

**ESTUDIO, DE VIABILIDAD DEL EURO-INSTITUT PYRENE (EIP)
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE COOPERACIÓN TRANSFRONTERIZA**

**SOPORTE PARA LA DINAMIZACIÓN DEL COMITÉ DE PILOTAJE
DEL 10 DE JUNIO DE 2025**



INFORME DE LA MISIÓN 4



Etude cofinancée par :



01

INTRODUCCIÓN

02

MODELO ECONÓMICO CONSOLIDADO A 3 AÑOS Y PROYECCIÓN A 6 AÑOS

03

FACTORES CLAVE DE ÉXITO Y PUNTOS DE ATENCIÓN

04

PUNTOS CLAVE PARA PREPARAR LOS PRÓXIMOS PASOS

05

TALLER DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA CON EL COMITÉ DE PILOTAJE

06

PRÓXIMAS ETAPAS Y PUNTO ADMINISTRATIVO

1 INTRODUCCIÓN



OBJETIVOS DE LA MISIÓN 4

La Misión 4 persigue varios objetivos claramente identificados en el pliego de condiciones del estudio. En primer lugar, tiene como finalidad garantizar el equilibrio económico del Instituto durante los tres primeros años de funcionamiento, condición mínima esperada por el programa POCTEFA y por el conjunto de los socios institucionales.

Más allá de este horizonte, la Misión 4 ha permitido proyectar una trayectoria consolidada a seis años, con el fin de amortiguar los efectos del arranque, integrar los ciclos de financiación a través de convocatorias de proyectos y construir una visión estratégica compartida con los financiadores y las partes interesadas.

Asimismo, ha permitido documentar los principales factores de éxito y los puntos de vigilancia que deberán anticiparse en las próximas fases de estructuración.

👉 **Objetivos de la Misión 4 :**

- PARTIR DEL ESCENARIO 2 VALIDADO DURANTE EL COMITÉ DE PILOTAJE DEL 2 DE JUNIO DE 2025
- PONER A PRUEBA LA SOLIDEZ DEL MODELO ECONÓMICO PARA PODER PRESENTARLO ANTE LOS RECTORES DE LAS UNIVERSIDADES
- GARANTIZAR EL EQUILIBRIO ECONÓMICO A TRES AÑOS
- PROYECTAR UNA TRAYECTORIA A SEIS AÑOS → Y ABRIR LA REFLEXIÓN ESTRATÉGICA HACIA UN HORIZONTE DE DIEZ AÑOS
- DOCUMENTAR LOS FACTORES CLAVE DE ÉXITO Y LOS PUNTOS DE VIGILANCIA
- DISPONER DE UNA HERRAMIENTA DE PILOTAJE ESTRATÉGICO PARA LA FUTURA GOBERNANZA
- PREPARAR LAS DECISIONES ESTRUCTURANTES EN MATERIA DE GOBERNANZA Y DE MARCO JURÍDICO (MISIONES 5 Y 6)

2 **MODELO ECONÓMICO CONSOLIDADO A 3 AÑOS Y PROYECCIÓN A 6 AÑOS**

PORTAFOLIO DE 36 SERVICIOS PARA EL ESCENARIO 2



El modelo económico del Euro-Institut Pyrene se basa en una oferta de servicios estructurada, validada en Comité de Pilotaje en el marco del escenario 2.

Este portafolio de 36 servicios, gratuitos o de pago, responde a las necesidades identificadas entre los actores del territorio y los socios transfronterizos.

