Sa force, le Cnam la tient de son public et des liens privilégiés créés avec certaines professions. Sa faiblesse est liée à l'écart entre son offre et les évolutions de la société, l'hétérogénéité de ses effectifs, ainsi qu'à l'impuissance concrète de son pouvoir central. Les chaires constituent des micro-unités sur lesquelles la direction n'a pas beaucoup de pouvoir. L'absence de majorité stable dans les conseils ne lui permet pas de s'organiser durablement : depuis quinze ans les problèmes non résolus s'accumulent. Dans le même temps, en région, tout n'est pas en ordre de marche. Le débat entre intégration et indépendance enfle. La disparité entre les centres s'affiche. Pour certains, l'ancrage territorial est formel et « *il n'est pas certain que toutes les associations soient bien vivaces et en prise sur les réalités économiques de leurs territoires* »¹⁰². La force

des CRA est de répondre à des demandes de formation professionnelle supérieure non pourvues, en synergie avec les pouvoirs territoriaux et les organisations locales, en s'appuyant sur des porteurs de projets. La dimension nationale et le renom apportés par le Cnam ont favorisé leur essor. Leur faiblesse réside dans l'hétérogénéité de leurs moyens et de la qualité de leurs enseignements, en l'absence de contrôle réel du Cnam et souvent dans des tensions entre Paris et province.

En conclusion de son rapport, Jacques Lesourne présente trois *scenarii* d'avenir. Dans le premier, le Cnam organise sans les CRA sa propre relation à la régionalisation. Dans le second, il assure un contrôle effectif de l'ensemble de leur activité, condition de l'obtention du label Cnam. Dans le troisième, il ne contrôle qu'une partie de leur activité et n'accorde son label qu'aux cours et aux filières strictement contrôlés. Les deux dernières options impliquent nationalement une transformation profonde de l'établissement : la création d'un directeur adjoint chargé des CRA pour renforcer son autorité – des moyens donnés aux professeurs pour assurer les inspections –, les contrôles et les évaluations des centres associés – une dotation affectée au Cnam (du ministère ou des conseils régionaux) pour sa tutelle et son animation des CRA. Une étude sur la pertinence des liens entre

¹⁰¹ Rapport de Jacques Lesourne, titulaire de la chaire d'Économie et statistique industrielles [archives du Cnam, Fonds administration générale, dossiers relatifs aux centres associés ; notes, correspondances, Centres associés Cnam 88. 1989, boîte 241].

¹⁰² Raymonde Jonvaux, courrier à M. le directeur du

Cnam, 22 février 1998. Copie à M. Le Professeur Mouton et à M. Thiercelin, directeur adjoint des études [archives du Cnam, fonds CRA, généralités 1978- 1994, boîte 5].

l'enseignement et la recherche serait à ce point la bienvenue ainsi qu'une réflexion sur la nature spécifique qui doit orienter au Cnam cette recherche.

Le 22 avril 1988, un premier décret¹⁰³ définit le Cnam comme « *un établissement public de l'État à caractère scientifique, culturel et professionnel sous la responsabilité de l'enseignement supérieur* »¹⁰⁴. Une mission de promotion supérieure du travail et de formation professionnelle continue lui est confiée ainsi qu'une mission de formation initiale. L'établissement parisien s'organise désormais en départements, instituts, centres spécialisés : « *Les centres associés [...] forment avec le Cnam un réseau qui garantit aux élèves une homogénéité de leur formation et assure la continuité des études en cas de mobilité professionnelle* »¹⁰⁵. Ce décret confirme la tutelle pédagogique du Cnam sur ces centres et sa dépendance hiérarchique sous la tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur. Le décret du 29 février 1989 qui suit¹⁰⁶ abroge le décret fondateur des CRA de 1952¹⁰⁷ et leur donne la possibilité de dé-

livrer des enseignements conduisant aux diplômes du Cnam. L'État et les régions exercent sur eux leurs compétences respectives, le Cnam garantit leur cohérence avec son réseau. Les centres sont gérés soit par des établissements publics d'enseignement, soit par un autre organisme public, soit par un organisme privé à but non lucratif ayant passé convention avec le Cnam. Chaque centre régional est dirigé par un directeur nommé par l'administrateur général du Cnam, après accord du recteur d'académie et conformément aux clauses de la convention de création du centre.

