

---

## TABLE RONDE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Décembre 2009 - Mai 2010

### SYNTHESE FINALE

---

*Cette synthèse transversale a été construite à partir des rapports finaux des six groupes de travail mis en place dans le cadre de la Table ronde initiée par le Ministre Jean-Claude MARCOURT. Elle vise non seulement à dresser le bilan des réflexions et des travaux menés, mais aussi à dégager, à travers un certain nombre de constats et propositions, différentes pistes pour la consolidation en Communauté Wallonie-Bruxelles d'un véritable Espace d'Enseignement supérieur. En ce sens, elle ne constitue pas un catalogue exhaustif des propositions et recommandations formulées, mais elle a plutôt pour vocation d'être un document préparatoire à la suite des travaux, une fois les grandes orientations définies. Chacun trouvera d'ailleurs dans les rapports finaux des groupes de travail les arguments précis et les éléments techniques à prendre en compte au moment de finaliser les propositions retenues en vue de leur mise en œuvre effective. Ainsi donc, la lecture et la compréhension de cette synthèse finale sont indissociables des analyses plus précises, des argumentations détaillées et des propositions nuancées que l'on retrouve dans les rapports finaux des six groupes de travail.*

*Par ailleurs, de manière unanime, les membres des groupes de travail constitués au sein de la Table ronde ont exprimé, à plusieurs reprises, l'enrichissement qu'avait constitué, pour eux, et pour l'ensemble des acteurs concernés, une telle occasion de rencontres et d'échanges entre représentants issus de toutes les formes d'enseignement supérieur. Ils souhaitent donc que la dynamique initiée par la Table ronde soit entretenue, dans l'esprit de concrétisation d'un Espace de l'Enseignement supérieur en Communauté Wallonie-Bruxelles, par exemple par des réunions de travail sur les sujets pour lesquels des compléments d'information ont été demandés (aspects techniques et chiffrés du financement, etc.).*

## Introduction

La Déclaration de Politique Communautaire 2009–2014 du Gouvernement rappelle que l'Enseignement supérieur en Communauté Wallonie-Bruxelles a pour objectif d'accompagner les étudiants dans leur rôle de citoyens responsables, capables de contribuer au développement d'une société démocratique, pluraliste et solidaire. Il a aussi pour mission de garantir une formation au plus haut niveau, tant générale que spécialisée, tant fondamentale et conceptuelle que pratique, en vue de permettre aux étudiants de jouer un rôle actif dans la vie professionnelle, sociale, économique et culturelle, et de leur ouvrir des chances égales d'émancipation sociale.

La Communauté Wallonie-Bruxelles se doit de présenter une offre d'enseignement supérieur de qualité et de proximité, accessible à tous, couvrant l'ensemble des disciplines et des besoins sociétaux, reconnue aux niveaux national et international et permettant l'émancipation des étudiants qui s'y inscrivent. Il faut également qu'elle s'attache à promouvoir la recherche qui, tout en étant indissociable de l'enseignement, doit pouvoir se développer de manière optimale et transversale et gagner en visibilité nationale et internationale.

La réalisation de ces défis et objectifs fondamentaux passe nécessairement par une plus grande harmonisation des concepts entre les différentes formes d'enseignement supérieur, des statuts des divers établissements et des législations.

Celle-ci repose sur trois piliers :

- une liberté de choix du cursus : la construction d'un projet d'études par et avec l'étudiant suppose une orientation objective, une information neutre, une clarification du système en vue d'une meilleure lisibilité des possibilités de cursus et un souci constant d'assurer un accès à tous ;
- une gestion du parcours de l'étudiant facilitée par divers mécanismes (réorientation, passerelles, valorisation des acquis de l'expérience (VAE), accompagnement et aide à la réussite...), pleinement inscrite dans le processus de Bologne (mobilité, qualité...) et soutenue par des professionnels en la matière ;
- une offre d'enseignement globale et intégrée dans laquelle l'étudiant trouve son parcours le plus adapté : la complémentarité supplantant la logique de concurrence, il est devenu nécessaire d'établir en Communauté Wallonie-Bruxelles des structures de « rassemblement » souples, efficaces et efficientes.

Concrètement, l'Enseignement supérieur en Communauté Wallonie-Bruxelles devrait pouvoir être articulé autour :

- de Pôles académiques qui, ayant l'étudiant et son parcours comme fil rouge, doivent prioritairement rencontrer les préoccupations en matière d'enseignement supérieur ;
- d'un dispositif fédérateur ou d'une Confédération qui, ayant essentiellement la recherche, les 3<sup>es</sup> cycles, les relations internationales et l'aide au développement comme fil rouge, doit prioritairement assurer leur qualité et leur rayonnement national et international.

En outre, afin d'accompagner l'évolution de notre système d'enseignement supérieur, il convient de renforcer les moyens de ses outils de pilotage, en particulier ceux de l'Observatoire de l'enseignement supérieur.

## **1 La liberté de choix du cursus**

Face à la multiplicité des possibilités de choix d'études, les notions d'orientation et d'information des étudiants, d'une part, et de clarification et de lisibilité du système, d'autre part, doivent être davantage prises en considération.

Par ailleurs, la question du choix du cursus ne peut être dissociée de la question de la démocratisation des études, envisagée notamment sous l'aspect quantitatif (en relation avec la notion de proximité géographique et le coût des études).

Enfin, il n'est pas imaginable qu'un système d'enseignement supérieur qui doit être prioritairement au service des citoyens — qui en assurent quasi exclusivement le financement — puisse répondre sans limites aux effets de mode pour certaines études sans réelle modification en besoin de diplômés.

En particulier, la qualité des études et des diplômés doit rester une priorité qui peut induire une restriction motivée des conditions d'accès à certaines filières, en compétences prérequisées et/ou en nombre d'inscrits admissibles. Ce problème a été évoqué par un des groupes de travail, notamment et sans être exhaustif, pour certaines filières du domaine de la santé.

### **1.1 *L'orientation et l'information des étudiants***

Le processus d'information, d'orientation et de guidance du futur étudiant est reconnu par beaucoup comme étant une étape importante. Si certains jeunes ont une idée très précise de ce qu'ils veulent faire, d'autres ne savent pas toujours vers quel type d'études se diriger.

Pour améliorer ce processus, cela suppose :

- une meilleure information des élèves et des enseignants de l'enseignement secondaire sur l'offre d'enseignement supérieur et une organisation plus systématique des périodes d'information et d'orientation déjà prévues par le décret « Missions » ;
- l'organisation d'activités préparatoires aux études supérieures dispensant non seulement des compétences transversales spécifiques (prise de notes, synthèse, recherche documentaire...), mais également des préparations spécifiques à certaines filières et épreuves d'admission et mettant ainsi les futurs étudiants au contact des matières caractéristiques des études supérieures visées et absentes des programmes de l'enseignement obligatoire ;
- en complémentarité avec les institutions d'enseignement, qui disposent d'une connaissance pointue des offres de formation et d'une expertise en matière d'orientation, la création d'un Organisme d'intérêt public chargé de

l'orientation et/ou l'extension des missions des centres psycho-médico-sociaux. Cette orientation doit être assurée par des professionnels avec une neutralité stricte.