Se organiza en torno a cinco grandes categorías de ingresos :

- FORMACIONES PROFESIONALES
- ACOMPAÑAMIENTOS INDIVIDUALIZADOS
- ESTUDIOS Y DIAGNÓSTICOS CON ALTO VALOR AÑADIDO
- SERVICIOS PREMIUM DE ACCESO A LOS RECURSOS DEL EIP
- PRESTACIONES PUNTUALES REALIZADAS BAJO PRESUPUESTO

Numéro	Activé	Revenus par session et par participants	Commentaires
1	●	Formation compétences transversales	<i>Modules courts, ateliers thématiques, séminaires transversaux. Ces services, proposés à la session ou par participant (400 à 450 €/participant), visent à professionnaliser les acteurs de la coopération transfrontalière et constituent un levier direct de monétisation dès les premières années.</i>
2	●	Formation compétences sectorielles	
3	●	Formation montage projets européens	
4	●	Atelier droit européen	
5	●	Formation interculturalité & langues	
6	●	E-learning diversité & inclusion	
8	●	Formation mobilité transfrontalière	
20	●	Clubs transfrontaliers par filière	
21	●	Groupes de pairs	
22	●	Communauté apprenante inter-frontalière	
23	●	Visites croisées de terrain	
25	●	Cafés Coop' binat.	
28	●	Appui réponse appels à projets	
30	●	Atelier préfiguration de projet	
32	●	Relecture de projet avant dépôt	
Numéro	Activé	Services Premium : Revenus / abonnements	Commentaires
26	●	Banque de ressources partagées	<i>Introduction d'un modèle d'abonnement récurrent (Premium à 18 €/mois ou tarif unitaire) sur les services de ressources documentaires et collaboratives. Ces services renforcent la rétention des partenaires et la stabilité des flux de revenus sur le moyen terme.</i>
44	●	Accès base documentaire EIP	
45	●	Outils collaboratifs à distance	
Numéro	Activé	Services socle "freemium"	Commentaires
19	●	Newsletter quadrilingue	<i>Services proposés en accès libre ou en valorisation indirecte dans le cadre des partenariats institutionnels et des conventions-cadres. Ils contribuent fortement à l'attractivité et au rayonnement de l'Euro-Institut Pyrene, tout en favorisant l'émergence de futures prestations payantes.</i>
27	●	Calendrier mutualisé événements	
29	●	Soutien émergence de partenariats	
33	●	Orientation dispositifs existants	
Numéro	Activé	Conseils stratégiques revenus par TJM	Commentaires
10	●	Étude emploi transfrontalier	<i>Études ciblées, benchmarks, analyses prospectives sur les enjeux transfrontaliers. Ces prestations à forte valeur ajoutée sont proposées en mode conseil (TJM), permettant de capter des marchés institutionnels et de diversifier les flux financiers.</i>
11	●	Étude économie circulaire	
13	●	Benchmark gouvernance locale	
14	●	Analyse politiques culturelles	
16	●	Observatoire jeunesse et mobilité	
18	●	Cartographie interactive acteurs	
31	●	Diagnostic flash faisabilité	
34	●	Dialogue interinstitutionnel	
Numéro	Activé	Prestations techniques sur devis	Commentaires
35	●	Traduction opérationnelle	<i>Appui logistique et services personnalisés : traduction, interprétariat, ingénierie de projet, gestion d'événements. Ces prestations, facturées sur devis, permettent d'adapter l'offre aux besoins spécifiques des partenaires et de générer des recettes complémentaires.</i>
37	●	Mise à disposition de salles	
39	●	Bureaux partagés temporaires	
40	●	Traduction & interprétariat	
41	●	Soutien logistique événementiel	
42	●	Reprographie / documentation	



ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS

El modelo económico se basa en una estructura de recursos humanos coherente, alineada con la progresiva consolidación del Instituto.

El modelo prevé el despliegue de **5 ETP** desde el **primer mes de funcionamiento**, con el fin de garantizar una **capacidad operativa suficiente** para activar la oferta de servicios y pilotar el anclaje institucional.

La hipótesis de producción adoptada es prudente: **dos sesiones de formación (3h) por ETP y por semana**, durante **40 semanas facturables al año**.

Cada jornada no facturada representa un coste de 313 euros (tarifa interna diaria), lo que refuerza la necesidad de un seguimiento riguroso del volumen de negocio y del equilibrio en los recursos humanos.