• *De nouveaux auditeurs*

Le 19 juin 1990, des projets de convention et de règlement intérieur sont examinés par la commission des CRA. Édouard Bonnier, mandaté par Olivier Guichard, y représente les présidents des régions. Il précise devant ses membres les attentes des conseils régionaux sur une telle convention. Pour les présidents de Région, l'agrément du Cnam, l'offre de diplômes nationaux, l'accompagnement d'un professeur, un contrôle de qualité, constituent des exigences de base... Les présidents souhaitent dans le même temps une convention assez souple pour que chaque région puisse être associée au choix et à l'agrément des enseignements. Si l'ouverture de filières est bien de la responsabilité naturelle de l'établissement, son adaptation à l'économie locale relève de la responsabilité des instances poli-

103 Décret n° 88-413 du 22 avril 1988, relatif au Conservatoire national des arts et métiers.

104 Loi n° 84-52 du 26 janvier 1984 (Journal officiel du 27 janvier 1984), sur l'enseignement supérieur, dite loi Savary.

105 Décret n° 88-413 du 22 avril 1988, *op.cit.*, article 25.

106 Décret n° 89 – 108 du 29 février 1989 relatif aux centres régionaux du conservatoire national des arts et métiers, signé par Michel Rocard.

107 Il restera actif durant deux ans encore dans l'attente d'une convention conclue avec les CRA conformément

aux articles du décret.

Promotion sociale : améliorer sa situation, évoluer	24 %
Gestion de carrière : progresser dans sa catégorie socio pro	11 %
Accumulation de ressources : blocage actuel, rêve d'avenir	18 %
Reconversion volontaire : blocage anticipation de changement	15 %
Reconversion forcée : licenciement, chômage long	9 %
Danger professionnel : menace sur l'emploi	15 %
Orientation professionnelle : chercher sa voie via la formation sans finalité <i>a priori</i>	8 %

Figure 4

Parcours professionnels et projets des visiteurs en emploi ou en recherche d'emploi sur 100 %¹¹¹

tiques régionales. L'autonomie administrative et pédagogique des CRA (article 6 du projet de convention), soulève d'emblée une opposition formelle des régions. Enfin, l'article 8 sur la gestion des ressources doit préciser l'impossibilité pour les associations loi 1901 de transférer les fonds publics alloués à d'autres affectations. Si un transfert est envisagé, il doit être prévu dans les statuts et non dans la convention. Le président du Conseil régional et le directeur du centre doivent être signataires de cette convention¹⁰⁸.

En 1990-1991, une troisième grande enquête statistique et qualitative porte sur les auditeurs¹⁰⁹. Elle constate qu'après 1990, la courbe des effectifs à nouveau se renverse. Après quinze années de croissance régulière, une baisse s'amorce. Diverses raisons sont avancées : un

retard dans l'ouverture des formations aux professionnels du tertiaire (et à une population de plus en plus féminine) ; la transformation des trajectoires professionnelles qui attire des nouveaux publics, le poids des stratégies de reconversion ; la pression qui s'exerce pour développer des diplômés de troisième cycle... À la fin des années 1990, les trois quarts des nouveaux auditeurs sont des salariés ou des personnes en recherche d'un emploi. Plus d'un quart des étudiants sont primo-demandeurs. Comment dès lors asseoir la formation sur une expérience professionnelle ? Désormais, sept grands types de parcours professionnels se dessinent¹¹⁰. Les mutations internes et les relations à un environnement social en mouvement nécessitent de nouveaux efforts pour améliorer la lisibilité sur la nature et les perspectives de l'offre de formation.

¹⁰⁸ [Archives du Cnam, Commission des CRA 1980-1998 – Correspondances générales à la commission des CRA 1998-1999. Sous-dossier compte rendu des réunions de la commission des CRA 1990-1991, boîte 1.]

