

Plan stratégique du Pôle académique de Bruxelles

*Version approuvée par l'Assemblée générale du Pôle du 11
décembre 2014*

Table des matières

I.	Composition du Pôle	3
II.	Composition du groupe de travail chargé d'établir le plan stratégique du Pôle (décision de l'AG du 6 juin 2014)	4
III.	Bases légales	4
IV.	Méthode de travail	7
V.	Spécificité du contexte bruxellois	8
VI.	Principes généraux	9
VII.	Axes prioritaires	9
	A. L'information et l'orientation des étudiants	11
	B. L'accès aux études et l'aide à la réussite	12
	C. L'internationalisation de l'enseignement supérieur bruxellois	14
	D. Le partage de services collectifs et d'infrastructures destinés aux étudiants et aux membres du personnel	15
VIII.	Organigramme récapitulatif	17

I. Composition du Pôle

Universités

1. Université Libre de Bruxelles
2. Université de Saint-Louis – Bruxelles
3. Université catholique de Louvain

Hautes écoles

1. Haute École Léonard de Vinci
2. Haute École Galilée
3. Haute École Ephec
4. Haute École «Groupe ICHEC – ISC Saint-Louis – ISFSC»
5. Haute École Francisco Ferrer
6. Haute École de Bruxelles
7. Haute École libre de Bruxelles – Ilya Prigogine
8. Haute École Paul-Henri Spaak
9. Haute École Lucia de Brouckère

Ecoles supérieures des arts

1. Conservatoire royal de Bruxelles
2. École nationale supérieure des Arts visuels de La Cambre
3. École supérieure des Arts Saint-Luc de Bruxelles
4. École supérieure des Arts – École de Recherche graphique
5. Académie royale des Beaux-Arts de la Ville de Bruxelles – École supérieure des Arts
6. Institut national supérieur des Arts du Spectacle et des Techniques de Diffusion
7. École supérieure communale des Arts de l'Image « Le 75 »
8. École supérieure des Arts du Cirque

Établissements de promotion sociale

1. Centre de formation pour les secteurs infirmier et de santé
2. Centre d'études supérieures d'optométrie appliquée (CESOA)
3. Cours industriels
4. École de promotion sociale Saint-Luc
5. EPHEC - Enseignement Supérieur de Promotion sociale
6. EPFC 1
7. EPFC 2
8. EPFC 3
9. EPFC 5
10. EPFC 7
11. EPFC 8
12. EPFC 9
13. Institut des carrières commerciales
14. Institut Paul Hankar
15. Institut d'optique Raymond Tibaut
16. Institut supérieur d'urbanisme et de rénovation urbaine
17. Institut Jean-Pierre Lallemand
18. Institut Machtens – enseignement communal de promotion sociale
19. Institut Roger Guilbert

20. Institut Roger Lambion
21. Institut supérieur de formation continue d'Etterbeek (ISFCE)
22. Institut technique supérieur Cardinal Mercier
23. Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française (IEPSCF) d'Evere-Laeken
24. Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française (IEPSCF) d'Uccle-Anderlecht-Bruxelles
25. Cours de promotion sociale d'Uccle
26. Centre d'Enseignement Supérieur pour Adultes
27. Institut technique de Namur

II. Composition du groupe de travail chargé d'établir le plan stratégique du Pôle (décision de l'AG du 6 juin 2014)

Représentants des universités

1. Michel HUBERT (Université Saint-Louis–Bruxelles - Président du groupe)
2. Jean-Michel DE WAELE (Université libre de Bruxelles)
3. Jacques MELIN (Université catholique de Louvain)

Représentants des hautes écoles

1. Paul ANCIAUX (Haute École Léonard de Vinci)
2. François DEBAST (Haute Ecole Paul-Henri Spaak)
3. Patrick DYSSSELER, puis Anne-Marie DUQUESNE (Haute École Lucia de Brouckère)

Représentants des écoles supérieures des arts

1. Virginie JORTAY (Ecole Supérieure des Arts du Cirque)
2. Corinne DISERENS (École supérieure des Arts – École de Recherche graphique)
3. Laurent GROSS (Institut national supérieur des Arts du Spectacle et des Techniques de Diffusion)

Représentants des établissements de promotion sociale

1. Valérie FONTAINE (IEPSCF Uccle)
2. Jean-Charles HOCK (École de promotion sociale Saint-Luc)
3. Willy VANWEDDINGEN (Institut supérieur de formation continue)

Support: Audrey VANKEERBERGHEN (ULB)

III. Bases légales

En son article 53, le décret *définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études* du 7 novembre 2013 (dit décret « Paysage ») décrit le pôle académique comme « lieu de concertation et dialogue entre établissements d'enseignement supérieur » (Universités, Hautes Ecoles, Ecoles supérieures des Arts et Etablissements de promotion sociale). Il pose que la mission principale des pôles est la promotion et le soutien de « toutes les formes de collaboration entre ses membres », ainsi que l'incitation à « travailler ensemble dans le but d'offrir des services de qualité aux étudiants ».

Outre ces considérations générales, le décret précise que dans l'exercice de ses missions, le Pôle académique, « sans empiéter sur les missions de l'ARES et des zones académiques :

1. favorise et accompagne la mobilité des étudiants et des membres du personnel, dans le respect de leur statut et sur base volontaire, entre les différentes implantations et les établissements, en ce compris les modalités pratiques et financières;
2. offre des services collectifs destinés au personnel et aux étudiants ainsi qu'à ses membres, notamment des bibliothèques et des salles d'étude, les restaurants et lieux conviviaux, des services médicaux, sociaux et d'aide psychologique, des activités sportives et culturelles, et peut gérer les recettes et dépenses associées;
3. fédère ou organise le conseil et l'accompagnement au parcours d'études personnalisé ainsi que le support pédagogique pour les enseignants;
4. coordonne l'information et l'orientation des futurs étudiants à propos des diverses études organisées et la représentation de ses membres lors de toute activité d'information sur les études supérieures en relation avec l'enseignement obligatoire;
5. coordonne des formations préparatoires aux études supérieures et toute autre activité susceptible de favoriser le passage entre l'enseignement obligatoire et l'enseignement supérieur;
6. favorise les relations entre tous ses établissements membres, leur personnel et leurs étudiants avec les acteurs locaux, tant publics que privés;
7. suscite la création à son niveau de centres disciplinaires fédérés de recherche, d'enseignement ou de services, rassemblant les compétences et équipes des établissements membres du Pôle;
8. encourage un usage partagé des infrastructures, équipements et biens mobiliers ou immobiliers destinés prioritairement aux missions d'enseignement, de recherche et de services à la collectivité;
9. et, plus généralement, est le lieu privilégié de dialogue et de réflexion entre ses membres ».

