

# La formation à distance : opportunité et défi pour la formation tout au long de la vie

*Enjeux et besoins  
Nouveaux modèles économiques*



29 janvier 2015



Sommaire

La CDC et la e-education

Etude économique accompagnement FUN

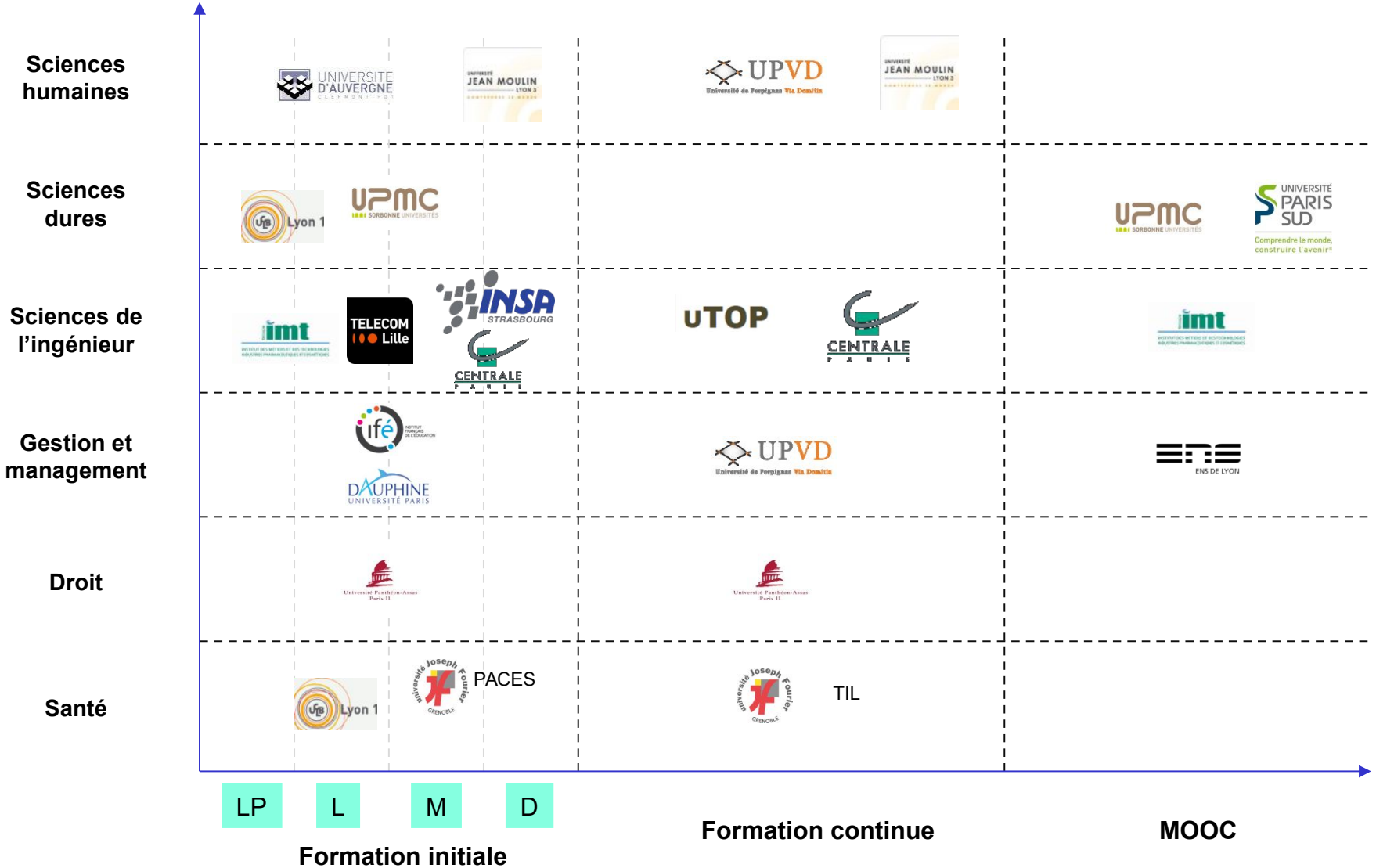
Zoom formation continue : grandes hypothèses économiques



