

LES PROJETS DE FUSION DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR EN HAINAUT ET DANS LE LUXEMBOURG

Jean-Émile Charlier, Michel Molitor

CRISP | « [Courrier hebdomadaire du CRISP](#) »

2015/26 n° 2271-2272 | pages 5 à 83

ISSN 0008-9664

Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://www.cairn.info/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2015-26-page-5.htm>

!Pour citer cet article :

Jean-Émile Charlier, Michel Molitor, « Les projets de fusion dans l'enseignement supérieur en Hainaut et dans le Luxembourg », *Courrier hebdomadaire du CRISP* 2015/26 (n° 2271-2272), p. 5-83.

DOI 10.3917/cris.2271.0005

Distribution électronique Cairn.info pour CRISP.

© CRISP. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Courrier hebdomadaire

n° 2271-2272 • 2015

Les projets de fusion dans l'enseignement supérieur en Hainaut et dans le Luxembourg

Jean-Émile Charlier

Michel Molitor

CRISP

Courrier hebdomadaire

Rédacteur en chef : Cédric Istasse

Assistante éditoriale : Fanny Giltaire

Le *Courrier hebdomadaire* répond à un cahier des charges méthodologique défini par le CRISP et est élaboré en étroite association avec le rédacteur en chef. Il bénéficie des remarques et suggestions faites par l'équipe de recherche du CRISP et par des spécialistes bénévoles choisis en fonction des sujets traités.

Le *Courrier hebdomadaire* est soutenu par l'Administration générale de l'Enseignement et de la Recherche scientifique de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Il est également publié avec l'aide financière du Fonds de la recherche scientifique-FNRS.

Une version numérique du *Courrier hebdomadaire* est disponible en *pay per view* (au numéro) et en accès gratuit pour les abonnés sur le site portail de CAIRN (<http://www.cairn.info>).

Le numéro simple : 6,90 euros – le numéro double : 12,40 euros

Abonnement : 235,00 euros

Souscription, commandes et informations :

CRISP – Place Quetelet, 1A – 1210 Bruxelles

Tél : 32 (0)2 211 01 80 – Fax : 32 (0)2 219 79 34

<http://www.crisp.be> – info@crisp.be

Banque 310-0271576-62

IBAN BE51 3100 2715 7662 – Swift BBRUBEBB

Éditeur responsable : Jean Faniel – Place Quetelet, 1A – 1210 Bruxelles

Tous droits de traduction, d'adaptation ou de reproduction par tous procédés, y compris la photographie et le microfilm, réservés pour tous pays.

ISSN 0008 9664

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	5
1. LE PAYSAGE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DÉBUT 2011	7
1.1. Les fusions de hautes écoles de 2006 à 2011	8
1.2. Un jeu (presque) complètement ouvert pour les universités	12
2. LA MARCHÉ DES FUCAM VERS LA FUSION AVEC L'UCL	14
2.1. La préparation de la « fusion à quatre » sous le rectorat de C. Delporte	14
2.2. L'apparition d'un pôle d'enseignement supérieur hainuyer potentiellement pluraliste	21
2.3. L'installation de la nouvelle équipe rectorale des FUCaM	26
2.4. De la « fusion à quatre » à la « fusion à deux »	28
2.5. Escarmouches autour des effets de l'absorption sur le financement	36
2.6. La gouvernance	40
2.7. Les premiers effets du décret Paysage du 7 novembre 2013	47
3. LA LOGIQUE GÉOGRAPHIQUE À L'ÉPREUVE DU LUXEMBOURG	50
3.1. Test et évacuation de l'hypothèse d'un rapprochement entre la HE Blaise Pascal et la HE Robert Schuman sous l'égide de l'UCL et de l'ULg	51
3.2. Les hautes écoles luxembourgeoises en quête de partenaires	57
3.2.1. Le long chemin de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM vers les épousailles	58
3.2.2. Les interminables accordailles de la HE Robert Schuman	62
3.3. Quelques soucis pratiques et d'implantation de l'enseignement supérieur libre subventionné luxembourgeois	66
3.3.1. Le projet de délocalisation à Marche-en-Famenne des formations techniques	67
3.3.2. Querelles à propos de l'usage des locaux d'Arlon et de l'avenir de l'implantation	72
4. QUELQUES LEÇONS PROVISOIRES	74
4.1. L'intégration des FUCaM dans l'UCL	75
4.2. La fusion de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM dans l'HENALLUX	77
ANNEXE	81

INTRODUCTION

En deux décennies, l'organisation de l'enseignement supérieur a été profondément transformée, tant en ce qui concerne les universités que les institutions non universitaires (c'est-à-dire les hautes écoles, les écoles supérieures des arts, les instituts supérieurs d'architecture et les établissements d'enseignement supérieur de promotion sociale). Une dynamique de rapprochement des établissements a d'abord été enclenchée dans le supérieur non universitaire ; elle a ensuite visé les universités et l'intégration des diverses formes d'enseignement supérieur. Pour soutenir cette dynamique de rapprochement, des incitants financiers de plusieurs ordres ont été proposés aux établissements ; des mesures particulières ont aussi accompagné plusieurs fusions. Ces stimulants ont eu une efficacité jugée insuffisante par certains : des fusions ont eu lieu, mais en ordre relativement dispersé. Le 7 novembre 2013, la Communauté française¹ a promulgué un décret réorganisant le paysage de l'enseignement supérieur² en privilégiant une logique de proximité géographique. Depuis lors, les instances mises en place par ce décret ont commencé à fonctionner, et c'est une mécanique institutionnelle complexe qui se rode petit à petit. Ce texte, dit décret Paysage ou décret Marcourt, ne sera certainement pas le dernier ; il fait peu de doute que d'autres documents viendront bientôt le compléter et le nuancer. Ajoutons qu'un décret sur le financement est attendu de longue date et qu'il est vraisemblable que, une fois finalisé, il aura des effets importants sur l'organisation de l'enseignement supérieur.

Cette vaste transformation de l'enseignement supérieur est retracée et analysée en quatre livraisons du *Courrier hebdomadaire*³. La présente étude constitue le troisième volet de cette série. Elle met en lumière plusieurs fusions qui se sont déroulées au cours de la législature 2009-2014. Certaines d'entre elles n'appellent guère de commentaires, par exemple lorsque des établissements du même réseau situés dans la même zone ont fusionné. D'autres dévoilent des tensions importantes. Pendant que l'attention était attirée par les péripéties de la fusion au sein de l'Académie universitaire Louvain et sur les nombreuses étapes qui ont mené au décret Paysage, des événements particulièrement significatifs se sont produits dans les provinces de Hainaut et de Luxembourg. Cette livraison présente d'abord l'absorption des Facultés universitaires catholiques de Mons

¹ Précisons que la Communauté française a décidé, en mai 2011, d'adopter la dénomination de « Fédération Wallonie-Bruxelles » dans sa communication interne et externe. Ce nouveau nom n'ayant cependant pas la portée juridique que lui donnerait une révision de la Constitution allant dans le même sens, nous maintiendrons, dans le texte de ce *Courrier hebdomadaire*, l'appellation constitutionnelle de Communauté française.

² Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, *Moniteur belge*, 18 décembre 2013.

³ J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2268, 2015 ; M. MOLITOR, J.-É. CHARLIER, « L'échec du projet de fusion au sein de l'Académie universitaire Louvain », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2269-2270, 2015 ; J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les projets de fusion dans l'enseignement supérieur en Hainaut et dans le Luxembourg », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2271-2272, 2015 ; J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Le décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur francophone ("décret Marcourt") », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2273-2274, 2015. Ces quatre livraisons constituent le prolongement de M. MOLITOR, « Les transformations du paysage universitaire en Communauté française », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2052-2053, 2010.

(FUCaM) par l'Université catholique de Louvain (UCL), en la replaçant dans son contexte hainuyer. On y voit l'Université de Mons (UMons) s'affirmer de façon résolue et afficher de très grandes ambitions sans craindre de se mettre en porte-à-faux par rapport à l'Université libre de Bruxelles (ULB) ou à l'UCL. Elle présente ensuite les fusions de hautes écoles qui ont eu lieu dans le Luxembourg. Plusieurs options y étaient disponibles. Celle de la fusion des établissements luxembourgeois avec des homologues d'autres provinces a finalement prévalu : la Haute École Blaise Pascal (HE Blaise Pascal) a fusionné avec la Haute École de Namur (HENAM) pour donner naissance à la Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (HENALLUX), et la Haute École Robert Schuman (HE Robert Schuman) s'est engagée dans un processus de fusion avec la Haute École Charlemagne (HE Charlemagne) liégeoise et peut-être avec la Haute École Albert Jacquard (HEAJ) namuroise.

1. LE PAYSAGE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DÉBUT 2011

Pendant l'année 2010, des évolutions décalées l'une de l'autre paraissent se manifester dans l'enseignement supérieur de la Communauté française. D'une part, conformément à ce qui avait été annoncé dans la déclaration de politique communautaire du gouvernement Demotte II (PS/Écolo/CDH) installé au lendemain des élections régionales du 7 juin 2009⁴, le ministre de l'Enseignement supérieur, Jean-Claude Marcourt (PS), continue à affirmer sa préférence pour une organisation de l'enseignement supérieur basée sur des regroupements géographiques. D'autre part, le projet de fusion des quatre universités de tradition catholique continue à progresser, sans que le ministre ne cherche à l'interdire ou à la contrarier.

En janvier 2011, l'échec de la fusion de l'UCL, des FUNDP, des FUSL et des FUCaM en une université nouvelle, l'UCLouvain⁵, surprend tous les acteurs et tous les observateurs, mais il rouvre complètement le jeu. Pour comprendre la manière dont il se déploie, il est utile de donner un aperçu des fusions qui ont eu lieu dans les hautes écoles depuis le décret du 5 août 1995, qui avait fixé leur nombre à trente⁶. On ne reviendra pas ici sur les sections de l'enseignement supérieur qui ont été intégrées aux universités, ce sujet ayant déjà été traité dans une précédente livraison du *Courrier hebdomadaire*⁷.

⁴ « En vue de disposer d'une vision claire de l'avenir et d'un projet global cohérent pour l'enseignement supérieur, le gouvernement veut évaluer les processus de collaboration afin d'optimiser la qualité de l'enseignement supérieur, son accessibilité pour les étudiants et la gestion des établissements. Sur base de cette évaluation, le gouvernement organisera, durant la première année de la législature, une table ronde de l'enseignement supérieur, avec les acteurs concernés. Les résultats de l'évaluation et du débat inspireront un dispositif décrétoal, le cas échéant, et un plan d'action qui garantiront une évolution de l'enseignement supérieur respectueuse de tous ses acteurs. Sur la base de cette table ronde, le gouvernement arrêtera les balises positives qui garantiront les objectifs et conditions des rapprochements. Ces balises préciseront la finalité, les modalités sociales, pédagogiques, financières, administratives, statutaires, d'infrastructures et de gouvernance des rapprochements envisagés. Le gouvernement estime, en effet, qu'il est indispensable de fixer un cadre qui notamment balise les processus de fusions, afin d'éviter, entre autres, une diminution de l'offre et de l'accès à l'enseignement supérieur (...). Il faut également faire en sorte que les fusions suivent davantage une logique géographique qu'une logique de réseaux » (*Projet de déclaration de politique communautaire 2009-2014*).

⁵ Cf. M. MOLITOR, J.-É. CHARLIER, « L'échec du projet de fusion au sein de l'Académie universitaire Louvain », *op. cit.*

⁶ À ce sujet, cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 26.

⁷ *Ibidem*, p. 28-35.

1.1. LES FUSIONS DE HAUTES ÉCOLES DE 2006 À 2011

La logique suivie par la Communauté française dans le décret du 5 août 1995⁸ est clairement géographique. Des hautes écoles sont créées par zone, des dérogations n'étant possibles que si les établissements appelés à composer la haute école sont physiquement proches. L'article 46 du décret dispose :

« Les hautes écoles sont créées par zone par regroupement des établissements d'enseignement supérieur de type court et/ou de type long organisés ou subventionnés par la Communauté française situés dans une même zone et dispensant un enseignement supérieur à la date du 1^{er} janvier 1995. Par dérogation (...), les hautes écoles peuvent être créées par le regroupement d'établissements d'enseignement supérieur situés dans des zones différentes, pour autant que ces établissements soient localisés à une distance d'au maximum 20 kilomètres. »

Des exceptions sont prévues par le même article, à savoir que « les établissements d'enseignement supérieur dont les implantations sont situées dans des zones différentes, et si ces implantations résultent d'une fusion opérée avant le 1^{er} janvier 1995 en vertu de la législation en vigueur, peuvent se regrouper en haute école ».

L'article 47 définit les zones géographiques. Celles-ci sont au nombre de cinq : la province de Luxembourg, la province de Namur, la province de Hainaut, la province de Liège (à l'exception des neuf communes de la région de langue allemande, où les compétences en matière d'enseignement appartiennent à la Communauté germanophone), et la région bilingue de Bruxelles-Capitale (uniquement pour ce qui concerne l'enseignement organisé en langue française) et la province de Brabant wallon.

Une bonne année après avoir adopté ce décret, le législateur communautaire veut encourager les fusions de hautes écoles par un décret du 9 septembre 1996⁹. En son article 14, ce texte prévoit que, si une haute école est seule de son réseau dans sa zone, elle reçoit un forfait annuel de 30 millions de francs belges (743 680,57 euros), somme indexée en suivant le taux de fluctuation de l'indice santé des prix à la consommation. Les zones géographiques restent les mêmes que celles que le décret du 5 août 1995 a fixées. Quant aux réseaux, définis dans l'article 50, ils sont au nombre de trois : « le réseau de la Communauté française, qui comprend les hautes écoles organisées par la Communauté française ; le réseau de l'enseignement officiel subventionné, qui comprend les hautes écoles organisées par les provinces, les communes, les associations de communes ou toutes autres personnes morales de droit public ; le réseau de l'enseignement libre subventionné, qui comprend les hautes écoles organisées par des personnes privées ».

Si la mesure peut sembler neutre *a priori*, elle ne l'est pas tant que cela en réalité. Les regroupements imposés par le décret du 5 août 1995 on en effet conduit les 113 établissements d'enseignement supérieur non universitaire à former 30 hautes écoles : 6 du réseau de la Communauté française, 10 du réseau officiel subventionné et 14 du

⁸ Décret du 5 août 1995 fixant l'organisation générale de l'enseignement supérieur en hautes écoles, *Moniteur belge*, 1^{er} septembre 1995. À ce sujet, cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 17-26.

⁹ Décret du 9 septembre 1996 relatif au financement des hautes écoles organisées ou subventionnées par la Communauté française, *Moniteur belge*, 15 octobre 1996.

réseau libre subventionné. Chacun des trois réseaux étant présent dans toutes les zones (si ce n'est que le réseau officiel subventionné est absent de la province de Luxembourg), celui qui a le moins d'établissements (en l'occurrence, le réseau de la Communauté française) semble avantagé par rapport au deux autres : il lui sera vraisemblablement plus facile de parvenir à une situation où il n'aura plus qu'un seul établissement dans chaque zone, et d'ainsi profiter pleinement de la manne financière octroyée dans ce cas par le décret du 9 septembre 1996.

Quoi qu'il en soit, l'incitant prévu par le décret du 9 septembre 1996 ne s'avère pas suffisant pour susciter des fusions : les établissements n'y gagnent pas grand-chose. En revanche, un décret du 30 juin 2006 augmente considérablement la prime à la fusion¹⁰. En effet, « la haute école issue d'une fusion conserve la partie forfaitaire des établissements fusionnés [;] en outre un montant supplémentaire est accordé aux hautes écoles qui sont seules dans leur zone géographique et dans leur réseau »¹¹. Le législateur communautaire fait là montre d'une certaine habileté et de beaucoup de prudence, en jouant sur les deux registres pour encourager les regroupements d'établissements d'enseignement supérieur non universitaire : le critère du réseau se combine avec celui de la proximité géographique, sans que l'un ne prenne le pas sur l'autre.

Ce nouveau mécanisme incitatif s'avère relativement efficace. Des 30 hautes écoles énumérées dans la liste arrêtée le 9 juillet 1996 par le gouvernement de la Communauté française, il n'en reste plus que 20 dès 2011. La mesure a donc largement porté ses fruits : les hautes écoles organisées respectivement par les provinces de Liège et de Hainaut ont ainsi fusionné, de même que les hautes écoles libres des provinces de Liège, de Namur et de Hainaut¹².

Paradoxalement, relève le juriste Luc Detroux (FUSL), « alors qu'elle a lancé le mouvement pour les universités, la Communauté française est la seule à ne pas être parvenue à fusionner les deux hautes écoles qu'elle organise dans une même zone »¹³, à savoir la Haute École Paul-Henri Spaak (HE Spaak) et la Haute École de Bruxelles (HEB) dans la zone de Bruxelles et du Brabant wallon¹⁴. Interpellé sur ce sujet le 11 mars 2013 par Michel de Lamotte (CDH), le ministre J.-C. Marcourt répondra, de manière assez évasive : « Même s'il existe un incitant financier, une fusion ne doit pas se justifier par ce seul argument, mais bien reposer sur une série d'éléments concrets. Je sais que ces institutions examinent actuellement l'éventualité d'une fusion. Un dossier concernant le réseau non confessionnel est à l'étude à Bruxelles mais aucun calendrier n'a été fixé. Si le décret Paysage devait intervenir, cela déclencherait probablement d'autres initiatives. Certains

¹⁰ Décret du 30 juin 2006 modernisant le fonctionnement et le financement des hautes écoles, *Moniteur belge*, 14 août 2006.

¹¹ L. DETROUX, « Les principes de financement de l'enseignement supérieur en Communauté française », *Documentatieblad [van de Federale Overheidsdienst Financiën - België]*, 69^e année, n° 4, p. 158.

¹² *Ibidem*.

¹³ *Ibidem*.

¹⁴ Une des explications des difficultés à fusionner ces deux écoles tient vraisemblablement à la composition de leurs corps enseignants respectifs. De nombreux professeurs et même un directeur « historique » de la HE Spaak sont diplômés de l'UCL ; l'HEB est traditionnellement proche de la haute école de la ville, Francisco Ferrer (HEFF), avec laquelle elle partage quelques enseignants.

établissements réfléchissent à ces possibilités mais, pour l'instant, cela ne dépasse pas le stade de la réflexion et je ne peux rien vous dire de plus. »¹⁵

Le 18 novembre 2014, le ministre sera interpellé sur le même sujet par Françoise Bertieaux (MR) : « La presse nous apprend que vous souhaitez voir fusionner les deux établissements bruxellois et précise que les organes de gestion en ont été informés (...). Les pouvoirs organisateurs de ces établissements étaient-ils demandeurs d'une fusion ? Une collaboration au sein du [Pôle académique de Bruxelles] n'était-elle pas suffisante ? (...) Avez-vous attendu que la section de traduction-interpréta[riat] quitte l'HEB pour avancer dans le processus de rationalisation des hautes écoles bruxelloises du réseau de la Fédération Wallonie-Bruxelles ? »¹⁶ La réponse sera cette fois très précise : « J'ai demandé à ces hautes écoles d'examiner la possibilité de préparer un projet de fusion pour 2016. La fusion a pour objectif de valoriser les points forts des deux institutions (...). La fusion doit permettre d'atteindre un seuil d'étudiants qui assure à la nouvelle institution une place significative dans le [Pôle académique de Bruxelles] et d'améliorer sa visibilité dans la Fédération Wallonie-Bruxelles et sur la scène internationale (...). Ce projet de fusion est en gestation depuis de nombreuses années (...). À la rentrée 2016, la catégorie "traducteurs-interprètes" de l'HEB aura intégré l'ULB. Les étudiants seront inscrits à l'université à la rentrée 2015. Les moyens financiers et le personnel seront transférés le 1^{er} janvier 2016. Les deux chantiers sont menés de concert. Dès lors, l'administration centrale apportera son appui pour avancer sans perturber l'organisation interne des établissements. »¹⁷

Pour le reste, les fusions se succèdent à un rythme soutenu après le décret du 30 juin 2006. Tous les analystes s'accordent pour souligner que les incitants financiers prévus par ce texte ont facilité et accéléré les décisions de regroupements.

En 2007, les trois hautes écoles provinciales liégeoises – la Haute École de la Province de Liège - Rennequin Sualem (HEPL Sualem), la Haute École de la Province de Liège - Léon-Éli Troclet (HEPL Troclet) et la Haute École de la Province de Liège - André Vésale (HEPL Vésale) – fusionnent pour créer la Haute École de la Province de Liège (HEPL). Celle-ci est désormais la seule haute école provinciale en province de Liège.

En 2008, la Haute École mosane d'enseignement supérieur (HEMES) et l'Institut supérieur d'enseignement libre liégeois (ISELL) fusionnent pour donner naissance à la Haute École libre mosane (HELMO)¹⁸. Celle-ci est dorénavant la seule haute école du réseau libre subventionné en province de Liège.

En 2009, la Haute École provinciale de Mons-Borinage-Centre (HEPMBC), la Haute École provinciale du Hainaut occidental (HEPHO) et la Haute École provinciale Charleroi - Université du Travail (HEPCUT) fusionnent pour créer la Haute École provinciale de Hainaut - Condorcet (HEPH Condorcet). Celle-ci est désormais la seule haute école provinciale en province de Hainaut.

¹⁵ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 77-Ens.sup. 11, 11 mars 2013, p. 3.

¹⁶ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et des Médias, *Compte rendu intégral*, CRIC 28-Ens.sup. 4, 18 novembre 2014, p. 10.

¹⁷ *Ibidem*.

¹⁸ En 2012, l'HELMO obtiendra l'habilitation d'organiser cinq nouvelles formations, dont trois en co-diplomation avec l'HEPL.

En 2009, la Haute École Charleroi-Europe (HECE)¹⁹, la Haute École libre du Hainaut occidental (HELHO) et la Haute École Roi Baudouin (HERB) fusionnent pour donner naissance à la Haute École Louvain en Hainaut (HELHA). Celle-ci est dorénavant la seule haute école du réseau libre subventionné en province de Hainaut.

En 2011, deux autres établissements du réseau libre subventionné, la Haute École de Namur (HENAM)²⁰ et la Haute École Blaise Pascal (HE Blaise Pascal)²¹, fusionnent pour créer la Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (HENALLUX). Cette fusion ne s'inscrit pas dans la logique géographique proposée par le législateur communautaire, ce qui a dès lors posé quelques problèmes (cf. *infra*).

En toute hypothèse, le bilan du décret du 30 juin 2006 est très respectable, puisque 13 établissements ont fusionné en 5 nouvelles hautes écoles. Cela étant, les incitants instaurés par ce décret en faveur des établissements seuls de leur réseau dans leur zone arrivent presque au bout de leur effet maximal potentiel. Ils ne peuvent plus s'appliquer que dans deux cas : les établissements du réseau de la Communauté française situés dans la zone de Bruxelles et du Brabant wallon, et ceux du réseau libre subventionné situés dans la même zone. Dans les deux cas, le dossier est compliqué par le fait que les établissements concernés organisent des filières d'études supérieures de type long, éventuellement appelées à rejoindre les universités.

En 2011, la Communauté française compte donc vingt établissements d'enseignement supérieur non universitaire. En voici la liste.

Six hautes écoles appartiennent au réseau de la Communauté française. Quatre d'entre elles sont seules de ce réseau dans leur zone respective : la Haute École Robert Schuman (HE Robert Schuman)²², en province de Luxembourg ; la Haute École Albert Jacquard (HEAJ), en province de Namur ; la Haute École Charlemagne (HE Charlemagne), en province de Liège²³ ; la Haute École de la Communauté française en Hainaut (HECFH), en province de Hainaut. Comme déjà signalées, les autres sont toutes deux situées dans la zone bruxelloise : la HE Spaak et l'HEB²⁴.