Un Arrêté du Gouvernement du 17 octobre 2013 précise la liste des points qui doivent nécessairement être intégrés dans le plan stratégique. « Ce plan stratégique de développement doit notamment, mentionner les points suivants :

1. les modalités de fonctionnement du pôle académique;
2. les modalités visant à favoriser et à accompagner la mobilité des étudiants et des membres du personnel;
3. les modalités de mise en œuvre de services collectifs destinés aux étudiants et au personnel;
4. les modalités de mise en œuvre des activités d'aide à la réussite des étudiants, de support pédagogique aux enseignants et de conseil et accompagnement personnalisé aux étudiants;
5. les modalités de mise en œuvre de l'information et de l'orientation à destination des étudiants et des futurs étudiants à propos des études organisées par les membres du pôle académique;
6. les modalités de mise en œuvre des activités de formation préparatoire aux études supérieures et toutes autres activités susceptibles de favoriser le passage entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur;
7. les modalités de coordination de l'offre d'enseignement au sein des divers sites des établissements membres ».

Cette liste n'est pas limitative, puisqu'il est précisé que le plan stratégique s'articule « notamment » autour de ces points. On peut supposer que les points qui figurent dans le décret paysage mais ne sont pas repris dans l'Arrêté relèvent, entre autres, de ce « notamment », à savoir les relations avec les acteurs locaux (point 6 du décret), la création de centres disciplinaires fédérés de recherche, d'enseignement ou de services (point 7 du décret) et l'usage partagé des infrastructures, équipements et biens mobiliers ou immobiliers (point 8 du décret).

En ce qui concerne l'aide à la réussite (point 4 de l'Arrêté), il est important de noter que le décret paysage y consacre tout un chapitre (chap. XI) dans lequel il est notamment précisé (art. 148) qu'un « centre de

didactique de l'enseignement supérieur » est mis sur pied au sein du Pôle académique avec pour mission « de conseiller, former et encadrer les enseignants principalement en charge de ces étudiants » (i.e. les étudiants de 1^{re} année du 1^{er} cycle). En outre (art. 149), « les Pôles académiques peuvent coorganiser, sous la coordination de leurs centres de didactique de l'enseignement supérieur, des activités de préparation aux études supérieures ». Sur base d'une demande conjointe (des Pôles ou d'un ensemble d'établissements, on suppose) transmise par l'ARES, les diverses activités de promotion de la réussite mentionnées à l'article 148, qui « peuvent être organisées partiellement ou complètement durant le troisième quadrimestre de l'année académique », peuvent faire l'objet d'une allocation de moyens supplémentaires par le Gouvernement.

Le décret du 30 janvier 2014 relatif à l'enseignement supérieur inclusif, prévoit également qu' « un service d'accueil et d'accompagnement peut être partagé entre plusieurs établissements d'enseignement supérieur au sein du Pôle académique dont ils sont membres » (art. 8) ou qu'un établissement puisse « déléguer des missions de son service d'accueil et d'accompagnement à une instance associant des institutions du Pôle académique dont il est membre » (art. 10).

Le décret « Paysage » instaure cinq Pôles académiques (art. 62) :

- le Pôle de Liège-Luxembourg, sur le territoire des Provinces de Liège et du Luxembourg;
- le Pôle « Louvain », sur le territoire de la Province du Brabant wallon;
- le Pôle de Bruxelles, sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale
- le Pôle hainuyer, sur le territoire de la Province du Hainaut;
- le Pôle de Namur, sur le territoire de la Province de Namur.

Il définit dans ses grandes lignes l'organisation des Pôles (présidence, conseil d'administration, assemblée générale) mais c'est à l'assemblée générale de chaque Pôle d'établir ses statuts. Ceux du Pôle académique de Bruxelles ont été signés le 30 juin 2014. Cette signature règle dès lors le premier point de l'Arrêté du 17 octobre 2013 (modalités de fonctionnement du Pôle)

Chaque Pôle reçoit une allocation annuelle de 250.000 euros (alignée sur l'indice santé) destinée à couvrir ses besoins de personnel propre et de fonctionnement. Un montant supplémentaire de 75.000 euros a été accordé à chaque Pôle pour rédiger son Plan stratégique de développement.

Enfin, le décret « Paysage » instaure également des « Zones académiques interpôles » (art. 63 à 65), « instances d'avis constituées de la réunion des membres des Conseils d'administration des Pôles académiques qui les composent » et qui ont « pour missions de proposer à l'ARES une évolution de l'offre d'enseignement supérieur de type court et de susciter ou coordonner des projets d'aide à la réussite des étudiants ». Cette dernière mission, si elle est mise en œuvre, est à mettre en lien avec le point 3 du décret relatif aux missions du Pôle et le point 4 de l'Arrêté relatif au contenu du plan stratégique.

En ce qui concerne Bruxelles, il existe une zone académique interpôles « Bruxelles-Brabant wallon » qui regroupe le Pôle académique de Bruxelles et le Pôle « Louvain ».