👉 **Puntos clave :**

- **5 ETP DESPLEGADOS DESDE EL INICIO**
- **EN EL AÑO 6 : 2 SESIONES (3H) / ETP / SEMANA DURANTE 40 SEMANAS**
- **TARIFA INTERNA DIARIA (TJM) : 313 €/DÍA → SEGUIMIENTO RIGUROSO DEL VOLUMEN DE NEGOCIO**

MOYENS R.H internes (ETP base 220 jours/ an)	Salaires En € chargés	Nbre ETP	% ETP	En € par an	Mois démarrage
Direction	85000,00 €	1	100	85000,00 €	1
Assistant administratif / comptable	58000,00 €	1	100	58000,00 €	37
Chargé(e) de projets 1 (UPPA)	67000,00 €	1	100	67000,00 €	1
Chargé(e) de projets 2 (UPV/EHU)	67000,00 €	1	100	67000,00 €	1
Chargé(e) de projets 3 (UPNA)	67000,00 €	1	100	67000,00 €	1
Chargé(e) de projets /	67000,00 €	1	100	70000,00 €	1
	TOTAL ETP	6,00	Total RH/	414000,00 €	
			TJM	313,64 €	

- **LA ESTRATEGIA DE RRHH ES UN FACTOR CLAVE PARA ASEGURAR LA TRAYECTORIA**
- **RECURSO A EXPERTOS EXTERNOS → FLEXIBILIDAD EN LA GESTIÓN DE RRHH**

MOYENS R.H externes	TJM facturé HT (€)	Forfait Coût de prod / Mission (€)	TJM Net HT (€)	Nb jours / an de base	marge Sur TJM (%)
Conseil stratégique Enseignant-chercheurs	850,00 €	2031,82 €	650,00 €	180	23,53
Conseil stratégique Expert	1000,00 €	2031,82 €	900,00 €	120	10,00

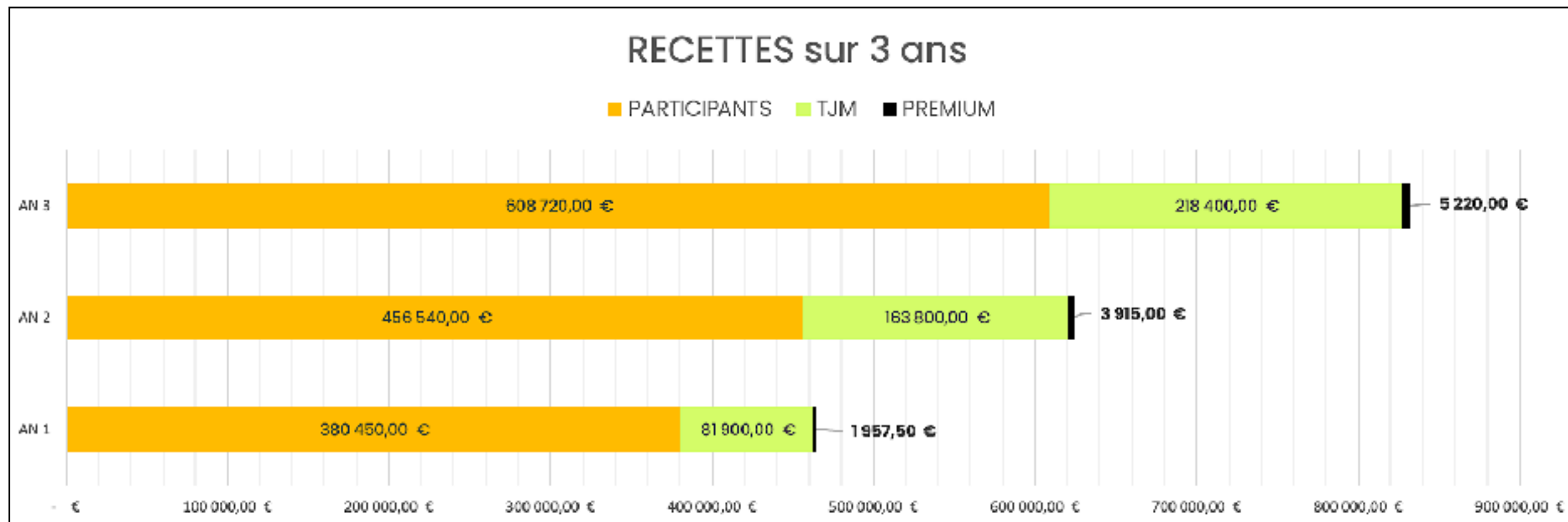
El margen sobre la tarifa diaria media (TJM) corresponde a la diferencia entre la TJM bruta facturada al cliente (por ejemplo, 850 € sin IVA para un docente-investigador) y la TJM neta abonada al interviniente (650 € sin IVA), tras la deducción de los gastos de gestión y costes indirectos.