Six hautes écoles appartiennent au réseau officiel subventionné. Deux d'entre elles sont organisées par des communes : la Haute École Francisco Ferrer (HEFF), organisée par la Ville de Bruxelles²⁵, et la Haute École de la Ville de Liège (HEL). Trois autres sont organisées par des provinces : la Haute École de la Province de Namur (HEPN), l'HEPH

¹⁹ Cet établissement a également une implantation en province de Brabant wallon, à Louvain-la-Neuve : l'Institut Cardijn (cf. *infra*).

²⁰ L'HENAM est elle-même née de la fusion, en 2007, de la Haute École namuroise catholique (HENAC) et de la Haute École Institut d'enseignement supérieur de Namur (IESN).

²¹ Depuis bien avant cette fusion, la HE Blaise Pascal, dont l'essentiel des établissements étaient localisés en province de Luxembourg (à Arlon, à Bastogne et à Virton), avait une implantation en province de Liège, à Seraing (par l'Institut supérieur des aumôniers du travail, ISAT). La HE Blaise Pascal est notamment constituée de l'Institut supérieur industriel catholique du Luxembourg - Pierrard (ISI Pierrard), cf. *infra*.

²² Cet établissement a des implantations à Arlon, à Libramont et à Virton (cf. *infra*).

²³ Cet établissement a également une implantation en province de Namur, à Gembloux : l'Institut supérieur industriel agronomique - Gembloux (ISIA Gembloux).

²⁴ L'HEB résulte de la fusion de plusieurs établissements : l'Institut supérieur de traducteurs et interprètes (ISTI), l'École supérieure d'informatique (ESI) et l'Institut d'enseignement supérieur pédagogique Defré (IESP Defré).

²⁵ L'HEFF comprend notamment l'Institut d'enseignement supérieur Lucien Cooremans (IESLC), qui organise une catégorie de traduction-interprétiat.

Condorcet (cf. *supra*) et l'HEPL (cf. *supra*). La dernière est organisée par la Commission communautaire française (COCOF) en région bruxelloise : la Haute École Lucia de Brouckère (HELDB).

Huit hautes écoles appartiennent au réseau libre subventionné. Sept d'entre elles relèvent du confessionnel : la Haute École Léonard de Vinci (HE Vinci)²⁶, la Haute École Groupe ICHEC - ISC Saint-Louis - ISFSC (HE ICHEC-ISFSC)²⁷, la Haute École Galilée (HE Galilée)²⁸, l'École pratique des hautes études commerciales (EPHEC), l'HELMO (cf. *supra*), l'HELHA (cf. *supra*) et l'HENALLUX (cf. *supra*). La dernière relève du non confessionnel : la Haute École libre de Bruxelles - Ilya Prigogine (HELB Prigogine)²⁹.

1.2. UN JEU (PRESQUE) COMPLÈTEMENT OUVERT POUR LES UNIVERSITÉS

Au lendemain de l'échec de la fusion des quatre universités de tradition catholique, le paysage de l'enseignement supérieur se caractérise par deux éléments. D'un côté, le jeu, qui semblait extrêmement contraint, est rouvert (presque) complètement pour ce qui concerne les universités. De l'autre côté, comme on vient de le voir, les hautes écoles ont opéré toutes les fusions auxquelles le législateur communautaire les invitait. Sauf quelques exceptions, dont chacune s'explique aisément, il n'y a plus par zone qu'une seule haute école de chaque réseau. Les quelques zones dans lesquelles des difficultés persistent sont celles où est posée la question du rapprochement des hautes écoles et des universités, voire de l'intégration des premières dans les secondes.

Il semble dès lors évident que le décret que le ministre J.-C. Marcourt est alors occupé à préparer (à savoir le futur décret du 7 novembre 2013, dit décret Paysage)³⁰ est appelé à résoudre très bientôt ces derniers problèmes. Le projet d'organiser l'enseignement supérieur en fonction du critère géographique, soutenu par le ministre, paraissait irréaliste au moment où il l'a énoncé. L'échec de la fusion des quatre universités de tradition catholique le rend désormais non seulement imaginable, mais également assez aisément accessible.

²⁶ La HE Vinci résulte de la fusion de divers établissements, parmi lesquels l'École centrale des arts et métiers (ECAM), qui propose des études de type long d'ingénieurs industriels ; l'Institut libre Marie Haps (ILMH), qui propose notamment des études de type long en traduction-interprétariat ; l'Institut supérieur Parnasse - Deux Alice (Parnasse), qui propose entre autres des formations de type long en kinésithérapie ; l'Institut supérieur d'enseignement infirmier (ISEI) ; et l'Institut Paul Lambin (IPL) et l'École normale catholique du Brabant wallon (ENCBW), qui n'organisent tous deux que des cycles courts.

²⁷ Cet établissement résulte d'une fusion entre l'Institut catholique des hautes études commerciales (ICHEC), supérieur long de niveau universitaire, l'Institut supérieur de commerce Saint-Louis (ISC Saint-Louis) et l'Institut supérieur de formation sociale et de communication (ISFSC).

²⁸ Cet établissement résulte de la fusion de quatre établissements, parmi lesquels l'Institut des hautes études des communications sociales (IHECS), supérieur long de niveau universitaire.

²⁹ Cet établissement résulte de la fusion de quatre établissements. Ainsi, sa section de kinésithérapie, qui propose des études de type long, est issue de la fusion de l'Institut libre d'enseignement supérieur économique et paramédical de Bruxelles (ILB) et de l'Institut supérieur pour les carrières auxiliaires de la médecine (ISCAM).

³⁰ À ce sujet, cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Le décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur francophone ("décret Marcourt") », *op. cit.*

Cependant, deux événements échappant à la logique géographique ont lieu en 2011. Ce sont, d'une part, l'intégration des FUCaM dans l'UCL et, d'autre part, la fusion de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM, toutes deux du réseau libre subventionné, pour former l'HENALLUX. Dans les deux cas, un établissement de tradition catholique fusionne avec un partenaire de la même tradition situé dans une autre province, alors qu'une alternative de proximité était disponible. Dans les deux cas également, il s'agit là du point d'aboutissement provisoire d'histoires locales longues et complexes. Longtemps, les observateurs ont pu croire que la politique de l'enseignement supérieur était pilotée par les institutions les plus puissantes localisées au centre du pays, près des lieux de pouvoir. Or, ces deux fusions intervenues en 2011 se sont produites sur un fond d'affirmation d'acteurs locaux, qui ont refusé que les politiques de l'enseignement supérieur de la Communauté française restent dictées par le centre et qui sont parvenus à les infléchir de façon significative.

Le présent *Courrier hebdomadaire* est tout entier consacré à la description de ces deux événements et des évolutions dont ils sont les révélateurs.

2. LA MARCHÉ DES FUCAM VERS LA FUSION AVEC L'UCL

La décision de « fusion à deux » est prise par les autorités de l'Université catholique de Louvain (UCL) et des Facultés universitaires catholiques de Mons (FUCaM) presque immédiatement après que le vote de l'assemblée générale des Facultés universitaires Notre-Dame de la Paix (FUNDP) a permis à l'équipe rectorale néo-louvaniste de se dégager d'un schéma de gouvernance dont elle ne voulait pas vraiment.

Une précédente livraison du *Courrier hebdomadaire*, consacré à l'échec de la fusion au sein de l'Académie universitaire Louvain a retracé les étapes qui ont conduit les autorités de l'UCL à estimer que la fusion avec les FUCaM était pour elles le scénario le plus favorable³¹. En complément de ce premier éclairage, le présent chapitre s'intéresse aux raisons qui ont conduit les autorités des FUCaM à estimer qu'une fusion avec l'UCL – qui, dans les faits, n'était techniquement et juridiquement rien d'autre qu'une absorption – constituait la meilleure des solutions pour elles également³².

2.1. LA PRÉPARATION DE LA « FUSION À QUATRE » SOUS LE RECTORAT DE C. DELPORTE

Bien avant d'être réalisée, l'absorption des FUCaM par l'UCL – qui a présentée dans un premier temps comme une « fusion à deux », afin de l'inscrire dans la trajectoire de l'ancien projet de « fusion à quatre » et bénéficier ainsi de son image positive – a été critiquée en des termes très durs, tant par des membres des FUCaM et des deux autres universités de tradition catholique avec qui de longues négociations ont été menées que par des responsables politiques et académiques montois.

Pour les deux autres universités partenaires au sein de l'Académie Louvain, la négociation bilatérale dans laquelle les FUCaM s'engagent en vue d'une éventuelle intégration dans l'UCL signifie qu'elles acceptent le refus de l'UCL tant du scénario de fusion à trois que du nouveau tour de vote demandé par les FUNDP. La conséquence de ce double refus est la mort du modèle confédéral de gouvernance imaginé lorsqu'il était question de

³¹ M. MOLITOR, J.-É. CHARLIER, « L'échec du projet de fusion au sein de l'Académie universitaire Louvain », *op. cit.*

³² Pour rédiger ce chapitre, nous avons mis en commun notre documentation avec celle de David Urban, qui travaillait alors à une thèse de doctorat portant sur les fusions universitaires.

créer une nouvelle université au départ des quatre existantes, l'UCLouvain. Ni les Facultés universitaires Saint-Louis (FUSL)³³, ni de nombreux acteurs qui se sont impliqués dans ce projet ne s'y résignent aisément. À de nombreuses reprises au cours du processus de préparation de la fusion « quatre en un », les FUNDP, les FUSL et les FUCaM s'étaient découvert des intérêts convergents et avaient construit des positions communes, ce qui avait parfois amené l'UCL à revoir certaines de ses positions dans des sens qu'elle n'avait ni anticipés ni souhaités. Dès lors que les FUCaM entament des négociations avec l'UCL pour trouver à deux une solution institutionnelle, c'en est fini de cette solidarité des petites institutions et du modèle de gouvernance qu'elle a conduit à imaginer.

De l'autre côté, une absorption des FUCaM par l'UCL interdirait aux FUCaM de rejoindre l'Université de Mons (UMons) pour renforcer un pôle universitaire pluraliste soupçonné d'ambitionner de se muer en une université complète au service de sa région³⁴. Certes, le scénario montois avait été sèchement fermé aux FUCaM et à tous les établissements d'enseignement supérieur de tradition catholique en 2002³⁵. Mais, depuis la création de l'UMons et l'arrivée au rectorat de Calogero Conti en 2009, il leur avait été très largement ouvert. Après l'échec du projet de création de l'UCLouvain, le recteur de l'UMons entreprend d'ailleurs des démarches explicites vers son homologue des FUCaM pour lui demander de ne pas se précipiter dans l'option de l'absorption par l'UCL et de reprendre le dialogue avec lui. Les circonstances le permettent : dès lors que tous les accords obtenus dans le cadre de la fusion à quatre sont considérés comme obsolètes par les autorités de l'UCL, chaque partenaire de l'Académie Louvain a pleinement le droit de revoir toutes ses alliances.

Ces quelques éléments indiquent à la fois, *primo*, que le scénario de l'absorption par l'UCL n'est pas le seul disponible pour les FUCaM (l'alternative du rapprochement avec l'UMons est techniquement, politiquement et institutionnellement envisageable) ; *secundo*, que cette absorption signifierait l'abandon des garanties d'autonomie négociées pendant les années précédentes et en échange desquelles le personnel de l'institution avait précédemment soutenu le projet de fusion à quatre ; *tertio*, que le fait de s'engager dans ce scénario représenterait un coût symbolique qui est loin d'être négligeable pour les FUCaM. Pour comprendre pourquoi ce coût symbolique a été consenti, il faut remonter une fois de plus dans le temps.

Dans la récente livraison du *Courrier hebdomadaire* consacrée aux dynamiques de fusion de 1999 à 2009, nous avons rappelé que la question de l'autonomie des universités montoises a été régulièrement posée depuis 1965 et que plusieurs projets de fusion des trois institutions se sont succédé, dont certains ont été très près d'aboutir³⁶. À la fin des années 1990, cette problématique montoise a été intégrée par le ministre de l'Enseignement

³³ « Si, dans l'intervalle, c'est-à-dire avant deux à trois mois, Namur acceptait le projet initial de fusion des quatre entités dans l'UCLouvain, comme le prône ouvertement le recteur des FUNDP, la fusion UCL-FUCaM tomberait *de facto* à l'eau », déclare ainsi le recteur des FUSL, Jean-Paul Lambert (*Le Soir*, 23 décembre 2010).

³⁴ Dans son édition du 23 décembre 2010, le journal *L'Écho* écrit : « La perspective [de la fusion UCL-FUCaM] torpille forcément le projet parallèle de constitution d'un pôle géographique hainuyer ou montois, cher à Elio Di Rupo [président du PS et bourgmestre de Mons] autour de l'UMons (...). Les autres composantes de l'Académie Louvain se laisseront-elles forcer la main ? ».

³⁵ Cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 42-43.

³⁶ *Ibidem*, p. 36-43.

supérieur et de la Recherche scientifique du gouvernement Onkelinx II (PS/PSC), William Ancion (PSC), dans un projet plus global visant à inciter les différentes institutions universitaires à collaborer davantage. La Communauté française disposait d'un redoutable levier pour inciter les petites universités à se mettre dans le giron des universités complètes : ces petites universités bénéficiaient en effet des « chiffres-plancher », un mécanisme financier qui leur garantissait un financement de chacune des filières qu'elles organisaient, indépendamment de leur recrutement. En 1998, W. Ancion a tenté de supprimer ces chiffres-plancher mais, devant le front uni des recteurs, il a accepté de les maintenir provisoirement. Ces chiffres-plancher n'étaient pas sauvés pour autant et ils restaient « promis à la démolition »³⁷. Les petites universités du réseau officiel subventionné n'ont guère eu le choix : il leur a été signifié qu'elles ne garderaient des avantages comparables à ceux que leur apportaient les chiffres-plancher que si elles acceptaient une fusion.

C'est dans cette conjoncture que les FUCaM se sont choisis un nouveau recteur en la personne de Christian Delporte, élu à l'unanimité du conseil d'administration en mars 2000. Contrairement à la tradition, ce recteur a été recruté en dehors du cercle des professeurs des FUCaM ; en l'occurrence, il est venu en droite ligne de l'Institut d'administration et de gestion (IAG) de l'UCL. L'« harmonisation de l'offre universitaire » figurait dans la déclaration de politique communautaire du gouvernement Hasquin (Fédération PRL FDF MCC/PS/Écolo) et l'ajustement de l'enseignement supérieur aux prescriptions de Bologne s'était rapidement imposé à l'agenda. Le projet de rapprocher les petites universités des institutions complètes n'avait pas disparu et continuait d'être porté positivement par l'air du temps. Quant à elle, la question de l'alliance la plus judicieuse à conclure pour les FUCaM était totalement ouverte. Le choix de C. Delporte par le conseil d'administration a été opéré en tenant compte de cette conjoncture et a constitué un signal qui a été clairement reçu dans l'institution : la mobilisation en faveur d'un candidat extérieur aux FUCaM a amené deux candidats locaux à s'effacer.

Peu après son élection, le 31 mars 2000, C. Delporte a été interviewé par le quotidien *Le Soir*³⁸. Le nouveau recteur a tout d'abord admis n'avoir pas encore eu l'occasion de se pencher sur « l'épineux dossier du rapprochement des trois universités » qui composaient alors le paysage académique montois. Il a toutefois souligné que l'Université de Mons-Hainaut (UMH) développait un certain type d'enseignement, la Faculté polytechnique de Mons (FPMs) un autre type et les FUCaM encore un troisième, ajoutant : « Les alliances que j'ai précédemment conclues avec l'un ou l'autre partenaire économique visaient l'exploitation de domaines similaires ou du moins complémentaires. Ici, ce n'est pas vraiment le cas. »

Cette position initiale s'est progressivement consolidée, notamment lors des « journées stratégiques » que C. Delporte a organisées de 2001 à 2004³⁹. Ces journées visaient toutes à susciter une réflexion collective des membres du personnel des FUCaM sur l'identité de l'institution, ses atouts et ses faiblesses, et sur tous les scénarios possibles d'évolution. Divers « grands témoins » y ont pris la parole, comme les recteurs Marcel Crochet (UCL), Serge Boucher (FPMs) ou Piet Vanden Abeele (KUL/KULAK) ; des mandataires politiques

³⁷ *Le Soir*, 4 mars 1998.

³⁸ *Le Soir*, 31 mars 2000.

³⁹ Une journée stratégique a encore eu lieu en 2006. Il ne s'agissait plus alors de se questionner sur les partenaires potentiels des FUCaM, mais de la positionner au mieux dans la maquette conçue par la ministre F. Dupuis.

comme Philippe Henry (Écolo) ou des membres du conseil d'administration (notamment le vice-président, Patrick du Bois) y ont également participé. La réflexion a cherché à intégrer les évolutions du paysage de l'enseignement supérieur, sur lesquelles les FUCaM n'avaient guère de prise.

Les stratégies de Bernard Lux, alors recteur de l'UMH, ont forcément eu un impact sur la manière dont les FUCaM ont imaginé leur futur possible. B. Lux était très opposé au monde institutionnel catholique. Suivant l'exemple de Pierre de Maret (recteur de l'ULB, qui, en février 2002, a fédéré cinq hautes écoles bruxelloises du réseau officiel subventionné autour de son institution pour créer le Pôle universitaire européen de Bruxelles-Wallonie, sans concertation avec les autres universités⁴⁰), B. Lux a suscité la création du Réseau hainuyer d'enseignements supérieurs et universitaires (RHESU) autour de l'UMH⁴¹. Les FUCaM et tous les établissements de l'enseignement supérieur de tradition catholique en ont clairement été exclus⁴². Le 25 mars 2002, la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, Françoise Dupuis (PS), a été présente à Mons pour la signature de l'acte de constitution du RHESU.

Cette initiative particulière de B. Lux n'a pas heurté que les institutions de tradition catholique. Le ministre d'État Robert Urbain (PS) a ainsi confié à la presse l'avis du conseil d'administration de la FPMs, qu'il présidait : « Nous avons été choqués par l'inélégance des promoteurs de ce réseau – le recteur de l'ULB, celui de l'UMH et la ministre F. Dupuis –, par la manière dont la FPMs a été traitée. Nous n'avons été informés à aucun moment ; sauf par la presse, lorsque le recteur de l'ULB a fait sa conférence de presse. Or, une décision aussi importante aurait dû nous être soumise au préalable, de manière à permettre aux principaux intervenants de se concerter (...). La création actuelle de divers pôles et réseaux est inopinée ; aucune concertation n'a été entreprise, notamment au sein du CREF. On ne saisit pas clairement les motifs de cette hâte. Les regroupements éventuels auraient pu se réaliser sur d'autres bases, géographiques par exemple. »⁴³ Dans ces conditions, il n'est pas étonnant que le diagnostic exprimé par le personnel des FUCaM au terme de la journée d'études prospectives organisée le 24 mai 2002 ait été : « Bilan global provisoire : risque énorme de satellisation totale ».

L'histoire ne s'est pas arrêtée là et, en octobre 2002, la ministre F. Dupuis a proposé de fonder l'enseignement supérieur sur trois académies⁴⁴. Ces trois structures ont été instituées par le décret du 31 mars 2004, définissant l'enseignement supérieur, favorisant son intégration à l'espace européen de l'enseignement supérieur et refinançant les

⁴⁰ Les autres recteurs ont regretté « l'annonce faite par l'ULB et le choix de l'appellation » et le non-respect de l'accord passé entre eux de ne pas mener de discussion avec les hautes écoles sans examen global préalable par le Conseil des recteurs des universités francophones de Belgique (CREF). Cf. M. MOLITOR, « Les transformations du paysage universitaire en Communauté française », *op. cit.*, p. 42 ; M. MOLITOR, J.-É. CHARLIER, « L'échec du projet de fusion au sein de l'Académie universitaire Louvain », *op. cit.*, p. 16.

⁴¹ Le RHESU associe l'UMH, la FPMs, l'HECFH, l'HEPH Condorcet, l'Académie des beaux-arts de la ville de Tournai (ACT), le Conservatoire royal de Mons (CRM) et l'École supérieure des arts plastiques et visuels de Mons (ESAPV). Le Pôle universitaire européen de Bruxelles-Wallonie décrit le RHESU comme un « pôle universitaire constitué à notre image avec d'autres établissements d'enseignement supérieur du Hainaut » (Pôle universitaire européen de Bruxelles-Wallonie, *Évolution du Pôle universitaire européen de Bruxelles-Wallonie*, 14 mars 2008).

⁴² Cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 42-43.

⁴³ *La Dernière Heure*, 22 mars 2002.

⁴⁴ *Le Soir*, 17 octobre 2002.

universités (dit décret Bologne)⁴⁵ ; parmi elles, figurait l'Académie Wallonie-Bruxelles, associant l'ULB, l'UMH et la FPMs. À ce moment, et jusqu'en 2009 – année de la transformation de l'association de fait RHESU en l'asbl Pôle hainuyer (cf. *infra*) et de la création de l'UMons⁴⁶ –, le scénario de fusion des trois universités composant l'Académie Wallonie-Bruxelles est apparu comme au moins aussi vraisemblable que celui de la fusion des quatre universités de tradition catholique. Pour les FUCaM, le risque d'être marginalisées sur la scène hainuyère était donc très réel.

Chaque mot du message de fin d'année que C. Delporte a adressé en décembre 2003 à la communauté universitaire des FUCaM a été pesé et prend tout son sens quand il est rapporté à l'ambiance particulière de cette période : « Les FUCaM devront aussi se préparer au regroupement imposé en académies. Réussir l'académie imposera d'intensifier les synergies existantes entre partenaires, d'en développer de nouvelles, de réfléchir et de travailler à une échelle élargie. Réussir l'académie implique que chaque partenaire dans toutes ses composantes en sorte gagnant, que chacun y trouve un potentiel de développement respectueux de ses spécificités. La reconfiguration du paysage académique, comme probablement tout changement, suppose des menaces et des opportunités. Écarter les menaces ou saisir les opportunités ne pourra se faire qu'au travers d'un dialogue honnête, conduit dans l'intérêt de l'étudiant et de la société que l'université sert. La loyauté, saine mais non naïve, dont les FUCaM ont toujours su faire preuve à l'égard de leurs partenaires quels qu'ils soient, est un gage de succès. »⁴⁷

C. Delporte est arrivé à Mons à un moment où l'hypothèse du rapprochement des FUCaM avec une ou plusieurs autres universités circulait plus que jamais et où l'UMH avait organisé le RHESU de telle manière que les FUCaM ne puissent y entrer. Ensuite, il a participé à la création de l'Académie Louvain et aux débats qui ont conduit les quatre universités de tradition catholique à annoncer, en mars 2007, leur intention de se fondre dans une nouvelle institution à créer ensemble. C'est lui qui a ensuite porté, pour les FUCaM, le projet de fusion à quatre. Rétrospectivement, il faut reconnaître que ce projet a dû lui apparaître comme une aubaine : d'une part, il intégrait les FUCaM dans un ensemble fort où une place leur était réservée sans qu'elles aient à la négocier ; d'autre part, la nouvelle institution projetée préservait une large part de la marge de manœuvre de chacune de ses composantes, ce qui correspondait au souhait de la très grande majorité des membres du personnel.

Si le projet de fusion à quatre s'était déroulé comme initialement prévu, le lancement de la nouvelle université, l'UCLouvain, aurait correspondu avec le moment du départ à l'éméritat de C. Delporte, en septembre 2010. Le report d'un an de la fusion, annoncé le 12 février 2010⁴⁸, a fait voler en éclats ce scénario. Exactement deux jours plus tôt, le 10 février, Bart Jourquin a été élu recteur⁴⁹ par le conseil d'administration. Le communiqué diffusé par les FUCaM présente les deux candidats au rectorat, à savoir les professeurs Rudy De Winne et B. Jourquin, annonce la désignation du second et rappelle les modalités

⁴⁵ *Moniteur belge*, 8 juin 2004.

⁴⁶ Sur la création de l'UMons, cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 36-45.

⁴⁷ « Le mot de notre recteur », *FUCaM-Liaisons*, n° 32, décembre 2003, p. 1.