¹⁰⁹ Coordonnée par Jean-Marie Barbier, alors directeur du Centre de recherche sur la formation (CRF, EA 1410).

¹¹⁰ Correia M., Laporte R. & Pottier F. (1999), « Parcours professionnel et usage de la formation des anciens auditeurs du CNAM », Document de travail de l'OEC, Paris : Cnam.

¹¹¹ Correia & Pottier, *ibid.*, p. 63.

• *Un nouveau Cnam*

Le 5 janvier 1996, Guy Fleury, qui a laissé le statut de directeur pour celui d'administrateur général¹¹², rappelle trois thèmes récurrents incontournables d'évolution depuis les lois de 1971 : l'adaptation du Cnam, la clarification de son offre de formation et la simplification de son organisation. En sus des diplômes nationaux, des certificats de compétences assurent désormais l'acquisition de connaissances professionnelles ciblées. Sans être des titres, ces certifications agréées pour quatre ans et ciblées sur les besoins de champs professionnels spécifiques constituent une spécialisation et/ou une formation complémentaire très souple. La validation des acquis professionnels¹¹³ permet désormais d'établir un principe d'équivalence entre les savoirs professionnels issus de l'expérience et les acquisitions issues de l'éducation ou de la formation. Elle doit être associée aux démarches diplômantes et constitue une priorité du

112 Son mandat couvre la période du 4 août 1990 au 22 avril 1998.

113 La validation des acquis professionnels : la V.A.P. 85 (décret du 23 août 1985) permet d'entrer directement dans une formation supérieure sans avoir le diplôme requis, en faisant valider l'expérience professionnelle (salarisée ou non) associée aux formations suivies ou aux acquis personnels développés hors de tout système de formation, la VAP 92 (loi n° 92-678 du 20 juillet 1992) peut dispenser pour l'obtention d'un diplôme d'une partie des enseignements sur la base d'une telle validation de l'expérience. Le décret du 24 avril 2002 institue la validation des acquis de l'expérience (VAE) comme une quatrième voie de certification à côté de la formation initiale, de la formation continue et de l'apprentissage.

Cnam pour proposer un enseignement à tous. Fleury insiste pour cela sur deux axes d'orientation majeurs : développer des liens entre le Cnam et l'entreprise et renforcer la communication interne et externe. Les expérimentations avant-gardistes de quelques centres régionaux doivent s'intégrer progressivement dans ces dynamiques ; Guy Fleury demande que, dans le délai d'un an, tous les centres soient reliés au réseau¹¹⁴.

La décentralisation des instituts et des centres spécialisés, qui s'est généralisée, exige que « *les relations qui s'établissent entre les instituts et les centres associés respectent un certain nombre de principes, traduits par des conventions liant clairement ces antennes au réseau* »¹¹⁵. Deux niveaux d'intégration sont envisagés pour ces antennes. Une intégration faible laisse la gestion de l'antenne à l'association gestionnaire du centre associé qui garde une autonomie pédagogique. Une intégration forte (largement souhaitée), reposant sur une convention d'association, installe ces instituts au sein même des centres associés. Leur principe d'autofinancement, règle nationale, est transposé au niveau des régions mais le centre régional doit supporter les dépenses liées à la formation et assumer les risques financiers as-

114 [Archives du Cnam, Fonds CRA, Réunion des directeurs de CRA 1963-1996 Réunion du 5 janvier 1996, boîte 2.]

115 [Archives du Cnam, Nantes. Courrier de l'administrateur général du 2 avril 1993 à Michel Cailler, directeur du centre régional des Pays de la Loire.]

sociés¹¹⁶. Tout en bénéficiant des droits liés aux diplômes Cnam, les élèves de l'institut sont élèves du centre régional. Des modalités particulières s'appliquent à l'Intec¹¹⁷.