El mismo principio se aplica a los **expertos externos (1 000 € sin IVA facturados, 900 € sin IVA netos)**.

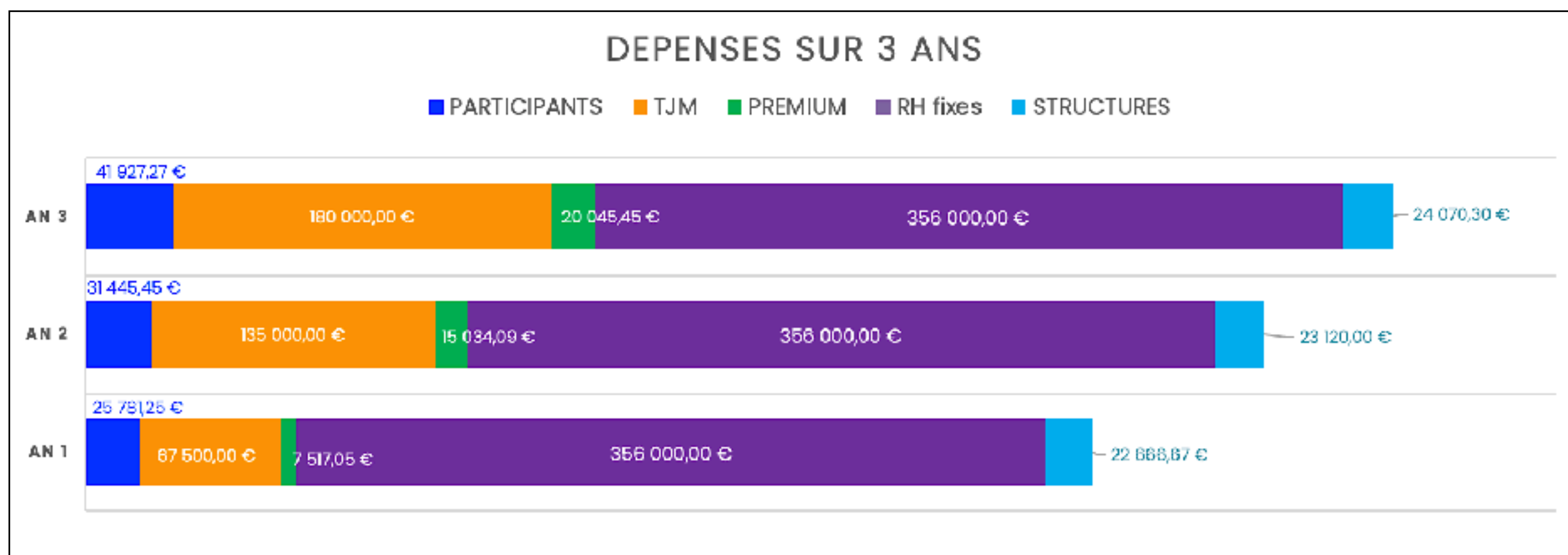
PROYECCIÓN DE EQUILIBRIO A 3 AÑOS : CONSOLIDACIÓN DEL MODELO A PARTIR DEL SEGUNDO AÑO