Par ailleurs, compte tenu du fait que dans de nombreux cas, la décision de choix peut encore intervenir durant la première année d'études de l'enseignement supérieur, avec une influence certaine sur le taux d'échec, il peut s'avérer utile d'autoriser, pour certains domaines, une réorientation en cours d'année, pour autant évidemment que l'organisation du programme d'études (du premier quadrimestre par exemple) le permette. Cette piste est développée sous le point 2.1.2.

Complémentairement, dans le cas particulier des adultes en reprise d'études (VAE), il est apparu nécessaire de renforcer les activités d'information, d'orientation et de guidance dans l'élaboration de leur programme d'études. Une présentation centralisée de l'offre des divers enseignements offerts dans le cadre de l'apprentissage tout au long de la vie (LLL) devrait faciliter le choix et l'orientation.

## **1.2 La clarification et la lisibilité du système**

Tout en insistant sur la nécessité de préserver la diversité et la richesse du système d'enseignement supérieur en Communauté Wallonie-Bruxelles, il apparaît nécessaire d'en améliorer la lisibilité tant sur le plan interne que sur le plan international (voir le point 2.2.1.).

Ainsi, sur le plan interne, différentes pistes devant conduire à l'amélioration de la lisibilité des possibilités de cursus (et ainsi faciliter le parcours des étudiants) sont évoquées : la clarification et l'amélioration du système de passerelles, l'identification des formations proches menant aux mêmes débouchés professionnels, la mise en place d'une offre d'enseignement globale et intégrée, l'encouragement aux collaborations dans une logique de complémentarité (et non de concurrence), la mise en place d'un seuil de réussite unique...

## **1.3 La proximité géographique des enseignements**

La proximité des lieux d'enseignement supérieur est une réelle préoccupation, d'autant qu'elle constitue un élément fondamental pour la démocratisation des études supérieures et pour le développement du tissu socio-économique sur le plan local.

Il est constaté que cette proximité est cruciale pour l'étudiant en première année d'études de bachelier (le 1<sup>er</sup> cycle devant conserver son caractère de proximité pour des raisons d'accès à l'enseignement supérieur), mais que son importance diminue au cours des études. En revanche, en horaire décalé et en promotion sociale, elle devient un critère de choix essentiel.

La limite de ce concept de proximité est constituée :

- par des considérations budgétaires : il est impossible de tout prévoir partout sur tout le territoire dont la dimension, à l'échelle d'autres pays, reste particulièrement réduite. C'est par exemple le cas de formations spécialisées, coûteuses et/ou peu fréquentées. Néanmoins, il est légitime d'examiner

spécifiquement la situation de certaines zones, en particulier celles des provinces du Hainaut et du Luxembourg ;

- par des considérations de qualité de l'enseignement dispensé : l'enseignement supérieur repose essentiellement sur les compétences personnelles et l'expertise pointue de ses enseignants ; par conséquent, les options ou spécialisations d'études — qui y sont directement liées — ne peuvent être offertes que dans certains établissements.

#### **1.4 Le coût des études**

L'accès à l'enseignement supérieur ne peut, en aucun cas, être restreint pour des raisons financières ; autrement dit, il convient de permettre aux étudiants dont les conditions financières sont les plus modestes de pouvoir accéder à l'enseignement supérieur.

À propos du droit d'inscription, il est notamment proposé :

- d'aligner, au niveau légal, les montants globaux d'inscription (minervals) et d'en diminuer la part à charge de l'étudiant et de sa famille (en priorité pour les étudiants les moins favorisés) ;
- d'harmoniser les calendriers en fixant la date du 01/12 comme limite à la fois pour l'inscription administrative et pour le paiement du montant minimal (150 à 200 €) (et prévoir éventuellement un système légal de paiement de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> tranches, au 15/01 et 01/03, pour les étudiants issus des milieux plus défavorisés) et de lier le caractère régulier au paiement du minerval dans ces délais ;
- d'élargir les critères permettant de déterminer le montant de l'allocation d'études (cas des étudiants situés dans des zones mal desservies, prise en compte du type d'études, de l'obligation de suivre des stages externes, du coût du logement...) et de simplifier la législation en vigueur ;
- d'assouplir les critères permettant de bénéficier du statut d'étudiant boursier et/ou de condition modeste et d'étudier la possibilité d'instaurer un ou des paliers intermédiaires supplémentaires dans les droits d'inscription ;
- d'envisager une intervention auprès du législateur fédéral pour qu'un soutien effectif aux CPAS soit accordé dans le cadre du revenu d'insertion.

En ce qui concerne les subsidés sociaux, il est envisagé de mutualiser les moyens structurels et humains dans les futures structures d'enseignement et, si elles devaient effectivement hériter des compétences en matière d'aide sociale, de leur octroyer directement les moyens correspondants. Par ailleurs, il est recommandé d'aligner le montant des subsidés sociaux de l'enseignement supérieur hors universités sur celui de l'enseignement supérieur universitaire.

La notion de coût des études est bien évidemment liée à celle du financement. À cet égard, il est proposé :

- de généraliser, pour les étudiants issus de milieux plus défavorisés, un système de droits d'inscription réduits, avec ristourne complémentaire aux

établissements (une aide complémentaire en fonction de l'origine socio-économique des étudiants est souhaitée) ;

- de prévoir, en cas d'inscriptions multiples dans plusieurs institutions, un montant de droits d'inscription complémentaires et une répartition du financement ;
- de garantir la modulation des plafonds et des montants des allocations d'études accordées aux étudiants habitant des zones mal desservies ;
- d'assurer le financement préférentiel des établissements en fonction de la spécificité des publics qu'ils accueillent<sup>1</sup>, en accroissement structurel des enveloppes telles qu'inscrites dans les décrets actuellement en vigueur, en vue d'éviter des flux financiers indésirables entre établissements.

Même si des efforts importants ont déjà été consentis par les pouvoirs publics en matière de transports publics, il est proposé d'offrir la gratuité des transports en commun, sans limite d'âge, pour l'ensemble des étudiants de la Communauté Wallonie-Bruxelles.

Au sujet du logement, il est constaté dans de nombreux cas une augmentation inacceptable des prix des logements pour les étudiants. Il appartient aux pouvoirs publics de procéder à la construction de logements pour les étudiants, à proximité des établissements d'enseignement supérieur, en partenariat avec les régions et les communes de manière équilibrée et équitable. La gestion de ces nouveaux logements pourrait être confiée à un organisme d'intérêt public.

Par ailleurs, il convient de réserver une attention particulière au coût des supports pédagogiques nécessaires à la poursuite des études.

## **2 La gestion du parcours de l'étudiant**

### ***2.1 Vers une gestion facilitée du parcours de l'étudiant...***

#### **2.1.1 L'accompagnement de l'étudiant et l'aide à la réussite**

Le processus d'accompagnement des étudiants et d'aide à la réussite permet de rencontrer le point de vue qualitatif de la démocratisation des études. Il est reconnu essentiel en début de cursus.

Souvent conçu aujourd'hui en dehors du cursus de l'étudiant (généralement en plus d'un horaire déjà bien chargé), ce processus ne rencontre pas totalement les attentes, ce qui conduit à envisager son intégration au sein du cursus et des cours.

