

11 - Quel modèle économique choisi par les établissements ?

Paris - Publié le vendredi 9 septembre 2016 à 15 h 49 - Article dossier n° 75869

Imprimé par Anne Aubert pour son seul usage (ab. n° 17872)

« Quel modèle économique avez-vous choisi ? Et comment sera affecté le CA généré ? (retour au service FCU, aux composantes, aux enseignants-chercheurs...) »

Les 12 membres du groupe pilote de l'AMI FCU 2016 répondent à News Tank.

Université de Cergy

François Germinet, président

« Nous calculons en coût complet incluant la masse salariale des personnels, jusqu'à intégrer la valorisation de la dimension recherche développée à l'université, et donc la totalité des salaires des enseignants-chercheurs qui participent aux formations.

Le choix réalisé pour affecter le CA est celui qui nous positionne sur le marché dans des situations de concurrence non biaisées donc, nous fonctionnons à coûts complets avec un retour vers les acteurs engagés.

L'objet est avant tout de pouvoir créer des postes d'enseignants-chercheurs afin d'amorcer le cercle vertueux du développement de l'université par les ressources extérieures. »

Université Paris Sorbonne / UPMC

Marianne Schilling, directrice du service formation continue (Université Paris Sorbonne)

« Le modèle qui s'applique est un modèle en coûts complets qui a déjà été mis en place à l'université il y a deux ans. Le service FC supporte les charges (rémunération des enseignants-chercheurs, fonctionnement...). La marge dégagée (résultat d'exploitation) est, pour le moment, affectée à l'université. »

Alain Gonzalez, directeur du service commun de la formation continue (UPMC)

« Nous avons la volonté déclarée de réaliser des marges, ce qui est relativement nouveau pour l'université, l'idée étant de se donner les moyens de continuer à investir et se développer.

L'objectif est que les ressources puissent revenir à ceux qui supportent les charges. Quant à l'affectation du résultat d'exploitation, elle n'est pas encore tranchée, la réflexion est en cours. »

Nathalie Drach-Temam, VP formation et insertion professionnelle (UPMC)

« L'approche retenue est une approche en coûts complets. Une partie des recettes devra revenir à ceux qui supportent ces coûts et s'y impliquent : université, laboratoires, composantes, enseignants-chercheurs... »

Université de Strasbourg

Thierry Vandamme, VP délégué FTLV, et Marc Poncin, directeur du service formation continue

« Depuis six ans, toutes nos formations passent par le filtre de la comptabilité analytique, l'objectif étant de mesurer leur rentabilité et de bien nous positionner sur le marché. Le service de formation continue dispose évidemment d'une comptabilité propre.

Le bénéfice de chaque formation, autrement dit l'excédent ou le reliquat de chaque formation, est reversé à la composante (faculté ou labo) qui a conçu le programme.

En moyenne, le service de formation continue reverse 30 % du CA aux composantes. »

Comue Université de Lyon

Alain Asquin, coordonnateur expérimentation AMI FC pour l'université de Lyon et vice-président entrepreneuriat et expérimentations de l'université Jean Moulin Lyon 3


« Stricto sensu, il ne peut pas y avoir un seul modèle économique pour valoriser la formation continue. Nous devons au contraire trouver les modèles pertinents en fonction des différents types de formation continue que nous réalisons.

Il ne faut plus limiter la valorisation de la formation aux situations de face à face mais l'étendre au travail d'accompagnement en amont en termes de politique RH, de plan de formation, mais aussi en aval pour accompagner la progression effective des compétences en situation de travail à travers des outils à distance et des bilans individualisés.

Nous avons insisté dans notre réponse à l'AMI sur l'importance d'une combinaison de la valorisation de la recherche et de la formation. Les travaux amont d'accompagnement relèvent de la recherche action, voire de la recherche intervention. Il en va de même pour l'évaluation de l'effet des formations et pour l'accompagnement en aval. La séparation entre l'action de formation et la recherche a moins en moins de sens. C'est cette nouvelle représentation qui doit conduire des enseignants-chercheurs fortement investis en valorisation de la recherche à prendre part aux phases amont ou aval avec des partenaires qu'ils côtoient par exemple dans le cadre de contrats de recherche ou de thèses CIFRE.

Cela répond à l'ambition d'un positionnement de haut niveau de l'évolution de l'offre de formation sur mesure pour nos partenaires et de mobilisation des enseignants-chercheurs au-delà des habitués aguerris à la formation continue.

C'est sur cette base que nous défendons l'idée dans l'expérimentation de l'AMI FC de filiales de valorisation compétences en formation continue et où peuvent se combiner valorisation de la recherche et actions de formation sur mesure certifiantes.

 *Deux filiales de valorisation, l'une en sciences de l'ingénieur, l'autre en sciences humaines et sociales*

L'expérience de deux filiales de valorisation sur notre site qui ont cette démarche, l'une en sciences de l'ingénieur, l'autre en sciences humaines et sociales est très utile pour l'expérimentation en cours et intéresse nos collègues des autres universités qui se posent la question des modèles pertinents pour développer une formation continue de haut niveau plus agile ».