# Sources utilisées pour la construction d'un modèle économique

- Les travaux engagés par la CDC avec le cabinet Kurt Salmon de mai 2013 à novembre 2013 ont permis de construire des hypothèses détaillées sur les coûts complets de constitution d'une offre de formation numérique, tant en formation initiale, formation continue et sur les modules particuliers de formation que sont les Moocs.
- C'est sur la base de ces travaux, partagés avec le MENESR que nous avons utilisé les hypothèses relatives aux coûts de création et de réalisation d'une offre de formation continue universitaire numérique, et plus particulièrement sur deux formats d'offre que sont les Diplômes Universitaires (DU) et les Stages de formation continue.
- Ces travaux ont associé 13 terrains d'études (dont 2 IDEFI particulièrement innovants sur l'offre de formation continue en ligne), des représentants de la CPU et de la CDEFI, ainsi que la DGESIP et l'association des directeurs de formation continue universitaire

# Un panel étendu à 16 terrains d'étude et qui couvre 3 segments et la plupart des disciplines



# Le numérique pour l'ESR : des enjeux principalement qualitatifs et qui ne signifient pas seulement « enseignement à distance »

## Enjeux stratégiques

## Perception des terrains d'étude

## Gradients de diffusion pertinents

Présentiel enrichi    Hybride    EAD

▶ Améliorer la qualité de l'offre de formation



▶ Rendre l'offre plus accessible



▶ Accroître la visibilité et l'attractivité de l'offre à l'international



▶ Réduire les coûts



▶ Aider au développement économique



## Un gradient de modes de diffusion

- **Présentiel enrichi**
  - Maquette et nombre d'heures présentiels constants par rapport au présentiel pur
- **Hybride**
  - Réduction du nb d'heures en présentiel (ex. suppression des CM)
  - Pourcentage variable présentiel / distanciel
- **Formation à distance (FOD)**
  - Formation totalement à distance

- ▶ Le terme de **MOOC** est parfois employé de façon extensive (synonyme de FOD).
- ▶ Nous ne l'employons ici que pour les formations **ouvertes** (pas de pré-requis), **massives** (milliers d'inscrits) et **gratuites** (hors offre Premium).

## Des marchés différenciés

### Formation initiale (étudiants)

- Offre essentiellement diplômante
- Droits de scolarité très faibles (sauf DU)
- Tous modes de diffusion possibles

### Formation continue (stagiaires)

- Offre diplômante ou qualifiante
- Tarifs libres (respect de la concurrence)
- Tous modes de diffusion possibles

### MOOC (inscrits - usagers)

- Offre qualifiante (ou certifiante)
- Formats courts (6 – 20 heures)
- Culture dominante de la gratuité
- Formation 100% à distance

- ▶ Il existe des **formations mixtes**, ouvertes parallèlement en formation initiale et en MOOC (ex. EPFL) ou en formations initiale et continue (ex. TIL).

- 1 Analyse des pratiques existantes sur les terrains d'étude (une quinzaine)**

Pratiques en présentiel enrichi, hybride et en FOD  
Capacités, niveaux de mutualisation, freins, attentes...
- 2 Analyse des données économiques existantes**

Coûts de production (*build*) et de réalisation (*run*)  
Recettes et des réductions de coûts éventuelles
- 3 Elaboration de modèles économiques génériques**

Evaluation des coûts de production (*build*)  
Analyse de l'équilibre économique (évaluation des réductions de coûts (*run*) et des recettes éventuelles)
- 4 Estimation des besoins de financement globaux pour le développement de la pédagogie numérique**