Pour conclure cette section, il faut mentionner le fait que le nouveau Gouvernement régional bruxellois a, pour la première fois, prévu une compétence « affaires étudiantes » en son sein. Celle-ci, considérée comme transversale, sera assurée par le Ministre-Président pour la période 2014-2019. On peut donc espérer qu'ainsi, le Pôle disposera d'un interlocuteur régional auprès duquel relayer certaines de ses préoccupations. De plus, on peut lire dans la Déclaration de politique régionale que :

- « le Gouvernement soutiendra l'accessibilité de la plate-forme d'auto-formation Brulingua à tous les Bruxellois, notamment les étudiants et pas uniquement aux seuls demandeurs d'emploi inscrits à Actiris » ;
- les étudiants figurent parmi les publics-cible visés par « l'exigence de disposer d'un logement décent et abordable pour tous » qui figure en exergue de la section V consacrée au droit au logement, et que « le Gouvernement développera également, avec les Universités et les Hautes écoles, des mesures en faveur du logement étudiant, en mettant en place une Agence immobilière sociale étudiante à dimension régionale, en révisant les normes du RRU pour faciliter la création de logements étudiant

et en implantant une cité internationale étudiante au sein des Casernes du Boulevard Général Jacques ».

IV. Méthode de travail

L'AG du 6 juin 2014 du Pôle académique de Bruxelles, a constitué un groupe de travail (GT) chargé de rédiger le projet de plan stratégique (voir composition au point II supra) dans les délais requis. Dans son courrier du 24 mars 2014 adressé à la Présidence du Pôle académique de Bruxelles, le Ministre Marcourt a autorisé « de prolonger le délai de remise du plan stratégique des pôles et l'engagement de la subvention jusqu'au 31 décembre 2014 ».

Pour mener à bien son travail, le GT s'est réuni à trois reprises, le 20 juin, le 8 juillet et le 28 août.

Inciter les quatre composantes de l'enseignement supérieur à travailler ensemble dans un même Pôle à l'échelle du territoire de la Région de Bruxelles-Capitale est un défi tout à fait nouveau et inédit. Il faut donc considérer qu'un certain temps est nécessaire pour se connaître mutuellement, étant donné également le grand nombre d'institutions associées. Il s'agit notamment de tenir compte des spécificités, projets et priorités de chacun, ainsi que des relations déjà nouées par les uns et les autres à l'intérieur et à l'extérieur du Pôle. Ceci étant, la volonté commune du GT a été de développer une approche véritablement transversale de la problématique de l'enseignement supérieur à Bruxelles. Pour ce faire et dans le but de bien prendre en compte toutes les composantes, une "task force" a été constituée, composée d'un représentant par catégorie (Michel Hubert pour les universités et président du GT, Paul Anciaux pour les HE, Jean-Charles Hock pour la promotion sociale et Corinne Diserens pour les ESA). Cette "task force", assistée d'Audrey Vankeerberghen, a été chargée, à partir du mois d'août 2014, de préparer les réunions du GT. Elle s'est réunie pour la première fois le 25 août.

Le GT a convenu de travailler en deux temps :

1. Rédaction d'un document-cadre pour le 25 septembre en vue d'obtenir une première validation par l'AG du Pôle du 3 octobre.
2. Poursuite du travail sur la base des remarques de l'AG du 3 octobre en vue de l'approbation d'une version définitive du plan lors de l'AG du 11 décembre 2014.

Le GT a pu bénéficier de l'expérience des autres Pôles, plus avancés dans la rédaction de leur plan stratégique. Il a rédigé graduellement le rapport destiné à l'AG en se donnant des principes généraux et en identifiant, pour chaque axe prioritaire (cf. infra), les buts poursuivis, des mesures opératoires et une structure de pilotage en charge de la thématique, pour terminer par une relecture exhaustive en fin de parcours du document.

Le GT a laissé le soin aux instances dirigeantes du Pôle de déterminer les modalités de consultation des institutions membres du Pôle pour que les objectifs du futur Plan stratégique soient partagés par tous.

Une fois le Plan approuvé par l'AG du Pôle, il restera à :

- constituer les groupes de travail (cf. infra) ;
- déterminer les moyens à affecter à ces groupes (soutien administratif transversal, missions d'étude, expertises ponctuelles, réalisation d'un site internet et de documents divers, etc.)

V. Spécificité du contexte bruxellois

Le Pôle académique bruxellois est spécifique à plusieurs égards.

Il comporte tout d'abord un grand nombre d'institutions (47 au total, dont 3 universités, 9 Hautes Ecoles, 8 Ecoles supérieures des arts et 27 établissements de promotion sociale), ce qui représente un nombre d'étudiants qui approche les 75.000 étudiants¹.

Il s'inscrit ensuite dans une région officiellement bilingue, la Région de Bruxelles-Capitale (RBC), et dans une ville qui est le siège des deux principales communautés de ce pays. Bruxelles accueille dès lors aussi près de 25.000 étudiants dans des institutions d'enseignement supérieur subsidiées par la Communauté flamande².

Il s'inscrit enfin dans une ville pluriculturelle qui est également capitale européenne et ville internationale. Il en découle que Bruxelles accueille :

- une proportion importante d'étudiants étrangers³ et d'étudiants en échange (Erasmus ou autre);
- un nombre croissant d'institutions d'enseignement supérieur internationales ou privées non reconnues par les pouvoirs publics belges⁴;

Ces différents éléments font de Bruxelles – et de loin – la plus grande ville étudiante du pays (avec plus de 100.000 étudiants⁵).

Le Pôle ne peut donc s'abstraire de ce contexte quand il s'agit notamment de s'intéresser à certains aspects de la vie étudiante ou de faire la promotion de Bruxelles ailleurs en Belgique et à l'étranger.

Le Pôle devra par ailleurs tenir compte de l'implantation principale de l'UCL et de la KULeuven à proximité immédiate de la Région de Bruxelles-Capitale (dans ce que les géographes appellent l'hinterland bruxellois ou encore la métropole bruxelloise) et, pour certaines de leurs Facultés en Région bruxelloise même. Cette situation entraîne fréquemment une ambiguïté et la nécessité d'établir une distinction entre les établissements qui sont entièrement ou majoritairement localisés à Bruxelles et ceux qui y entretiennent des antennes plus ou moins importantes.