---

<sup>1</sup> Pour rappel, l'objectif de démocratisation de l'enseignement supérieur annoncé dans la DPC précisant qu'un « *financement différencié et préférentiel des établissements prenant en compte les étudiants d'origine modeste, les étudiants boursiers, les étudiants de première année, la mise en place de dispositifs favorisant la promotion de la réussite durant les premières années du premier cycle (...)* [et] *l'accès de l'enseignement supérieur aux personnes en situation de handicap* » est rejoint par le groupe « *financement* », celui-ci insistant pour que ce financement préférentiel soit assuré en accroissement structurel des enveloppes telles qu'inscrites dans les décrets actuellement en vigueur, en vue d'éviter des flux financiers indésirables entre établissements.

Par ailleurs, compte tenu de l'importance des groupes dans les classes de première année d'études menant au grade de bachelier, il s'avère nécessaire de renforcer les équipes d'encadrement et d'assurer une formation initiale et continuée aux aspects pédagogiques, socio-économiques et culturels. Il est proposé que les moyens destinés à l'aide à la réussite et à l'appui pédagogique soient accordés aux pôles.

Enfin, il faut rester attentif à ne pas créer un phénomène de dépendance par rapport à l'aide à la réussite et reporter, de la sorte, le problème de l'autonomie. L'aide à la réussite doit amener l'étudiant à prendre conscience des raisons de son échec et lui permettre d'y faire face, à l'avenir, par lui-même.

### 2.1.2 La réorientation des étudiants

La question de l'orientation ne se pose pas uniquement avant qu'un étudiant entreprenne des études supérieures, mais également lorsqu'il est déjà inscrit dans l'enseignement supérieur et souhaite se réorienter.

Il est proposé d'envisager cette réorientation :

- par une réforme du concept des passerelles au profit de celui de « passeport de l'étudiant » autorisant des parcours plus individualisés, ce qui nécessite une modification des contraintes d'accès en cours d'études ou au 2<sup>e</sup> cycle ;
- par la valorisation de certains acquis rendue possible par la capitalisation des crédits ECTS, même en cas d'année incomplète (voir 2.1.4.) ;
- par une plus grande souplesse pour l'organisation de la première année des études de bachelier, permettant ainsi une réorientation après le premier quadrimestre sans pénalités ni pour l'étudiant ni pour l'établissement d'origine ni pour celui d'accueil.

### 2.1.3 La modularisation des programmes

Tout en maintenant le principe de l'inscription annuelle et du financement associé, une des pistes envisagées pour faciliter le parcours des étudiants consiste à évoluer vers un modèle d'organisation plus souple avec la possibilité de modulariser des programmes de façon à rencontrer les parcours individualisés des étudiants tout en veillant à la cohérence de leur parcours. Cette piste semble conduire à l'abandon du concept d'année d'études pour passer à celui de l'accumulation des crédits (transférables et modulables).

La modularisation encadrée (contrat avec l'étudiant) a été explicitement évoquée dans un des groupes de travail. Toutefois, en cas de mise en place d'un système modulaire, certains membres soulignent le risque d'allongement des études (sur la base notamment des expériences italienne et néerlandaise), les difficultés administratives et de suivi cohérent du programme, ainsi que la question du financement des études.

La quadrimestrialisation effective est apparue comme une solution intermédiaire entre l'année académique et la modularisation. Elle suppose l'organisation au cours d'un quadrimestre de toutes les activités, y compris des examens. En cela, la quadrimestrialisation facilite également la mobilité des étudiants (voir le point 2.2.1.).

#### 2.1.4 La valorisation des acquis

Le concept du *LifeLong Learning* (LLL) recouvre un ensemble diversifié de réalités, à savoir :

- des cours spécifiques à horaires décalés ou aménagés (conduisant ou non à l'obtention de grades académiques) ;
- des publics spécifiques (adultes en reprise d'études, seconde chance, post-gradués, personnes ayant une expérience professionnelle, etc.) ;
- des objectifs multiples (mise à jour de connaissances, préparation à de nouveaux métiers, acquisition d'un diplôme, valorisation des acquis de l'expérience (VAE), etc.)

Ici aussi, il conviendra de veiller au renforcement et au financement des activités d'information, d'orientation et de guidance dans l'élaboration du programme d'études ainsi que des activités d'accompagnement durant les études à destination de tous ces profils.

Il s'agit, pour les institutions d'enseignement supérieur (à l'exception notable de l'enseignement de promotion sociale), d'intégrer cette notion d'apprentissage tout au long de la vie, dans leur culture, leur stratégie et leur organisation.

Tout en reconnaissant l'utilité de poursuivre un travail de réflexion en Communauté Wallonie-Bruxelles sur un système d'apprentissage tout au long de la vie (LLL) spécifique, il apparaît déjà nécessaire :

- d'évoluer vers un modèle organisationnel plus souple adapté au LLL (possibilité de modulariser des programmes de façon à rencontrer les parcours individualisés des étudiants tout en veillant à la cohérence de leur parcours) ;
- de privilégier l'approche interinstitutionnelle de l'éducation et de la formation tout au long de la vie ;
- de revoir le dispositif décréteil en vue de permettre un plus large accès sur base de la VAE et de prévoir un financement spécifique pour celle-ci ;
- de reconnaître l'émergence d'un nouveau métier, celui « d'accompagnateur VAE » ;
- de réfléchir entre les opérateurs afin de tendre vers plus d'harmonisation ;
- de veiller au maintien des droits sociaux pour les adultes en reprise d'études.

Au niveau de la VAE, et de manière à pouvoir valoriser les parcours professionnel et personnel, la notion de *Learning Outcomes* présentée dans le Cadre européen de certification est particulièrement importante.

#### 2.1.5 L'enseignement en alternance

L'enseignement en alternance existe dans les pays voisins (France, Allemagne) et dans les pays anglo-saxons (Angleterre, Canada, États-Unis). On le retrouve surtout dans les filières économiques et techniques. Il permet d'autres pratiques pédagogiques, mais

nécessite une autre organisation. En association avec le dispositif de la VAE, il pourrait permettre à des publics spécifiques d'obtenir un diplôme de l'enseignement supérieur.

## **2.2 Vers une gestion intégrant pleinement le Processus de Bologne...**

En ce qui concerne la mise en place du Processus de Bologne, il ressort de l'évaluation menée tous les deux ans au sein des états signataires que la Communauté Wallonie-Bruxelles a accompli des avancées significatives dans la plupart des domaines.

De nombreux éléments liés à ce Processus ont déjà été évoqués précédemment : capitalisation des crédits, valorisation des acquis, apprentissage tout au long de la vie (*LifeLong Learning*), etc. Toutefois, les différents travaux menés au sein des groupes de travail ont permis de mettre en lumière deux axes majeurs : la mobilité (des étudiants et des personnels) et la qualité de l'enseignement supérieur.

### **2.2.1 La mobilité**

Il apparaît nécessaire que le pouvoir politique puisse dégager, en concertation avec les institutions d'enseignement supérieur, ses priorités en matière de relations internationales, car la visibilité de l'enseignement supérieur en Communauté Wallonie-Bruxelles doit être conforme à son profil, à ses lignes de force et à ses objectifs. Cette approche globale doit permettre de promouvoir l'attractivité de la Communauté Wallonie-Bruxelles à l'étranger, tant au niveau de son enseignement supérieur qu'au niveau de sa recherche, avec le soutien du WBI (Wallonie-Bruxelles International), dont l'approche s'inscrit dans cette logique.