⁴⁸ M. MOLITOR, J.-É. CHARLIER, « L'échec du projet de fusion au sein de l'Académie universitaire Louvain », *op. cit.*, p. 24-26.

⁴⁹ Son entrée en fonction a été prévue et a eu lieu en septembre 2010.

du processus : « Le conseil d'administration des FUCaM désigne le nouveau recteur. Il est composé à parité égale par des représentants extérieurs et des représentants des différents corps et étudiants. Le nouveau recteur doit recueillir la majorité parmi les administrateurs extérieurs et parmi les administrateurs intérieurs, représentants du personnel et des étudiants. »⁵⁰

Ce communiqué n'a pas dit à quel point le vote avait été difficile à obtenir. Traditionnellement, les administrateurs internes représentants des différents corps consultent leurs mandants avant de voter et répartissent leurs voix pour refléter les diverses sensibilités. Tel a été le cas cette fois encore, et au terme de ces consultations, il est apparu que R. De Winne était soutenu par la majorité des membres de trois des quatre corps représentés au conseil d'administration. Mais, dès le premier tour, B. Jourquin a été massivement soutenu par les administrateurs externes. Lors d'élections précédentes, les administrateurs externes avaient calqué leurs votes sur ceux des internes, ce qui avait augmenté la légitimité du recteur élu. Quoi qu'il en soit, après deux tours de scrutin et de longues et difficiles tractations conduites par P. du Bois, B. Jourquin a obtenu la majorité. Ces péripéties ont installé un malaise durable dans la communauté facultaire.

Pour analyser cette élection, dont le déroulement a contrasté avec celles qui l'ont précédée, il est difficile de faire abstraction des liens tissés entre le recteur nouvellement élu et le diocèse de Tournai⁵¹. Quand B. Jourquin sera amené à démissionner, en février 2012, la presse reviendra sur les conditions particulières de son élection. Le site Internet de la RTBF notera ainsi : « On comprend mieux les raisons qui ont pu pousser B. Jourquin à présenter sa démission quand on se replonge dans ses conditions d'élection comme recteur des FUCaM. À l'époque, il avait dû son rectorat essentiellement à des voix extérieures, le monde académique lui ayant été nettement moins favorable. Avec la fusion [avec l'UCL], les extérieurs sont partis et la position du recteur devenait apparemment nettement plus difficile. »⁵²

Lors du conseil d'administration du 24 mars 2010, qui a suivi l'élection de B. Jourquin comme recteur, les administrateurs internes ont informé les administrateurs externes du malaise suscité parmi les académiques par la manière dont le vote s'était déroulé et ont demandé des explications sur ce vote massif en faveur de B. Jourquin dès le premier tour. Les administrateurs externes leur ont répondu qu'ils ne s'étaient pas concertés. Ce conseil d'administration du 24 mars 2010 a aussi été le premier ayant suivi l'annonce du report de la fusion. En réponse aux administrateurs qui lui demandaient des explications sur le report, le recteur C. Delporte⁵³ a expliqué que, « à la suite de la rédaction, par un groupe de juristes, du projet de règlement organique, les représentants de l'UCL se sont sentis mal à l'aise devant la traduction juridique du schéma de gouvernance et ont eu peur de se trouver dans une institution figée où le développement de l'UCL sera difficile ».

D'aucuns ont alors suggéré d'envisager un scénario alternatif. Pour le vice-président du conseil d'administration, P. du Bois, c'était inutile. À ses yeux, les quatre universités

⁵⁰ « Bart Jourquin élu recteur des FUCaM », 10 février 2010, <http://alifucam.be>.

⁵¹ Cf. notamment le reportage très élogieux qui lui a été consacré dans : Diocèse de Tournai, « UCL-Mons. Bart Jourquin : "Mon engagement chrétien dépasse mon engagement professionnel" », s.d., <http://tournai.diocese.be>.

⁵² RTBF.be, 2 mars 2012.

⁵³ C. Delporte reste recteur jusqu'à la fin de l'année académique ; à ce titre, il participe aux réunions du conseil d'administration (de même que B. Jourquin, comme « recteur élu »).

partenaires étaient conscientes de l'importance de ce projet et mettraient tout en œuvre pour le faire aboutir. Malgré cela, un débat a eu lieu. Certains administrateurs ont présenté le scénario d'une fusion à deux comme une alternative satisfaisante, d'autres l'ont rejeté en considérant que le rapport de force serait trop déséquilibré entre les deux institutions et que le prix à payer serait trop élevé pour les FUCaM.

En d'autres mots, un mois après l'annonce du report de la fusion, tous les scénarios étaient ouverts. Ils l'étaient d'autant plus que la situation avait considérablement évolué sur la place de Mons. La fusion de l'UMH et de la FPMs dans l'UMons avait été décidée et devait être effective dès la rentrée 2009-2010. La nouvelle institution serait dirigée par C. Conti⁵⁴, précédemment recteur de la FPMs. Avant même d'entrer en fonction, il a déclaré à la presse, le 4 février 2009 : « Non seulement la fusion avec l'ULB n'est pas à l'ordre du jour, mais [l'UMH et la FPMs] ne la souhaitent simplement pas. »⁵⁵ Et d'ajouter : « Toute université doit concilier des missions de proximité et d'autres à l'échelle internationale. Les missions de proximité nécessitent la présence d'une université intégrée dans le milieu socio-économique de sa région et qui prenne en compte ses besoins et spécificités. » À ses yeux, et il n'aura de cesse de le rappeler, « il n'y a alors pas trois mais quatre pôles [historiques]⁵⁶ regroupant les universités et les hautes écoles »⁵⁷ : le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire autour de l'Université de Liège (ULg), l'Association de l'enseignement supérieur en Communauté française (communément

⁵⁴ La préoccupation de C. Conti pour le pilotage des universités n'était pas neuve. Le 25 septembre 2002, à la rentrée académique de la FPMs, dont il était alors pro-doyen, il avait prononcé une leçon inaugurale intitulée « Mondialisation et enseignement universitaire : grisaille ou ciel azur ? », dans laquelle il exposait et argumentait sa position.

⁵⁵ *Le Soir*, 4 février 2009.

⁵⁶ Afin d'éviter autant que possible les confusions, il est bon de signaler que le terme « pôle » est particulièrement polysémique. Il a été utilisé dans divers projets non aboutis en prenant des significations différentes. Depuis 2002, il a en outre connu deux usages distincts dans l'enseignement supérieur pour désigner des entités qui ont été effectivement constituées.

Primo, il y a eu quatre associations installées par les universités sans aucune base légale. Le 1^{er} février 2002, a été créé le Pôle universitaire européen de Bruxelles-Wallonie, associant l'ULB à cinq hautes écoles bruxelloises du réseau officiel subventionné. Le 25 mars 2002, a été lancé le Réseau hainuyer d'enseignements supérieurs et universitaires (RHESU), regroupant l'UMH, la FPMs et six établissements supérieurs non confessionnels ; le 22 octobre 2009, cette association a pris le nom de Pôle hainuyer. Le 27 juin 2002, 39 institutions, pour très grande majorité de tradition catholique, ont créé l'Association de l'enseignement supérieur en Communauté française autour de l'UCL, des FUNDP, des FUSL et des FUCaM. Enfin, le 8 juillet 2002, l'ULg a lancé le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire, réunissant des établissements de tous les réseaux. Bien que seules deux puis trois de ces quatre associations portent le nom de « pôle », c'est ce terme qui a été utilisé par de nombreux acteurs, analystes et journalistes pour les désigner (ainsi, la deuxième a souvent été désignée sous l'expression « Pôle Louvain »). Dans cette étude, ils seront appelés « pôles historiques ».

Secundo, la signification actuelle du mot « pôle » a été donnée lors de la table ronde de l'enseignement supérieur qui s'est tenue de décembre 2009 à mai 2010. Cinq « pôles académiques » – définis comme des associations d'établissements d'enseignement supérieur fondées sur la proximité géographique de leurs implantations d'enseignement et de recherche, et chargées principalement de susciter et de fédérer leurs collaborations et activités communes ou transversales – ont ensuite acquis une existence légale par le décret Paysage du 7 novembre 2013 : le Pôle académique de Liège-Luxembourg (sur le territoire des provinces de Liège et de Luxembourg), le Pôle académique Louvain (sur le territoire de la province de Brabant wallon), le Pôle académique de Bruxelles (sur le territoire de la région de Bruxelles-Capitale), le Pôle hainuyer (sur le territoire de la province de Hainaut) et le Pôle académique de Namur (sur le territoire de la province de Namur).

Les frontières des pôles historiques et des pôles académiques établis par le décret Paysage du 7 novembre 2013 ne sont pas identiques, pas davantage que leur nombre et, moins encore, que leurs attributions.

⁵⁷ *Le Soir*, 31 janvier 2009.

appelée Pôle Louvain) autour de l'UCL, le Pôle universitaire européen de Bruxelles-Wallonie autour de l'ULB et le RHESU autour de la future UMons.

2.2. L'APPARITION D'UN PÔLE D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR HAINUYER POTENTIELLEMENT PLURALISTE

La préférence pour un regroupement régional affichée par C. Conti est en phase avec les propos exprimés par R. Urbain sept ans plus tôt, au moment du lancement du RHESU. Au cours des années qui ont suivi, C. Conti n'a pas dévié de sa ligne, en affirmant de plus en plus clairement son projet de renforcer les collaborations entre les institutions hainuyères pour créer un pôle d'enseignement supérieur le plus large possible. Dans ce projet, les FUCaM ont cessé d'être l'ennemie qu'elles étaient pour le RHESU et l'ULB a cessé d'être l'alliée naturelle qu'elle était pour le RHESU. La préférence affirmée pour la logique géographique rendait théoriquement possible la révision de toutes les alliances.

Dès les premiers travaux de la table ronde de l'enseignement supérieur lancée par le ministre J.-C. Marcourt en décembre 2009, il a été clair que la question du nombre des pôles d'enseignement supérieur ou, plus précisément, de l'organisation de l'offre universitaire en Hainaut y jouerait un rôle important. Les ministres F. Dupuis (PS) puis Marie-Dominique Simonet (CDH) avaient privilégié une structuration du paysage de l'enseignement universitaire autour des universités dites complètes, dont chacune pouvait trouver son compte dans une opération qui la renforcerait. La question du nombre de ces universités complètes était toutefois moins clairement résolue que ce qu'il semblait. En témoigne le fait que, en commission de l'Enseignement supérieur et de la Recherche du Parlement de la Communauté française, le 7 janvier 2009, M.-D. Simonet, en réponse à une question orale de Marcel Cheron (Écolo), avait déclaré que les recteurs de l'ULB, de l'UCL, de l'ULg et de l'UMons lui avaient envoyé « un courrier commun témoignant d'un accord entre eux pour envisager des rapprochements ou des intégrations » avec les instituts supérieurs d'architecture (ISA) et les instituts supérieurs d'architecture intercommunaux (ISAI) : « L'UCL intégrerait l'ISA Saint-Luc Bruxelles et l'ISA Saint-Luc Tournai ; l'ULB intégrerait l'ISA La Cambre et l'ISAI Victor Horta ; l'ULg intégrerait l'ISAI Lambert Lombard et l'ISA Saint-Luc Liège ; enfin, l'UMons intégrerait l'ISAI Mons. Les courriers de certaines directions (...) rejoignent cette proposition de répartition. »⁵⁸

Cette déclaration appelle trois remarques. Premièrement, alors qu'il n'y avait incontestablement que trois universités « complètes » en Communauté française en 2009, la ministre a pu affirmer qu'il y en avait quatre sans que quiconque ne la conteste au sein de la commission et sans que la presse ne revienne sur ses propos. Deuxièmement, les recteurs des trois universités « complètes » n'ont pas rechigné à associer leur collègue montois dans le courrier qu'ils adressaient à la ministre ; ce faisant, ils l'ont adoubé, même si telle n'était pas leur intention. Troisièmement, la distinction jusque-là classique

⁵⁸ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, *Compte rendu intégral*, CRIC 31-Ens.sup. 6, 7 janvier 2009, p. 9. Sur ce sujet, cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 29-35.

entre universités complètes et universités incomplètes, qui avait été longtemps très utile dans la conduite des politiques d'enseignement supérieur, s'est avérée peu opérante quand il s'est agi d'intégrer des sections d'enseignement supérieur long aux universités. Une autre organisation était donc devenue nécessaire et désormais possible.

La mise à plat suscitée par la table ronde a donné une parfaite visibilité au projet, fortement soutenu par les autorités locales, de faire définitivement reconnaître un quatrième pôle d'enseignement supérieur, autour de l'UMons. Dans le memorandum qu'il a adressé à la table ronde, le Pôle hainuyer (nouvelle appellation du RHESU depuis le 22 octobre 2009) a proposé, « pour éviter les concurrences entre pôles sur une même zone, (...) de privilégier le critère géographique et de s'appuyer sur les ressources humaines et les infrastructures présentes dans la zone. L'articulation des académies aux pôles présente le double avantage de respecter les identités particulières des institutions membres tout en les plaçant dans une situation propice aux collaborations immédiates »⁵⁹. La formulation est habile : elle suggère de faire cohabiter pôles d'enseignement supérieur et académies. À ce moment, l'Association de l'enseignement supérieur en Communauté française (dite Pôle Louvain) n'a pas pris une position explicite par rapport à l'éventuelle reconnaissance d'un pôle d'enseignement supérieur hainuyer. Dans le memorandum qu'elle a déposé le 17 mars 2009, elle a seulement relevé que « l'ambition affichée de l'ULB d'être un acteur de l'enseignement supérieur à Bruxelles, à Charleroi et à Mons révèle bien qu'il s'agit d'animer un réseau et pas de se replier sur une base géographique unique »⁶⁰.

Au fil des mois, l'hypothèse de la création d'un pôle d'enseignement supérieur hainuyer a été prise de plus en plus au sérieux. Dans *Le Soir* du 25 mars 2010, le journaliste Pierre Bouillon écrit, sous le titre « Plié le pôle montois ? Marcourt nuance » : « Si l'UMons défend l'option “quatre pôles”, l'ULB n'est bien sûr pas sur la même longueur d'ondes – elle craint l'isolement sur la capitale alors que le pôle catholique, par exemple, couvrira l'ensemble du territoire francophone (Bruxelles avec les FUSL, Louvain-la-Neuve avec l'UCL, Namur avec les FUNDP, Mons avec les FUCaM...). Mais les défenseurs du pôle montois⁶¹ ont de l'argument. Pour C. Conti, recteur de l'UMons, la logique géographique est celle qui sert le mieux l'idée de mises en commun entre institutions et de l'exploitation rationnelle des ressources (étant entendu que les pôles sont évidemment ouverts aux hautes écoles). Le recteur évoque aussi l'argument de “proximité” et de la nécessité de développer un enseignement supérieur vigoureux dans une région hennuyère où les jeunes se dirigent moins qu'ailleurs vers les études. Autant d'arguments auxquels on dit [le ministre] Marcourt sensible. Ce qui signale que si, formellement rien n'est tranché, la balance penche nettement, de l'avis de beaucoup, vers l'option “quatre pôles”. »⁶²

Le ministre Marcourt ne s'est pas prononcé sur l'opportunité de créer ce « pôle montois » et a affirmé attendre les conclusions de la table ronde pour prendre position. Inlassablement, C. Conti a continué à répéter dans tous les médias et à toutes les occasions : « Nous revendiquons sans ambiguïté la consolidation et le développement

⁵⁹ Pôle hainuyer, « Redéfinition de l'enseignement supérieur en Communauté française : position des membres du Pôle hainuyer », s.d. [décembre 2009].

⁶⁰ Pôle Louvain, « L'enseignement supérieur en Communauté française : vers un système intégré de compétences et de connaissances », 17 mars 2009, p. 6.

⁶¹ Il est alors fréquent, en particulier dans la presse, de parler de « pôle montois » au lieu de « pôle hainuyer ».

⁶² *Le Soir*, 25 mars 2010.

d'un pôle d'enseignement supérieur dans le Hainaut. »⁶³ Comme c'était prévisible, les alliances se sont recomposées. Les premiers adversaires de C. Conti sont devenus, d'une part, les autorités politiques de Charleroi, éternels laissés-pour-compte dans l'attribution des habilitations universitaires et toujours demandeurs d'un renforcement de l'offre dans leur ville, et, d'autre part, l'ULB, dont l'assise montoise n'a cessé de se déliter après le décès de B. Lux en juillet 2009. La situation a été jugée suffisamment grave par les autorités de l'ULB pour qu'elles adressent un courrier, qu'elles ont rendu public, au ministre J.-C. Marcourt pour lui dire leur opposition au « "plan Marcourt-Di Rupo" visant à créer (...) une quatrième université complète en Communauté française, à savoir l'Université de Mons (UMons) (...). L'ULB craint que l'UMons, en devenant totalement indépendante plutôt que de se rapprocher de l'ULB, pourtant partenaire actuelle au sein de l'Académie Wallonie-Bruxelles, porte un coup fatal à l'ULB (...). Ce projet "aurait pour conséquence de séparer l'ULB de son seul partenaire universitaire et de largement la confiner dans la seule région de Bruxelles-Capitale. En isolant ainsi l'ULB à Bruxelles et en la fragilisant dans le futur paysage universitaire, le gouvernement porterait un préjudice grave aux intérêts vitaux de l'ULB" »⁶⁴.

Dans une interview donnée à la RTBF, le recteur de l'ULB, Philippe Vincke, a été plus précis encore. « Il faut choisir une des deux logiques (...). Ou bien on prend la logique de réseaux, et on pourrait avoir un réseau catholique et un réseau laïque ; ou bien on choisit la logique géographique, mais alors il faut l'appliquer complètement". L'ULB craint d'entrer en concurrence directe avec les écoles du réseau catholique à Bruxelles. Mais également avec l'Université de Mons, puisque les deux universités ont le même public et sont réunies au sein de la même académie. "Notre principal bassin de recrutement, c'est Bruxelles, bien sûr, mais le deuxième c'est le Hainaut, nous avons énormément d'étudiants qui viennent de là (...). Nous avons des formations à Mons et à Charleroi, et nous avons l'intention de continuer à les développer avec les Montois." »⁶⁵

Les démarches de l'ULB visant à faire respecter l'architecture prévue par F. Dupuis n'ont pas abouti et certains observateurs ont émis l'hypothèse selon laquelle la démission du recteur P. Vincke, quelques mois plus tard, en septembre 2010, était liée à l'incapacité de son équipe d'empêcher l'autonomisation de l'UMons⁶⁶ : « La création d'un pôle universitaire hennuyer, voulue à Mons et au PS, suscite un vif débat à l'ULB. La démission de Vincke y est liée. »⁶⁷ Le 23 septembre 2010, l'UCL a publié un communiqué de presse dans lequel son recteur a tenu à exprimer tout le mal qu'il pensait lui aussi de cet éventuel pôle d'enseignement supérieur hainuyer : « Le développement de pôles non articulés autour d'universités complètes générerait des coûts supplémentaires, une concurrence accrue entre institutions, un saupoudrage des moyens disponibles et un affaiblissement général du positionnement des universités sur la scène internationale. »

⁶³ *Le Soir*, 5 mai 2010.

⁶⁴ *Le Vif/L'Express*, 28 avril 2010. Le sous-titre était particulièrement explicite : « L'ULB se plaint que l'UMons veuille jouer en solo, se constituant comme une université à part entière dans le futur paysage universitaire belge. Certains y voient la main d'E. Di Rupo en personne. »

⁶⁵ RTBF.be, 16 septembre 2010.

⁶⁶ Une autre hypothèse est que sa démission était due aux tensions suscitées à l'ULB par l'échec du chantier « Valeurs ».

⁶⁷ *L'Écho*, 23 septembre 2010.

Quoi qu'il en soit, les protestations de l'UCL pas plus que la démission de P. Vincke n'ont freiné le processus d'affirmation du pôle d'enseignement supérieur hainuyer. Le 25 septembre 2010, le recteur de l'UMons, C. Conti, a publié dans *Le Soir* une carte blanche qu'il a cosignée avec les directeurs des cinq autres entités constitutives du Pôle hainuyer : Bernard Bay (ACT), Jean-Pierre Benon (ESAPV), Denis Dufrane (HECFH), André Foulon (CRM) et Alain Scandolo (HEPH Condorcet)⁶⁸. Il y joue habilement de l'ambiguïté du terme de « pôle ». Alors que l'actualité faisait à cette époque systématiquement référence aux pôles tels qu'ils étaient envisagés dans le projet de décret en cours de préparation au sein du cabinet de J.-C. Marcourt (les futurs cinq « pôles académiques »), C. Conti a rappelé l'existence d'une association d'établissements d'enseignement supérieur : le Pôle hainuyer, constitué en asbl au départ du RHESU, association de fait fondée en 2002. Dans ses communications, il a systématiquement laissé entendre que les débats marquant la préparation du décret Paysage donnaient une reconnaissance supplémentaire à des pôles qui lui préexistaient. Dans la carte blanche du 25 septembre 2010, il écrit : « Ce qui est présenté aujourd'hui comme "la création d'un quatrième pôle montois" correspond en réalité à notre souhait de consolidation d'un pôle hainuyer d'enseignement supérieur... qui existe déjà, actif et opérationnel depuis plusieurs années ! (...) Le Pôle hainuyer est le fruit d'une association librement choisie par des partenaires ayant considéré que la logique géographique constitue un plus à leur démarche de collaboration (...). La structuration des pôles concerne principalement la réalisation de missions de proximité qui s'accommodent parfaitement d'une approche régionale. Il est évident – mais qui oserait en douter aujourd'hui ? – que la dimension de la recherche dépasse de loin les limites des pôles (...) et qu'une collaboration intense entre les unités de recherche là où elles se trouvent est indispensable au sein et en dehors de la Communauté française (...). La démarche qu'incarne le Pôle hainuyer vise précisément à fédérer des moyens aujourd'hui morcelés. Il se veut pluraliste et regroupe actuellement des institutions dépendant de différents pouvoirs organisateurs. Il est par ailleurs ouvert à toute institution du réseau catholique qui souhaiterait y adhérer et limiter par là le risque, bien réel celui-là, de prolonger cette concurrence onéreuse et inutile entre réseaux organisant les mêmes formations dans une même zone géographique (...). Associer ce projet, comme le font certains, au souhait occulte d'un pouvoir communal souhaitant développer son université est inacceptable. »

L'invitation faite aux FUCaM de rejoindre le Pôle hainuyer est alors explicite ; elle a ensuite été réitérée à plusieurs reprises au recteur des FUCaM par son homologue de l'UMons. Cette invitation avait un poids considérable, signée comme elle l'était de tous les responsables des établissements fédérés dans le Pôle hainuyer. Il faut souligner que depuis que le RHESU s'était transformé en Pôle hainuyer (en 2009, cf. *supra*), les attaques contre le monde institutionnel chrétien avaient totalement disparu. En choisissant C. Conti comme recteur, l'UMons avait privilégié le dialogue, l'acceptation du pluralisme philosophique, le service à la région.

Dans *L'Écho*, B. Jourquin a répondu à la carte blanche publiée dans *Le Soir* : « Nous prenons acte de la main tendue (...). Nous ne sommes pas fermés ; nous n'avons jamais fermé la porte. »⁶⁹ Il a toutefois rappelé que, lors de la création du RHESU, les institutions de tradition catholique en avaient été explicitement exclues. Surtout, il a conclu par ces

⁶⁸ *Le Soir*, 25 septembre 2010.

⁶⁹ *L'Écho*, 2 octobre 2010.

mots : « On ne va pas compromettre ce qui s'est fait depuis avec l'UCL », c'est-à-dire les avancées vers une fusion « quatre en un ».