SYNTHESE par trimestre	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
Recettes totales	€ 116076,88	€ 116076,88	€ 116076,88	€ 116076,88	€ 156063,75	€ 156063,75	€ 156063,75	€ 156063,75	€ 208085,00	€ 208085,00	€ 208085,00	€ 208085,00
Depenses totales	€ 119548,77	€ 119972,06	€ 119972,06	€ 119972,06	€ 140149,89	€ 140149,89	€ 140149,89	€ 140149,89	€ 155510,76	€ 155510,76	€ 155510,76	€ 155510,76
Résultat Net	€ (3471,89)	€ (3895,18)	€ (3895,18)	€ (3895,18)	€ 15913,86	€ 15913,86	€ 15913,86	€ 15913,86	€ 52574,24	€ 52574,24	€ 52574,24	€ 52574,24
	AN 1: -15 157,46 €				AN 2: 63 655,45 €				AN 3: 210 296,97 €			



Année 1 : 464 308 € Année 2 : 624 255 € Année 3 : 832 340 €



Année 1 : 479 464,96 € Année 2 : 560 Année 3: 622 043,03 €

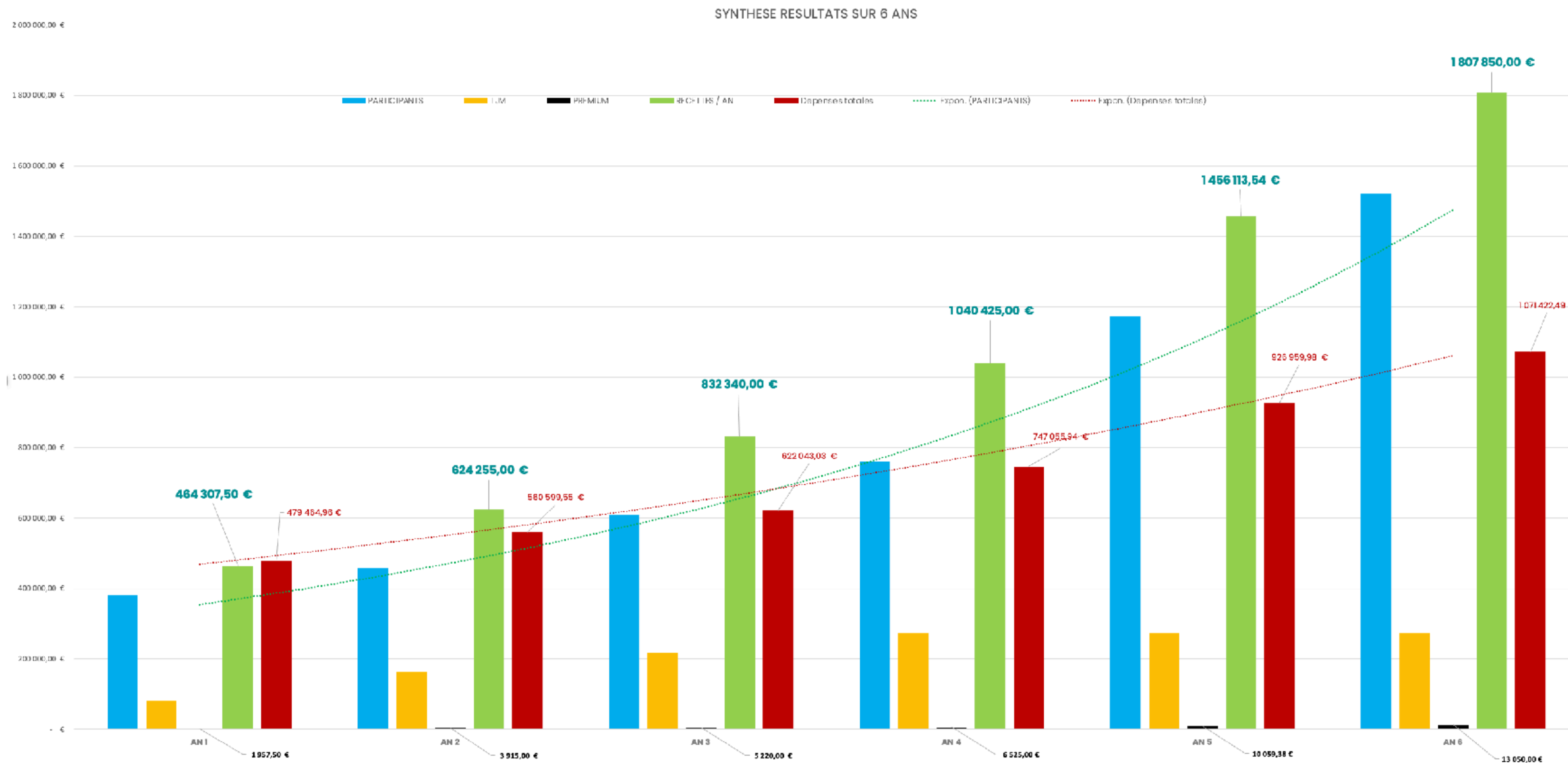
La **proyección a tres años** revela una **trayectoria de consolidación controlada**. Como se había anticipado, se observa un **efecto umbral** en el primer año (**resultado neto: -15 157 €**), debido al tiempo necesario para alcanzar una dinámica de facturación suficiente.