De ce point de vue, notre système serait plus similaire au modèle « de Bologne » s'il se présentait de manière plus homogène en termes de structures ; le modèle d'enseignement supérieur, même en un cycle, étant de manière privilégiée et majoritaire qualifié et présenté comme celui d'un enseignement « universitaire<sup>2</sup> » (cf. les IUT en France ou les bachelors « académisés » en Flandre). Ceci pourra être atteint par le rapprochement des législations régissant les différentes institutions, sans porter atteinte aux spécificités des établissements ou sous-structures qui les composent.

#### **2.2.1.1 *La mobilité des étudiants***

Il serait utile de disposer d'autres analyses quantitatives et qualitatives de la réalité de la mobilité OUT dans l'enseignement supérieur qui semble encore méconnue. Il s'agirait d'analyser en profondeur les obstacles à la mobilité en cours d'études (d'ordre informatif, financier et culturel, institutionnel et organisationnel), de déterminer l'impact des aides spécifiques (voir notamment les possibilités offertes par le Fonds d'aide à la mobilité étudiante...), etc.

Une des pistes évoquées pour favoriser la mobilité, notamment entre les cycles conformément à l'esprit de Bologne, est le développement de cursus conjoints (coorganisation, codiplômation, bidiplômation, etc.) avec des partenaires nationaux

---

<sup>2</sup> Le Groupe 2 a posé la question de savoir si les Pôles devaient être qualifiés d'« académiques » ou d'« universitaires ».

(Flandre ou Communauté germanophone), européens ou internationaux (voir le point 3.1.2.). Elle suppose toutefois de revoir les contraintes légales en Communauté Wallonie-Bruxelles : simplification des procédures, facilitation de la reconnaissance académique...

En ce qui concerne la mobilité IN concernant un cursus complet, la situation est paradoxale en Communauté Wallonie-Bruxelles, la liberté de circuler des étudiants s'opposant à la limitation de l'accès à certains cursus (décret « non-résidents », droits d'inscription des étudiants hors UE, etc.) Compte tenu des moyens dont elle dispose, la Communauté Wallonie-Bruxelles devrait probablement envisager la possibilité d'un système de compensation entre États (cas des étudiants non-résidents) et une intervention accrue et élargie de la coopération au développement (financement de la formation de métiers indispensables au développement).

En matière de reconnaissance académique, il convient de distinguer la reconnaissance générique (qui porte sur un niveau d'études et qui, au sein de l'Espace Bologne, devrait selon certains être accordée automatiquement) de la reconnaissance partielle (cas de la poursuite d'études à l'étranger sur la base d'un premier diplôme). Les contraintes actuelles en matière de reconnaissance apparaissent trop lourdes et ne facilitent pas l'accueil d'étudiants internationaux. Si elle est envisagée, la levée de ces obstacles institutionnels à la reconnaissance ne doit toutefois pas aboutir à une situation d'insécurité juridique.

Un soutien financier spécifique aux institutions est nécessaire pour le recrutement du personnel lié à la gestion des relations internationales.

#### *2.2.1.2 La mobilité (intercommunautaire et internationale) du personnel*

La mobilité OUT du personnel (qui doit être, dans la pratique, élargie à l'ensemble des catégories de personnel) doit répondre à des nécessités et à des objectifs clairs. Elle revêt un caractère essentiel car elle s'inscrit dans la nécessaire internationalisation de l'enseignement supérieur et de la recherche et elle permet de donner une plus grande visibilité à nos institutions d'enseignement supérieur. Si elle devait s'avérer déterminante pour une carrière, il ne faudrait pas qu'elle devienne un élément discriminatoire (ceux qui le souhaitent doivent pouvoir y accéder : temps, moyens, possibilités d'accueil...)

Il apparaît souhaitable d'apporter une réponse structurelle à la difficulté de remplacement du personnel OUT par l'octroi aux institutions, hors allocation globale, de moyens suffisants (via la création d'un Fonds de la mobilité des personnels?). Il conviendrait également d'envisager un financement structurel pour les missions nouvelles assumées par les enseignants (en particulier en termes de suivi des étudiants en stage à l'étranger).

Complémentairement, le dispositif réglementaire en matière de congés permettant des séjours à l'étranger (possibilité notamment de congé pour convenances personnelles dans les institutions universitaires, de disponibilité pour convenances personnelles dans l'enseignement supérieur non universitaire...) devrait être revu. Le statut (fiscal et social) de l'agent en mobilité devrait être précisé et harmonisé dans un cadre européen,

notamment au niveau de la portabilité des droits, pour lui assurer une sécurité sociale de qualité. Il est également proposé de mener une réflexion sur la portabilité des droits acquis au niveau de l'institution d'origine et de l'institution accueillante, quel que soit le réseau, la forme d'enseignement ou le pays d'origine.

De manière à ne pas limiter la faculté de mobilité internationale du personnel et à ne pas rendre, en cas d'absence de limitation de cette mobilité, une institution ingérable, l'idée d'un droit minimum garanti (2 ans) pour tous les membres est proposée. Au-delà, le droit serait soumis à l'accord de l'institution qui se prononcerait au cas par cas.

Même si certaines solutions peuvent être exploitées dans les universités (accueil sous statut de visiteurs, interventions dans les frais de séjour, etc.), il demeure difficile d'attirer en Communauté Wallonie-Bruxelles (mobilité IN) des enseignants et des chercheurs de qualité venant pour un ou deux quadrimestres. Il convient donc de rendre visibles ces attraits et de les étendre aux autres institutions avec l'aide d'une administration performante.

### 2.2.2 La qualité

Il importe que l'exercice d'évaluation de la qualité demeure formatif et inscrit dans une logique de progression (visant à l'amélioration progressive des pratiques d'enseignement). De manière à implanter une démarche permanente au sein des institutions et mettre ainsi en place une culture interne de la qualité (depuis l'exercice d'évaluation jusqu'à la mise en œuvre des conclusions), il faut doter les institutions de moyens supplémentaires. L'intégration de coordinateurs Qualité de façon pérenne est également souhaitable (leurs possibilités de formation apparaissant par ailleurs insuffisantes actuellement).

Il est également important de maintenir l'évaluation organisée par les pouvoirs publics. À cet égard, il conviendrait notamment de renforcer le rôle de l'AEQES (Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur) qui doit s'imposer comme la référence en Communauté Wallonie-Bruxelles par l'octroi de moyens supplémentaires, principalement humains, afin notamment de lui permettre de raccourcir les délais d'évaluations et d'améliorer le suivi à distance pendant les années qui suivent une évaluation.

Il est également rappelé que l'exercice d'évaluation ne doit pas évoluer vers un processus d'accréditation et/ou de labellisation. La situation actuelle prévoyant une possibilité, sous certaines conditions et sous l'autorité de l'Agence, de coorganiser un exercice d'évaluation (cas où des institutions choisissent de se soumettre à des procédures d'accréditation internationales — EQUIS, CTI — ou de labellisation ISO...) apparaît satisfaisante.