Les réactions hostiles à l'idée défendue dans la carte blanche de C. Conti de créer un pôle d'enseignement supérieur hainuyer – ou de consolider le Pôle hainuyer existant – ont été nombreuses. Le projet, soutenu inconditionnellement par la FGTB et la fédération PS de Mons-Borinage⁷⁰, a donné lieu à des déclarations contradictoires dans à peu près tous les partis⁷¹; les élus montois ont été en général favorables à cette idée, quand les autres ne l'étaient pas, voire pas du tout. Les représentants politiques de Charleroi ont continué à demander qu'une offre universitaire élargie soit disponible dans leur ville. Sans prendre explicitement parti contre le pôle d'enseignement supérieur hainuyer, Paul Magnette (PS) a déclaré, le 8 octobre 2010⁷²: « C'est vraiment un avis unanime de tous les partis politiques, du monde patronal et du monde syndical de la région de Charleroi : c'est que [le pôle d'enseignement supérieur hainuyer] soit – si pas forcé – en tous les cas fortement incité à collaborer sur le territoire de Charleroi pour le développer sur le plan universitaire (...). L'idéal, c'est que l'on puisse suivre les trois premières années ou au moins la première année (...) à Charleroi (...). Et ensuite, éventuellement, poursuivre à Mons, à Bruxelles ou ailleurs. »

Imperturbablement, en affinant de plus en plus son argumentaire et en répondant à toutes les critiques, C. Conti a continué à plaider pour qu'un pôle académique hainuyer, prenant pour base le Pôle hainuyer constitué autour de l'UMons, soit considéré à l'égal des autres pôles qui seront constitués autour des universités par le futur décret. Le 25 novembre 2011, une conférence au Forum financier lui a ainsi permis de défendre son projet une fois de plus. Pour lui, il s'agit de « consolider un quatrième pôle d'enseignement supérieur hainuyer qui existe déjà et qui fonctionne ensemble depuis plusieurs années; réaliser des missions de proximité qui s'accommodent parfaitement d'une approche régionale analogue à deux autres pôles [historiques] qui font référence à des zones géographiques (Pôle mosan [d'enseignement supérieur et universitaire] et pôle bruxellois [Pôle universitaire européen de Bruxelles-Wallonie]) sans susciter ce même type de commentaires; fédérer des moyens aujourd'hui morcelés pour dispenser des enseignements qui de toute façon doivent continuer à être organisés dans une province défavorisée (...); être favorable au développement d'une offre de formation dans le Hainaut quand le besoin existe, pour autant qu'on évite les concurrences et en tenant compte des opérateurs locaux; maintenir des collaborations privilégiées avec l'ULB mais dans le cadre de partenariats entre pairs complémentaires, d'alliances horizontales sur pied d'égalité et de partage collaboratif gagnant-gagnant; viser une double articulation institutionnelle, le premier niveau, les pôles, assumant les missions de proximité, en essayant de limiter au maximum les effets de concurrence entre institutions dans une même zone géographique, le second, académie ou autres, étant centré sur la recherche et l'international, en visant à maximiser les indispensables collaborations »⁷³.

Les FUCaM ne pesaient pas lourd en Communauté française. Le 1^{er} décembre 2010, elles accueillaient 1 237 des 83 977 étudiants universitaires, soit 1,47 %⁷⁴. Mais au cours des

⁷⁰ *Le Soir*, 21 octobre 2010.

⁷¹ *Le Soir*, 23 septembre, 8 et 9 octobre 2010.

⁷² RTBF.be, 8 octobre 2010.

⁷³ C. CONTI, « Quel enseignement supérieur demain ? », conférence au Forum financier, 25 novembre 2010.

⁷⁴ Conseil des recteurs des universités francophones de Belgique, *Annuaire statistique 2011*, www.cref.be.

derniers mois de 2010 et des premiers mois de 2011, les grandes manœuvres qui se jouaient au sein de la Communauté française ont fait de la fusion des FUCaM dans une université catholique (l'UCL ou l'UCLouvain) ou dans une université pluraliste hainuyère (l'UMons) un enjeu stratégique de première importance. Quand le dilemme s'est présenté aux FUCaM, elles n'avaient pas anticipé le changement d'orientation politique qui avait accompagné la désignation de C. Conti au rectorat de l'UMons et elles rencontraient des problèmes de pilotage induits notamment par le report de la date de la fusion annoncée. En septembre 2010, C. Delporte, en même temps qu'il achevait son mandat de recteur des FUCaM, a cessé de présider l'Académie Louvain, dans laquelle tous les observateurs reconnaissent qu'il a joué un rôle très constructif, fort du double avantage qu'il représentait la plus petite, et donc la moins menaçante, des quatre universités fédérées et qu'il atteignait l'éméritat en 2010, ce qui le retirait de la compétition pour le titre très convoité de recteur de l'UCLouvain, dont le projet de fondation n'avait pas encore été abandonné.

2.3. L'INSTALLATION DE LA NOUVELLE ÉQUIPE RECTORALE DES FUCAM

Pendant le printemps et l'été 2010, B. Jourquin a progressivement pris ses marques, non sans mal. Le 16 juin, il n'a pas pu présenter au conseil d'administration une équipe rectorale complète (contrairement à ce que prévoit le règlement électoral des FUCaM) et il a fait part de ses difficultés à la constituer. La présentation d'une équipe complète n'a finalement pu avoir lieu que le 25 août. Encore n'a-t-elle été approuvée qu'au deuxième tour, après que les administrateurs externes ont convaincu les internes d'accepter la proposition qui leur était soumise.

En septembre 2010, B. Jourquin est devenu recteur d'une institution profondément perturbée par les divers événements qui viennent d'être rapportés dans ces pages. Le 22 septembre 2010, il a présenté au conseil d'administration les documents fondateurs de l'UCLouvain. Assurant la continuité de la politique conduite sous le précédent rectorat, alors même que les conditions politiques locales avaient profondément changé avec l'élection de C. Conti au rectorat de l'UMons en 2009, le vice-président du conseil d'administration, P. du Bois, a dit tout le bien qu'il pensait de ces documents fondateurs, soulignant entre autres que, après la fusion, les ex-FUCaM disposeraient d'une grande autonomie pour décider de l'organisation de leur conseil d'entité.

Le report de la fusion, en février 2010, a posé de gros problèmes au service chargé de la communication. Quand le projet de fusion à quatre guidait la politique institutionnelle, il avait été prévu que, en 2010, une large campagne de communication présenterait dans toute la Communauté française les avantages que la collectivité tirerait de la fondation de l'UCLouvain. La presse avait régulièrement rendu compte des avancées enregistrées dans le dossier de la fusion, mais celle-ci, dans la région montoise comme dans le reste du pays, n'était à ce moment qu'une hypothèse parmi d'autres. On se rappelle que les essais précédents de fusion des FUCaM avec les autres universités montoises s'étaient soldés par des échecs, ce qui pouvait laisser présager au citoyen *lambda* qu'il en serait de même cette fois-ci. Un travail d'information et d'explication était donc à entreprendre. Parce que la fusion ne faisait guère de doute, aucune opération séparée de communication n'avait

été programmée par les services des FUCaM. Le report de la fusion a donc signifié l'annulation du plan de communication initialement prévu pour toutes les composantes de l'UCLouvain et l'obligation d'improviser un plan alternatif.

Le service chargé de la communication des FUCaM s'est alors retrouvé devant une tâche complexe : il devait expliquer que la fusion avait cessé d'être une hypothèse parmi d'autres et était devenue une perspective institutionnelle soutenue par toutes les parties et, en même temps, que cette fusion ne signifiait pas la disparition du site des FUCaM, que des cours continueraient à y être donnés et que des diplômes pourraient y être obtenus comme par le passé⁷⁵. Il devait aussi continuer à convaincre que la fusion à quatre allait amener une plus-value remarquable à ce qui se faisait aux FUCaM. Il devait enfin trouver les arguments soutenant que le report était la solution la plus raisonnable pour que la fusion puisse exprimer toutes ses potentialités positives. Il était impossible de monter dans l'urgence une campagne de communication capable de faire passer des messages aussi complexes. La position des FUCaM s'en est trouvée très affaiblie. Plus encore que leurs homologues, les universités montoises ont un recrutement local. C'est donc d'abord avec l'environnement proche qu'elles doivent établir une communication fluide. Depuis sa création, l'UMons s'est montrée remarquablement efficace en cette matière et parfaitement en phase avec les discours de C. Conti, systématiquement axés sur la proximité : quand d'autres recteurs évoquent volontiers l'international, il insiste quant à lui sur les liens qui attachent l'université qu'il dirige à la région dans laquelle elle est installée.

Au moment de l'annonce du report de la fusion, les FUCaM n'ont pas été en mesure de diffuser un message clair et les rumeurs les plus alarmistes ont circulé, notamment dans les établissements d'enseignement secondaire : il a été question de fermeture prochaine du site, de programmes organisés partiellement à Mons et à Louvain-la-Neuve et exigeant des déplacements incessants de la part des étudiants, etc. Cette cacophonie a eu des répercussions négatives sur les inscriptions. Une part significative du conseil d'administration du 22 septembre 2010 a été consacrée à l'analyse des chiffres d'inscription disponibles à cette date. Divers facteurs ont été avancés pour expliquer la baisse du recrutement. Dans le procès-verbal de ce conseil, on peut lire qu'« un administrateur rappelle que les FUCaM doivent faire très attention de ne pas être perçues comme étant une antenne de l'UCLouvain, qui ne serait pas proche des besoins de la population du Hainaut ». Les semaines suivantes ont confirmé la mauvaise impression donnée par les premiers chiffres et le conseil d'administration du 27 octobre 2010 a enregistré une diminution de 30 % des inscriptions en gestion et un *statu quo* en sciences politiques ; l'augmentation du nombre d'étudiants en Information et communication n'a en aucune manière pu compenser les pertes subies dans les autres filières. La situation financière des FUCaM restait toutefois bonne. Un rapport sur la politique de recrutement a été demandé par les autorités et a été remis aux membres de l'assemblée générale réunis le 24 novembre. Une des conclusions importantes de ce rapport était que le problème du recrutement se posait depuis la création des académies et qu'il avait été aggravé par l'annonce des fusions. Il allait de pair, en d'autres mots, avec une évolution institutionnelle qui rendait l'identité des FUCaM de moins en moins claire.

⁷⁵ Dans une région où la majorité des localités ont un nom qui rappelle une bataille industrielle perdue et la disparition d'un site de travail, cette explication n'est pas superflue.

Le mercredi 15 décembre 2010, jour où l'assemblée générale de l'asbl FUCaM a approuvé le projet de fusion à quatre à l'unanimité des voix (à une abstention près), B. Jourquin a précisé que, indépendamment de la décision de fusion, il souhaitait la mise en place d'une structure facultaire sur le site de Mons. Cette déclaration n'a pas alors été contestée, elle semblait de bon sens dans l'ambiance du moment : redistribuer les responsabilités permettrait d'apaiser le site et de donner à chacune de ses composantes un espace de développement et d'autonomie. La structure facultaire a toutefois des significations et des effets différents en fonction de la configuration dans laquelle elle s'inscrit, ou, en d'autres mots, selon qu'elle est appliquée à un site qui organise des formations qui relèvent de deux facultés, à une université qui fédère quatre sites organisant les mêmes formations qu'il s'agit d'harmoniser ou encore à une université de grande taille qui en absorbe une de beaucoup plus petite taille. La préférence exprimée par B. Jourquin le 15 décembre 2010 n'a été nullement contestée parce que chacun, à Mons, l'a vue inscrite dans une des deux premières configurations ; après la fusion à deux, quand elle aura été mise en œuvre dans la troisième configuration, elle a libéré des effets très négatifs que nul n'avait anticipés à Mons en soutenant la déclaration de B. Jourquin.

2.4. DE LA « FUSION À QUATRE » À LA « FUSION À DEUX »

Le vendredi 17 décembre, l'assemblée générale des FUNDP rejette le projet de fusion des quatre institutions universitaires de tradition catholique par les résultats que l'on sait. Dès le surlendemain, le dimanche 19 décembre, le recteur de l'UCL, Bruno Delvaux, se rend chez le recteur des FUCaM, B. Jourquin, pour élaborer avec lui un projet d'intégration de la seconde institution dans la première.

Le mercredi 22 décembre 2010, le conseil d'administration des FUCaM réagit à l'échec de la fusion à quatre. B. Jourquin rend compte des contacts qu'il a eus avec B. Delvaux, qui lui a fait part de son souhait de continuer les négociations en vue d'une fusion rapide entre les deux institutions. Il signale que des réunions inter-cabinets doivent être organisées à l'initiative du ministre J.-C. Marcourt dès le début du mois de janvier suivant pour mettre au point le futur décret Paysage. Aux yeux de B. Jourquin, il est important que l'UCL et les FUCaM prennent position avant que J.-C. Marcourt ne présente des propositions concrètes. Des administrateurs externes plaident pour qu'un plan B soit mis au point. La possibilité d'un accord bilatéral avec l'UMons est rapidement évoquée, pour être aussitôt évacuée. Guy Harpigny, évêque de Tournai et à ce titre président du conseil d'administration, rappelle que les FUCaM ont voté pour un rapprochement des universités et des hautes écoles de tradition catholique et estime qu'elles se doivent de rester cohérentes dans leurs choix. Très vite, les déclarations dans la presse confirment l'évacuation de l'option montoise. B. Jourquin déclare : « Je respecte le projet très local de l'UMons, très utile pour favoriser l'accès des jeunes hainuyers de 18 ans à l'université, mais ma vision est autre. Nous ne voulons pas nous recroqueviller sur la ville. Mon projet est certes bâti sur une logique de proximité, mais je veux pouvoir proposer autre chose. »⁷⁶

⁷⁶ *La Libre Belgique*, 24 décembre 2010.

B. Jourquin suggère que le modèle d'association entre la Katholieke Universiteit Leuven (KUL) et la Katholieke Universiteit Leuven Campus Kortrijk (KULAK) pourrait guider la fusion entre l'UCL et les FUCaM. Contrairement aux FUCaM, qui se sont développées de façon autonome pendant plus d'un siècle avant d'envisager de se rapprocher de l'UCL, la KULAK n'a jamais été indépendante de la KUL. En 2010, au moment où son mode de fonctionnement est au cœur de l'attention des recteurs B. Jourquin et B. Delvaux, elle compte six « sub-facultés » dont les présidents sont sous l'autorité des doyens de faculté. Hormis en médecine, la KULAK n'organise que les deux premières années des études de bachelier. Ses autorités plaident alors pour être autorisées à organiser la troisième. Le vice-recteur de la KULAK, Jan Beirlant, demande davantage d'autonomie pour son institution, notamment dans la gestion de son budget. Dans toutes les matières, la KULAK peut faire des suggestions, mais les décisions sont prises *in fine* par les autorités de la KUL. J. Beirlant a obtenu que la sélection des professeurs de la KULAK soit opérée à Courtrai et vise entre autres à vérifier si les candidats ont un profil compatible avec une carrière à la KULAK. Chaque professeur a quatre responsables hiérarchiques : son président de département, son doyen, le vice-recteur de secteur et le vice-recteur de campus. La direction des services administratifs est centralisée à Louvain, et les membres des services localisés à Courtrai ont deux lignes hiérarchiques : la ligne fonctionnelle avec leur directeur de Louvain et la ligne hiérarchique avec le vice-recteur de campus. La presse rapporte l'intérêt de l'UCL pour ce modèle : « Va-t-on assister à une absorption de l'UCL par les FUCaM (...) ? B. Jourquin et B. Delvaux (...) prennent plutôt comme modèle la KULAK, l'antenne de la KUL à Courtrai (...) : “Nous voulons une gouvernance souple et efficace, avec une forte autonomie du site”, confirme B. Delvaux, “afin de développer l'offre d'enseignement universitaire et en haute école dans le Hainaut. Par ailleurs, nous souhaitons faire profiter les FUCaM de notre politique mécénale, en les ouvrant à la Fondation Louvain.” »⁷⁷

Tel qu'il est alors présenté, ce modèle préservait les caractéristiques qui faisaient des FUCaM une université, il leur permettrait de conserver leur personnel cadre en place et de garder le contrôle de fonctions stratégiques essentielles. Confiant, le conseil d'administration des FUCaM du 22 décembre a accepté le principe d'une fusion avec l'UCL pour peu qu'elle aboutisse à un système de gestion qui respecte ces principes.

Dans les documents qui circulent au cours des semaines suivantes, certains éléments se stabilisent rapidement, d'autres évoluent. Parmi les premiers, figure l'affirmation selon laquelle « l'autorité locale [c'est-à-dire le vice-recteur] est l'incarnation de l'institution fusionnée dans l'environnement montois et hainuyer, compte tenu de la spécificité de cet environnement et des enjeux de développement ». Si les termes sont stabilisés et sont repris à de multiples reprises, cela ne signifie pas que leur sens est identique pour toutes les parties (cf. *infra*). Parmi les éléments qui évoluent, on trouve la référence à la KULAK et à l'autonomie locale. Pourtant centrale dans les textes discutés en janvier, elle a disparu dans le « document fondateur » de février 2011 (cf. *infra*). B. Delvaux admet d'ailleurs la prise de distance par rapport au modèle KULAK en déclarant, le 10 février : « Nous nous sommes partiellement inspirés du modèle de la KULAK, bien connu de mon collègue B. Jourquin. »⁷⁸ Dans cette phrase, il aurait fallu comprendre que le mot « partiellement » indiquait que l'autonomie consentie par la KUL à son site courtraisien ne serait pas

⁷⁷ *La Libre Belgique*, 24 décembre 2010.

⁷⁸ « Fusion UCL-FUCaM : le projet est dessiné », s.d., www.uclouvain.be.

accordée par l'UCL à son site montois. Il n'est resté du modèle de la KULAK que la création de la fonction de vice-recteur « UCL en Hainaut » : « Cette fonction associe le projet académique à une participation active au pilotage institutionnel. En quelque sorte, la nature du mandat serait celle d'un "vice-recteur de mission" agissant également comme "référént local". »⁷⁹ Quand l'absorption sera légalement enregistrée, il apparaîtra que la manière pratique d'intégrer le modèle facultaire prôné par l'UCL et le modèle KULAK n'a pas été définie et s'avérera impossible à réaliser concrètement.

Lors du conseil académique de l'UCL du 10 janvier 2011, B. Delvaux et le vice-recteur Camille Focant affirment qu'il convient d'abandonner la référence aux documents fondateurs du projet de fusion à quatre, qui prévoyaient de larges délégations de pouvoir aux entités fédérées. Cela suppose implicitement qu'il faut rejeter le modèle KULAK, dont le principe de base est la délégation aux entités fédérées. Les représentants des différents corps (académique, scientifique et administratif), ainsi que ceux des étudiants indiquent d'ailleurs qu'ils n'accordent leur soutien au projet de fusion UCL-FUCaM que s'il n'entraîne pas de modifications importantes du schéma de gouvernance de l'UCL. Ce faisant, ils soutiennent B. Delvaux et C. Focant dans leur projet d'éviter toute déconcentration du pouvoir. C. Focant affirme la volonté des FUCaM de s'intégrer dans des structures existantes et insiste sur leur absence de revendication identitaire. Le budget présenté à ce conseil académique pour l'année suivante part de l'hypothèse selon laquelle la fusion serait réalisée avant que cette année ne commence et qu'elle induira *ipso facto* la suppression des nombres-plafond.

Le chemin vers la fusion est parcouru à marche forcée. Le « document fondateur » est transmis en séance et pour information au conseil d'administration des FUCaM le 9 février 2011. Il est ensuite transmis aux conseils d'entreprise de l'UCL et des FUCaM le 11 février. Le conseil d'administration des FUCaM prend acte du fait que le futur vice-recteur UCL en Hainaut sera chargé de deux missions : être le référént local et représenter l'UCL dans l'ensemble du Hainaut. Dans les facteurs qui justifient l'urgence de la fusion, il y a l'avantage financier qu'attend l'UCL de la suppression des nombres-plafond. En effet, cet encouragement à la fusion ne sera sans doute accordé que tant que les règles de financement des universités ne changent pas, c'est-à-dire jusqu'en 2016. Il devrait s'élever à 11 millions d'euros en faveur de l'UCL entre 2013 et 2016.

Des questions sont posées sur l'usage du patrimoine des FUCaM après la fusion. Un administrateur demande que des cliquets soient mis dans le document fondateur afin que, si les choses ne se passent pas aussi bien que prévu, le campus de Mons reste une université à part entière après 2015. Sa demande sera refusée par l'UCL. Le même administrateur s'étonne que, « pendant des années, on a[it] présenté la fusion à quatre comme le meilleur des scénarios, et qu'on présente aujourd'hui un tout autre projet comme le meilleur possible ». Les administrateurs marquent leur inquiétude sur l'absence de garanties, y compris financières, après 2015. Une note présentant cinq balises est proposée par les administrateurs internes. Des traces de ces balises se retrouveront dans les documents fondateurs, mais les ambiguïtés ne seront pas toutes levées pour autant. Par exemple, le mode d'élection du vice-recteur est défini, mais pas son rôle : est-il l'œil de l'UCL à Mons ou est-il le relais des Montois à l'UCL ? De la même façon, une des balises concerne la mise en place de mesures d'accompagnement du changement, qui ne seront jamais prises.

⁷⁹ *Ibidem.*

C'est aussi au conseil d'administration du 9 février 2011 que les administrateurs des FUCaM sont informés du nom que prendrait leur institution quand la fusion serait réalisée. L'UCL a souhaité que des termes comme « site » ou « campus » n'apparaissent pas, et elle a renoncé à l'appellation « UCLouvain » qui avait été retenue pour l'université qui aurait dû être créée à quatre. Elle a donc décidé du nom « UCL-Mons ». Plusieurs administrateurs soulignent que, du point de vue du marketing, il serait important de conserver l'appellation « FUCaM » au moins pendant un certain temps, étant donné qu'elle est très connue dans le bassin de recrutement et qu'elle y jouit d'une image très positive. Relayé à Louvain-la-Neuve, leur message n'est pas entendu.

Les administrateurs internes du conseil d'administration (mandataire commun, représentants du personnel administratif, technique et ouvrier et des scientifiques) remettent des commentaires complémentaires. Outre tous les éléments déjà présentés dans ces pages, ils consacrent un assez long point à la question de la recherche : « Il serait important d'assurer que les avantages du cadre de travail montois en matière de recherche persistent bien au-delà de la période transitoire. Ces avantages sont nécessaires à assurer la qualité de trois cycles de formation requis. Sans ce type de garantie, l'intérêt de faire de la recherche sur le site montois s'amenuisera au fur et à mesure du temps et remettra en cause l'existence même du site de Mons (...). Il est nécessaire qu'un responsable de la recherche soit encore présent dans l'organigramme du site de Mons. Pour mener à bien cette mission, un support administratif conséquent est donc aussi important : ce support ne peut se limiter à une "permanence de l'administration de la recherche" ; au contraire, la fusion pourrait opportunément permettre de dégager de nouvelles ressources en appui à la recherche et à la recherche appliquée. »

Lors de l'assemblée générale du 9 mars 2011, le malaise persiste. Des administrateurs suggèrent la mise en place d'un mécanisme qui permettrait aux anciennes FUCaM de suspendre une décision qui leur serait défavorable, comme il était prévu dans les textes fondateurs de la fusion à quatre. Cette proposition sera refusée par l'UCL. Les rôles du vice-recteur UCL en Hainaut ne sont pas clarifiés. Aucune mesure d'accompagnement de la fusion n'est prévue. Les administrateurs demandent des garanties quant à l'avenir du site et à la qualité du travail des administrations. Ils expriment le sentiment que l'échéance du 23 mars pour le vote des documents fondateurs est trop courte pour que la décision soit sagement mûrie. Ils ne seront pas entendus.