Ce phénomène est aussi vrai dans l'autre sens : certaines institutions membres du Pôle académique de Bruxelles ayant leur siège dans cette ville ont des implantations dans d'autres Pôles. C'est le cas de l'ULB, des Hautes Ecoles EPHEC, Léonard de Vinci, Lucia de Brouckère et Paul-Henri Spaak, et de plusieurs établissements de promotion sociale.

Tous ces éléments font que la coordination de l'enseignement supérieur à Bruxelles et la (re)présentation et le fonctionnement de Bruxelles comme « plus grande ville étudiante du pays » constituent des enjeux à la fois

¹ 61.598 étudiants subsidiés en 2010-11 pour les universités, Hautes Ecoles et Ecoles supérieures des arts. Ce chiffre, cité par VAESEN J., WAYENS B., et coll., 2014, "Note de synthèse BSI. L'enseignement supérieur et Bruxelles", *Brussels Studies*, 76, p. 4, à partir des données du Conseil des Recteurs des Universités francophones (CRef) et de l'ETNIC, augmenté de 20% en 10 ans. S'ajoute à ce chiffre celui des 10.201 étudiants inscrits à Bruxelles dans l'enseignement supérieur de promotion sociale (chiffres 2010-11) – à noter toutefois que ces étudiants ne sont pas tous en cursus complet.

² 24.369 étudiants subsidiés en 2010-11 pour les universités, Hautes Ecoles et Ecoles supérieures des arts, soit environ 28% des étudiants subsidiés (sans compter la promotion sociale). Chiffre cité par VAESEN J., WAYENS B., et coll., *ibidem*, p. 4, à partir du Databank Hoger Onderwijs.

³ 23% du même ensemble (Universités, HE, ESA, sans compter la promotion sociale) en 2010-11, *ibidem*, p. 9. Cette part s'élève à 33% dans l'enseignement supérieur de promotion sociale (chiffres 2009-10).

⁴ 24 institutions de ce type ont été recensées (effectifs étudiants non connus), *ibidem*, p. 3.

⁵ Addition des chiffres précédemment cités auxquels s'ajoutent les étudiants des établissements de promotion sociale néerlandophones et des institutions d'enseignement supérieur internationales ou privées et en tenant compte du fait que la tendance reste à la hausse par rapport aux dernières données disponibles.

riches et complexes, dans un cadre institutionnel lui-même fragmenté et à niveaux multiples (Régions, Communautés, communes...).

Pour toutes ces raisons et en amont du Plan stratégique proprement dit, il paraît indispensable que, très concrètement, le Pôle académique de Bruxelles revendique un budget de fonctionnement plus important que les 250.000 euros annuels actuellement alloués à chaque Pôle, pour tenir compte de sa taille (en nombre d'étudiants et d'institutions), de la complexité du contexte dans lequel il prend place, et des défis que soulève la grande diversité de ses publics.

VI. Principes généraux

On peut considérer que les principes généraux suivants ont guidé les réflexions du groupe de travail :

1. autonomie des établissements du Pôle / respect des intérêts de chacun
2. principe de subsidiarité / dégagement d'une plus-value par la mutualisation de certaines activités / ressources
3. création d'une image commune / passage du « je » au « nous » pour les missions / activités mutualisées

Une insistance particulière a été mise sur la nécessité d'intensifier le rayonnement du Pôle bruxellois : nous avons la responsabilité de valoriser « Bruxelles », qui a beaucoup d'atouts, partout où c'est possible et notamment à l'international, et de veiller à ce qu'il en soit de même dans les autres Pôles (notamment par rapport à l'information sur l'offre bruxelloise).

VII. Axes prioritaires

Sur la base de l'examen du cadre légal et de la spécificité du contexte bruxellois, le Pôle académique de Bruxelles a estimé qu'aucune piste de collaboration ne devait être exclue a priori mais a estimé qu'il était nécessaire de se focaliser dans un premier temps sur quatre axes jugés prioritaires :

- A. l'information et l'orientation des étudiants ;
- B. l'accès aux études et l'aide à la réussite ;
- C. l'internationalisation de l'enseignement supérieur bruxellois ;
- D. le partage de services collectifs et d'infrastructures destinés aux étudiants et aux membres du personnel.

Il est à noter que les institutions membres du Pôle (à l'exception de la promotion sociale) ont été invitées, antérieurement à la création du Pôle⁶, à participer à la mise sur pied d'une « Plateforme Logement Etudiant (PLE) » destinée à améliorer la situation du logement étudiant à Bruxelles. Cette problématique importante, qui relève des missions du Pôle⁷, sera donc traitée par une instance créée à cet effet (asbl). Etant donné que la PLE sera mise en oeuvre concomitamment au lancement du Plan stratégique, on peut toutefois considérer qu'elle en fait intrinsèquement partie.

⁶ Suite notamment au colloque sur « Le logement étudiant à Bruxelles. Enjeux et perspectives » du 29 novembre 2011 et à celui sur « Bruxelles, ville étudiante ! » du 13 décembre 2012, qui s'étaient tenus tous deux au Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale.

⁷ Le nouveau Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles fait d'ailleurs état de la nécessité d' « assurer, au niveau de chaque Pôle, l'élaboration d'un cadastre de l'offre de logements étudiants » (Déclaration de politique communautaire 2014-2019, p. 28).

L'AG a laissé de côté, pour le moment, certaines missions dévolues au Pôle :

- la question de la mobilité des étudiants et des membres du personnel, quoique celle-ci sera en partie abordée via la question de l'internationalisation;
- la coordination de l'offre d'enseignement à travers et au sein des divers sites des établissements membres, qui pourra elle aussi être très partiellement abordée via l'internationalisation ;
- la création de centres disciplinaires fédérés de recherche, d'enseignement ou de services, rassemblant les compétences et équipes des établissements membres du Pôle ; il faut néanmoins citer ici l'existence en la matière d'initiatives antérieures à la création du Pôle, telles que
 - o le Brussels Studies Institute, plateforme de coordination de la recherche sur Bruxelles, fondée par l'ULB, la VUB et l'USL-B et ouverte à tout chercheur ou centre de recherche travaillant sur des problématiques bruxelloises,
 - o l'existence d'une interface en recherche appliquée et innovation entre les PME de la région bruxelloise et les Hautes Ecoles,
 - o la collaboration entre les universités et les ESA pour les doctorats en art et sciences de l'art,
 - o l'émergence d'une structure pour la recherche artistique en ESA.