Projection des besoins à l'échelle nationale et sur 5 ans



# Un marché à fort potentiel de croissance malgré une concurrence forte et de nombreuses barrières à l'entrée

## Un marché à fort potentiel de croissance

- ▶ **Une rentabilité sur les stages courts** (et non sur les DN et DU) très sensible aux tarifs, au nb d'étudiants par session et à la mutualisation des modules entre les formations
- ▶ Un **segment e-learning faible** en France (144 M€ / an), **mais en croissance** et avec **une forte concurrence** (opérateurs privés installés, offres sur étagères)
- ▶ Une **PdM publique (ES) marginale**, en particulier sur le *e-learning*, avec une **offre centrée sur les formations non rentables** (DN, DU) beaucoup plus que sur les stages courts
- ▶ Une très grande légitimité universitaire sur les **formations certifiantes et diplômantes**

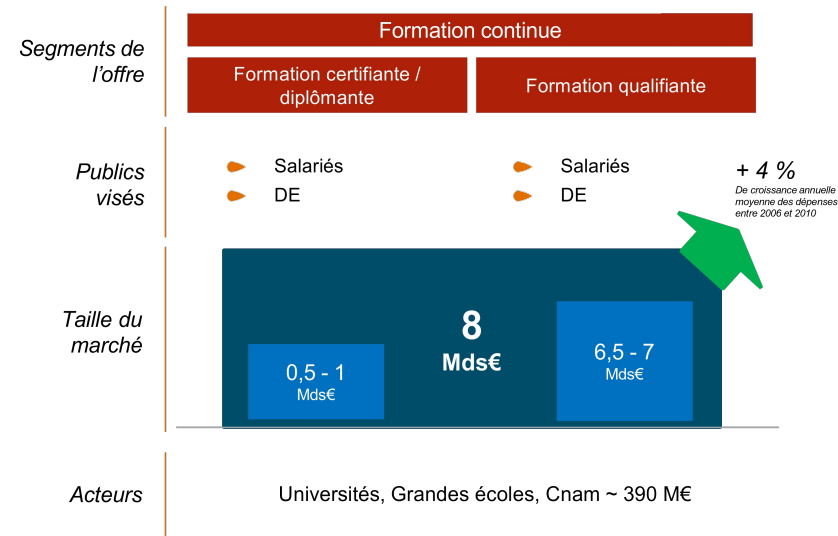
## Des barrières à l'entrée pour les établissements ESR

- ▶ **Professionnaliser la gestion de la FC** (marketing, gestion commerciale, production) pour changer d'échelle
- ▶ **Renforcer la modularisation** des formations et **l'individualisation** des parcours
- ▶ **Favoriser la mutualisation des ressources numériques** pédagogiques, malgré le caractère concurrentiel d'une offre numérique
- ▶ **Examiner au cas par cas les opportunités de partenariat avec les opérateurs privés de e-learning** (logique des écoles)

# Un marché à fort potentiel de croissance, mais une concurrence fortement installée

- Un **marché très concurrentiel** : opérateurs privés de FC / *e-learning* installés, offres sur étagères tirant les prix vers le bas
- Un **segment e-learning encore faible** en France (144 M€ / an), **mais en croissance** (+25% entre 2009 et 2010)
- Une **faible PdM des établissements publics de l'ES** (de l'ordre de 5%, soit 390 M€)
  - Une très faible part de *e-learning*
  - Une offre centrée sur les formats longs (DN, DU), mais qui se développe sur les stages
  - Des clients principalement publics