La délégation CNE du personnel des FUCaM remet son avis au conseil d'entreprise du 14 mars : « En guise de préalable imagé, le cliché du preux chevalier qui sauve la princesse en détresse agace un peu. La délégation CNE (...) tient à rappeler que la situation financière des FUCaM est saine et que les FUCaM fonctionnent très bien depuis de nombreuses années (...). La délégation regrette que le projet de fusion UCL-FUCaM constitue un recul par rapport aux acquis issus du projet de fusion à quatre en ce qui concerne le rôle et la composition du pouvoir organisateur (...). Quelles garanties ont les FUCaM que tout ce qui les caractérise ne sera pas remis en cause après le 23 mars ? Bénéficierons-nous d'autant de marge de manœuvre dans les négociations entre le 23 mars et la date effective de la fusion ? Les négociations et les accords se passeront-ils dans un climat de respect et de considération ? (...) La délégation suggère qu'un comité d'accompagnement du changement soit créé (...). La délégation souhaiterait une définition claire des missions du "vice-recteur UCL en Hainaut" et de la gouvernance spécifique des FUCaM après la fusion. [En conclusion,] il reste beaucoup trop

d'incertitudes notamment en termes de cadre, de budget, de cursus [sur le site de Mons], de qualité des administrations et des services pour pouvoir adhérer pleinement au projet de développement de l'offre universitaire dans le Hainaut par une fusion UCL–FUCaM, tel que présenté dans les documents fondateurs du 11 février 2011. »

Le vote de la fusion a lieu le 23 mars. Plusieurs administrateurs sont hésitants. L'un d'eux regrette que le rapport de la réunion du 9 mars, au cours de laquelle des réserves ont été exprimées, ne soit pas disponible. Lors de cette réunion, le vice-président, P. du Bois, présente les différents scénarios possibles ; celui de la fusion a sa préférence, même s'il admet qu'il s'agit d'une absorption qui mettra les FUCaM sous la coupe de l'UCL. Lors des débats, il est relevé que les FUCaM n'ont pas obtenu de droit de veto et que beaucoup de questions sont restées sans réponse.

Pressé d'accepter cette absorption, dont il n'identifie pas les conséquences heureuses qu'il associait précédemment à la fusion à quatre, le personnel des FUCaM exige la création d'un « conseil stratégique » et en fait une condition expresse à son accord. Ce conseil devra venir en support au vice-recteur UCL en Hainaut et contrôler son action. Les administrateurs internes en définissent clairement le rôle : « Le conseil stratégique, en tant qu'organe décisionnel, fera l'objet d'une proposition détaillée du conseil d'administration des FUCaM et d'une ratification par les autorités de l'UCL (...) avant le 15 septembre 2011. D'ores et déjà, le conseil d'administration des FUCaM reconnaît que le conseil stratégique est une entité représentative de l'UCL-Mons (...). Par sa collégialité, le conseil stratégique légitime les décisions du vice-recteur UCL en Hainaut et des personnes dont il s'est entouré dans l'exercice de ses missions. Il émet des avis ou des avis conformes concernant certaines décisions limitées au périmètre montois de l'UCL et notamment : la gestion du patrimoine montois, l'utilisation du budget alloué à l'UCL-Mons, les compétences en matière de cadre, les promotions et engagements du personnel employé à l'UCL-Mons. »

Pour le personnel des FUCaM et ses représentants, cette demande n'a rien d'excessif et est d'autant plus légitime que les fonctions du vice-recteur restent sujettes à des lectures divergentes. Il s'agit de mettre en place une instance qui sera dotée d'une haute légitimité parce que ses membres seront élus, qui contrôlera l'action du vice-recteur et qui appuiera les politiques que celui-ci conduira. *Mutatis mutandis*, ce conseil stratégique aura un rôle comparable à celui que jouait le conseil d'administration appelé à disparaître. Le recteur, B. Jourquin, ne s'oppose pas à cette idée, il informe toutefois le conseil d'administration que le recteur de l'UCL, B. Delvaux, refuse de soumettre un nouveau texte aux instances décisionnelles de l'UCL. Un débat s'ensuit, au terme duquel les membres du conseil d'administration des FUCaM décident de mettre une clause suspensive à l'approbation de la fusion. « Moyennant ratification par le conseil d'administration de l'UCL, de la composition et des compétences du conseil stratégique à établir à l'UCL-Mons, telles que fixées par le conseil d'administration des FUCaM », il approuve le projet de développement de l'offre universitaire dans le Hainaut par une fusion UCL–FUCaM et donne mandat aux instances pour le faire aboutir.

Ce même jour, le 23 mars, dans le prolongement du conseil d'administration, l'assemblée générale des FUCaM délibère et reprend mot pour mot les mêmes termes. La fusion est donc décidée ; elle n'est subordonnée qu'à la ratification par le conseil d'administration de l'UCL de la composition et des compétences du conseil stratégique. Il est prévu que la dernière séance du conseil d'administration des FUCaM, le 6 avril 2011, n'aura qu'un seul objet : vérifier que la clause suspensive peut être levée.

Cependant, les choses ne se passent pas aussi simplement que cela. Le 24 mars, lendemain du conseil d'administration et de l'assemblée générale des FUCaM, le recteur de l'UCL demande sans guère de ménagement les raisons pour lesquelles les FUCaM ont conditionné l'approbation du projet à la ratification par le conseil d'administration de l'UCL de la composition et des compétences du conseil stratégique. Le 26 mars, B. Delvaux adresse un courrier à B. Jourquin. Il y prend acte de la clause suspensive et précise qu'il est hors de question pour l'UCL d'apporter des modifications aux documents fondateurs. Le processus de fusion est dès lors bloqué, la clause suspensive ne pouvant être levée. Pour sortir de ce blocage, le dimanche 27 mars, B. Delvaux invite B. Jourquin à participer, le lendemain, à une réunion avec des administrateurs porteurs d'un mandat de négociation. Le recteur des FUCaM lui répond qu'il accepte de venir à cette réunion avec les personnes mandatées par les instances des FUCaM pour négocier avec l'UCL, mais sans les administrateurs internes (qui n'ont pas été mandatés par le conseil d'administration des FUCaM pour négocier avec l'UCL). Insatisfait de la réponse qui lui est faite, B. Delvaux décide d'annuler la réunion et de suspendre les travaux entre les administrations des deux sites.

Le processus d'absorption est alors gravement compromis. Les tensions interpersonnelles ont tendance à s'exacerber et deviennent visibles, même si les autorités rectorales des FUCaM font tout ce qu'elles peuvent pour les camoufler. Deux stratégies sont alors mises en œuvre simultanément par des acteurs différents : d'un côté, la stratégie du coup de frein, qui vise à permettre à chaque partie d'établir un bilan raisonné de sa situation et d'avancer sereinement vers des objectifs clairs, partagés par les personnels ; de l'autre côté, la stratégie de l'accélérateur, qui vise à forcer l'accord avec l'UCL même s'il est imparfait et à interdire tout retour en arrière, toute hésitation sur la voie à suivre et surtout tout projet de fusion des FUCaM avec l'UMons.

La stratégie du coup de frein est conduite par R. De Winne, désigné par les FUCaM pour négocier en leur nom avec l'UCL. Dans un courrier adressé le jeudi 31 mars 2011 aux administrateurs, il annonce sa démission de son mandat de négociateur des FUCaM : « En ce qui me concerne, le feu est clairement passé au rouge au niveau de ce projet de fusion depuis ce week-end. Nous retrouvant en face d'interlocuteurs qui ont à plusieurs reprises menacé d'arrêter le processus dès qu'on évoquait le mot "garanties", nous n'avons pu obtenir les garanties pourtant très légitimes et raisonnables que notre assemblée générale a réclamées. Le *leitmotiv* de nos partenaires est qu'il s'agit d'un processus basé sur la confiance. Or, aujourd'hui, la confiance me paraît manifestement rompue. Quand notre recteur et notre vice-recteur me font part des agressions verbales, des injures ou des insultes dont ils ont fait l'objet (...), je ne peux pas rester sans réactions (...). Dans ces conditions, je ne peux évidemment plus faire partie de la délégation montoise des négociateurs (...). Je crains d'ailleurs très fortement la pression qui va encore être accentuée ce vendredi sur la délégation montoise des administrateurs. La lettre du 28 mars envoyée (...) à notre recteur et, plus particulièrement, la phrase "Nous maintenons l'ouverture à une telle rencontre, à condition que les personnes qui y participeront soient dûment mandatées pour trouver une solution en bonne et due forme et prendre une

décision définitive” démontre bien que l’UCL veut ignorer la décision de nos instances, ce qui par ailleurs risque de poser un problème légal. »⁸⁰

L’argument premier de R. De Winne est légaliste : les instances des FUCaM ayant désigné des négociateurs pour discuter avec l’UCL et leur rendre compte des résultats des discussions, il est hors de question de sortir de ce modèle, qui a pour lui une légitimité parfaite. Cela étant, cet argument de forme est renforcé par un argumentaire qui ne concerne que le fond et qui s’oppose aux opinions convenues. Cet argumentaire a d’autant plus de poids qu’il concerne la situation financière de l’institution et que celui qui le prononce est un professeur de finances : « Les FUCaM ne sont pas à l’agonie malgré les messages que certains veulent diffuser. Je m’insurge énergiquement contre l’affirmation selon laquelle les FUCaM, en cas de *stand alone*, ne seraient pas viables. Nos réserves sont importantes et nos comptes sont équilibrés, et ce malgré une marge de progression certaine dans notre politique de recrutement d’étudiants et un investissement exceptionnel de nos ressources dans ces projets de fusion (...). Adressés à notre personnel et même parfois indirectement aux étudiants, les appels à la peur, à propos notamment de notre incapacité à nous en sortir seuls, sont excessivement néfastes pour notre projet de développement en tant qu’entité autonome ou en tant qu’entité faisant partie d’une université plus large. »

Ce message a de nombreux échos très positifs, tant parmi le personnel que parmi les anciens, vers qui il a été relayé. Parmi eux, la réponse d’un ancien vice-recteur, adressée à l’ensemble des enseignants des FUCaM, appelle sans ambages à la résistance : « Je ne peux que sincèrement compatir et déplorer le manque de respect de l’“UCL” (j’emploie “UCL” pour raccourcir ma réaction, mais je devrais plutôt écrire : le quarteron qui la dirige actuellement) à l’égard de “nos” institutions et de celles et ceux qui les représentent et les défendent (...). Il apparaît que l’UCL se montre pressée de conclure, donc vous êtes en position de force et par conséquent, je vous recommande de ne répondre à aucun ultimatum ; de reprendre, vous-mêmes, l’initiative de la gestion du calendrier ; d’acter officiellement, par écrit (...), tous échanges (im)pertinents se rapportant aux négociations. »

La stratégie de l’accélérateur est conduite par le vice-président du conseil d’administration des FUCaM, P. du Bois. Lorsque le processus d’absorption est apparu bloqué, il s’est investi dans une mission de bons offices. Il a pris contact avec les autorités de l’UCL, puis il a rencontré les administrateurs internes, représentants de tous les corps, pour les convaincre d’accepter une réunion avec les autorités à Louvain-la-Neuve, dans les termes souhaités par le recteur B. Delvaux. Dans le courriel qu’il adresse le 29 mars aux administrateurs internes des FUCaM, il présente ses derniers arguments : « Nos amis de l’UCL souhaitent trouver rapidement un terrain d’entente avec le conseil d’administration des FUCaM (...). Je vous invite toutes et tous à une rencontre avec les plus hautes autorités de l’UCL (...). Je me permets d’insister pour qu’un maximum d’administrateurs intérieurs et suppléants adaptent leur emploi du temps pour être présents à cette très importante rencontre (...). J’ai la conviction (...) que nos amis de l’UCL sont ouverts à une discussion constructive avec la délégation des FUCaM. »

⁸⁰ Courriel adressé le 31 mars 2011 aux administrateurs des FUCaM, diffusé ensuite par son auteur « to all.in.académiques ».

Des administrateurs externes refusent de se rendre à cette réunion, parce qu'ils n'ont pas reçu mandat du conseil d'administration pour négocier avec l'UCL. La réunion est finalement organisée, le 1^{er} avril 2011. Au terme de celle-ci, six administrateurs internes représentant tous les corps acceptent de signer un document intitulé « Conseil stratégique interne à l'UCL-Mons », également signé par B. Delvaux, recteur de l'UCL, C. Focant, vice-recteur de l'UCL, Jean Hilgers, président du conseil d'administration de l'UCL, Paul Boumal, directeur du service d'études de l'UCL, B. Jourquin, recteur des FUCaM, P. du Bois, vice-président du conseil d'administration des FUCaM. Cependant, comme l'exigeait l'UCL, il n'y a eu aucune modification des documents fondateurs ; il n'est pas abusif de conclure que l'UCL est parvenue à imposer la totalité de sa volonté, puisque ce document retire au conseil stratégique le pouvoir de contrôle sur l'action du vice-recteur qui avait été explicitement demandé par le personnel, le conseil d'administration et l'assemblée générale des FUCaM. Ce conseil stratégique doit être « consulté » en certaines matières, il doit « approuver » les décisions qui concernent l'utilisation du patrimoine ou la répartition du budget de fonctionnement de l'UCL-Mons, mais les procédures ne sont pas définies, même s'il est explicitement question du « respect des procédures communes à l'ensemble de l'UCL ». Dans ces conditions, il ne semble pas que le fait d'oublier de consulter le conseil stratégique ou de négliger de lui faire approuver une décision puisse entraîner des conséquences négatives.

Le document « Conseil stratégique interne à l'UCL-Mons » adopté le 1^{er} avril 2011 dispose : « Le conseil d'administration des FUCaM a souhaité que soit créé à Mons un conseil stratégique qui s'inscrira dans le cadre [des] documents fondateurs sans demander de modification de ceux-ci ⁸¹ (...). Dans le respect des procédures communes à l'ensemble de l'UCL, il est convenu que ce conseil stratégique sera informé et consulté sur les matières relevant des missions du vice-recteur UCL en Hainaut “dans son rôle de référent local des autorités universitaires pour le personnel de l'UCL employé à Mons”. Les matières suivantes (utilisation du patrimoine mobilier, cession ou modification d'affectation du patrimoine mobilier et immobilier, répartition locale du budget de fonctionnement alloué à l'UCL-Mons) seront soumises à son approbation. »

P. du Bois rapporte au conseil d'administration des FUCaM l'engagement oral des administrateurs de l'UCL de ratifier cette note si le conseil d'administration des FUCaM la ratifie. Pour certains administrateurs, cet engagement oral de l'UCL permet de lever la clause suspensive ; pour d'autres, non. Dans le courriel qu'il adresse aux administrateurs des FUCaM le soir du 1^{er} avril, P. du Bois rappelle que « cet accord a été paraphé par tous les participants à la réunion. Chacun des participants s'est engagé personnellement à défendre cet accord devant son conseil d'administration ». Réunis le mercredi 6 avril, les administrateurs des FUCaM tiennent leur parole. Le vote donne 9 voix pour, 1 contre

⁸¹ Suit une explication technique : « La création de ce conseil stratégique interne à l'UCL-Mons est autorisée de par une interprétation du 4^e alinéa de l'article 24 du règlement organique de l'institution fusionnée. Les organes décisionnels de l'UCL et des FUCaM se sont prononcés favorablement sur cette interprétation [présentée en note de bas de page]. Le 4^e alinéa de l'article 24 du règlement organique précise que le vice-recteur UCL en Hainaut peut associer à ses travaux les personnes dont l'expérience ou l'insertion régionale lui paraissent de nature à favoriser l'exercice de ses missions. Les conseils d'administration de l'UCL et des FUCaM s'accordent sur le fait que l'interprétation de ce texte permet la création d'un conseil stratégique qui assiste le vice-recteur UCL en Hainaut dans les matières qui concernent directement l'UCL-Mons. Les FUCaM présenteront une proposition concrète au conseil d'administration de l'UCL avant la date de la fusion effective ».

et 1 abstention. La clause suspensive est donc levée. Les administrateurs signent, devant notaire, le « projet d'apport d'universalité à titre gratuit ».

Dans sa lettre expliquant qu'il ne pourrait être présent, un administrateur externe a exprimé une opinion qui était vraisemblablement partagée par d'autres : « La fusion des quatre universités aurait constitué un projet politique majeur pour la Communauté française, et aurait justifié à ce titre des sacrifices au nom de l'intérêt collectif. Nous ne sommes plus du tout dans ce cas de figure (...). Le pouvoir du dernier mot revient en définitive à la communauté facultaire (...), mais chacun doit être conscient de ce que, si mariage de raison il y a (et personnellement, je ne qualifierais pas ceci de mariage, puisqu'un des conjoints disparaîtra du simple fait de l'union), aucun divorce ne sera possible. »

La stratégie de l'accélérateur s'est donc imposée. Elle n'a pas pour autant apaisé les partisans de la stratégie du coup de frein. Rien n'a été entrepris pour leur tendre la main ou pour les rassurer, ce qui a généré des problèmes (cf. *infra*).

2.5. ESCARMOUCHES AUTOUR DES EFFETS DE L'ABSORPTION SUR LE FINANCEMENT

Sans qu'il ait à aucun moment été présenté comme la raison première de l'absorption des FUCaM par l'UCL, l'argument selon lequel cette fusion allait amener au moins 10 millions d'euros à l'UCL a fréquemment été mis en avant. Lors du conseil d'administration du 9 février 2011, B. Jourquin a ainsi rappelé que « la fusion devrait rapporter un flux financier supplémentaire d'environ 11 millions d'euros à l'UCL entre 2013 et 2016, d'où l'importance de négocier un maximum de projets avant 2013 pour le cas où le décret Bologne serait modifié dans l'intervalle »⁸². Dans sa lettre de démission citée et commentée ci-dessus, R. De Winne, qui a participé à toutes les négociations avec l'UCL, a quant à lui précisé : « Aujourd'hui, les négociations représentent de gros enjeux pour l'UCL (au moins 14 millions d'euros et la possibilité de ne pas perdre pied dans le Hainaut). » La prospective budgétaire de l'UCL prévoyait que l'institution ait fusionné en septembre 2011 et qu'elle en tire l'avantage financier prévu par le décret. Lors du conseil académique du 10 janvier 2011, le recteur B. Delvaux a plaidé pour que chacun saisisse les enjeux de « ces travaux menés dans une extrême urgence (...), compte tenu des impacts financiers de la non-fusion au mois de septembre ».

Des allusions directes à cet avantage se retrouvent par ailleurs dans plusieurs notes et rapports de réunion. Cette présence constante du bénéfice financier espéré de l'absorption, même si elle apparaît assez systématiquement de façon très discrète, laisse penser que cet élément a très vraisemblablement joué un rôle, d'une part, dans la décision de fusion et, d'autre part dans la précipitation avec laquelle l'affaire a été conclue. En trois mois à peine, toutes les questions ont été résolues pour cette « fusion à deux », alors que le travail de centaines de personnes pendant des années n'avait pas suffi à mettre au point un modèle unanimement accepté de « fusion à quatre ». Ajoutons que le chantier de la

⁸² Projet de rapport de la réunion de travail du conseil d'administration des FUCaM du 9 février 2011.

fusion à deux n'a même pas pu profiter pleinement de l'expérience de celui de la fusion à quatre, puisque les documents fondateurs issus de celle-ci ont été déclarés obsolètes dès le 20 décembre 2010 par l'UCL. La performance a donc été vraiment exceptionnelle.

Quand elle a rendu compte de cette fusion, la presse s'est montrée aussi sévère qu'après l'échec de la fusion à quatre : « Est-il si sain que deux universités, l'UMons et l'UCL-Mons, financées par la même Communauté française sans le sou, persistent à proposer les mêmes programmes à un jet de pierre l'une de l'autre ? [La fusion ne s'est-elle pas opérée] au risque de renforcer les piliers au mépris de la cohérence et d'une gestion parcimonieuse des deniers publics ? »⁸³ Les réponses obtenues n'ont pas convaincu *L'Écho* : « À croire qu'aucun des deux acteurs ne tire aucun avantage de l'opération. »⁸⁴ Le journal laisse entendre que l'incidence positive qui était attendue de la fusion pour les finances de l'UCL aurait pu jouer, dans la décision, un rôle sur lequel les parties ne souhaitent pas faire beaucoup de commentaires. « Les deux recteurs [B. Delvaux et B. Jourquin] rappellent à peine que le financement préférentiel des universités est aussi fonction d'un "nombre-plafond" d'étudiants par faculté. Et que le législateur a prévu, par décret en 2004 [décret Bologne du 31 mars 2004], de faire sauter ce nombre-plafond pour les institutions qui fusionneraient au sein de leur académie. L'objectif implicite était à l'époque de pousser l'ULB et les composantes de l'UMons au rapprochement. L'ULg, qui a fusionné avec la Faculté de Gembloux [Faculté des sciences agronomiques de Gembloux (FUSAGx)] au sein de son académie, est seule à en profiter jusqu'à présent. "On ne va pas cracher dessus", admet de son côté le recteur Jourquin, en précisant que cela n'a pas été le moteur principal de la fusion. Sans allusion aux réticences que la manœuvre pourrait provoquer dans les universités concurrentes. »⁸⁵

Est-ce pourtant si évident ? La question a fait débat au Parlement de la Communauté française avant l'absorption des FUCaM par l'UCL. Le 15 décembre 2010, Emmanuel Disabato (Écolo) a questionné J.-C. Marcourt à propos de l'impact financier de la fusion des quatre universités de tradition catholique. Au nom du ministre, Fadila Lanaan (PS) lui a répondu : « Contrairement à ce que vous évoquez, il n'existe pas d'incitants financiers aux fusions. Toutefois, l'université résultant d'une fusion est exonérée des mesures de plafonnement du nombre d'étudiants comptabilisés pour la répartition de l'enveloppe fermée entre institutions. [L'UCL] y trouvera donc un avantage relatif. Nous devons assurer un mécanisme équitable pour les institutions encore soumises à cette limitation indépendamment de leur volonté. »⁸⁶ Il est difficile de saisir la nuance entre des « incitants financiers aux fusions » et « l'exonération des mesures de plafonnement du nombre d'étudiants comptabilisés » pour les universités qui fusionnent au sein de leur académie. L'information importante est la volonté politique de ne faire aucune distinction de traitement entre les institutions, qu'elles fusionnent ou non et surtout de ne pas pénaliser une institution qui ne pourrait pas fusionner alors qu'elle l'aurait souhaité. L'allusion à l'ULB est plus que transparente. L'ULB menait alors une campagne de *lobbying* très intense pour éviter l'application de cette mesure, dont un des éléments était une plainte qui avait été introduite par l'UCL auprès du Conseil d'État à propos de l'application d'une norme de financement, et qui avait été annoncée au cabinet dès avant son dépôt.

⁸³ *L'Écho*, 9 avril 2011.

⁸⁴ *L'Écho*, 9 avril 2011.

⁸⁵ *L'Écho*, 9 avril 2011.

⁸⁶ Parlement de la Communauté française, *Compte rendu intégral*, CRI 7, 15 décembre 2010, p. 35.

Le 30 mars 2011, en réponse à une autre question orale d'E. Disabato, J.-C. Marcourt a réaffirmé sa volonté de ne pénaliser aucune université : « Les FUCaM souhaitent bénéficier d'un comité stratégique autonome, à l'instar de ce que l'ULg a concédé à la FUSAGx, afin de conserver sa spécificité. Il nous appartient d'être vigilant sur ce point. Dans l'esprit du texte législatif, il n'y avait de déplaçonnement – le texte est cependant ambigu sur ce point et mérite d'être éclairci – que dans la mesure où il y avait une fusion complète dans l'académie. Je ne peux vous donner de réponse aujourd'hui, le problème ne se posant pas encore clairement. »⁸⁷ Le 10 mai 2011, à nouveau interpellé sur ce sujet par le même député, le ministre déclare : « Il n'est pas dans mes intentions de pénaliser les FUCaM pour avoir voulu rejoindre l'UCL même si le gouvernement, suivant en cela la déclaration de politique communautaire, reste plus favorable à des rapprochements sur des bases locales. Cependant, il ne faudrait pas que le mécanisme pénalise les autres universités ni ne favorise, de manière déséquilibrée, l'une d'entre elles. J'y veillerai personnellement et ferai des propositions dans ce sens si nécessaire. »⁸⁸

Lors de la discussion du projet de décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur en commission parlementaire, Jacques Brotchi (député MR et professeur émérite de l'ULB) est revenu sur la question des coefficients de pondération du financement des universités : « L'article 107 du décret du 31 mars 2004 prévoit de ne plus appliquer ce coefficient de pondération aux universités issues d'une fusion. Or, les seules universités visées par le nombre-plafond étaient l'ULg, l'UCL et l'ULB. L'article 107 n'applique plus la réduction ni à l'ULg qui a fusionné avec la Faculté agronomique de Gembloux ni à l'UCL qui a fusionné avec les FUCaM. La seule université pénalisée actuellement est l'ULB. Or, l'ULB n'a pas eu la possibilité de fusion en raison du refus de l'Université de Mons dont le pouvoir organisateur est la Communauté française. Il y a donc une situation pénalisante pour l'une des trois "grandes" universités. »⁸⁹ La réponse du ministre a été « que le consensus au sein du gouvernement a été de retirer toute disposition relative au financement [dans le décret Paysage] »⁹⁰.