L'enseignement à distance prend désormais une véritable dimension nationale : « *le Cnam souhaite émailler la France entière de son système d'enseignement à distance*¹¹⁸. » Diffusé à travers les centres régionaux associés, premier réseau national de formation professionnelle¹¹⁹, le télé-enseignement interactif peut étendre sa couverture jusqu'aux plus petites communes, épargnant aux auditeurs de longs déplacements¹²⁰. Cette évolution amène un hommage de Guy Fleury au télésite avant-gardiste des Pays de la Loire, Plei@d, dont il souhaite reprendre le modèle. En 1999, Laurence Paye-Jeanneney, qui lui a succédé en 1998, nomme Alain Meyer, l'un des concep-

teurs du projet nantais, chef de projet national de la mission de formation à distance du Cnam. Il est chargé de son organisation nationale à partir de Plei@d¹²¹. Avec une petite équipe de cinq ou six collaborateurs salariés, un enseignement à distance (EAD), est coordonné depuis Paris dans le cadre du Sifod¹²². Il privilégie des actions de collaboration régionale et interrégionale pour construire une offre nationale d'enseignement numérique. La mission de lancement d'Alain Meyer se termine en 2001. Il revient à Nantes, les salariés du Sifod poursuivent la gestion de cette mission¹²³.

Le Cnam et les Arcnam : de nécessaires coordinations

À l'incitation du président du Cnam, Jean François Dehecq (PDG de Sanofi), lors du CA du 17 juin 1997, un questionnement est ouvert sur l'activité et les orientations de l'établissement. Dans chaque région, en fonction de l'activité professionnelle des auditeurs

116 Il participe aussi aux frais de promotion nationale de l'institut et à la rémunération de la marque et des frais de promotion nationale engagés par le Cnam.

117 Guy Fleury, administrateur général du Cnam, Cnam Nantes. Pièce jointe au courrier aux directeurs d'instituts et aux directeurs de centres régionaux associés, Mai 1993.

118 Anne Vaisman, interview de Guy Fleury « Formation continue : le Cnam en pleine rénovation », *Les Échos*, 23/06/1992.

119 Il rassemble 53 centres associés, est présent dans plus de 140 villes en France métropolitaine, départements et territoire d'outre-mer. Il y accueille, bon an mal an, 100 000 auditeurs pour postuler à des diplômes à caractère national.

120 Koch François, « Deux cents ans d'art et de métier. Le Cnam s'apprête à fêter son bicentenaire. Visite au temple de l'éducation permanente », *L'Express* du 24/02/1994.

121 Le sigle Plei@d se décline au départ comme suit : Pays de la Loire, Enseignement Interactif à Distance. Lancée par la région, cette plateforme est élaborée par l'Arcnam des Pays de la Loire. Elle évolue en 1997-1998 pour laisser place à d'autres outils numériques régionaux mais confie le télé-enseignement Plei@d au Cnam, qui le met en œuvre pour les centres Cnam (1999) et pour accueillir aussi quelques universités et instituts.

122 Service Innovation pour la formation ouverte à distance.

123 Dans la réforme de 2009, Christian Forestier souhaitera développer « *une université numérique professionnelle* » qui aura du mal à s'enraciner. Quoi qu'il en soit, 200 unités de valeur sont proposées nationalement en FOAD.

et les particularités des centres, l'offre de formation doit être modulée¹²⁴. Pour accompagner ce développement, trois logiques d'action se conjuguent : une démarche de production ; l'entrée dans le marché ; la recherche d'un système commun. Au cœur de ces évolutions, l'Arcnam des Pays de la Loire, un des centres de référence depuis les années 1980 en matière d'innovations et de niveau d'activités, connaît alors quelques remous. Le recul important des financements publics et l'incertitude de développements construits sur des flux instables de ressources privées, la fin de la présidence d'un Olivier Guichard vieillissant (1986-1998) et l'appui plus incertain de celle de François Fillon (1998-2004)¹²⁵, amènent pour le centre régional des Pays de la Loire en 1997-1998 des problèmes de gestion qui obligent à une restructuration et à quelques licenciements douloureux. Dans cette reconfiguration du contexte, que connaissent de façon moins spectaculaire d'autres centres, Raymond Jonvaux¹²⁶ rappelle l'évolution

indispensable du contrôle pédagogique des professeurs référents. Elle souligne la nécessité pour eux de développer un contact personnel avec les enseignants des centres et questionne leur manque de disponibilité. Fondamentalement, elle souhaite que soit précisé le sens de leur intervention : inspection, conseil, ou accompagnement ?