De manière à assurer et asseoir la participation du personnel et des enseignants, une amélioration de la communication apparaît souhaitable (clarification des objectifs de l'évaluation interne et externe, mise en avant de l'objectif de réflexivité, etc.)

Tel qu'il est conçu actuellement et compte tenu notamment des indicateurs utilisés, l'exercice d'évaluation permet de créer de réelles opportunités pour procéder à une

réflexion et à une analyse en profondeur des programmes existants. Toutefois, il conviendrait de mieux identifier les indicateurs incontournables, de ne pas ignorer les indicateurs utilisés internationalement et exploités dans les classements des institutions (tout en veillant à ne pas réduire la gestion des institutions et l'organisation des cursus à l'optimisation de ces indicateurs) et de fournir un descriptif explicatif des indicateurs et de leur pertinence.

En matière d'indicateurs, il s'agit aussi de prendre en compte le développement des outils de transparence multidimensionnels qui devraient contribuer à améliorer la visibilité et la comparabilité entre systèmes en dressant une cartographie permettant de classer (et non de classer) les institutions.

Au niveau du suivi et de l'utilisation des résultats d'évaluation, la publication des rapports telle que prévu actuellement semble au final un bon compromis entre, d'une part, une évaluation à seule portée formative et, d'autre part, l'aspect contraignant qu'elle pourrait revêtir. En l'état, la publication pourrait s'avérer utile si elle constitue un incitant à la remise en cause et à l'amélioration des approches utilisées. Toutefois, une possibilité de recours des institutions doit être prévue.

### ***2.3 Une gestion soutenue par des professionnels***

Dans l'esprit de la Déclaration de politique communautaire, la réflexion au sein des groupes de travail a également porté sur les personnels de l'enseignement supérieur (statut, carrière, attractivité du métier, etc.). Menée principalement au sein du groupe de travail « Statuts des personnels », elle a tout d'abord porté sur la situation des personnels au sein des actuelles institutions d'enseignement supérieur.

Malgré la grande technicité de la matière, de nombreuses propositions relatives tantôt à des problématiques à portée générale (le recrutement, la nomination, le changement d'affectation, la promotion...) tantôt à des aspects plus particuliers (la valorisation de l'expérience utile, la formation continuée, la mobilité...) ont été émises. Il est également apparu nécessaire d'accompagner d'un financement supplémentaire toute mesure coûteuse en matière de statut des personnels de l'enseignement supérieur.

Il n'est pas dans l'esprit de la présente note de reprendre, secteur par secteur, pour chaque thématique envisagée (les fonctions de recrutement, les fonctions électives et mandats, les fonctions de recherche), l'ensemble des propositions émises et l'état des lieux précis qui a été dressé. Toutefois, certains éléments de la réflexion ont été intégrés à cette synthèse, notamment sous les points 2.1.1. L'accompagnement de l'étudiant et l'aide à la réussite (équipe d'encadrement), 2.1.4. La valorisation des acquis (accompagnateur VAE), 2.2.1.1. La mobilité des étudiants (personnel lié à la gestion des relations internationales), 2.2.1.2. La mobilité du personnel (portabilité des droits acquis...), 2.2.2. La qualité (coordonnateur qualité)...

### **3 Les structures de « rassemblement »**

#### **3.1 Les Pôles académiques**

##### **3.1.1 Un concept...**

Un Pôle académique peut être défini comme étant le regroupement de plusieurs établissements d'enseignement supérieur (universités, hautes écoles, écoles supérieures des arts et établissements d'enseignement supérieur de promotion sociale) autour d'au moins une ou de plusieurs universités avec pour objectif d'améliorer l'offre d'enseignement supérieur en Communauté Wallonie-Bruxelles au bénéfice de l'étudiant, des enseignants, des équipes de recherche et de la société en général. Les missions du Pôle doivent être concentrées principalement sur ce qui se rapporte à « l'étudiant » et à « l'encadrant » des premier et deuxième cycles d'études.

La complémentarité supplanterait la logique de concurrence et la spécificité de chaque forme d'enseignement serait préservée.

Toutefois, il faut veiller à ne pas déplacer l'effet de concurrence au niveau des différents pôles. Il serait donc approprié d'accompagner le réaménagement de l'enseignement supérieur et de la recherche de mesures de financement visant à encourager les synergies, à optimiser l'usage des ressources et à décourager les concurrences, en particulier lorsque plusieurs Pôles académiques sont en recouvrement sur un même territoire.

Le regroupement en Pôles académiques doit être progressif, obligatoire et exclusif pour tous les établissements d'enseignement supérieur de la Communauté Wallonie-Bruxelles, le tout sur une base volontaire et de projet commun, en privilégiant le lien avec le milieu socio-économique et culturel.

Un tel projet peut s'inscrire dans une logique territoriale (sur la base de bassins géographiques et socio-économiques) ou une logique de réseau ou de caractère, sans exclusive et sans fermeture. Sur cette base, chaque établissement usera de sa liberté d'association, mais devra obligatoirement s'inscrire dans un ensemble plus vaste. Dans le même ordre d'idées, des fusions entre institutions (et cela vise aussi bien les universités, les hautes écoles, les écoles supérieures des arts et l'enseignement supérieur de promotion sociale) doivent rester possibles au sein d'un pôle.

Pour l'enseignement supérieur de promotion sociale, l'insertion dans la démarche des Pôles académiques est également partagée, mais doit s'accompagner nécessairement de certaines balises particulières à savoir : pas de scission entre les institutions d'enseignement supérieur de promotion sociale et celles de l'enseignement secondaire de promotion sociale, simplification des tâches administratives, homogénéité dans les missions des différents Pôles académiques, maintien d'une offre de proximité d'enseignement supérieur de promotion sociale, maintien du volume de financement des différentes institutions composant les Pôles.

Si l'idée de constituer des Pôles académiques est partagée par les universités et les hautes écoles en Communauté Wallonie-Bruxelles, la position de l'enseignement

supérieur artistique est sur ce point plus nuancée : en effet, une part des écoles supérieures des arts de l'enseignement officiel lui privilégierait plutôt l'établissement d'un « Pôle artistique », propre spécifiquement aux institutions d'enseignement supérieur artistique (sans inclure nécessairement une dimension universitaire, contrairement à la définition d'un Pôle académique proposée ci-dessus).

Abstraction faite de cette réserve, il semble raisonnable d'envisager, comme réaliste et ambitieuse, la possibilité de création de :

- 3 Pôles académiques, à partir des 3 Académies actuelles (l'Académie universitaire Louvain en passe de devenir l'UCLouvain, l'Académie universitaire Wallonie-Europe devenue synonyme de l'Université de Liège, et l'Académie universitaire Wallonie-Bruxelles) ;
- 4 Pôles académiques, à partir des 4 pôles actuels et des 4 futures universités (ULB, UCLouvain, ULg et UMons).

### 3.1.2 Une offre d'enseignement supérieur...

La mise en place d'une offre d'enseignement supérieur globale et intégrée amène inévitablement à s'interroger notamment sur les notions d'habilitation et de création de cursus, d'organisation et de coorganisation, de financement, etc.

Pour la gestion de l'offre de formation, qui doit idéalement prendre en compte les besoins locaux et sociétaux, il est souhaité une meilleure intégration des habilitations proches et une objectivation de la justification des habilitations.