Sur ces missions, des éclaircissements doivent intervenir au niveau de l'ARES et/ou du Pôle pour pouvoir avancer. Elles seront mises ultérieurement en oeuvre en fonction des priorités que le Pôle se fixera.

Chaque axe retenu sera présenté ci-après selon le même canevas :

- les objectifs poursuivis en commun ;
- l'opérationnalisation de ces objectifs ;
- la structure de pilotage proposée.

L'interaction de l'action du Pôle dans chacune de ces matières avec celle de l'ARES devra faire l'objet de la plus grande attention et viser un emboîtement fécond pour éviter toute déperdition d'énergie ou concurrence stérile. C'est pourquoi chaque groupe de travail prévu dans le cadre de la structure de pilotage des axes pourrait inviter, ponctuellement ou de manière régulière, à titre de personne de contact, certains membres bruxellois⁸ des commissions permanentes concernées de l'ARES.

Enfin, une attention particulière devra également être portée à la concertation avec le versant néerlandophone de l'enseignement supérieur à Bruxelles. A cette fin, il est suggéré de désigner un « facilitateur » qui viendrait en soutien du travail sur les 4 axes pour cet aspect. Il ferait partie, avec les présidents des groupes de travail chargés de mettre en oeuvre les axes, d'un comité de pilotage transversal du Plan stratégique qui œuvrerait bien entendu sous le contrôle et les injonctions des instances dirigeantes du Pôle. Ce comité de pilotage veillerait également à établir les priorités et à susciter les synergies entre les quatre groupes de travail (en particulier, les deux premiers dont les missions sont proches et qui devraient travailler de concert, voire fusionner).

A ces conditions, la réalisation du Plan stratégique du Pôle académique de Bruxelles constituera une opportunité unique de rencontrer les défis importants auxquels l'enseignement supérieur bruxellois fait face et de le faire de manière telle que chaque institution membre en tire profit.

⁸ On entend par « membres bruxellois » des « membres qui appartiennent à des implantations bruxelloises ».

A. L'information et l'orientation des étudiants

Le grand nombre d'institutions d'enseignement supérieur à Bruxelles constitue une richesse indéniable pour la ville mais la fragmentation et la dispersion de l'offre, qui tiennent à plusieurs causes mais qui sont entretenues par les règles de financement de l'enseignement supérieur induisant la concurrence entre institutions, rendent cette offre peu lisible pour l'étudiant qui veut faire son choix ou se (ré)orienter. Ce manque de lisibilité se marque sur les plans :

- géographique (manque de vision territoriale d'ensemble) ;
- institutionnel (difficulté de s'y retrouver entre institutions FR et NL, reconnues ou privées, hautes écoles et universités, enseignement de plein exercice ou de promotion sociale, etc.) ;
- des filières d'études (palette des choix et des parcours possibles).

Il a un impact négatif sur la capacité des personnes - en particulier les jeunes Bruxellois - à se projeter dans l'avenir et à opérer les choix de formation qui correspondent le mieux à leurs aspirations, leurs compétences et leurs ambitions professionnelles (voir aussi l'Axe B).

Objectifs

- Communiquer et informer efficacement sur l'offre d'enseignement au sein du Pôle, auprès des candidats étudiants de Bruxelles, de Belgique, d'Europe et du monde.
- Permettre une meilleure orientation et réorientation des étudiants.
- Contribuer à la construction, avec les institutions d'enseignement supérieur néerlandophones présentes à Bruxelles, d'une image cohérente de Bruxelles comme grande ville étudiante (voir aussi l'Axe C) et coopérer concrètement dans ce but avec les acteurs politiques, culturels, économiques, sociaux, administratifs...

Opérationnalisation

1. En ce qui concerne la communication relative au Pôle :

- a. travailler à une représentation plus lisible de l'offre existante (par exemple sous la forme d'une cartographie des implantations, par la mise en évidence de filières de formation, etc.), en tenant compte également, autant que possible, du versant néerlandophone de l'enseignement supérieur à Bruxelles ;
- b. mettre en œuvre une communication spécifique au Pôle ; pour ce faire, il s'agira de :
 - i. disposer, en concertation avec l'ARES et WB Campus, d'une identité graphique et d'un site internet multilingue pour le Pôle, et d'assurer sa présence dans les réseaux sociaux ;
 - ii. produire des informations en commun à propos du Pôle et de son offre d'enseignement (via, par exemple, un moteur de recherche), cohérentes par rapport aux informations diffusées par chaque institution membre, d'une part, et par l'ARES, d'autre part ;
 - iii. organiser des événements en commun (événement de rentrée étudiante – cf. Axe C, conférences de presse lors du lancement de projets communs, p.ex.) ;
 - iv. assurer une communication régulière vers les étudiants et les personnels des institutions membres du Pôle.

2. En ce qui concerne plus spécifiquement les missions d'information et d'orientation du Pôle :

- a. mener des actions en commun et/ou coordonnées au niveau de la promotion des différents programmes d'études :
 - i. Salons de l'étudiant (pour les institutions qui choisiront d'y être présentes) :
 - ➔ mettre sur pied un stand informatif pour le Pôle, où seraient fournies les informations communes (services d'orientation, formations préparatoires – en collaboration avec l'Axe B ci-après -, portes ouvertes, logement, culture, infrastructures, mobilité, etc.) ;

- à terme, être présent en Pôle dans les différents salons de l'étudiant (à noter qu'une coordination existe déjà au niveau des établissements de promotion sociale : prosocbru.be qui regroupe aussi l'enseignement secondaire de promotion sociale), en trouvant une solution pour les institutions qui sont à cheval sur plusieurs Pôles ;
- ii. Coordonner et diffuser l'information relative aux journées « portes ouvertes », semaines « cours ouverts », soirées Masters, etc.
- b. mener ensemble certaines activités à destination de l'enseignement secondaire : conférences et journées d'études à destination des professeurs et directions d'écoles, etc. (voir aussi l'Axe B ci-après).