Horizons modernes du Cnam

Après le temps des modélisations, innovantes ou prudentes, pour construire un réseau porteur de ses missions, vient le temps des réformes tirant les conséquences de ces développements. Tout au long des années 2000, le Cnam¹²⁷ dans son ensemble est en crise¹²⁸ : crise d'image, crise de gestion, crise d'adaptation, des rapports successifs questionnent alors les enjeux spécifiques de son unité complexe – pour ses enseignements¹²⁹ comme pour la diffusion de la

124 Rapport des travaux du CA de l'association des directeurs de CRA et des organismes gestionnaires 1963-1997 – Rapport Gérard Villermain-Lecolier, directeur du Cnam Champagne-Ardenne, 4 octobre 1997 [archives du Cnam, fonds CRA, création des centres associés d'Angers, de Nantes et du Mans, boîte 2].

125 Ancien ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche dans le gouvernement d'Édouard Balladur (1993-1995) et fils de Anne Fillon, créatrice et directrice du CUEP (Centre universitaire d'éducation permanente) et directrice du CEA du Mans. Malgré l'insistance d'Olivier Guichard, l'intégration de ce centre à l'Arcnam des Pays de la Loire ne se fera qu'après son départ en retraite (2000).

126 Chef du service de liaison du Cnam avec les centres régionaux et les instituts, courrier au directeur des

formations du Cnam du 22 février 1998 [archives du Cnam].

127 Présidé par Gérard Mestrallet, PDG du groupe Gdf-Suez (2005-2014), et placé sous l'autorité de l'administratrice générale Laurence Paye-Jeanneney jusqu'au 21 avril 2008.

128 L'étymologie du mot *crise* nous renvoie simultanément au symptôme douloureux lié à un malaise (du latin médiéval *crisis*) et au temps d'opportunité décisionnelle qui y répond (grec ancien *krisis*) : un mal-être qui appelle une décision...

129 Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AÉRES), rapports sur le Cnam de mars 2011 et de 2013.

culture scientifique et technique¹³⁰. Pour la grande transformation en établissement unique de 2009, organisé en réseau à l'échelle du territoire national¹³¹, un premier temps de réformes est lancé avec Christian Forestier, nommé administrateur général en septembre 2008. Appuyé sur les deux rapports de l'AÉRES, ces réformes visent à établir une nouvelle cohérence entre le Cnam et les régions, par un renforcement de la gouvernance générale, la substitution aux multiples chaires d'enseignement de deux écoles (Siti et MS)¹³² mais réaffirment avec force, comme constituants, les liens entre l'établissement public, les exécutifs régionaux et les centres régionaux du Cnam. Le statut d'association de gestion, devenu la règle pour la grande majorité des centres régionaux du Cnam, reste un modèle¹³³.

Alors que la loi de 2014 sur la formation professionnelle modifie à nouveau le cadre de la formation professionnelle, Olivier Faron, dès sa nomination en 2013 comme administrateur

général du Cnam, lance un nouveau chantier de transformation. L'unité de gestion du réseau est renforcée : désormais l'établissement public, comme les universités, combine ses comptes avec ses structures régionales de gestion, dont les directions sont recrutées, avec un statut de fonctionnaire, par l'autorité centrale. Le recul des financements publics du Cnam, très majoritaires dans les années 1980, se confirme : la part du financement des entreprises constitue en moyenne plus de 60 % de ses budgets. Dans les territoires sur lesquels se sont développés les centres régionaux, sans déroger à leur mission publique, leurs activités doivent être valorisées. Pour faciliter l'orientation dans les parcours des étudiants, aux deux écoles précédentes (Siti et MS) sont substituées seize équipes pédagogiques nationales (EPN). Dans un constat récent¹³⁴, Olivier Faron estime que le Cnam a amélioré ainsi son adaptation aux besoins. Son offre de formation prend en compte les carences au niveau local avec la volonté d'associer, au service des élèves les meilleurs, l'accompagnement des exclus et des laissés pour compte du système scolaire et du travail. La mission du Cnam est en effet de mieux « *répondre aux carences en matière de formation avec le plus de réactivité possible et d'accompagner les mutations auxquelles doivent faire face les entreprises en identifiant les besoins émergents* »¹³⁵.