A partir del **segundo año**, el modelo alcanza un **equilibrio estructural**, con un resultado neto positivo, confirmado por una **dinámica de crecimiento sostenido** en el tercer año. Esta evolución se apoya en un **aumento progresivo de los ingresos** y en un **control riguroso del gasto**.

👉 Puntos clave :

- 🕒 **AÑO 1: EFECTO UMBRAL CONTROLADO (-15 157 €)**
- 🕒 **AÑO 2: LOGRO DEL EQUILIBRIO ESTRUCTURAL**
- 🕒 **AÑO 3: CONSOLIDACIÓN Y AUTOFINANCIACIÓN SOSTENIBLE**

SYNTHÈSE GRAPHIQUE : LA PROJECTION À SIX ANS CONFIRME LA **ROBUSTESSE DU MODÈLE** ET SON POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT





3 FACTORES CLAVE DE ÉXITO Y PUNTOS DE ATENCIÓN

MATRIZ SINTÉTICA: FACTORES CLAVE DE ÉXITO / PUNTOS DE ATENCIÓN



La matriz sintética que figura a continuación ofrece una lectura transversal de los factores clave de éxito y de los puntos de atención identificados a lo largo de la Misión 4. Constituye una herramienta de referencia y de pilotaje para acompañar la consolidación progresiva del Euro-Institut Pyrene, anticipando los **elementos a reforzar** y los **aspectos a asegurar** en las próximas fases.

Factores clave de éxito	Puntos de atención
Movilización efectiva de las universidades fundadoras (financiación del fondo de maniobra, compromiso institucional, implicación en la gobernanza)	Estabilización rápida del vehículo jurídico para permitir el posicionamiento en Bridge4UE y en futuros dispositivos europeos
Desarrollo de una cultura económica compartida dentro del equipo (comprensión de los equilibrios económicos, gestión del volumen de negocio)	Control preciso del ritmo de crecimiento del equipo humano y de los costes de producción de los servicios
Construcción de una oferta de servicios clara, atractiva y adaptada a las necesidades transfronterizas	Claridad de la oferta en un entorno administrativo complejo y diferenciado.
Constitución y dinamización de una red de socios comprometida, equilibrada y transfronteriza	Equilibrio territorial en la movilización de los socios institucionales, académicos y socioeconómicos
Puesta en marcha de una gobernanza ágil, que combine estabilidad estratégica y flexibilidad operativa	Sincronización de los calendarios institucionales y presupuestarios entre los socios franceses y españoles.
Posicionamiento estratégico a escala del macizo pirenaico, del Atlántico al Mediterráneo	Necesidad de una inversión sostenida en animación y en ingeniería relacional para construir una red viva.
Anticipación de los requisitos del marco normativo europeo Bridge4UE	Riesgos asociados a las diferencias en la dinámica institucional entre Francia y España (sede, gestión del proyecto).