L'affaire ne sera pas réglée aisément. Le 23 avril 2014, *L'Écho* a publié un article détaillé, dont des éléments ont immédiatement été repris par *Le Soir* et *La Libre Belgique*, expliquant que, « après plusieurs tentatives de médiation – infructueuses – entre les autorités de l'UCL et le cabinet du ministre de l'Enseignement supérieur », l'UCL a assigné la Communauté française devant le tribunal de première instance de Bruxelles, lui reprochant de ne pas appliquer correctement l'article 107 alinéa 2 du décret Bologne du 31 mars 2004⁹¹. Le journal explique que l'UCL et le cabinet de J.-C. Marcourt s'opposent sur la disposition du décret qui permet de faire sauter le « nombre-plafond » à partir duquel la Communauté française ne subsidie plus les nouveaux étudiants dans une université : « L'UCL estime que ce palier ne doit plus lui être imposé, suite à la fusion opérée avec les FUCaM. Dans le cas d'un jugement favorable, la répercussion financière est loin d'être négligeable car l'UCL réclame la disparition de ce palier entre le 1^{er} janvier 2013 et la fin décembre 2016.

⁸⁷ Parlement de la Communauté française, *Compte rendu intégral*, CRI 13, 30 mars 2011, p. 28.

⁸⁸ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 104-Ens.sup. 14, 10 mai 2011, p. 7.

⁸⁹ Parlement de la Communauté française, *Projet de décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études. Rapport de commission présenté au nom de la Commission de l'Enseignement supérieur par P. Tachenion, E. Disabato et M. de Lamotte*, DOC 537-3, 15 octobre 2013, p. 28.

⁹⁰ *Ibidem*.

⁹¹ *L'Écho*, 23 avril 2014.

Si elle obtient gain de cause, ses 25 000 étudiants pourraient être financés à hauteur de 100 % et non plus à 85 %. D'après les chiffres fournis par le cabinet Marcourt, cela pourrait faire gagner à l'UCL un subside supplémentaire de 3,5 millions d'euros par an, soit un total de 14 millions entre 2013 et 2016 (...). Au sein du cabinet Marcourt, on conteste cette lecture. L'entourage du ministre met par ailleurs dans la balance le risque que fait peser l'UCL sur le financement d'autres universités (...). Dans la foulée de l'action entamée par l'UCL, l'ULB a déposé à son tour une citation contre la Fédération Wallonie-Bruxelles. Alors que l'UCL réclame l'application d'une disposition, l'ULB exige qu'elle soit supprimée car trop préjudiciable pour elle. L'échec de sa fusion avec l'UMons ne lui a en effet pas permis de bénéficier de la fin du plafond. »

Les effets de l'absorption des FUCaM par l'UCL sur les finances de cette dernière ne passent pas que par les nombres-plafond. Le 12 décembre 2011, la députée de la Communauté française Véronique Salvi (CDH) adresse au ministre J.-C. Marcourt une question écrite, dans laquelle elle rappelle que les « avantages sociaux » accordés aux universités sur la base de leur nombre d'étudiants par la loi du 3 août 1960 sont dégressifs : pour les universités complètes, le montant *per capita* est réduit d'un tiers à partir du 5 000^e étudiant, et pour les autres à partir du 2 500^e étudiant. « L'UCL dépasse ce seuil des 5 000 étudiants, tandis que les ex-FUCaM n'atteignaient pas celui de 2 500, ce qui assurait à cette institution une subvention sociale de première tranche pour tous ses étudiants. L'application pure et simple de la loi de 1960, à la suite de la fusion UCL-FUCaM, aurait pour effet de réduire les subsides sociaux de l'institution réorganisée par rapport à la situation antérieure. Pour éviter cette perte et assurer la continuité de l'aide sociale durant une période transitoire (2012-2016), le seuil applicable à l'UCL devrait être relevé du nombre d'étudiants pris en compte aux FUCaM pour le calcul des subsides sociaux au 1^{er} décembre 2010. Lors des fusions entre l'ULg et la FUSAGx et entre l'UMH et la FPMs, le législateur est intervenu précisément en ce sens (...). Je souhaite donc savoir, monsieur le ministre, si vous allez suivre la même voie pour l'actuelle fusion entre l'UCL et les FUCaM. »⁹² Même si cette question n'a pas obtenu de réponse dans le délai réglementaire, il semble que le mécanisme qui a été utilisé à l'occasion des autres fusions universitaires l'a été aussi dans le cas de l'absorption des FUCaM par l'UCL. En effet, dans l'étude interuniversitaire qu'ils ont conduite sur le financement complémentaire et différencié des universités, Marc Demeuse et ses collègues constatent en effet : « L'ULg, l'UCL et l'ULB se voient attribuer un montant de 380,64 EUR (2012 indexés) par étudiant pour les 5 000 premiers étudiants et un montant de 253,10 EUR (2012 indexés) par étudiant au-delà de 5 000. L'UMons, les FUNDP, les FUSL et UCL-Mons se voient attribuer un montant de 380,64 EUR (2012 indexés) par étudiant pour les 2 500 premiers étudiants et un montant de 253,10 EUR (2012 indexés) par étudiant au-delà de 2 500. »⁹³

⁹² Parlement de la Communauté française, *Bulletin des questions et des réponses*, 3, 30 décembre 2011, p. 8.

⁹³ M. DEMEUSE, N. FRIANT, G. HINDRYCKX, K. LOUAY, D. LAFONTAINE, J.-P. LAMBERT, S. MALAISE, Q. PASETTI, M. TAYMANS, M. VERDONCK, *Étude interuniversitaire portant sur le financement complémentaire et différencié des institutions de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles* [Rapport remis au ministre de l'Enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles], mai 2013, p. 20.

2.6. LA GOUVERNANCE

La fusion juridique des FUCaM dans l'UCL a lieu le 14 septembre 2011. Comme de nombreux signes l'avaient laissé présager, cette absorption pose de multiples problèmes. Pour rendre compte de ceux-ci et de leur mode de résolution, nous nous sommes appuyés essentiellement sur les procès-verbaux approuvés des conseils d'entreprise. Ceux-ci reflètent en effet, d'une façon dûment contrôlée par les acteurs impliqués, le contenu des échanges entre les représentants de la direction et ceux des travailleurs.

Le conseil d'entreprise du 26 septembre 2011 est le premier qui suit l'absorption. La délégation CNE du personnel y présente son avis sur les « documents relatifs à l'adossement des administrations UCL et des services FUCaM ». Elle écrit : « Il est indispensable de maintenir l'autonomie des services montois (tâches et métiers) dont le fonctionnement est convenablement assuré en local (...). Il n'est donc pas nécessaire d'y imposer systématiquement les outils et procédures de cette dernière, qui restent parfois controversés (...). Nous regrettons parfois une certaine tendance à transformer le site de l'UCL-Mons en guichet de l'UCL-Louvain-la-Neuve (...). Le personnel administratif FUCaM est centralisé et (...) risque dès lors de dépendre pour ses instructions de plusieurs référents, ce qui peut poser de réelles difficultés de coordination et de fixation de priorités (...). Les informations ne circulent pas toujours aisément entre les services du site de Mons et ceux de l'UCL (...). L'attention doit donc être attirée au niveau des administrations centrales de Louvain-la-Neuve sur la nécessité d'associer le personnel montois aux réunions et aux décisions qui les concernent (...). Il manque peut-être, pour pallier ce problème, une communication forte venant de la direction, car ce n'est pas aux personnes de terrain de porter toute la fusion (...). La flexibilité et le "sur-mesure" sont deux des atouts du site montois, le personnel craint fortement de les perdre (...). La délégation CNE restera dès lors à l'avenir très attentive, dans le cadre de cet adossement, au respect de l'autonomie du site montois et des spécificités de son personnel (...). L'UCL à Louvain-la-Neuve doit absolument faire sa révolution mentale pour devenir réellement multisite, et assurer ainsi une cohérence entre les discours et la réalité vécue par le personnel. » Les discussions qui suivent cette présentation montrent une grande convergence dans les appréciations des représentants des travailleurs et de la direction. Ainsi, « l'administrateur général [Dominique Opfergelt] observe que les autorités sont d'accord avec les délégations sur toute une série de points ». Les problèmes sont nombreux, mais aucun d'eux ne paraît insurmontable.

Lors du conseil d'entreprise du 24 octobre 2011, un « premier *feed-back* de l'UCL-Mons après un peu plus d'un mois de fusion » est présenté. Devenu, depuis la fusion, vice-recteur UCL en Hainaut, « B. Jourquin fait le point de la situation (...). Les premières étapes ont été enregistrées avec succès (adresses, e-mail, paie...). La fusion a été consommatrice de temps. Pour un certain nombre de personnes sur le site montois, la charge de travail est très importante (...). Il reste une surcharge de travail à résorber. Les membres du conseil d'entreprise de l'ex-FUCaM demandent que le vice-recteur [UCL] en Hainaut puisse continuer à les rencontrer pour faire le point, et ce avant les conseils d'entreprise de l'UCL. De même pour les rencontres du conseil stratégique de l'UCL en Hainaut. Jean-Luc Depotte [délégué du personnel de l'UCL-Mons] exprime l'opinion du personnel montois : des interlocuteurs de Louvain-la-Neuve n'ont pas encore intégré les spécificités [du] site

[de Mons] (...). Les procédures sont plus lourdes et peu documentées. Le personnel montois ne sait pas à qui s'adresser. Il n'y a pas de glossaire des acronymes sans cesse utilisés par l'administration. Tout cela rend le travail lourd. Le recteur lui répond qu'un effort d'information réciproque doit être développé, que l'équipe rectorale est consciente des problèmes et que l'UCL dans son ensemble est condamnée à réussir la fusion. Catherine Delbar [représentante syndicale] rappelle qu'il est prévu que le conseil d'entreprise constitue un groupe de travail spécialisé avec les délégués au conseil d'entreprise des ex-FUCaM et les délégués syndiqués permanents, pour suivre de plus près l'évolution de la fusion, non seulement au niveau de l'administration centrale mais aussi des facultés concernées : Sciences économiques, sociales et politiques et Louvain School of Management. L'administrateur [général] répond qu'il est urgent d'activer ce sous-groupe du conseil d'entreprise et d'établir sa composition et son règlement de fonctionnement ».

Deux éléments saillants sont à retenir de ce procès-verbal. D'une part, les membres du conseil d'entreprise et du conseil stratégique ont demandé à pouvoir rencontrer le vice-recteur de l'UCL-Mons avant les réunions. Ce faisant, ils ont indiqué, sans être contredits, qu'ils le considéraient encore comme un vice-recteur de site. D'autre part, le vice-recteur et le délégué du personnel montois ont montré qu'un certain nombre des problèmes rencontrés sur le site et qui avaient déjà été évoqués en conseil d'entreprise n'étaient pas en voie d'être résolus ; le recteur et l'administrateur général ont répondu qu'ils étaient conscients de ces problèmes.

Lors du conseil d'entreprise du 28 novembre 2011, il est annoncé que le conseil stratégique se réunira pour la première fois le 7 décembre. On se rappelle que la création de ce conseil avait été considérée par les FUCaM comme une condition expresse à leur accord d'être absorbées par l'UCL. Le recteur de l'UCL avait alors refusé de revoir les textes fondateurs et avait indiqué que ceux-ci permettaient de mettre ce conseil stratégique en place. « Le recteur rappelle que le vice-recteur UCL-Hainaut peut s'entourer de personnes pour le conseiller. La compétence du conseil stratégique est précisée à la page 73 des documents fondateurs. »

Le conseil d'entreprise du 21 décembre 2011 permet aux représentants de l'UCL-Mons de redire à quel point la situation devient de plus en plus difficile. « B. Jourquin ajoute que plusieurs réunions ont eu lieu à UCL-Mons, en interne, deux mois après la fusion. Au cours de ces réunions se sont manifestées beaucoup d'inquiétudes et de lassitude concernant des difficultés ponctuelles à résoudre au quotidien. La méconnaissance des procédures louvanistes provoque des lourdeurs. Il faudra sans doute une année complète pour comprendre les différentes procédures (...) et clarifier l'ensemble. Le niveau de connaissance et de compréhension des dossiers liés à la fusion est inégal de part et d'autre et crée un certain malaise. J.-L. Depotte ajoute que si le malaise est explicable, il n'est pas négligeable pour autant. Il y a un an, l'Académie Louvain a subi le choc de l'échec de la fusion. Le passage à la fusion à deux a eu lieu dans l'urgence et on en subit actuellement le contrecoup. Le déséquilibre d'UCL-Mons face à la "grande UCL" et le contexte montois où la concurrence entre universités est forte, ce qui n'est pas toujours bien compris par l'UCL, rendent les choses parfois plus difficiles. » Les réponses apportées par le recteur et l'administrateur général de l'UCL attestent leur conscience des problèmes et leur implication dans la recherche de solutions. Le recteur « pense qu'il faut avoir une vision

globale », ajoutant que « nous sommes entrés dans un processus au moment de la fusion qui prend du temps ».

En réalité, la formule de gouvernement choisie par l'UCL suscite un profond malaise sur le site de Mons⁹⁴. L'origine de ce malaise se situe dans la tension entre le principe de gestion autonome qui avait la préférence d'une bonne partie du personnel des FUCaM et le modèle de faculté « multisite » imposé par l'UCL. La faculté multisite a son centre de gravité à Louvain-la-Neuve et les instances délocalisées à Mons ont des marges d'initiative assez réduites.

Depuis le mois de septembre 2011, les vice-doyens montois de la faculté de sciences économiques, politiques et sociales et de la Louvain School of Management de l'UCL et la présidente du conseil stratégique pressent le vice-recteur UCL en Hainaut de prendre des initiatives en vue de fédérer les forces locales autour d'un projet de site et de lancer une campagne de communication pour le faire connaître et soutenir le recrutement, qui leur apparaît à tous trois comme une incontestable priorité. Pour sa part, le vice-recteur UCL en Hainaut a reçu de ses nouvelles autorités la mission unique de développer l'offre de formation dans la province et il lui a été signifié qu'il doit s'abstenir de prendre des initiatives concernant le site de l'UCL-Mons, censé être piloté par les « facultés multisites » elles-mêmes. L'impossibilité de régler ces malentendus amène le vice-recteur UCL en Hainaut à démissionner.

L'UCL désigne alors deux membres de son équipe rectorale, les pro-recteurs Vincent Wertz et Vincent Yzerbit, en qualité de « référents locaux » du personnel de l'UCL-Mons. Leur mission est précisée lors du conseil d'entreprise du 27 février 2012. Cette formule semble indiquer que les instances locales ne fonctionnent pas comme l'auraient souhaité les membres des ex-FUCaM ou sont privées des moyens de fonctionner. Ceci est confirmé par une déléguée du personnel, Agnès Namurois, qui, lors du même conseil d'entreprise, rappelle que la demande de mise en place d'un accompagnement du changement n'a jamais été entendue. « Elle pense que l'on n'a pas suffisamment pris en compte les inquiétudes et que l'idée de "parachuter" deux pro-recteurs n'est peut-être pas des plus adéquates. Elle est mal ressentie par le personnel de Mons. »

Le principal problème concerne désormais le remplacement du vice-recteur UCL en Hainaut démissionnaire. Le temps mis à le remplacer – son successeur ne sera désigné que le 28 novembre 2012 – démontre l'absence de procédure claire de désignation, mais aussi l'imprécision sur son rôle et ses attributions. Pourtant, le conseil stratégique de l'UCL-Mons a introduit une proposition de règlement électoral, mais elle n'a pas été prise en compte. Pendant cette période, alors que le site de l'UCL-Mons se trouve sans vice-recteur, le processus d'intégration des administrations et des structures se réalise progressivement et un certain nombre de décisions irréversibles ont été prises.

Un communiqué de presse de l'UCL, intitulé « Précisions sur la démission du vice-recteur UCL en Hainaut », daté du 1^{er} mars 2012, retrace l'affaire : « Six mois après la fusion entre l'UCL et les FUCaM (...) intervenue le 15 septembre 2011, le personnel de l'UCL à Mons a fait état, ces dernières semaines, de problèmes de gouvernance et de pilotage de l'entité montoise. Dans ce cadre, le professeur Bart Jourquin (...) a présenté sa démission aux autorités de l'UCL ce 26 février. Cette décision est due à des problèmes internes à l'entité

⁹⁴ Cf. le procès-verbal du conseil d'entreprise du 23 janvier 2012.

montoise. » Diffusé par *Belga*, ce communiqué fournit la matière à quelques articles dans la presse. Chaque fois, il y est souligné que le problème est strictement montois et qu'il ne remet aucunement en question le principe de la fusion. Par exemple, *Le Soir* rapporte les propos d'un des cadres du site montois : « Depuis ces dernières semaines, de vives tensions se sont fait jour entre B. Jourquin et une bonne partie de la communauté académique à Mons. B. Jourquin a très bien joué son rôle de référent local envers l'UCL... mais sans doute n'a-t-il pas bénéficié du soutien entier du corps académique. »⁹⁵

Lors du conseil d'entreprise du 26 mars 2012, le recteur B. Delvaux rappelle que « le mandat de référent local [doit] être précisé ainsi que le règlement électoral du vice-recteur UCL en Hainaut ». À cette occasion, il présente la liste des compétences qu'il envisage de confier au « référent local ». Réclamée le 9 février 2011 par le conseil d'administration des FUCaM et de façon répétée par la délégation syndicale depuis cette date, la mise au clair du rôle du vice-recteur UCL en Hainaut est donc désormais à l'agenda. Les ambiguïtés ne sont pas évacuées pour autant, le recteur tendant à considérer que les fonctions du vice-recteur UCL en Hainaut seront exercées pour une large part par divers pro-recteurs et hauts responsables administratifs.

En mai 2012, une mission de médiation est confiée à un professeur de l'UCL, Claude Roosens, ancien doyen de la faculté de sciences économiques, sociales et politiques. Celui-ci est chargé d'assumer le rôle de « référent local » pour le personnel des ex-FUCaM et d'étudier les conditions d'une solution institutionnelle à la crise. Le 21 mai 2012, le conseil d'entreprise est informé que « le conseil d'administration a pris connaissance de la proposition du recteur et de l'équipe rectorale dans la résolution de la "crise" sur le site de l'UCL-Mons. Il a marqué son accord sur le découplage de la fonction de référent local pour le site de l'UCL-Mons de celle de vice-recteur UCL en Hainaut. Il a remercié le professeur C. Roosens d'avoir accepté de coordonner temporairement la mission de référent local ».

Lors de ce conseil d'entreprise du 21 mai 2012, la délégation CNE du personnel synthétise une note qu'elle a déposée à propos de la démission du vice-recteur. Cette note consigne toutes les informations disponibles sur les missions du vice-recteur UCL en Hainaut et sur la manière dont il doit être désigné. Dans la version coordonnée du 15 septembre 2011 du règlement organique de l'UCL, il est indiqué que ce vice-recteur a notamment pour mission d'être le « référent local vis-à-vis des membres du personnel de l'UCL-Mons auprès du conseil d'administration, du conseil académique, du bureau exécutif et du conseil rectoral », mais « aucune procédure n'est prévue en cas de démission du vice-recteur avant le 15 août 2015 ».

C. Roosens dépose son rapport au mois de septembre. Le recteur B. Delvaux en avertit le conseil d'entreprise le 24 septembre 2012, ajoutant : « Sur base de ce rapport, un groupe de juristes a été mis sur pied dans l'optique de remettre ensemble les deux fonctions de référent local et de développement stratégique. La question du conseil stratégique et du bureau qui entourait le vice-recteur sera clarifiée. En ce qui concerne le calendrier, le travail des juristes est toujours en cours (...). Une proposition doit être faite au conseil d'administration d'octobre 2012 pour la mise en place, dès le 1^{er} janvier 2013, de ces fonctions et de ces organes. »

⁹⁵ *Le Soir*, 2 mars 2012.