Structure de pilotage

Il s'agirait de constituer un groupe de travail pérenne pour mettre en œuvre les objectifs opérationnels décrits ci-dessus. Une de ses premières tâches sera de mener à bien, en amont, le travail de représentation de l'offre mentionné au point 1.a ci-dessus. A cette fin, différentes compétences – stratégiques, géographiques, de communication... - devraient pouvoir être sollicitées par ce groupe de travail, qui pourrait associer à ses réflexions les membres bruxellois de la Commission permanente « Information sur les études » (CIE) de l'ARES.

B. L'accès aux études et l'aide à la réussite

Alors qu'au niveau du Royaume, en chiffres absolus, la population jeune en âge d'entreprendre des études supérieures stagne, voire diminue, celle-ci est en forte augmentation à Bruxelles et, dans une mesure légèrement moindre, dans les deux Brabant. Cela a pour conséquence une augmentation du nombre d'étudiants à Bruxelles, augmentation qui va se poursuivre dans les années à venir. Mais cette augmentation est avant tout la conséquence du boom démographique et du rajeunissement de la population. En effet, le taux d'accès à l'enseignement supérieur de cette population jeune a tendance à diminuer à Bruxelles. Ceci résulte de phénomènes de décrochage, d'échec et de relégation scolaires, particulièrement présents à Bruxelles. Pour ceux qui accèdent à l'enseignement supérieur, le niveau d'échec en première année constitue ensuite un obstacle parfois insurmontable à la poursuite des études. Par conséquent, le taux de diplomation de l'enseignement supérieur de la population bruxelloise stagne⁹.

Cette situation, dans un contexte de paupérisation et de diversité culturelle croissantes de la population bruxelloise, mobilise l'enseignement supérieur. Il y va de sa responsabilité éthique et politique, compte tenu aussi du caractère socialement inéquitable de l'accès et de la réussite dans l'enseignement supérieur. De ce point de vue, la possibilité offerte aux institutions et types d'enseignement de collaborer au sein du Pôle est une opportunité à saisir. Et, dans cette problématique, le secteur de la promotion sociale a une carte particulière à jouer.

⁹ VAESSEN, Joost, WAYENS, Benjamin, D'ANDRIMONT, Caroline, TAYMANS, Michèle, VAN DROGENBROECK, Nathalie, KESBEKE, Wouter, DE LAET, Sarah et JOURDAIN, Virginie, 2014. Accès à l'enseignement supérieur. In : *L'enseignement supérieur et Bruxelles: tableau de bord*. Bruxelles : Brussels Studies Institute, 2014 (sous presse).

Objectifs

- Elever le niveau de formation de la population bruxelloise et, plus particulièrement, des jeunes issus du boom démographique.
- Favoriser le passage entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur.
- Mettre en œuvre des activités d'aide à la réussite des étudiants, de support pédagogique aux enseignants et de conseil et accompagnement personnalisé aux étudiants.
- Gérer le défi de l'interculturalité.
- Mettre en place un « centre de didactique de l'enseignement supérieur » au sein du Pôle académique avec pour mission « de conseiller, former et encadrer les enseignants ».
- Favoriser l'inclusion des étudiants à besoins spécifiques dans l'enseignement supérieur bruxellois.

Opérationnalisation

1. En collaboration avec la Commission permanente Observatoire et Statistiques (COS) de l'ARES, faire un état des lieux des connaissances (services d'étude, chercheurs...) et constituer, avec l'aide des pouvoirs publics, un observatoire permanent de l'enseignement supérieur bruxellois (évolution des publics, de leurs besoins, de leurs trajectoires antérieures et postérieures, etc.)
2. Agir en amont de l'accès à l'enseignement supérieur :
 - a. faire l'inventaire des expériences et bonnes pratiques en matière de préparation à l'enseignement supérieur organisées par des institutions du Pôle avec des élèves de l'enseignement secondaire ;
 - b. organiser une concertation entre le Pôle et l'enseignement secondaire pour l'animation d'une partie des 20 demi-journées à disposition des élèves de 5^e et 6^e pour préparer leur avenir¹⁰ ;
 - c. faire l'inventaire de ce qui existe à Bruxelles (SIEP, services universitaires – cf. la « Concertation inter-universitaire des Services Psychologiques d'Orientation (CISPO) » -...) en matière d'orientation et d'accompagnement des futurs étudiants dans leur choix et œuvrer à la mise sur pied d'un véritable service bruxellois d'orientation pour les études supérieures ;
 - d. augmenter l'accès et le succès des cours préparatoires d'été : inventaire des cours existants, constitution d'un pool d'enseignants pour donner ces formations qui échangent sur leur pratique, ouverture de certains modules aux institutions d'enseignement supérieur qui n'en organisent pas...
3. Agir au sein de l'enseignement supérieur :
 - a. mettre en place, dès 2014-2015, un « centre de didactique de l'enseignement supérieur » au niveau du Pôle, comme l'impose le décret ;
 - b. établir les collaborations nécessaires entre le centre de didactique du Pôle bruxellois et celui des autres Pôles, compte tenu également de la présence à Bruxelles d'institutions à cheval sur plusieurs Pôles (cf. point V supra);
 - c. dans le cadre du centre de didactique du Pôle bruxellois :
 - i. mettre en commun certaines des formations organisées à destination des enseignants et apporter la plus grande attention aux pratiques pédagogiques et à l'innovation dans ce domaine ;
 - ii. faire l'inventaire des bonnes pratiques en matière d'aide à la réussite (passeport pour le bac, blocus dirigés, maîtrise de la langue française, etc.) ;
 - iii. mettre en place des formations-relais ou « tremplin » pour les étudiants en échec ou en réorientation, en partenariat avec l'enseignement de promotion sociale ;
4. Enseignement supérieur inclusif :

¹⁰ Le décret du 24 juillet 1997 stipule que « chaque établissement peut affecter l'équivalent de deux semaines réparties sur l'ensemble du troisième degré à des activités destinées à favoriser la maturation par les élèves de leurs choix professionnels et des choix d'études qui en résultent. Ces activités font partie des études régulières de l'élève. Les membres du personnel qui coordonnent et guident ces activités sont en activité de service ».