👉 Puntos clave :

- COMPROMISO DE LAS UNIVERSIDADES FUNDADORAS
- DESARROLLO DE UNA CULTURA ECONÓMICA COMPARTIDA
- RED DE SOCIOS EQUILIBRADA Y COMPROMETIDA
- OFERTA DE SERVICIOS CLARA Y ATRACTIVA
- GOBERNANZA ÁGIL Y EFICAZ



👉 Puntos clave:

- ESTABILIZACIÓN DEL VEHÍCULO JURÍDICO
- FINANCIACIÓN DEL FONDO DE MANIOBRA INICIAL
- GESTIÓN RIGUROSA DEL VOLUMEN DE NEGOCIO Y RH
- CONTROL DE LOS COSTES DE PRODUCCIÓN DE LOS SERVICIOS
- HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO ECONÓMICO

4 PUNTOS CLAVE PARA PREPARAR LOS PRÓXIMOS PASOS



PUNTOS CLAVE PARA ASEGURAR LA TRAYECTORIA Y PREPARAR LOS PRÓXIMOS PASOS

Los trabajos de la Misión 4 han permitido confirmar la viabilidad económica del Euro-Institut Pyrene y su capacidad para alcanzar un equilibrio estructural sostenible desde el segundo año de funcionamiento.

El modelo económico consolidado ofrece una base estratégica sólida para asegurar el crecimiento progresivo del Instituto, en una lógica de autonomía económica.

Los factores clave para asegurar esta trayectoria están ahora claramente identificados: movilización del fondo de maniobra inicial, desarrollo de una cultura económica dentro del equipo, estructuración de una gobernanza ágil, refuerzo de la red de socios y estabilización del marco jurídico.

Paralelamente, los puntos de atención identificados deben integrarse en la preparación de las Misiones 5 y 6, con el fin de garantizar una coherencia sólida entre el modelo económico, la gobernanza y el futuro marco jurídico del Instituto.

👉 Puntos clave :

- 🕒 VIABILIDAD ECONÓMICA CONFIRMADA
- 🕒 TRAYECTORIA HACIA UNA AUTONOMÍA ECONÓMICA PROGRESIVA
- 🕒 PALANCAS CLAVE A ACTIVAR PARA ASEGURAR EL MODELO
- 🕒 INTEGRACIÓN DE LOS PUNTOS DE ATENCIÓN EN LAS MISIONES 5 Y 6
- 🕒 PAPEL CLAVE DEL COMITÉ DE PILOTAJE PARA LOS PRÓXIMOS PASOS

El Comité de Pilotaje desempeñará un papel clave para acompañar los próximos pasos y asegurar las decisiones estratégicas futuras.

El tiempo de intercambio y taller que sigue tiene como objetivo **alimentar colectivamente esta dinámica.**



5 TALLER DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA CON EL COMITÉ DE PILOTAJE

TALLER DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA CON EL COMITÉ DE PILOTAJE



El objetivo de este taller es doble: por una parte, priorizar las palancas de aseguramiento a activar desde la fase de lanzamiento; por otra, clarificar las expectativas de los socios en materia de gobernanza y relaciones financieras.

Esta secuencia de intercambio constituye una etapa estratégica para iniciar colectivamente la fase de prefiguración del Instituto y reforzar la dinámica de colaboración en torno al proyecto.

El taller propuesto al Comité de Pilotaje se organizará en torno a tres preguntas estructurales, directamente derivadas de los hallazgos de la Misión 4.