Les problèmes ne sont pas réglés pour autant. Le 29 septembre 2012, sept mois après la démission de B. Jourquin, les vice-doyens de la faculté des sciences politiques, sociales et économiques et de la Louvain School of Management ainsi que la présidente du conseil stratégique de l'UCL-Mons démissionnent simultanément, affirmant qu'il leur est impossible de remplir leurs fonctions respectives si un vice-recteur local ne pilote pas le site. Dans le courrier qu'ils adressent à leurs autorités, ils indiquent : « Au cours de l'année écoulée, nous avons fait tous les efforts pour ajuster les structures et les fonctionnements du site aux prescriptions louvanistes dans le cadre de la fusion. Cet ajustement a conduit à mettre des distances entre les facultés et les administrations. L'absence d'un pilote intégrant les aspects académiques et administratifs dans une gestion cohérente du site se fait cruellement sentir (...). Notre sentiment est que le site est structurellement mis dans une situation telle que ceux qui y travaillent sont stimulés à le désertier (...). Nous n'avons pas pu protéger tous ceux qui travaillent sur le site de ces dégâts, nous n'avons pas en mains les éléments concrets qui nous permettraient de leur proposer des perspectives. »

Une synthèse du rapport de C. Roosens n'est finalement rendue disponible aux membres du conseil d'entreprise que le 29 octobre 2012. Le texte présente une analyse très complète à la fois des problèmes rencontrés sur le site montois, des facteurs qui les ont générés, de la manière dont ils pourraient être résolus, mais aussi de toutes les réalisations en cours. Ne sont repris ci-dessous que les éléments de diagnostic global et les recommandations qu'il formule sur l'organisation des administrations et la gouvernance du site. « Le contexte général fait apparaître que la dynamique facultaire est bonne et favorable au processus de fusion. En revanche, les difficultés naissent des problèmes de gouvernance et de pilotage de l'UCL à Mons. Elles ont un impact majeur sur la confiance entre les personnes et vis-à-vis de l'institution. La résolution de ces problèmes est urgente (...). C'est une évidence : le fait que [la faculté des sciences politiques, sociales et économiques et la Louvain School of Management] disposent à Louvain-la-Neuve de leur propre administration, alors que l'UCL-Mons a hérité d'une seule administration "centrale", entraîne certaines incompréhensions quant aux compétences respectives (...). Le maintien à l'UCL-Mons d'une responsabilité administrative de gestion des études doit être limité à ce qu'impose la nécessité d'une coordination. L'administration des études à l'UCL-Mons doit davantage entrer dans la logique facultaire (...). Chaque faculté dispose de sa propre responsabilité (...), il importe d'aller vers une adaptation aux facultés plutôt que de conserver une seule et unique administration. Celle-ci doit, pour les matières qui le nécessitent, organiser et adapter ses structures et ses procédures en fonction de [la faculté des sciences politiques, sociales et économiques et de la Louvain School of Management]. C'est un point majeur. »

Quand ils étaient mobilisés pour la préparation de la fusion à quatre, des membres de deux facultés présentes sur le site de Mons ont contribué à la mise au point du modèle de faculté multisite, d'abord imaginé par des professeurs de la Louvain School of Management. À leurs yeux, ce modèle avait beaucoup de sens dans le contexte d'alors, avec des configurations multiples selon les facultés. Ses deux principales qualités étaient, d'une part, sa plasticité (il s'adaptait à tous les cas, que la filière d'études soit organisée sur un, deux, trois ou quatre sites, même s'il avait d'abord été pensé pour des filières présentes en tout ou partie sur au moins trois sites) et, d'autre part, la protection qu'il assurait aux sites peu fréquentés (la capacité d'influence institutionnelle dans la faculté multisite tenait à l'organisation d'une filière, non à sa fréquentation, ce qui signifie que

deux petits sites pouvaient sans difficultés s'opposer à un gros). Les concepteurs de ce modèle étaient toutefois convaincus qu'il n'avait plus guère de sens dans un schéma d'absorption dans lequel seules deux institutions seraient impliquées. Qui plus est, ce modèle était incompatible avec celui de la KULAK, qui avait, au moins pour un temps, été la référence de cette « fusion à deux ». Le rapport de C. Roosens est très clair sur ce sujet : la seule référence est désormais la faculté multisite. Les administrations, qui symbolisaient l'autonomie relative du site, ont été rappelées à l'ordre ; il s'agissait désormais pour elles de s'adapter au modèle facultaire, ce qui ne leur avait jamais été demandé clairement auparavant. Le rapport de C. Roosens, dans ses recommandations sur la gouvernance du site, est parfaitement explicite. Le point est introduit par une précaution rhétorique : « La problématique de la gouvernance de l'UCL à Mons est complexe (...). D'une part, les textes fondateurs inscrivent la fusion dans un processus d'« intégration facultaire ». Dans ce schéma (...), les vice-doyens sont appelés à jouer un rôle moteur dans la dynamique facultaire. D'autre part, les textes fondateurs inscrivent aussi la fusion dans un projet de développement de l'UCL dans le Hainaut. La fonction de vice-recteur a été créée dans ce but, [elle] est héritée d'une direction rectorale unique, soutenue par une administration centrale (ex-FUCaM). Les conflits de hiérarchie et d'arbitrage sont à éviter. Ils sont susceptibles de nuire à la dynamique facultaire, favorable à la fusion. Sur le plan de l'UCL-Mons (...), est apparue une sérieuse incompréhension ou divergence d'interprétation quant à la nature et quant au degré de la « décentralisation » reconnue à l'UCL-Mons durant la période de transition. Trois points méritent d'être précisés. »

Le premier de ces points concerne le vice-recteur UCL en Hainaut : « [Le] règlement organique [prévoit que le mandat de vice-recteur] est exercé par le recteur en fonction des FUCaM au moment de la fusion, et ce jusqu'au 31 août 2015, date qui marquera la fin de la période de transition. Les conditions (...) dans lesquelles s'est déroulée l'élection du recteur en fonction au 15 septembre 2011 ont engendré (...) un certain malaise, au sein du personnel académique notamment. À cette perception subjective, largement répandue, s'est ajoutée une forte attente par rapport au pilotage de l'UCL-Mons et à l'efficacité du relais avec l'autorité centrale. Les événements (...) ont provoqué beaucoup d'incertitude et ont vu émerger, très vite, une demande en vue de l'organisation de l'élection d'un nouveau vice-recteur (...). Les membres de l'UCL-Mons estiment essentiel qu'une autorité de l'UCL (le vice-recteur UCL en Hainaut) soit effectivement présente à Mons pour, d'une part, assurer le lien avec l'autorité centrale et, d'autre part, incarner l'entité vis-à-vis du milieu montois (politique, social, économique, culturel...) (...). Les membres de l'UCL-Mons estiment que des liens étroits doivent être entretenus avec les forces vives locales ainsi qu'avec les institutions de l'enseignement secondaire et supérieur situées dans l'environnement proche. »

Le deuxième point que le rapport de C. Roosens appelle à clarifier est relatif au conseil stratégique : « Selon les textes fondateurs (...), le conseil stratégique a une existence légale à travers le vice-recteur UCL en Hainaut (...). On ne peut que constater qu'il n'a pas bien fonctionné jusqu'ici (...). Ce conseil (...) ne peut être, en aucune façon, une réplique du conseil d'administration des FUCaM. Il ne peut certainement pas être un organe de contrôle du vice-recteur mais bien un organe de conseil, chargé de fournir des avis dans les matières précisées dans les textes fondateurs. Il importe de mieux définir les compétences du conseil stratégique et de préciser sa composition. »

Le troisième et dernier point demandant clarification a trait au bureau du vice-recteur : « Dans un premier temps, il a fonctionné comme l'ancien conseil rectoral alors que la fusion s'inscrivait, selon les textes fondateurs, dans une dynamique d'«intégration facultaire». Ce bureau n'a aucune existence légale. Toutefois, pendant la période de transition, il est pertinent qu'en lieu et place du bureau, un groupe *ad hoc* entoure le vice-recteur et qu'il soit composé du représentant du vice-recteur aux affaires étudiantes, du directeur d'administration et des deux vice-doyens (...). Il est proposé que ce groupe *ad hoc* axe ses activités sur le côté opérationnel des missions du référent local que le groupe assiste et conseille. Dans cette perspective, il apparaît pertinent de définir les compétences du groupe *ad hoc* et de bien les distinguer de celles du conseil stratégique. »

Ce même conseil d'entreprise du 29 octobre 2012 voit la présentation des résultats de la consultation organisée par les représentants du personnel au conseil d'entreprise de l'UCL. Ceux-ci ont rencontré les membres du personnel de l'UCL-Mons pour recueillir leurs réactions et avis. Leur rapport indique notamment : « Il se dégage de ces rencontres un sentiment de mal-être au travail qui est alarmant (...). On relève que même les personnes non directement impliquées par les difficultés liées à la fusion se disent affectées par une ambiance générale souvent marquée au sceau de l'incertitude et du découragement (...). L'attente d'un accompagnement au changement a été très largement déçue. Les procédures néo-louvainistes sont complexes, lourdes et dès lors chronophages. Le temps qu'elles requièrent est perdu pour d'autres tâches et le personnel vit très mal le sentiment d'offrir aujourd'hui aux étudiants un service de moindre qualité qu'auparavant (...). La disparité dans la charge de travail entre les individus est un point problématique. Certains sont coutumiers depuis de longs mois des heures supplémentaires aussi bien en semaine que le week-end. D'autres perdent une partie de leurs attributions en raison de la rationalisation de certaines tâches et, bien que souhaitant mettre ce temps libéré au service du développement de l'institution, ils ne sont pas en mesure de le faire faute de lignes directrices, de stratégie de développement et de réelle gestion du capital humain (...). Personne ne semble contester l'autorité centrale mais (...) beaucoup déplorent l'obligation de se conformer systématiquement à des modèles pensés aux Halles [à Louvain-la-Neuve] ou en facultés, sans tenir compte de la taille et des spécificités du site montois. On souligne néanmoins la qualité des relations entre les personnels des deux sites. »

Les rapports Roosens et CNE convergent sur le diagnostic d'un malaise profond et sur l'identification des éléments qui l'ont causé. Cela étant, ils divergent très largement sur certaines questions, notamment l'organisation facultaire. Dans le rapport de la consultation, le refus de ce modèle par l'administration des études est explicite et argumenté. « L'équipe ne souhaite pas être organisée en administration facultaire car cela compliquerait énormément les choses (...). Les logiques facultaires n'ont pas de sens à [l'UCL] Mons car il y a peu d'étudiants. Ces derniers se connaissent et fréquentent les mêmes cours. Ils ne comprendraient pas que les procédures soient différentes selon les facultés (...). Cette année, le calendrier académique (...) a été discuté de façon à ce qu'il y ait un calendrier unique pour tous. Ce fut difficile (...) mais le résultat est satisfaisant. »

Le 5 novembre 2012, les élections sont annoncées. Un seul candidat se déclare, R. De Winne. Sur les 45 électeurs du site de l'UCL-Mons, il recueille 40 voix. Informé des votes du site montois, le conseil d'administration de l'UCL du 28 novembre 2012

le désigne vice-recteur UCL en Hainaut. Le corps académique et la délégation CNE du personnel au conseil d'entreprise protestent, considérant que le vice-recteur doit être élu et non désigné. Ils ne sont pas entendus.

Plus aucun incident grave n'est signalé dans le processus de fusion après la prise de fonction de R. De Winne, qui est confirmé comme vice-recteur UCL en Hainaut par Vincent Blondel lorsque celui-ci devient recteur de l'UCL, en septembre 2014. Malgré les oppositions qu'il a suscitées et les difficultés pratiques qu'il engendre au quotidien, le modèle de gestion facultaire continue à s'imposer. Il en résulte que les instances qui traitaient les questions étudiantes dans l'optique de garder une cohérence de toutes les décisions prises sur le site doivent maintenant composer avec la nécessité d'intégrer l'impératif de préserver les cohérences facultaires, ce qui pose parfois des problèmes insolubles.

2.7. LES PREMIERS EFFETS DU DÉCRET PAYSAGE DU 7 NOVEMBRE 2013

L'avenir du site montois de l'UCL devra s'inscrire dans le nouveau paysage de l'enseignement supérieur adopté le 7 novembre 2013 instituant cinq pôles académiques, et plus particulièrement à l'intérieur du Pôle hainuyer. Le recteur de l'UMons, C. Conti, s'attache désormais à réfuter la qualification « montoise » de ce pôle académique pour lui donner les dimensions de la province, ce qui lui permet de dépasser les tensions qui ont parfois été sensibles entre les Montois et les Carolorégiens. L'efficacité de sa stratégie de conciliation apparaît éclatante le 20 octobre 2014, quand le Pôle hainuyer a été inauguré au Palais des beaux-arts de Charleroi : les 200 invités y ont écouté les interventions, outre de C. Conti, coprésident du Pôle hainuyer, de Paul Magnette (PS), bourgmestre de Charleroi, de Rudy Demotte (PS), ministre-président de la Communauté française, et de Philippe Maystadt (CDH), président de l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES)⁹⁶.

À cette occasion, C. Conti tient un discours très politique : « Afin de marquer le caractère hainuyer de ce pôle [académique] que certains ont parfois erronément qualifié de pôle montois, le conseil d'administration a décidé d'organiser cette séance de lancement officiel à Charleroi (...). En 2009, le RHESU s'est mué en Pôle hainuyer (...). L'ouverture au pluralisme y a été exprimée avec la volonté d'y accueillir d'autres acteurs régionaux des autres réseaux d'enseignement. Cet élargissement n'a pu se concrétiser durant ces cinq années (...). L'une des plus-values incontestables apportées par le décret Paysage est d'avoir donné au Pôle hainuyer une assise décrétable étendue prônant l'ouverture et la participation de toutes les institutions concernées au pôle académique territorial. » Il énumère ensuite les six commissions instaurées par le Pôle hainuyer, soit le Centre de didactique de l'enseignement supérieur, la commission Recherche, la commission Information et orientation, la commission Mobilité internationale, la commission Services collectifs et la chambre de l'enseignement inclusif du Pôle. Il termine son discours sur

⁹⁶ Au sujet de l'ARES, cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Le décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur francophone ("décret Marcourt") », *op. cit.*

les pôles académiques en relevant que « chaque partenaire apparaît prêt à accentuer les collaborations dans les différents domaines couverts par le décret ». Ce propos lénifiant camoufle le fait que plusieurs commissions traitent des matières particulièrement délicates, liées au recrutement étudiant et, donc, au financement des établissements. Des petits incidents y sont réguliers, notamment entre les universités, qui ne s'accordent pas toujours aisément sur les contenus à communiquer, pas plus que sur les manières de les communiquer.

Là n'est toutefois pas le cœur du message de C. Conti, tout entier orienté vers la politique des habilitations : « Après quelques mois de fonctionnement, en tant que coprésident du Pôle hainuyer, je ne peux que regretter la frilosité du décret quant à la responsabilisation académique des pôles ⁹⁷ [académiques]. Comment peut-on imaginer un pôle académique (...) défini sur un territoire et qui n'aurait pas dans ses missions, celle d'être un passage obligé d'informations, de discussions ou de concertations portant sur de nouvelles habilitations, de nouvelles co-organisations ou de nouvelles co-diplomations lorsque celles-ci sont prévues au sein même de ce territoire ? (...) On est en fait en droit d'attendre que le Pôle hainuyer instruisse les besoins en enseignement supérieur dans le Hainaut. On est en droit d'attendre que le Pôle hainuyer fasse des propositions argumentées et motivées allant dans le sens d'une amélioration de la qualité et de l'offre de formation dans le Hainaut. On est en droit d'attendre que le Pôle hainuyer suscite les collaborations académiques et fasse des propositions susceptibles d'optimiser l'offre de formation au sein de son territoire. » ⁹⁸

Ce discours a l'heur de plaire à P. Magnette, qui, en réponse à cette demande d'extension des responsabilités des pôles académiques, invite publiquement C. Conti à aller de l'avant en précisant que le droit s'adaptera. La rivalité entre Mons et Charleroi semble ainsi s'être transformée en alliance des élites pour aller chercher le plus d'habilitations possible en faveur des établissements situés dans la province de Hainaut.

Charleroi cherche de longue date à attirer des institutions universitaires sur son sol. Sa stratégie en cette matière semble plus résolue que jamais. À l'occasion de l'annonce de l'organisation d'un cycle de conférences du Collège Belgique au Palais des beaux-arts de Charleroi, P. Magnette s'est ainsi réjoui que « de plus en plus d'institutions universitaires s'établissent à Charleroi » ⁹⁹. Il faisait référence à l'Institut d'immunologie médicale (IMI), né en 2004 d'un partenariat entre l'ULB, GSK-Biologics et la Région wallonne, et établi à l'Aéropôle de Gosselies, mais aussi au lancement, à la rentrée 2014, de l'Université ouverte de la Fédération Wallonie-Bruxelles (UOFWB), qui résulte de la fusion du Centre interuniversitaire de formation permanente (CIFOP) et du Centre universitaire de Charleroi (CUNIC) : « À défaut d'université, Charleroi accueille le siège du premier ensemblier de formation supérieure de la Fédération Wallonie-Bruxelles : l'Université ouverte [UOFWB] (...). À terme, l'Université ouverte ambitionne de devenir un opérateur de référence sur le modèle de l'Open University britannique. Au Royaume-Uni, cette dernière s'impose comme l'établissement d'enseignement le plus important du pays. » ¹⁰⁰

⁹⁷ Les termes « que regretter la frilosité du décret quant à la responsabilisation académique des pôles » sont indiqués en lettres grasses dans le texte.

⁹⁸ Intervention de C. Conti, co-président du Pôle hainuyer et recteur de l'UMons, 20 octobre 2014.

⁹⁹ C. DU BRULLE, « Le Collège Belgique, décentralisateur de savoirs, arrive à Charleroi », 7 janvier 2015, <http://dailyscience.be>.

¹⁰⁰ *Le Soir*, 30 septembre 2014.

Le projet était dans l'air depuis plusieurs années, comme en témoigne la question parlementaire adressée au ministre J.-C. Marcourt par Véronique Cornet (MR) le 18 mars 2011 et restée sans réponse : « L'Université ouverte viserait à organiser la meilleure articulation possible sur l'ensemble du territoire de la Communauté française entre l'enseignement supérieur, de promotion sociale et universitaire, notamment par le développement de passerelles (...). Il ne s'agirait pas de se substituer aux universités mais d'encourager leur collaboration pour assurer une offre aussi complète et cohérente que possible. Monsieur le ministre peut-il nous dire comment il se positionne sur ce sujet ? »¹⁰¹

Ces quelques éléments suggèrent que le développement du site montois de l'UCL est appelé à se faire dans un pôle académique qui intègre plusieurs villes de référence dont les importances respectives pourraient bien se modifier à l'avenir, notamment – mais non exclusivement – au profit de Charleroi.

¹⁰¹ Parlement de la Communauté française, *Bulletin des questions et des réponses*, 6, 31 mars 2011, p. 9.

3. LA LOGIQUE GÉOGRAPHIQUE À L'ÉPREUVE DU LUXEMBOURG

Comme toutes les autres hautes écoles que compte la Communauté française au début des années 2000, celles de la province de Luxembourg résultent des fusions suscitées par le décret du 5 août 1995. Elles sont deux¹⁰². D'une part, la Haute École Robert Schuman (HE Robert Schuman), qui est la seule haute école du réseau de la Communauté française dans sa zone et qui a des implantations à Arlon (Institut supérieur industriel), à Libramont (Institut d'enseignement supérieur économique et paramédical) et à Virton (Institut d'enseignement supérieur pédagogique). D'autre part, la Haute École Blaise Pascal (HE Blaise Pascal), qui est la seule haute école du réseau libre subventionné dans sa zone et qui a des implantations non seulement dans sa province, à Arlon (Institut supérieur des aumôniers du travail, ISAT), à Bastogne (Institut libre d'enseignement supérieur, ILES) et à Virton (Institut supérieur industriel catholique du Luxembourg - Pierrard, ISI Pierrard), mais aussi en province de Liège, à Seraing (ISAT également).

Par cette implantation dans deux provinces, la HE Blaise Pascal constitue dès le début de la période une bizarrerie. Elle n'est toutefois pas la seule, la Haute École Louvain en Hainaut (HELHA), du libre confessionnel elle aussi, est dans le même cas. Sans entrer dans le détail, il est aisé de retracer les circonstances qui ont amené l'HELHA à avoir une implantation hors de sa province. Pour ce faire, il faut rappeler que les regroupements d'écoles décrétés à la moitié des années 1990 n'ont pas été aussi simples à opérer pour tous les établissements. L'Institut Cardijn, fleuron du Mouvement ouvrier chrétien (MOC) établi à Louvain-la-Neuve, a eu bien du mal à trouver des partenaires et a adhéré, « non sans peine »¹⁰³, à la Haute École Charleroi-Europe (HECE) – qui a elle-même fusionné en 2009 avec deux autres institutions pour donner naissance à l'HELHA (cf. *supra*).

Même si chacun d'eux est aisément explicable par une histoire singulière, il n'est pas anodin que, dans les fusions de hautes écoles, les deux seuls écarts observables par rapport à la logique de proximité géographique ont été décelés dans ce qui allait devenir l'HELHA et dans celle qui a longuement souhaité s'appeler la « Haute École Louvain Sud », même si elle a finalement dû choisir un autre nom. Aucun écart par rapport à la logique géographique n'a été repéré dans les fusions d'écoles officielles.

¹⁰² Le réseau officiel subventionné ne compte pas de haute école dans cette province.

¹⁰³ M.-T. COENEN, « L'Institut Cardijn à 90 ans : quelques repères pour comprendre son présent », *Démocratie*, 1^{er} janvier 2013, www.revue-democratie.be.

3.1. TEST ET ÉVACUATION DE L'HYPOTHÈSE D'UN RAPPROCHEMENT ENTRE LA HE BLAISE PASCAL ET LA HE ROBERT SCHUMAN SOUS L'ÉGIDE DE L'UCL ET DE L'ULG

En 2005, la concurrence entre le réseau de la Communauté française et le réseau libre subventionné apparaît particulièrement problématique dans le Sud-Luxembourg, où chacun d'eux a son institut supérieur industriel. « Bon an mal an, [ces deux établissements] ne comptent qu'une trentaine d'élèves de chaque côté. »¹⁰⁴ C'est évidemment bien trop peu, et les directions sont conduites à rechercher des solutions structurelles de survie à long terme. C'est dans ces circonstances que le gouverneur de la province de Luxembourg, Bernard Caprasse (CDH), obtient de l'UCL et de l'ULg qu'elles s'engagent à travailler avec les hautes écoles luxembourgeoises. Le 5 octobre 2005, les recteurs des deux universités, respectivement Bernard Coulie et Bernard Rentier, conviennent « de s'associer dans un projet innovateur de développement de l'enseignement supérieur dans la province de Luxembourg. La réflexion sera menée en concertation avec tous les acteurs concernés, les pouvoirs organisateurs des hautes écoles, les “forces vives” luxembourgeoises et les autorités de tutelle, afin de pérenniser dans la province un pôle d'enseignement supérieur de qualité, coordonné et attractif au sein de la Grande Région¹⁰⁵. Les liens privilégiés de l'UCL avec la Haute École Blaise Pascal (HE Blaise Pascal) et de l'ULg avec la Haute École Robert Schuman (HE Robert Schuman) offrent une base solide pour entamer cette réflexion commune, et font des deux universités – qui développent déjà dans la région des activités de recherche, d'enseignement et de services à la communauté – les partenaires stratégiques du développement de l'enseignement supérieur dans la province de Luxembourg. Un comité de pilotage, réunissant tous les partenaires concernés, va être mis en place à l'initiative des recteurs »¹⁰⁶.

La presse locale en a fait sa première page. Il n'y a alors pourtant pas encore grand-chose dont on puisse se réjouir et tous les commentateurs restent particulièrement prudents. Le communiqué signé par les recteurs n'est, à ce stade, qu'une déclaration d'intention, dont il faudra voir sur quoi elle débouchera. Pour le pro-recteur aux relations internationales de l'UCL, Michel Francard, « la collaboration entre universités et hautes écoles ne va pas de soi, tant sont importantes les craintes réciproques. Les universités ne sont pas là pour sauver qui que ce soit. Elles ne viennent pas en conquérantes mais dans un souci de complémentarité (...). Le campus unique est une solution rationnelle mais impossible sans consensus politique »¹⁰⁷. Le directeur-président de la HE Robert Schuman, Georges Sironval, insiste quant à lui bien plus sur la qualité des relations que sa haute école a établies de longue date avec l'ULg que sur les avantages qui pourraient résulter de ce rapprochement à quatre : « Des contacts approfondis avec l'ULg permettent depuis

¹⁰⁴ *Le Soir*, 13 novembre 2007.

¹⁰⁵ Fondée à la fin des 1960 et située entre le Rhin, la Moselle, la Sarre et la Meuse, la Grande Région est un groupement européen de coopération territoriale regroupant diverses divisions territoriales de quatre pays de l'Europe rhénane : Allemagne (Lander de Sarre et de Rhénanie-Palatinat), Belgique (Région wallonne), France (départements de Meurthe-et-Moselle, de la Meuse, de la Moselle et des Vosges) et Luxembourg. La Grande Région a pour but d'améliorer la coopération politique, économique et les partenariats entre les différents acteurs concernés.

¹⁰⁶ B. RENTIER, B. COULIE, « Attendez-vous à lire bientôt... », 3 octobre 2005, <http://recteur.blogs.ulg.ac.be>.

¹⁰⁷ *Le Soir*, 5 octobre 2005.

cette rentrée scolaire une collaboration entre l'université et la haute école dans le graduat en chimie et dans la maîtrise en logopédie. À long terme, cette association devrait aussi permettre de réaliser des économies d'échelle grâce à la mise en place d'une centrale d'achats. »¹⁰⁸ La présidente du pouvoir organisateur de la HE Blaise Pascal, Anna Bonboir, n'est visiblement pas enchantée des rapprochements qui s'esquissent et souligne que les programmes des deux écoles n'autorisent pas beaucoup de collaborations : « En section électromécanique, les bacheliers ont en première année beaucoup d'éléments de formation communs aux deux [hautes] écoles. Ils sont moins nombreux en deuxième année et, en troisième, la portion se réduit encore. Les collaborations possibles entre les deux hautes écoles sont donc pour l'instant limitées. »¹⁰⁹

Le 8 octobre 2005, sur son blog, le recteur B. Rentier clarifie les enjeux : « L'idée est bien d'entamer des discussions à quatre (ULg-HE Robert Schuman, UCL-HEPB) et d'examiner les liens privilégiés que ces deux binômes peuvent établir entre eux, pour ensuite tenter de voir si des rapprochements des deux hautes écoles, sous le "parrainage" des deux universités, sont envisageables et dans quelles conditions. On peut donc considérer que les travaux entrepris se font en deux temps, les négociations entre l'ULg et la HE Robert Schuman étant déjà commencées et s'avérant très prometteuses dans plusieurs domaines, le colloque à quatre, lui, devant suivre bientôt. »¹¹⁰ Dès le lendemain, il apporte des éléments complémentaires en annonçant sa volonté de faire aboutir le « grand projet du Pôle mosan [d'enseignement supérieur et universitaire]. Il s'agit d'un projet ambitieux, qui tend à regrouper tous les établissements d'enseignement supérieur dans une large zone s'étendant sur les provinces de Liège, de Luxembourg et, pour partie, de Namur, par-delà les clivages qui les séparent (...). Les grands principes sont : sauvegarde des spécificités utiles, regroupement des doublons vrais, mise en commun de la charge administrative, des infrastructures et d'un certain nombre de ressources (documentaires, informatiques, etc.) (...) et surtout recherche des possibilités de réorientation des étudiants d'un système vers l'autre, dans les deux sens, en cours d'études si nécessaire »¹¹¹.