- a. renforcer la collaboration entre les différents services d'accueil et d'accompagnement ;
- b. organiser la délégation de certaines missions (p. ex. le soutien aux sportifs de haut niveau) à des services spécialisés.

Structure de pilotage

Pour mettre en œuvre les objectifs opérationnels décrits ci-dessus, il s'agirait de constituer un groupe de travail pérenne, qui pourrait associer à ses réflexions les membres bruxellois de la Commission permanente « Aide à la réussite » (CAR) et ceux de la Commission permanente « Qualité de l'enseignement et de la recherche » (CoQER) de l'ARES. On veillera également à ne pas dupliquer mais au contraire à renforcer les initiatives existantes comme le groupe de travail qui, au sein des Hautes Ecoles, travaille déjà sur la promotion de la réussite.

Des (sous-)groupes de travail spécifiques seront sans doute nécessaires pour réaliser les objectifs opérationnels 1 (observatoire) et 3 (centre de didactique).

C. L'internationalisation de l'enseignement supérieur bruxellois

Bruxelles a une contribution spécifique à apporter à la promotion de l'enseignement supérieur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles grâce à la place qu'elle occupe sur la scène mondiale en tant que capitale européenne, siège de nombreuses institutions internationales et ville multiculturelle. L'internationalisation de Bruxelles est d'ailleurs l'un des sept défis majeurs mis en exergue par la Déclaration de politique régionale bruxelloise 2014-2017 (p. 1).

La dispersion des institutions d'enseignement supérieur et le clivage entre institutions francophones et néerlandophones ne sont pas propices à la reconnaissance de Bruxelles comme grande ville étudiante internationale et à la constitution d'une offre lisible et facilement accessible. C'est la raison pour laquelle il est proposé que le Pôle académique de Bruxelles se saisisse de cette problématique, en synergie avec les missions dévolues à l'ARES et à WB Campus en la matière.

Objectifs

- Soutenir l'internationalisation de l'enseignement supérieur bruxellois.
- Apporter le concours du Pôle aux initiatives de l'ARES et de WB Campus pour développer les collaborations internationales et augmenter l'attractivité internationale de l'enseignement supérieur bruxellois.
- Promouvoir Bruxelles, à toutes les échelles pertinentes et au niveau international, comme ville étudiante internationale et ville de connaissance.
- Se présenter comme interlocuteur vis-à-vis des acteurs locaux, publics et privés.

Opérationnalisation

1. Augmenter l'offre de programmes et de cours donnés en anglais (et, éventuellement, dans d'autres langues étrangères) :
 - a. Réaliser, en collaboration avec WB Campus, un cadastre des programmes et des cours donnés en anglais (et, éventuellement, dans d'autres langues étrangères) ;
 - b. réaliser une analyse des cours en anglais qui pourraient être ouverts à (certaines) autres institutions et étudier la possibilité de créer de nouveaux cours en commun ; rechercher des financements spécifiques pour ces cours.
2. Soutenir les initiatives de l'ARES et de WB Campus :
 - a. en mettant en exergue les spécificités du Pôle bruxellois (cf. point V) ;

- b. en oeuvrant à rehausser les plafonds du nombre d'étudiants hors UE finançables et à soutenir toute autre mesure susceptible de favoriser le développement international de l'enseignement supérieur bruxellois.
3. Améliorer l'accueil des étudiants internationaux :
 - a. soutenir les activités d'intégration organisées au début de chaque quadrimestre à destination des nouveaux arrivants (conférences sur Bruxelles - du type « Brussels for Europe » -, sur les institutions qui y ont leur siège, etc. ; visites ; etc.) en coordonnant l'offre et/ou en mettant en place des outils communs ;
 - b. coordonner l'offre de cours de français « langue étrangère » à destination des nouveaux arrivants (semaines intensives, cours tout au long de l'année...) ;
 - c. organiser des activités en commun qui contribuent à donner une image de la richesse et de la diversité de l'enseignement supérieur bruxellois et facilitent les rencontres entre étudiants nationaux et internationaux (ex. , une activité commune de rentrée, ce qui n'exclut pas des activités propres à chaque institution) ;
 - d. sensibiliser, avec l'ARES, les autorités fédérales et l'Office des étrangers à la problématique des étudiants étrangers de manière à soutenir l'internationalisation de notre enseignement supérieur ;
 - e. mettre en commun les informations et améliorer/harmoniser avec les Autorités régionales (Ministre-président en charge des « affaires étudiantes ») et communales (via l'Association de la Ville et des communes bruxelloises) les procédures administratives pour l'obtention d'un permis de séjour pour les étudiants UE et hors UE (un guichet unique ou, à tout le moins, un service de guidance) ;
 - f. rencontrer les besoins spécifiques des étudiants internationaux en matière de logement (avec la Plateforme Logement Etudiant).
4. Recenser les collaborations existant avec les acteurs culturels et les renforcer pour valoriser encore davantage l'attractivité de Bruxelles comme « ville culturelle » majeure (ce point ne concerne pas que les étudiants internationaux).

Structure de pilotage

Pour mettre en œuvre les objectifs opérationnels décrits ci-dessus, il s'agirait de constituer un groupe de travail pérenne, qui pourrait associer à ses réflexions les membres bruxellois de la Commission permanente « Relations internationales » de l'ARES.

D. Le partage de services collectifs et d'infrastructures destinés aux étudiants et aux membres du personnel

Le manque de moyens est un problème commun et récurrent pour l'ensemble des institutions d'enseignement supérieur qui, particulièrement à Bruxelles, doivent faire face à de multiples défis. Il existe aussi certaines disparités entre institutions et types d'enseignement.