👉 El formato elegido es el de un intercambio abierto, pensado para alimentar de forma operativa la preparación de las Misiones 5 y 6. A nivel metodológico, les propongo tomarse 10 minutos de reflexión individual en silencio sobre las tres preguntas planteadas, antes de abrir una ronda de intervenciones, pregunta por pregunta, con el fin de recoger las aportaciones de cada uno.

1- SUR LES LEVIERS DE SÉCURISATION	2- SUR LA GOUVERNANCE À CONSTRUIRE (MISSION 5)	3- SUR LES RELATIONS AVEC LES UNIVERSITÉS ET LES MODALITÉS
<p><i>Quels sont, selon vous, les leviers prioritaires à renforcer dès la phase de démarrage pour sécuriser durablement la trajectoire économique et opérationnelle de l'Euro-Institut Pyrene ?</i></p> <p><i>(Exemples : mobilisation du fonds de roulement, culture économique de l'équipe, construction du réseau partenarial...)</i></p>	<p><i>Quels sont les points de vigilance ou les attentes spécifiques que vous souhaiteriez voir pris en compte dans la conception du futur schéma de gouvernance de l'Euro-Institut Pyrene ?</i></p> <p><i>(Exemples : équilibre entre partenaires, agilité de décision, articulation stratégique / opérationnelle...)</i></p>	<p><i>Quelle est votre perception du mécanisme de reversement indexé sur le chiffre d'affaires, et de ses conditions de mise en œuvre pour favoriser l'adhésion des universités fondatrices ?</i></p> <p><i>(Exemples : rythme de reversement, articulation avec le remboursement des avances, transparence des flux...)</i></p>
<p><i>¿Cuáles son, en su opinión, las palancas prioritarias que deben reforzarse desde la fase de arranque para asegurar de forma duradera la trayectoria económica y operativa del Euro-Institut Pyrene?</i></p> <p><i>(Ejemplos: movilización del fondo de maniobra, cultura económica del equipo, construcción de la red de socios...)</i></p>	<p><i>¿Cuáles son los puntos de atención o las expectativas específicas que le gustaría que se tuvieran en cuenta en el diseño del futuro esquema de gobernanza del Euro-Institut Pyrene?</i></p> <p><i>(Ejemplos: equilibrio entre los socios, agilidad en la toma de decisiones, articulación entre lo estratégico y lo operativo...)</i></p>	<p><i>¿Cuál es su percepción sobre el mecanismo de reintegro indexado al volumen de negocio y sobre sus condiciones de aplicación para fomentar la adhesión de las universidades fundadoras?</i></p> <p><i>(Ejemplos: ritmo de los reintegros, articulación con la devolución de anticipos, transparencia de los flujos...)</i></p>

El acta de conclusiones de este taller constituirá una aportación esencial para orientar las decisiones estratégicas futuras.

6 PRÓXIMAS ETAPAS Y PUNTO ADMINISTRATIVO

PRÓXIMAS ETAPAS Y PUNTO ADMINISTRATIVO

👉 CALENDARIO

Nos queda validar juntos los últimos elementos para fijar el calendario de entrega de las Misiones 5 y 6, que serán objeto de un comité de pilotaje conjunto, ya que ambas temáticas están estrechamente relacionadas.

👉 PUNTO ADMINISTRATIVO y CONTABLE

Para concluir, un último punto administrativo y contable: hemos recibido la carta de aprobación del presupuesto. ¿Han podido proceder al registro contable en su aplicación UXXI?

Necesitamos las referencias contables así como las modalidades precisas para la presentación de nuestra factura.

Supongo que dicha presentación se realiza a través de una plataforma en línea (como CHORUS Pro en Francia).

Les agradeceríamos que nos transmitieran toda esta información.

Muchas gracias de antemano.



ESTUDIO, DE VIABILIDAD DEL EURO-INSTITUT PYRENE (EIP)
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE COOPERACIÓN TRANSFRONTERIZA

SOPORTE PARA LA DINAMIZACIÓN DEL COMITÉ DE PILOTAJE
DEL 10 DE JUNIO DE 2025



RAPPORT DE MISSION 4