Université de Bretagne Occidentale

Abdeslam Mamoune, VP FTLV en charge de la CFVU et directeur du service commun de formation continue

« Tout n'est pas encore finalisé, mais la notion de modèle économique (coût complet) va infuser dans tous les domaines de l'université. L'objectif sera d'abord que le développement du CA profite à tous, l'idée étant de rendre un meilleur service à tous les usagers, tous les publics. Il devra également y avoir des retombées pour les enseignants-chercheurs en termes de rémunération - ce qui existe déjà. »

Université de La Rochelle

Frédéric Rousseaux, VP formation et vie universitaire, et Elise Lamare-Violet, directrice de la Maison de la réussite

« Le modèle économique repose sur deux segments : une offre à très forte valeur ajoutée sur nos domaines d'expertise scientifique et une offre en soutien du développement économique local

La réflexion est en cours au sein de l'établissement sur la répartition des ressources générées. »

Association Toulouse Tech (INP Toulouse, Insa Toulouse, ENI Tarbes)

Olivier Delahaye, directeur de Toulouse Tech formation professionnelle

« Nous avons retenu plusieurs modèles économiques : classiques pour les formations diplômantes et pour les 'contrats pro'. Innovants pour les formations continues qualifiantes et pour les formations à distance (Mooc et Spoc).

Nous réalisons actuellement 1,7 M€ de chiffre d'affaires annuel, notre objectif est de progresser de 15 % par an. Le CA généré servira aux établissements et écoles pour financer les formations.

Par ricochet, avoir des universités dotées de services formation continue performants contribue à l'élévation des compétences des salariés et donc directement à l'emploi et au développement économique du territoire. »

Université d'Angers

Thierry Latouche, directeur de la formation continue

« Hormis la création d'une unité budgétaire, il est trop tôt pour en parler. Nous avons simplement défini l'esprit qui devra présider au futur modèle(s) économique : incitatif et solidaire ! Un travail sur la prise en compte des coûts complets est aussi en cours.

L'ambition est de passer d'un CA de 3 M€ à 6 M€ sur la période 2017-2021. L'affectation des résultats se fera selon un mode de 'fléchage direct', le chiffre d'affaires devant revenir à l'entité qui produit la formation. Sur la base des recettes générées par l'activité, les composantes contribuent au fonctionnement du service FC avec une mutualisation des ressources (veille, ingénierie de formation, marketing, commercialisation...). »

Comue Nice Côte d'Azur

Jean-Christophe Boisse, directeur UnicePro

« Nous avons fait le choix d'intéresser financièrement les enseignants-chercheurs en termes de rémunération. Ainsi, 50 % du CA leur sera attribué en rémunération.

Notre objectif est double :

Encourager les enseignants-chercheurs, qui font déjà de la formation continue en 'indépendant' aujourd'hui, à poursuivre leurs actions mais dans le cadre de l'université.

- Inciter les autres à s'impliquer davantage dans la FC. »

Les autres 50 % du CA généré seront ainsi répartis :

- 10 % à l'apporteur d'affaires,
 - 10 % à la direction scientifique qui conçoit le programme de FC,
 - 10 % au Laboratoire du département qui conduit le programme,
 - 10 % consacré à l'équipe en charge de la logistique
 - 10 % à l'établissement.»

Comue PSL (Paris Sciences et Lettres) associée à l'Université Paris-Dauphine

Sébastien Duizabo, directeur de la formation continue (Université Paris-Dauphine)

« Les recettes servent à payer nos enseignants-chercheurs, nos intervenants, nos personnels et la marge résiduelle sert à supporter les charges de l'université. »

Comue Paris Est (Upec et Upem)

Yann Bassaglia, VP de la CFVU et Delphine Adam, directrice de la formation continue (Upec)

« Nous sommes encore en réflexion sur le modèle économique, autour d'un axe central : mieux connaître les coûts complets pour assurer la rentabilité et établir des tarifs adaptés. Le développement de la formation continue ne doit évidemment pas oblitérer nos autres missions.

A travers la formation continue, nous accompagnons les publics dans leur carrière. Et les ressources de la formation continue nous permettent de contribuer au développement économique de l'université. A l'Upec, les ressources générées par les composantes de l'université qui réalisent la FC leur reviennent, pour qu'elles puissent réinvestir en fonction de leurs choix. »

Frédéric Toumazet, VP en charge des partenariats et de la professionnalisation, et Aïni Hannachi, DGSA, en charge de la scolarité de l'orientation, de l'insertion et de la vie étudiante (Upem)

« Les modèles sont en cours de définition, sur la base des modèles existants au sein de l'Upec et de l'Upem. Les deux questions principales sont les suivantes :

- Comment valoriser économiquement les EC et leurs composantes (les départements) tout en gardant en tête l'esprit et la culture de l'université, sa mission de 'service public' ?
- Comment harmoniser les modèles de l'Upec et de l'Upem ? ».