130 Inspection générale de l'administration de l'Éducation nationale et de la Recherche (2012). La diffusion de la culture scientifique : bilan et perspectives. Rapport n° 2012-014 (avec une mention sur le rôle particulier en ce domaine de l'Arcnam des Pays de la Loire, p. 22 du rapport).

131 Décret n° 2009-1421 du 19 novembre 2009 modifiant le décret n° 88-413 du 22 avril 1988 relatif au Conservatoire national des arts et métiers, *JORF* n° 0269 du 20 novembre 2009. Texte n° 28.

132 Sciences industrielles et technologies de l'information (Siti) et Management et société (MS).

133 En 2013, seul celui de la région Nord-Pas-de-Calais a opté pour une gestion intégrée.

134 Olivier Faron administrateur général, interview au *Parisien Économie* spécial Emploi, 4 avril 2016.

135 Olivier Faron, *ibid.*

Depuis les années 1950, cette évolution complexe inscrit le Cnam dans les transformations du pays. Cette inscription a souvent été l'origine de tensions, entre la conservation d'un patrimoine de savoir et de compétences, la défense d'une excellence républicaine et la réponse utile à apporter aux besoins de l'État et de territoires que le rapport fondateur d'Henri Grégoire souhaitait « irriguer ». Cette double assignation a souvent été le cadre de contradictions, de déphasages entre le national et le local, mais elle a progressivement contribué à substituer à l'image immémoriale d'un Cnam central, tutélaire, élitiste, celle d'un Cnam en réseau, en interne et avec le pays, en capacité de moduler sa mission et son projet dans un agir local et un penser global. Cette évolution des années 1950 à aujourd'hui n'est pas le fruit d'une poussée brutale ou d'un impératif central. Avec ses premiers CRA, le Cnam ouvre l'application des sciences au développement industriel ainsi que des perspectives nouvelles pour la Promotion élémentaire et supérieure du travail. Avec les Arcnam, il accompagne et participe aux processus de décentralisation et permet un contact étroit et diversifié avec les territoires, leurs projets, leurs besoins. Les nouveaux centres régionaux issus des dernières réformes, tournent la page de toute trace résiduelle du statut de succursale évoquée en 1950 pour devenir des acteurs intégrés au grand établissement unique défini par le décret de 2009. Pour mener à bien ce projet en 2018, seize équipes pédagogiques nationales de haut niveau pilotent un centre parisien, des instituts, vingt

centres régionaux dans l'hexagone et la France d'outre-mer, 158 centres d'enseignements ainsi qu'un réseau international (Chine, Côte d'Ivoire, Liban et Maroc). Il y a 220 ans, Henri Grégoire souhaitait avec le Cnam « éclairer l'ignorance qui ne connaît pas et la pauvreté qui n'a pas les moyens de connaître ». En 2018 l'histoire, les évolutions du monde ont transformé sensiblement les formes de cette ignorance et de cette pauvreté mais pas leurs effets. Plus que jamais subsiste l'urgence de poursuivre ce grand projet d'éclairer les actes et les idées pour permettre à chacun, dans sa vie comme au travail, de mieux s'inscrire dans les transformations du monde.

Bibliographie

Barbier J.M. (1980). « Situation de travail, poursuite d'un projet de formation et procès de transformation professionnelle ». *Revue française de sociologie*, 21-3, pp. 409-438.

Barbier J.-M. & Lesne M. (1977). *L'Analyse des besoins en formation* (première édition). Paris : Robert Jauze.