## PdM des établissements publics

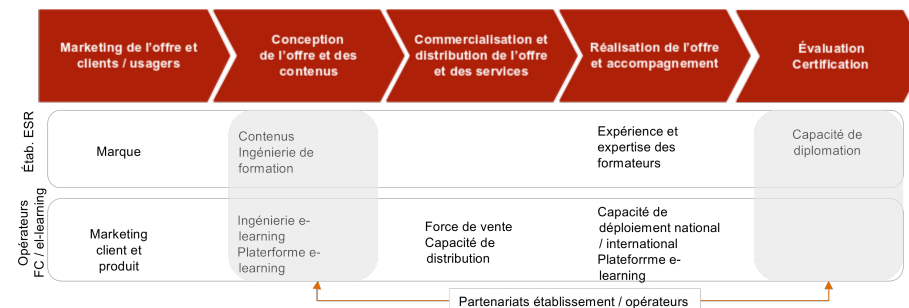


— Nombre actuel de formations numériques (estimé par assimilation au nb de formations FOD) —

	DN	DU	Stages	Total
<b>Nb de formations FOD (2011)</b>	256	204	51	<b>511*</b>

\* Source : DEPP 2012. Chiffres très variables selon les années

## Avantages comparatifs établissements publics vs. privés



# Un marché rentable sur les formats courts (stages), mais peu ou pas sur les autres produits (DN, une partie des DU)

## Des modèles économiques hétérogènes

- ▶ **Diplômes nationaux (DN) :**
  - Format long (≈20 modules de 30h), souvent mutualisé avec l'offre FI
  - Financement principalement institutionnel (forte sensibilité au prix)
- ▶ **Diplômes universitaires (DU)**
  - Format intermédiaire (≈5 modules de 30h)
  - Financement institutionnel / particuliers
- ▶ **Stages**
  - Format court (1 module)
  - Financement entreprises / particuliers
  - Nb de stagiaires par session + élevé
  - Renouvellement des modules + important (corrélé avec marché de l'emploi)

## Variables clefs de rentabilité

- ▶ **Tarifs** : entreprises, particuliers, financement institutionnel (publics prioritaires)
- ▶ **Nombre d'étudiants par session** et nb de sessions par an
- ▶ **Mutualisation** des modules entre les formations

## Des coûts d'investissement principalement RH

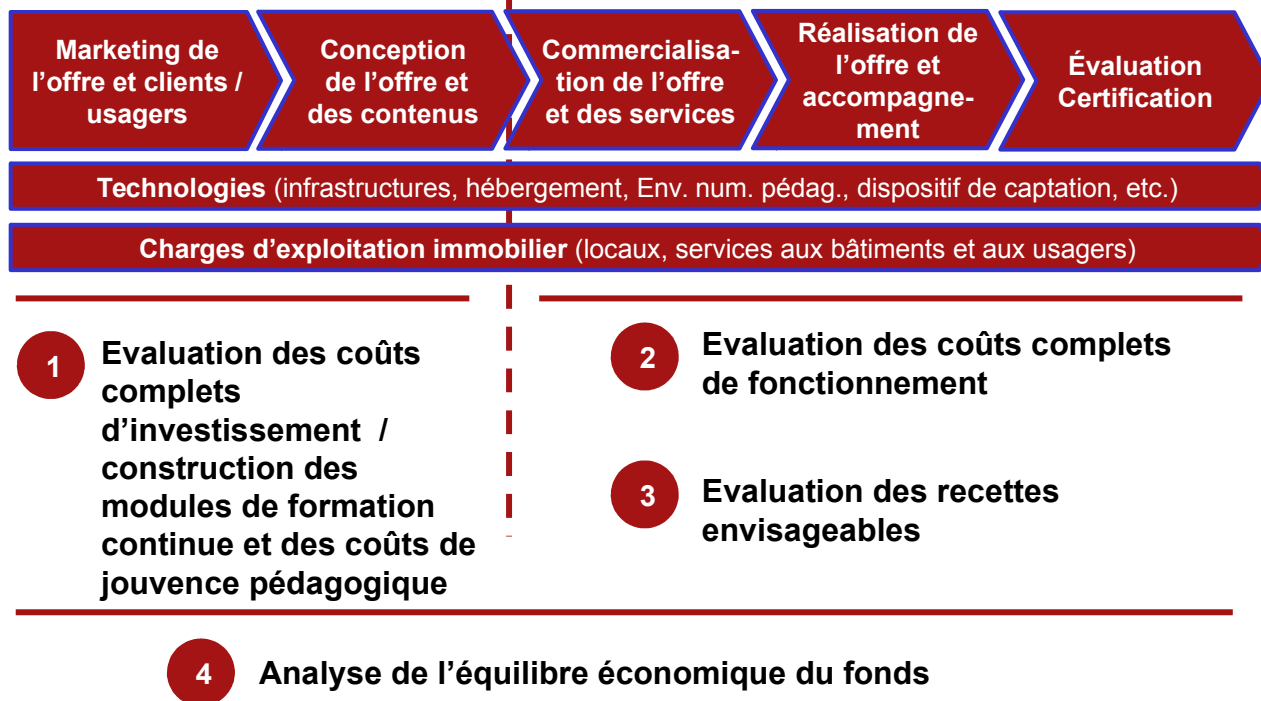
- Un **marché exigeant** qui suppose *a priori* de développer une **offre de formation innovante** pédagogiquement et avec un fort degré de **sophistication des ressources** pédagogiques
- **Une forte sensibilité au volume de stagiaires inscrits**
  - Les projets construits sur des cibles de 500 à 3000 étudiants sur 5 ans montrent une rentabilité questionnable
  - Le ROI est acquis à partir de 10 000 étudiants cumulés sur 5 ans (hypothèse réaliste comptes tenus des besoins sur certaines disciplines)
- **Des droits d'auteurs à intégrer**
  - Dans le cas de mutualisation inter-établissements, complexité de la prise en compte des droits d'auteurs (valorisation de la réutilisation des modules par d'autres enseignants)