Différentes pistes ont été proposées au sein des groupes de travail, parmi lesquelles l'abandon de l'obligation généralisée d'organiser les Masters 60 crédits, l'organisation de Masters destinés aux instituteurs et aux régents, le passage des études de kinésithérapie à un Master 120 crédits, l'organisation de Masters en soins infirmiers et en sages-femmes et la création d'écoles de santé.

Menée dans le cadre des Pôles académiques, cette réflexion sur l'offre de formation doit permettre d'apporter un certain nombre de solutions à quelques situations particulières qui existent aujourd'hui en Communauté Wallonie-Bruxelles : délivrance d'un même diplôme (Traducteur-interprète) selon trois formules différentes (Université, Haute école et codiplômation), délivrance de diplômes d'intitulé identique (Droit) recouvrant cependant des cursus très différents... Elle doit également assurer au sein des Pôles le positionnement des enseignements de type long (quelques formations souhaitent rejoindre l'université après négociation et plusieurs autres formations gardent leur place actuellement en hautes écoles et souhaitent y demeurer) et de type court (qui ne doit pas devenir un enseignement isolé).

Dans le cas particulier du transfert d'une catégorie de type long vers l'université avec simple transfert d'enveloppe (tel que pratiqué jusqu'ici), des financements compensatoires doivent être prévus pour les universités concernées, de manière à tenir compte des surcoûts qui apparaissent progressivement lors des renouvellements des personnels, sans négliger les conséquences pour les Hautes Écoles concernées.

Dans la logique du Processus de Bologne, plusieurs membres soulignent l'importance d'adopter en Communauté Wallonie-Bruxelles un Cadre des certifications en traduisant les programmes en *Learning Outcomes*, qui constituent les acquis d'apprentissage (en bout de formation). Il convient de distinguer cette notion de celle des compétences, qui sont en relation avec un référentiel métier.

Lorsqu'ils correspondent à un besoin de la société, il doit être possible de créer des cursus qui seraient immunisés du système de lissage durant les 4 premières années.

En deçà d'un certain seuil (avec l'exception du maintien de l'offre en zone peu peuplée), la coorganisation est souhaitable, tous réseaux confondus. Une distinction est cependant à prévoir entre les 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> cycles (le 1er cycle devant conserver son caractère de proximité pour des raisons d'accès à l'enseignement supérieur).

Dans ces cas de collaborations ou de codiplômations, le principe devrait être une due répartition entre partenaires, indépendante de l'établissement d'inscription, pouvant se fonder sur le nombre de crédits encadrés au sein de chaque établissement partenaire, mais avec une souplesse d'adaptation possible dans certaines limites sur la base de conventions entre établissements.

Le traitement des cas de collaborations extracommunautaires (développement de cursus conjoints avec des partenaires nationaux — Flandre ou Communauté germanophone —, européens ou internationaux) doit être similaire. Pour de nombreux membres, les diplômes conjoints (masters européens par exemple) constituent le prolongement naturel des échanges Erasmus et permettraient d'organiser une mobilité plus structurée. Ils sont aussi un élément important assurant l'internationalisation de l'enseignement de la Communauté Wallonie-Bruxelles.

Une modification des règles encadrant la coorganisation d'études et la codiplômation est souhaitée : la révision des contraintes légales actuelles devrait déboucher sur une simplification des procédures et une reconnaissance des diplômes conjoints facilitée. Si l'on souhaite que ces situations s'intègrent naturellement et simplement dans le système général, sans constituer des exceptions lourdes à gérer très limitatives, il s'agit d'un problème plus fondamental : celui des contraintes particulières d'organisation des programmes et des épreuves, des « grilles » (dans les HE et les ESA) et des conditions d'accès.

### 3.1.3 Une gouvernance...

Le regroupement en Pôles académiques doit être tel que le statut et l'autonomie des établissements d'enseignement supérieur membres du Pôle sont maintenus, donc que leurs organes de gestion et de gouvernance peuvent être éventuellement conservés et que les pouvoirs organisateurs d'un établissement membre contribuent ainsi à sa gouvernance en y déterminant notamment sa politique générale.

Un Pôle académique doit avoir une personnalité juridique distincte de celle de ses membres, être doté d'un conseil de gouvernance (comprenant notamment des représentants des pouvoirs organisateurs des membres du Pôle et de représentants de la société) et d'autres organes à définir. Chaque composante, au sein de cette nouvelle

structure, doit y jouir d'une représentativité correcte et pouvoir faire valoir ses droits et respecter les devoirs envers les autres.

Afin de contribuer à une gestion simple, efficace et réactive de ces structures, pôles et établissements membres, il faudra toutefois éviter la démultiplication des organes décisionnels et des étapes procédurales. Par exemple, si l'on suit le modèle de « bonne gouvernance » des établissements supérieurs le plus largement admis, il s'agirait de répartir les responsabilités entre ces structures et entre leurs organes, en distinguant les responsabilités académiques (assumées par les pairs et représentants des acteurs des établissements), la gouvernance politique (rôle des pouvoirs organisateurs et subsidiant et de représentants de la société) et la gestion exécutive (charge des autorités de l'établissement et de son administration).

Des moyens financiers provenant directement de la Communauté Wallonie-Bruxelles et de transferts budgétaires des établissements d'enseignement supérieur qui en sont membres doivent être alloués au Pôle académique (voir le point 3.3.2.). Une fois que les missions confiées aux pôles auront été précisées, des moyens humains devraient aussi y être affectés tant de manière directe que via un détachement des établissements membres (voir le point 3.3.1.).

Les pôles devraient devenir le niveau privilégié pour la conclusion d'accords de collaborations, tant en matière d'infrastructures, que pour des projets de recherche et développement ou de formations continues. Des moyens complémentaires de la Communauté Wallonie-Bruxelles devraient leur être destinés.

Les Pôles académiques ne doivent pas empêcher toutes les autres collaborations existantes et/ou à mettre en œuvre entre les institutions et/ou entre les Pôles académiques eux-mêmes. Au contraire, ils doivent faciliter les collaborations entre universités, hautes écoles, écoles supérieures des arts et établissements d'enseignement supérieur de promotion sociale, lesquelles sont aujourd'hui freinées par un manque de souplesse de la législation existante.

Dans ce cadre, la suppression des académies (l'Académie universitaire Wallonie-Europe est devenue synonyme de l'Université de Liège, l'Académie universitaire Louvain sera prochainement dans le cas en devenant l'UCLouvain) est à envisager puisque les nouvelles structures permettront de rencontrer et de dépasser les obligations actuellement assumées par les Académies et accueilleront d'autres établissements d'enseignement supérieur.

Il s'agira également de renforcer les collaborations et les échanges entre les différents secteurs de l'enseignement supérieur sur le plan de l'ensemble de la Communauté Wallonie-Bruxelles. Ceci pourra être réalisé par un rapprochement, en vue d'une restructuration des organes de concertation existants tels que le Conseil général des Hautes Écoles, le Conseil supérieur de l'Enseignement supérieur artistique et le Conseil interuniversitaire de la Communauté française.