Benoist P. (2016). *Une histoire des Instituts universitaires de technologie (IUT)*. Paris : Classiques Garnier.

Bernard M. (1971). « Genèse et développement des IUT, 1965-1975 ». Thèse d'État en Sciences Humaines, Paris V, 2 tomes.

Bodé G. & Marchand P. (dir.) (2003). *Formation professionnelle et apprentissage, XVIII^e-XX^e siècles*. Actes du colloque international « L'Histoire de la formation technique et professionnelle en Europe du milieu du XVIII^e

siècle au xx^e siècle ». Villeneuve-d'Ascq, 18-20 janvier 2001. Lille, *Revue du Nord*, hors série n° 17 ; Paris, INRP.

Bourdieu P. (2017). *Anthropologie économique, Cours au Collège de France (1992-1993)*. Paris : Le Seuil/Raisons d'agir.

Boursin M.Y. (1970). *Les Instituts Universitaires de Technologie*, Paris : Dunod.

Caplat G. (2016). *L'inspection générale de l'enseignement technique, 1806-1980*, Tome 1. Paris : L'Harmattan.

Caspar P. (1989). « Un chantier déserté. L'histoire de l'enseignement technique ». *Formation Emploi*, 27-28, numéro spécial *L'enseignement technique et professionnel, repères dans l'histoire (1830-1960)*, pp. 193-197.

Christen C. & Vatin F. (dir.) (2009). *Charles Dupin (1784-1873), Ingénieur, savant, économiste, pédagogue et parlementaire, du Premier au Second Empire*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.

Correia M. & Pottier F. (2003). « De la promotion sociale à la formation tout au long de la vie... ». In Guyot J. L., Mainguet C. & Van Haepren B., *La formation professionnelle continue au cœur des dispositifs*. Bruxelles : de Boeck, p. 59.

D'Enfert R. et Fonteneau V. (dir.) (2011). *Espaces de l'enseignement scientifique et technique. Acteurs, savoirs, institutions, xvii^e-xx^e siècle*. Paris : Hermann.

Fontanon C. & Grelon A. (dir.) (1994). *Les professeurs du Conservatoire National des Arts et Métiers. Dictionnaire biographique*, 2 tomes, Paris : INRP-Cnam.

Fonteneau-Champeau V. (2005). « De l'I.P.O. à l'E.N.S.M. (1919-1969) : Les oscillations d'une école d'ingénieurs en quête de son identité entre industrie et recherche sur les matériaux dans la région nantaise ». Thèse de

doctorat d'histoire des sciences, Université de Nantes.

Grossetti M. (2004). *Sociologie de l'imprévisible : dynamiques de l'activité et des formes sociales*. Paris : Presses universitaires de France.

Grossetti M. (2015) « Note sur la notion d'encastrement » [en ligne], *SociologieS*, Toulouse : association internationale des sociologues de langue française [URL : <http://sociologies.revue.org/4997>].

Grossetti M. & Mounier-Kuhn P-E. (1995), « Les débuts de l'informatique dans les universités ». *Revue française de sociologie*, 36-2, pp. 295-324.

Grossetti M., Bessin M. & Bidart C. (dir.) (2009). *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement*. Paris : La Découverte.

Guyot J.-L., Mainguet C. & Van Haepren B. (2003). *La formation professionnelle continue, l'individu au cœur des dispositifs*. Bruxelles : de Boeck.

Hayat S. & Petitgirard L. (2014). « Télé-Cnam : enjeux politiques et dispositifs techniques d'une innovation pédagogique ». *Cahiers d'histoire du Cnam*, vol. 1 n°1, pp. 127-140.

Le Nir M. & Séguéy J.-Y. (2018). « Les IUT à leur création : des laboratoires d'innovations institutionnelles et pédagogiques ». *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs*, hors-série n° 6, « Les IUT : 50 ans de formation et de parcours ».

Souchet J.-L. (2017). *Le Cnam Pays de la Loire, Histoire*. Nantes : CNAM des Pays de la Loire.

Suteau M. (1999). *Une ville et ses écoles. Nantes, 1830-1940*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.