Dans un tel contexte de pénurie, le partage de services collectifs et d'infrastructures n'est pas la panacée. L'existence du Pôle peut toutefois constituer une opportunité pour réaliser des économies d'échelle et relever le niveau général en matière d'infrastructures / services / avantages, tout en augmentant le sentiment d'appartenance au Pôle.

Objectifs

- Améliorer le niveau global d'équipements et de services à disposition des étudiants et des membres du personnel des institutions faisant partie du Pôle.
- Augmenter le sentiment d'appartenance au Pôle par le partage d'un certain nombre d'infrastructures / services / avantages.

Opérationnalisation

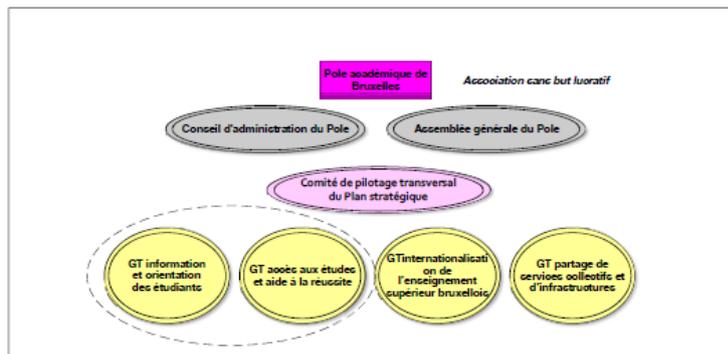
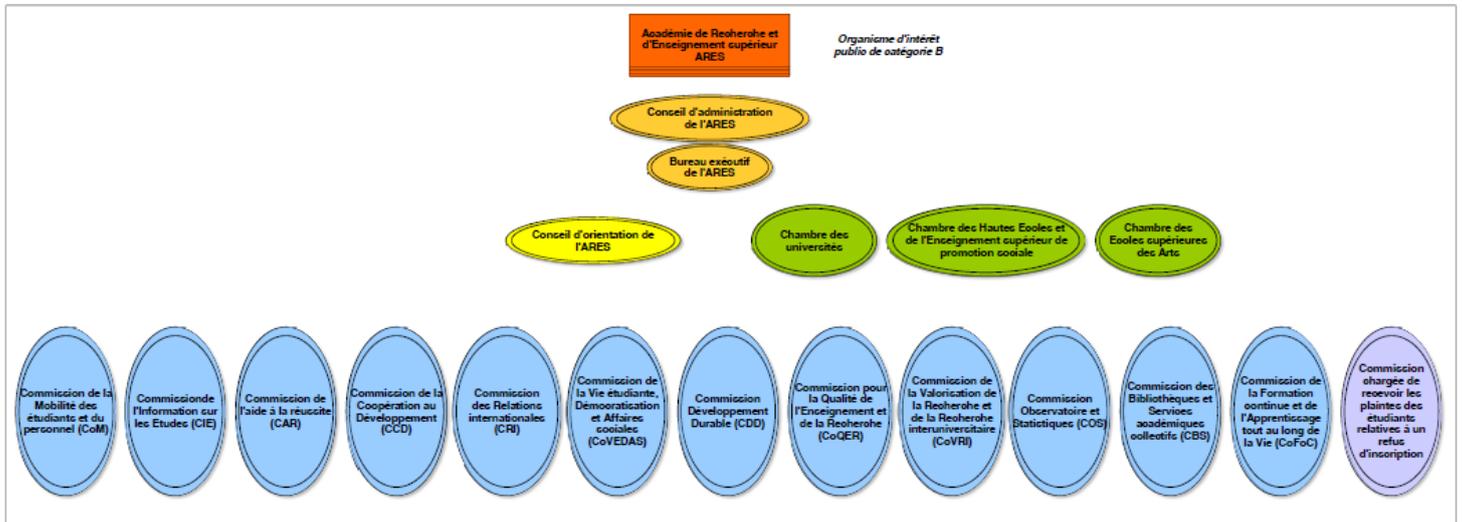
1. Identifier, selon une méthodologie à définir, les besoins des différentes institutions en infrastructures et services (équipements sportifs, bibliothèques et salles d'études, restaurants et lieux conviviaux, services médicaux, sociaux et d'aide psychologique...), que ce soit en termes de manque ou, le cas échéant, de sous-utilisation.
2. Envisager les meilleures manières de rencontrer ces besoins :
 - a) partage à certaines conditions de services / infrastructures existant au sein de certaines institutions du Pôle (services médicaux, infrastructures sportives, offres de formation pour les différentes catégories de personnel...),
 - b) recours à des partenaires extérieurs pouvant « prêter » des locaux à certains moments (par ex., ouvrir des centres culturels pendant les périodes de blocus, à l'instar de ce qui se pratique du côté néerlandophone)
 - c) accès à certains services existants par ailleurs à des conditions avantageuses (carte culture, STIB...), etc.
3. Donner accès au réseau internet Eduroam à toutes les institutions membres du Pôle (accès sans fil sécurisé à l'Internet, pour les personnels et étudiants des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, et ce à un niveau mondial, sur les sites adhérents).

Structure de pilotage

Il s'agirait de constituer un groupe de travail pérenne pour mettre en œuvre les objectifs opérationnels décrits ci-dessus, qui pourrait associer à ses réflexions les membres bruxellois de la Commission permanente « Bibliothèques et services académiques collectifs » (CBS) et ceux de la Commission permanente « Vie étudiante, démocratisation et affaires sociales » (CoVEDAS) de l'ARES. On veillera également à recourir à la collaboration d'organismes tels que l'Agence de développement territoire (ADT) de la Région de Bruxelles-Capitale (www.adt-ato.be) qui a déjà réalisé certains inventaires d'équipements (sportifs et autres) ou Br(ik) qui est en charge de ces questions pour l'enseignement supérieur néerlandophone à Bruxelles (www.brik.be).

VIII. Organigramme récapitulatif

ARES et Pole de Bruxelles



Brouillon - 01/09/2014