# Hypothèses économiques structurantes

Partir de la  
chaîne de valeur  
de l'enseignement  
supérieur...

...pour  
élaborer un  
modèle  
économique  
générique



# Hypothèses économiques structurantes

- Les coûts d'investissement concernent les coûts permettant la conception d'un cours et la production des ressources pédagogiques. Ils incluent les coûts de jouvence pédagogique ainsi que les coûts technologiques pour maintenir et mettre à jour les outils.
- La fonction soutien renvoie à l'assistance apportée par un ingénieur pédagogique / TICE à un enseignant pour la conception / production et la jouvence de ressources pédagogiques numériques
- La fonction support renvoie à l'assistance d'un technicien dans les domaines technique et fonctionnel (administration, paramétrage, développement).

Coûts RH pour un module de 30 heures enseignées	nb heures Enseignant	nb heures soutien	nb heures support	total
Marketing	3	2		5
Conception de l'offre	120	100		220
Production des contenus	70	85	100	255
Pilotage global	50	50		100
ss total (nb d'heures)	243	237	100	580
coût moyen heure chargée	98,00€	38,00€	30,00€	
coûts RH en euros	23 814,00€	9 006,00€	3 000,00€	35 820,00€
Coûts d'équipement				2 000,00€
Coûts d'achats de droits				2 000,00€
<b>TOTAL</b>				<b>39 820,00€</b>

*Remarque sur le coût moyen horaire enseignant :*

*Source : CDSUFC avec une décomposition suivante : 10% heures statutaires / 20% heures comp / 70% vacataires*



# Répartition indicative des coûts complets sur la chaîne de valeur (investissement et fonctionnement, sur 7 ans)

Marketing de l'offre : 0,5%

Conception de l'offre et des contenus : 27%

Commercialisation et distribution de l'offre et des services : 4%

Réalisation de l'offre et accompagnement : 32%

Evaluation / Certification : 1,5%

Investissement infrastructures (technologies et immobilier) : 1%

Structure et gestion (dont technologies et immobilier) : 34%