### **3.2 Un dispositif confédérateur ou une Confédération à l'échelle de la Communauté française<sup>3</sup>**

Le dispositif confédérateur ou la Confédération aurait essentiellement la recherche, les 3<sup>es</sup> cycles, les relations internationales et l'aide au développement comme fil rouge pour prioritairement assurer leur qualité et leur rayonnement national et international.

Ce regroupement viserait une meilleure coordination et un développement optimal de la recherche (de toutes les formes de recherches), tout spécialement dans sa dimension transversale. Le FNRS, ainsi que le Conseil général des Hautes Écoles, le Conseil supérieur de l'Enseignement supérieur artistique et le Conseil interuniversitaire de la Communauté française devraient pouvoir collaborer à cette initiative. Il est en effet important que l'ensemble des institutions d'enseignement universitaire et des centres de recherche autonomes puissent collaborer.

Les synergies entre acteurs locaux, académiques et non académiques doivent être recherchées et renforcées (le maître mot en matière de recherche étant la collaboration), à l'image de ce qui est fait pour les pôles de compétitivité et les programmes de recherche régionaux. Ainsi, il est noté que la collaboration entre universités, HE, ESA et centres de recherche doit être favorisée dans le souci notamment d'éviter l'émiettement des efforts de recherche et la dispersion des moyens de recherche en Communauté Wallonie-Bruxelles. Toutefois, il faut donner des moyens complémentaires aux HE et aux ESA pour leur permettre d'organiser la recherche et donner à leurs enseignants qui le souhaitent l'accès aux centres de recherche universitaires de leur pôle ou de la confédération.

Évidemment, ceci n'empêche nullement que quantité de projets de recherche, entre autres davantage qualifiée d'appliquée, se poursuivent au sein des institutions et/ou des Pôles académiques. Les institutions hors universités désireuses de développer leur volet recherche pourraient s'associer à la Confédération et des fonds spécifiques de financement de la recherche appliquée et de la recherche artistique pourraient par exemple être développés.

La recherche (dont l'objectif est la création du savoir dans un contexte international) a un lien certain avec les services rendus à la communauté et les travaux d'experts (troisième mission) dont l'objectif est de rendre des services concrets et immédiats à la société avec une portée plus régionale. Concilier recherche de portée internationale et ancrage régional nécessite un personnel de recherche stable (alors qu'actuellement le personnel scientifique universitaire est régi par des contrats à court terme) et des programmes à long terme.

---

<sup>3</sup> Comme il est précisé dans le rapport final du groupe 2, trois possibilités ont été envisagées :

- La création d'un nombre non spécifié de dispositifs confédérateurs ou de confédération de pôles sur base volontaire, chacun se créant au départ d'un projet commun et décrivant un paramètre de solidarité interinstitutionnelle
- La création d'un dispositif confédérateur ou d'une confédération unique, englobant toutes les institutions en Communauté française ayant au moins, pour part la recherche dans leurs missions.
- La mise en place, sans création de confédération, de structures confédératives transversales ad hoc, en fonction des thématiques, des besoins et des opportunités (à l'instar d'initiatives interuniversitaires avérées telles, par exemple, WELBIO)

Les institutions d'enseignement supérieur, financées par la collectivité, se doivent de remplir la troisième mission parce que, d'une part, elle contribue notamment à maintenir le dynamisme économique et l'emploi dans une région et, d'autre part, elle permet à tout enseignant de l'enseignement supérieur de rester en prise directe avec la société et le monde du travail (veille scientifique et technologique, encadrement de stages et TFE, service à la collectivité et recherche appliquée...). Elle constitue également un excellent moyen de faire connaître et de valoriser, en dehors de l'Université, les recherches qui y sont réalisées. Compte tenu que cette troisième mission est insuffisamment valorisée (notamment, les missions de conseil qui sont peu ou pas valorisées dans le parcours académique), il est proposé de faciliter les carrières mixtes secteur privé/recherche-enseignement (en intégrant cette possibilité dans les conditions d'évolution de carrière ?) Il est également noté qu'à la grande instabilité de carrière à laquelle les chercheurs sont confrontés, s'ajoutent, pour certains, l'absence d'évolution de carrière et, pour tous, la problématique de la fin de carrière. Ce qui s'avère préjudiciable en termes d'attractivité de la profession.

Malgré leur augmentation au cours des dernières années, les moyens octroyés à la recherche demeurent insuffisants. Parmi les différents souhaits exprimés, on note :

- une meilleure coordination entre la Région wallonne et la Communauté Wallonie-Bruxelles, notamment en matière de financement de la recherche et de sa valorisation (coût des brevets, de la communication, etc.) ;
- la mise en place de mécanismes transparents de sélection de projets et d'évaluation spécifique ;
- une révision des instruments de financement qui restent encore trop complexes et lourds administrativement.

Des efforts conséquents ont été entrepris par les institutions pour s'ouvrir au monde économique, qui apprécie cette évolution. Il conviendrait d'intensifier la valorisation des résultats de recherche (transferts technologiques, spin-offs, brevets...) et d'aller au-delà de la seule 3<sup>e</sup> mission (intensification des partenariats en matière de formation, plus grande implication de l'enseignement supérieur dans les débats et enjeux régionaux...).

Compte tenu du fait que la recherche est déjà évaluée par les pairs (soumission de projets, expertise des publications, etc.), il n'est pas proposé que l'AEQES évolue vers un processus structurel d'évaluation de la recherche mais qu'elle poursuive l'examen de quelques indicateurs (éléments factuels) qui peuvent impacter l'enseignement et la qualité de la formation.

Certes valorisé au sein des Universités (même s'il conviendrait aussi d'en tenir compte dès son obtention), le doctorat est trop peu valorisé et reconnu dans les carrières des secteurs privé ou public. Une des pistes évoquées concerne l'intégration de la notion d'employabilité (formations en entrepreneuriat) dans les écoles doctorales.

En ce qui concerne le doctorat, il est proposé qu'il reste financé après l'obtention du titre.

Enfin, le principe de travailler et de collaborer dans le cadre d'une confédération au niveau des relations internationales et de la coopération au développement doit également être encouragé.

### **3.3 Les moyens financiers et humains de ces nouvelles structures**

Le système doit assurer le cadre et le fonctionnement de toutes les missions et charges incombant aux différentes institutions et structures d'enseignement supérieur : la formation initiale et la recherche, mais également les autres missions telles que, notamment, les activités de remédiation, la gestion de la qualité, l'accompagnement CAPAES, les formations continuées, ainsi que les activités spécifiques liées à la reprise d'études ou à la « formation tout au long de la vie ».

#### **3.3.1 Les moyens humains**

Dans le cadre de la réflexion sur les personnels d'enseignement supérieur, il est apparu nécessaire, compte tenu de l'évolution du paysage institutionnel, d'envisager également les thématiques de la portabilité des droits acquis et de l'évolution de carrière dans un paysage institutionnel en mutation.

Les droits acquis doivent être entendus ici comme étant ceux qui sont acquis de par l'engagement de l'agent. Il s'agit essentiellement des droits liés à l'ancienneté pécuniaire, à l'ancienneté administrative (de service et de fonction) et à la pension.

La question de la portabilité de ces droits acquis peut se poser dans le cadre :

- de la mobilité en Communauté Wallonie-Bruxelles : mobilité dite « institutionnelle » (mission confiée par une institution à un agent) ou mobilité dite « volontaire » (initiative personnelle de l'agent) ;
- de l'harmonisation plus importante des différents statuts : la question qui se pose ici est celle de l'évolution vers des statuts moins hétérogènes (sur base décrétales).

Dans le premier cas, le principe général à soutenir est que l'agent amené à prêter dans une autre institution que son institution d'origine puisse d'une part, préserver intégralement ses droits et son statut et, d'autre part, valoriser cette mobilité dans son institution d'origine lorsqu'il y revient. Le pôle pourrait alors être un espace de mobilité « interne » de personnel facilitant, avec maintien du volume de l'emploi, les coorganisations effectives entre partenaires et l'atténuation de la concurrence. Des incitants financiers à destination du pôle peuvent être prévus. Il convient néanmoins de définir certaines balises réglementaires pour la gestion de ces cas de mobilité et de détachement : droit à la pension, qualité de l'institution d'accueil, etc.

L'harmonisation des statuts impliquerait nécessairement le gommage de certaines spécificités qui subsistent entre réseaux et qui, pour certaines institutions, constituent le fondement de leur organisation. Une des pistes évoquées est celle d'une trame commune décrétales, pour chaque catégorie de personnels, avec des spécificités possibles pour chaque réseau, à l'instar de ce qui existe dans les Hautes Écoles (depuis 1997) et les Écoles supérieures des arts (depuis 2001). Certains s'opposent à cette voie et y préfèrent la notion de convergences statutaires.

L'évolution de la carrière dans un paysage institutionnel en mutation peut être envisagée à la suite :

- de l'engagement d'agents par la nouvelle structure : par la voie d'un détachement ou d'un engagement à part entière ;
- de l'intégration de filières Haute École au sein d'une institution universitaire.

La réflexion sur les conditions dans lesquelles des personnes pourraient travailler au sein de la nouvelle structure est étroitement liée à la réflexion sur le type de missions que la nouvelle structure sera amenée à exercer. Dans un premier temps et indépendamment de la problématique relative au caractère statutaire ou contractuel des engagements, il serait sans doute adéquat d'offrir la possibilité de recourir tant au détachement qu'à l'engagement, avec mise en place de dispositifs transitoires.

En ce qui concerne l'intégration de filières Haute École au sein d'une Université, les pistes évoquées à ce stade, dans l'attente de la poursuite de la réflexion, portent sur :

- la création d'un cadre spécifique nouveau en réponse aux difficultés soulevées par l'intégration des agents à l'institution universitaire ;
- et le maintien de la spécificité de la formation dispensée au sein des filières intégrées.

### 3.3.2 Les moyens financiers

Tout en reconnaissant les limites du système des enveloppes fermées (qui est certes confortable pour l'élaboration du budget de la Communauté Wallonie-Bruxelles mais qui ne permet pas de répondre aux besoins résultant de l'accroissement important de la population étudiante) ou d'un système de financement variable par étudiant (ou par cadre en personnel pris en charge) avec utilisation possible de coefficients réducteurs, les participants aux travaux s'accordent sur l'augmentation nécessaire des enveloppes relatives aux divers types d'enseignement supérieur. Ils expriment également des réserves sur un système de financement par projet (arbitraire et non pérenne, il ne permet pas une véritable politique d'établissement à moyen ou long terme) et sont défavorables, sauf pour les doctorats, à un financement à la réussite ou au diplôme (compte tenu des effets pervers prévisibles de ce mode de financement sur des établissements confrontés à des publics très variés).

Le système finalement retenu reposerait sur un financement fondé en partie sur une répartition fixe (correspondant pour chaque type d'établissements à un quart des enveloppes sur le modèle universitaire, ce qui permet, dans une certaine mesure, la prise en compte de frais fixes liés à l'organisation même d'une filière d'études) et sur un modèle majoritairement variable en fonction du nombre pondéré d'étudiants.

Il est également proposé de revoir, sur la base de critères objectifs, les pondérations associées aux différentes orientations/catégories. La prise en compte de situations historiques ou particulières trouve mieux sa place dans les allocations forfaitaires (ou « fixes », voir ci-dessus). La révision de ces pondérations devrait faire l'objet d'une étude approfondie et de simulations précises et, le cas échéant, d'un financement complémentaire destiné à compenser les pertes éventuelles de certains établissements.

Par ailleurs, déjà actuellement, certains établissements bénéficient de moyens supplémentaires, notamment via leur Pouvoir organisateur. Si l'on veut tenir compte de l'apport économique réel d'un établissement sur son environnement, il serait logique de prévoir un financement structurel et intégré en partenariat avec d'autres entités (régions, provinces, communes, etc.) via des contrats de gestion locaux. Ce système doit s'accompagner d'un mécanisme de solidarité interrégionale pour tenir compte des contraintes budgétaires spécifiques de la Région de Bruxelles-Capitale.

La coorganisation, tous réseaux confondus, étant souhaitable, des coefficients tantôt favorables (en cas de véritable collaboration) et tantôt défavorables (pour pénaliser le maintien sous la norme, avec l'exception du maintien de l'offre en zone peu peuplée) pourraient être prévus. D'une manière générale, les incitants à l'optimisation de l'offre devront correspondre à de nouveaux moyens « hors enveloppes » telles qu'inscrites dans les décrets actuellement en vigueur.

Une distinction est cependant à prévoir entre les 1er et 2e cycles (le 1er cycle devant conserver son caractère de proximité pour des raisons d'accès à l'enseignement supérieur), ainsi que pour des formations hautement spécialisées (et à la fois coûteuses et peu fréquentées) pour lesquelles un seul site en Communauté Wallonie-Bruxelles peut être raisonnable.

Au niveau des infrastructures, il est constaté une disparité et une grande indigence, voire une absence, des moyens destinés aux infrastructures, tant en entretien qu'en investissement (les situations étant toutefois variables selon les formes d'enseignement supérieur). L'insuffisance des moyens destinés aux infrastructures est constatée tant pour les universités que pour les établissements d'enseignement supérieur hors universités. Pour les établissements d'enseignement supérieur hors universités, il est donc proposé de créer des moyens spécifiques, à distinguer des budgets destinés aux autres niveaux d'enseignement, et de les attribuer pour partie directement aux pôles universitaires, plutôt qu'au fonds des bâtiments scolaires ou au fonds de garantie, et pour partie aux établissements constitutifs du pôle.

Par ailleurs, en ce qui concerne plus spécifiquement les pôles, il est notamment proposé que :

- si les pôles devaient recevoir des missions exclusives, ils devraient bénéficier de moyens propres suffisants pour les accomplir. Ceci suppose à la fois le financement direct de leurs activités spécifiques, mais également de celles que les partenaires choisiraient de leur transférer. Des flux financiers entre partenaires et avec les pôles doivent également être possibles, mais limités et sous contrôle strict du respect de l'usage conforme aux objectifs légaux ;
- une partie du financement variable des institutions partenaires d'un pôle pourrait lui être directement destinée afin de gérer un système de solidarité visant à lutter contre toute forme de concurrence de l'offre, soutenir la mobilité interne et les regroupements et les efforts d'offre de proximité. Un financement spécifique lié à cette charge doit être prévu.