Ce « projet ambitieux » a été appelé à un bel avenir, puisque les pôles académiques, tels qu'ils ont été mis en place par le décret Paysage du 7 novembre 2013, sont fort proches de ce Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire dont B. Rentier appelait la pleine réalisation de ses vœux dès 2005. Cela étant, il est incontestable que, au moment où se sont constitués les pôles historiques, le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire s'est nettement différencié des autres en se constituant comme un rassemblement pluraliste. La déclaration d'intention du Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire qui a été signée le 8 juillet 2002 à Colonster sous le rectorat de Willy Legros, est sans ambiguïté sur cette question et la presse l'a souligné¹¹² : « Les déclarants décident d'encourager et de soutenir la mise en place d'un pôle éducationnel coordonné (...) regroupant des institutions appartenant à tous les réseaux d'enseignement supérieur de plein exercice et de promotion sociale. Ainsi sera créé un partenariat équitable,

¹⁰⁸ *Le Soir*, 5 octobre 2005.

¹⁰⁹ *Le Soir*, 5 octobre 2005.

¹¹⁰ B. RENTIER, « Attendez-vous (suite) », 8 octobre 2005, <http://recteur.blogs.ulg.ac.be>.

¹¹¹ *Ibidem*.

¹¹² *La Libre Belgique*, 8 juillet 2002.

respectueux des spécificités de ses diverses composantes, établi sur base volontariste et soucieux de la recherche du consensus. »¹¹³

Parmi les signataires, on retrouvait les représentants de tous les établissements d'enseignement supérieur de la province de Liège, en ce compris ceux du réseau libre subventionné : le directeur-président de la haute école Hautes études commerciales de Liège (HEC-Liège), Marc Dubru, le président du pouvoir organisateur de l'ISELL, Jean-Marie Schillings, la directrice-présidente de l'HEMES, Anne-Marie Moniotte, l'administrateur-délégué de l'asbl Comité organisateur de l'ISA Saint-Luc Liège, D. Destrumont, l'administrateur-délégué de l'asbl ISA Saint-Luc de Wallonie, Jean Denil, et le directeur de l'Institut Saint-Laurent d'enseignement supérieur de promotion sociale (ISL), Nicolas Renzonnet. Si l'initiative est clairement pluraliste, ce pluralisme est d'abord principautaire : les seuls établissements localisés hors de la province de Liège qui y sont représentés sont la FUSAGx, par son recteur, André Théwis, la Fondation universitaire luxembourgeoise (FUL), par son directeur, Louis Goffin, et la HE Robert Schuman, par son directeur-président, Robert Alexandre. Il s'agit donc de trois établissements du réseau de la Communauté française. Les hautes écoles du réseau libre confessionnel des provinces de Namur et de Luxembourg n'ont pas choisi le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire.

L'absence la plus commentée a été celle de la HE Blaise Pascal, parce qu'elle suggérait que son équipe n'entendait pas s'embarquer dans une association plus ou moins préférentielle avec l'ULg. Le 9 octobre 2003, ce choix a été commenté par le gouverneur B. Caprasse : « Dans la province, la HE Robert Schuman a choisi le Pôle mosan. Ce n'est pas le cas de la HE Blaise Pascal. À ce jour, rien n'est mal fait. Respecter d'abord, comprendre et dialoguer ensuite, permettront, c'est ma conviction, de trouver à terme les solutions justes. »¹¹⁴ Le gouverneur a ensuite énoncé les bienfaits qui seraient amenés par le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire, dont il s'est affiché un partisan enthousiaste. Il a souligné en particulier que « son caractère pluraliste permettra des contacts plus faciles, puisque par définition la première barrière, celle du retranchement philosophique, est d'emblée levée »¹¹⁵. En présentant, dans le même discours, deux options – en l'occurrence, rejoindre ou non le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire – puis en ne disant les qualités que d'une seule de ces options, B. Caprasse a adressé un reproche aussi courtois que discret à celui qui a choisi l'option dont il n'a relevé aucune qualité. Ou, en d'autres mots, dans cette mercuriale, le gouverneur B. Caprasse a reproché à la HE Blaise Pascal son « retranchement philosophique ».

Cela étant, la façon dont a été constitué le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire indique que, dès 2002, l'ULg, dont le recteur était alors W. Legros, avait un projet de développement qui débordait largement la province de Liège : il englobait la province de Luxembourg, envisagée comme son prolongement naturel, et cherchait à déborder au moins sur une partie de la province de Namur, considérée de la même manière. Loin d'être abandonné après le départ de W. Legros, ce projet a été repris par son successeur, B. Rentier (qui, après avoir secondé W. Legros pendant huit ans, a accédé

¹¹³ « Le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire. Déclaration d'intention », 8 juillet 2002, www.ulg.ac.be.

¹¹⁴ « Mercuriale prononcée par Bernard Caprasse, gouverneur, [le] 9 octobre 2003 », www.province.luxembourg.be.

¹¹⁵ *Ibidem*.

au rectorat en septembre 2005). Il n'a pas annoncé de grand changement de politique, tout au plus une actualisation du système de pilotage de l'ULg : « Je vais remonter à bord du bolide, au volant cette fois, avec un copilote que j'apprécie énormément, (...) Albert Corhay, vice-recteur (...). Il y aura plus de monde dans l'habitacle car, outre le professeur François Ronday, nouvel administrateur de l'ULg (...), j'ai l'intention de m'entourer de gens de bon conseil : Monique Marcourt, qui occupera la toute nouvelle fonction de directrice générale de l'enseignement et de la formation ainsi qu'une autre nouveauté que je vais inaugurer : un collège rectoral composé de sept académiques chargés de me conseiller sur l'ensemble des missions que j'aurai à accomplir. »¹¹⁶

C'est en se souvenant de ces rétroactes que doit être comprise la prudence des divers témoins interviewés le 5 octobre 2005. Chacun sait alors que les politiques de l'UCL et de l'ULg ne seraient pas aisément rendues compatibles.

Le gouverneur B. Caprasse est l'« artisan du rapprochement de la FUL avec l'ULg »¹¹⁷, puis de l'installation de la seconde à Arlon ; il a pesé de tout son poids pour qu'UCL et ULg travaillent avec les hautes écoles luxembourgeoises »¹¹⁸. Toutefois, il est resté prudent dans les commentaires qu'il a livrés en octobre 2005, disant considérer que la question d'un campus unique, voire d'une fusion de la HE Robert Schuman et de la HE Blaise Pascal, était prématurée.

Un peu plus tard, constatant que le processus de rapprochement ne prenait pas, il a créé en février 2006 un comité de pilotage composé d'un représentant de chacune des quatre institutions. Cependant, il lui est de plus en plus difficile d'apparaître comme un arbitre neutre : non seulement il présidait depuis des années le conseil stratégique du département de science et gestion de l'environnement de l'ULg mais, en outre, il était devenu administrateur de l'ULg en 2005¹¹⁹.

En toute hypothèse, ce comité de pilotage n'est jamais parvenu à déclencher une dynamique positive. Les réunions se sont suivies sans que le moindre accord ne soit enregistré. « À la bonne volonté du départ ont bientôt succédé une méfiance puis une rupture des négociations. »¹²⁰ Il est possible que ce soit lors d'une de ces réunions que la HE Blaise Pascal ait appris incidemment que la HE Robert Schuman avait pris des contacts avec la Haute École Charlemagne (HE Charlemagne), située à Liège, en vue de se rapprocher d'elle, voire de fusionner. C'est alors que la HE Blaise Pascal aurait privilégié le scénario du rapprochement avec la Haute École de Namur (HENAM). Même si l'anecdote ne reflète pas la totalité de la réalité, elle en dit long sur l'ambiance qui régnait dans le groupe de pilotage. Chaque acteur avait des intérêts dont il savait qu'ils ne seraient qu'imparfaitement rencontrés par une fusion des deux hautes écoles luxembourgeoises. Chacun a un ou plusieurs plans de rechange qu'il privilégiait nettement. Plus encore, aucun d'entre eux ne s'est privé de faire avancer ses pions pendant ce qui était censé être

¹¹⁶ B. RENTIER, « Rentrée académique 2005-2006 : Hommage au recteur Willy Legros », septembre 2005, www.ulg.ac.be.

¹¹⁷ Sur ce sujet, cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 10.

¹¹⁸ *Le Soir*, 5 octobre 2005.

¹¹⁹ J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 10.

¹²⁰ *Le Soir*, 13 novembre 2007.

une négociation, en sachant pourtant que ses avancées pouvaient rendre cette négociation plus difficile.

Parmi les événements qui viennent compliquer le rapprochement entre les hautes écoles luxembourgeoises, il y a l'accord-cadre de partenariat signé le 14 février 2006 entre l'ULg et la FUSAGx, constituant l'Académie Wallonie-Europe, et la HE Robert Schuman (Arlon) et la HE Charlemagne (Liège). *La Libre Belgique* note à ce propos : « Ce rapprochement, qui permettra des mises en commun (bibliothèques, informatique, infrastructures...) et des collaborations (enseignement, recherche), va plus loin que ceux qui avaient été initiés dans le cadre du Pôle mosan (...). Les dispositifs pourraient s'étendre à d'autres pouvoirs organisateurs, libres et provinciaux. C'est en tout cas le vœu du recteur B. Rentier. »¹²¹ À la question de savoir si le processus mis en œuvre pourrait aboutir à des fusions, il oppose une réponse sibylline : « À terme, rien n'est impossible. » Dans sa déclaration, dans laquelle il évoque à la fois le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire et la possibilité d'étendre à d'autres pouvoirs organisateurs les accords de partenariat qu'il vient de signer, B. Rentier indique que, non seulement il poursuit le projet de son prédécesseur mais que, de surcroît, il lui donne de premiers éléments de concrétisation.

Moins d'un mois après la signature de cet accord-cadre de partenariat entre l'ULg et plusieurs autres établissements, a lieu, le 8 mars 2006, la création d'un « pôle de l'enseignement supérieur »¹²² rassemblant autour de l'UCL huit hautes écoles du réseau libre subventionné (confessionnel) : ICHEC, HE Blaise Pascal, HECE, HE Galilée, HE Vinci, Institut des arts de diffusion (IAD), ISA Saint-Luc Bruxelles, ISA Saint-Luc de Wallonie (Liège et Tournai). Le document fondateur indique que « la coopération pourra prendre diverses formes, allant de collaborations ponctuelles jusqu'à l'intégration des moyens. De nombreux volets de la vie d'une institution d'enseignement supérieur pourront être concernés : la complémentarité des cursus d'études, l'échange d'enseignants et l'accueil de chercheurs dans les laboratoires de l'université, l'aide à la réussite et l'aide sociale, l'utilisation commune d'infrastructures et de services, etc. Des groupes de travail réunissent déjà l'UCL et plusieurs hautes écoles afin de concrétiser ces accords rendus publics aujourd'hui »¹²³.

L'initiative néo-louvaniste est fort semblable à celle de l'ULg. Dans les deux cas, une université rend visibles et renforce des liens de coopération plus ou moins exclusifs¹²⁴ avec des hautes écoles situées sur un territoire qui dépasse la province où elle est implantée. Si l'ULg déborde sur les provinces de Luxembourg et de Namur, l'UCL déborde sur les provinces de Hainaut, de Luxembourg et de Liège, et surtout sur la région de Bruxelles-Capitale.

Interrogé sur l'effet de ces événements sur l'éventuel rapprochement entre la HE Blaise Pascal et la HE Robert Schuman, M. Francard répond : « Quand on a affaire à des institutions fragilisées, toutes les craintes sont permises. Blaise Pascal est rassuré par l'accord avec l'UCL. Il doit en être de même de Robert Schuman avec l'ULg. Une

¹²¹ *La Libre Belgique*, 15 février 2006.

¹²² Cette structure, qui ne reçoit pas de nom précis, ne doit pas être confondue avec l'Association de l'enseignement supérieur en Communauté française, communément appelée Pôle Louvain.

¹²³ « Un "pôle" de l'enseignement autour de l'UCL », s.d., www.uclouvain.be.

¹²⁴ Ils ne sont ni totalement, ni définitivement exclusifs : son appartenance au pôle de l'enseignement supérieur constitué autour de l'UCL n'a pas empêché l'ISA Saint-Luc de Wallonie de rejoindre l'ULg.

négociation est plus simple lorsqu'elle implique des partenaires rassurés. J'estime que la situation est bien plus favorable, maintenant que les universités sont dans le coup, qu'il y a quelques mois. J'entends aujourd'hui les déclarations du gouverneur Caprasse et du recteur Bernard Rentier de l'ULg sur la nécessité du rapprochement. C'est rassurant. Tant mieux, c'est exactement ce que je disais à la rentrée académique 2005 ! »¹²⁵ Il n'en reste pas moins que chaque accord qui engageait la HE Blaise Pascal ou la HE Robert Schuman avec un ou des partenaires rendait la fusion entre les deux hautes écoles plus improbable, parce que techniquement plus complexe.

Pour restituer l'ambiance particulière de cette période au cours de laquelle chacun des acteurs choisit progressivement sa marche à suivre, il convient d'ajouter que des sensibilités différentes s'expriment dans les deux hautes écoles.

Les autorités et au moins une part du personnel de l'ISI Pierrard ont une certaine sympathie pour le projet de rapprochement avec la HE Robert Schuman. Ils considèrent que ce scénario est celui qui offre le plus de garanties de maintenir les filières existantes et, qui plus est, de les fixer dans le Sud-Luxembourg. Pour le personnel, « unir Arlon et Virton dans un même destin qui fasse fi des actuelles différences philosophiques, cela briserait un sacré tabou. Si nous osions faire l'impensable, il n'y aurait plus de risque de mourir, nous garderions le pouvoir décisionnel en Luxembourg, et donc l'emploi, nos étudiants (...). Nous aurions le soutien de tous »¹²⁶. Le conseil d'administration de la HE Blaise Pascal est nettement moins enthousiaste. Un des problèmes qu'il rencontre est que la fusion forcerait une des deux hautes écoles à renoncer à son identité. L'article 50 du décret du 5 août 1995 est très clair à ce sujet : « Les établissements d'enseignement supérieur relevant de pouvoirs organisateurs appartenant à des réseaux d'enseignement différents peuvent se regrouper (...). Dans [ce] cas, les pouvoirs organisateurs optent pour l'appartenance de la nouvelle haute école à l'un des réseaux dont relevaient les établissements d'enseignement supérieur avant leur regroupement. »

Dans une interview qu'il donnera au *Soir* le 22 mai 2008, quand il sera devenu évident que les deux hautes écoles luxembourgeoises ne fusionneraient pas ensemble, le président du pouvoir organisateur de la HE Blaise Pascal, Jean-Pierre Frognet, expliquera comment cette obligation de basculer l'ensemble fusionné dans un seul réseau a joué de façon négative : « Quand on parle fusion, on sait que l'objectif est de créer un réseau officiel. Nous ne pouvons l'accepter. Aujourd'hui, l'enseignement supérieur se construit en "académies" autour des pôles universitaires. On ne demande pas aux universités de fusionner entre réseaux, pourquoi le demanderait-on aux hautes écoles ? »¹²⁷ Un mois plus tôt, dans une autre interview, il avait précisé que le pouvoir organisateur de la HE Blaise Pascal avait affirmé sa volonté de voir évoluer l'institution « en cohérence avec son appartenance à l'enseignement catholique et aux missions et valeurs qui en découlent »¹²⁸. Renoncer à son identité et la diluer dans un grand établissement du réseau officiel n'était dès lors pas imaginable.

Dès la rentrée 2007-2008, il apparaît que la fusion ne se fera pas. Interrogés par un journaliste du *Soir*, les directeurs ne laissent aucun doute à ce sujet : « Toutes les

¹²⁵ *Le Soir*, 9 mars 2006.

¹²⁶ *Le Soir*, 1^{er} février 2008.

¹²⁷ *Le Soir*, 22 mai 2008.

¹²⁸ *Le Soir*, 22 avril 2008.

« négociations ont été interrompues », indique le directeur-président de la HE Robert Schuman, Georges Sironval. « Les ponts sont coupés entre les deux institutions », précise le directeur-président de la HE Blaise Pascal, Richard Jusseret¹²⁹. Le journaliste pose alors une question rhétorique, qui porte une lourde charge contre ceux qui ont empêché que des accords locaux se concluent : « Est-ce raisonnable de maintenir deux enseignements, alors qu'il est difficile d'attirer les jeunes vers les sciences appliquées ? Les chiffres de la rentrée révèlent une désaffection : 25 étudiants en première à la HE Robert Schuman, et 34 à la HE Blaise Pascal [pour les études d'ingénieur industriel]. »¹³⁰ La Fédération des étudiants francophones (FEF) a défendu jusqu'au bout la solution luxembourgeoise, sans toutefois déployer de grands moyens pour faire entendre sa voix. Pour elle, un rapprochement de la HE Blaise Pascal avec la HE Robert Schuman aurait permis « de développer des synergies locales fortes ». Elle demande que « les querelles et échecs passés soient oubliés pour le bien des étudiants et, plus largement, de tous les habitants du sud du Luxembourg »¹³¹.

Dix-huit mois après ces événements, le 20 janvier 2009, le député Sébastien Pirlot (PS) livre son analyse à la tribune du Parlement de la Communauté française : « J'ai le sentiment que l'obscurantisme de certains membres du pouvoir organisateur de Blaise Pascal aura eu pour seule conséquence de fragiliser l'offre d'enseignement supérieur en province de Luxembourg. Un rapprochement entre Blaise Pascal et Charlemagne eût été plus cohérent. S'arcouter sur des clivages religieux ou philosophiques dépassés témoigne d'une profonde méconnaissance de l'évolution de notre société (...). Il est regrettable que certains n'aient pas pu ou pas voulu surmonter des clivages désuets. »¹³² La violence de ces propos, relativement rare dans l'enceinte parlementaire, indique à quel point les passions ont été vives.

3.2. LES HAUTES ÉCOLES LUXEMBOURGEOISES EN QUÊTE DE PARTENAIRES

Désormais bien d'accord sur le fait qu'elles ne fusionneraient pas ensemble, la HE Robert Schuman et la HE Blaise Pascal n'ont pas pour autant renoncé à constituer, chacune de son côté cette fois, un ensemble plus vaste avec une autre haute école. Chacune va alors nouer des contacts à cette fin et avancer pas à pas vers la fusion. Alors que plus rien ne les attache l'une à l'autre, leurs destinées vont continuer à être liées par des responsables politiques souhaitant qu'elles fusionnent simultanément avec leurs nouveaux partenaires.

¹²⁹ *Le Soir*, 5 octobre 2007.

¹³⁰ *Le Soir*, 5 octobre 2007.

¹³¹ *Le Soir*, 24 mai 2008.

¹³² Parlement de la Communauté française, *Compte rendu intégral*, 9, 20 janvier 2009, p. 25-26.

3.2.1. Le long chemin de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM vers les épousailles

À la rentrée académique 2008-2009, l'un des deux directeurs-présidents de la Haute École de Namur (HENAM), Albert Leroy, confirme que des discussions sont en cours avec la Haute École Blaise Pascal (HE Blaise Pascal) et pourraient déboucher sur une fusion en 2010 ¹³³.

Le processus poursuit ensuite son chemin à petit bruit. Une année plus tard, en octobre 2009, la presse rend compte de son avancée. « La HE Blaise Pascal a bien l'intention de se marier avec son homologue namuroise, l'HENAM, pour former [une institution] de 5 400 étudiants. "L'objectif n'est pas de simplement maintenir mais bien de renforcer la formation supérieure dans la province", assure R. Jusseret, directeur-président de Blaise Pascal. Il assure par ailleurs dans une note de travail que la fusion extraprovinciale (...) sera plus bénéfique pour le Luxembourg qu'une fusion intraprovinciale. » ¹³⁴ Les conseils étudiants locaux se montrent plutôt favorables à cette fusion, alors que la FEF y est vivement hostile. Selon son président, Romain Gaudron, la FEF n'est pas opposée aux fusions par principe : « Celles-ci peuvent avoir lieu, si un projet pédagogique est derrière. Le critère géographique est aussi important. Dans ce cas-ci, je vois mal comment créer un bassin de vie étudiantin qui va de Virton à Namur. En outre, nous remarquons que certaines fusions, à long terme, peuvent déboucher sur une concentration sur un site, ou menacer l'existence d'implantations. Ce qui pose la question de la proximité de l'enseignement. » ¹³⁵

Finalement, les 25 étudiants formant le conseil local de la FEF à l'HENAM décident à l'unanimité de faire rupture avec la FEF. Leur décision est saluée par les autorités des deux hautes écoles. R. Jusseret déclare : « Nous accueillons très positivement cette réaction des étudiants namurois (...) C'est une preuve aussi, qu'en interne, notre projet rassure, inspire confiance. » Pour sa part, A. Leroy affirme que « les étudiants participent très activement et tiennent leur rôle dans nos organes de gestion, qui respectent la parité et fonctionnent très bien » ¹³⁶.

Un mois plus tard, le 16 novembre 2009, une étape supplémentaire importante est franchie : les assemblées générales de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM décident « d'entamer la rédaction d'une proposition de fusion de leurs institutions au 15 septembre 2010 et de transmettre celle-ci au gouvernement de la Communauté française. La nouvelle entité s'appellera Haute École Louvain Sud, afin de manifester la volonté d'appartenance au "pôle Louvain" bâti autour de l'UCL » ¹³⁷. Sans surprise, les conseils étudiants marquent leur accord : « Nous sommes satisfaits et soutenons cette décision (...). Nous avons souhaité aller de l'avant depuis le début sur ce projet. Le changement ne doit pas faire peur (...). Nous pourrions bientôt fêter le regroupement de nos deux institutions en

¹³³ *Le Soir*, 7 octobre 2008.

¹³⁴ *Le Soir*, 6 octobre 2009.

¹³⁵ *La Libre Belgique*, 9 octobre 2009.

¹³⁶ *La Libre Belgique*, 9 octobre 2009.

¹³⁷ *La Libre Belgique*, 19 novembre 2009.

un seul et même organisme (...). Nous souhaitons qu'aucun obstacle ne vienne ternir sa poursuite. »¹³⁸

Les deux hautes écoles continuent leur travail de préparation de la fusion et tout paraît prêt pour que celle-ci puisse être effective au 15 septembre 2010. Elles poursuivent la procédure qui prévoit de déposer le projet de fusion auprès du Conseil général des hautes écoles (CGHE), qui est chargé d'interroger les établissements supérieurs proches sur la fusion projetée. Tous fournissent une réponse – hormis la Haute École de la Ville de Liège (HEL), qui ne se prononce pas dans les délais requis. Les avis sont unanimement défavorables. Dans ces conditions, les deux hautes écoles sont contraintes de retirer provisoirement leur projet de fusion et d'en reporter la réalisation d'une année, ce qu'elles font le 30 mars 2010.

Le 16 mars 2010, le député Emmanuel Disabato (Écolo) interroge le ministre de l'Enseignement supérieur, Jean-Claude Marcourt (PS), sur les conséquences qu'auraient les avis négatifs émis par les hautes écoles proches sur la fusion de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM¹³⁹. Le ministre ne peut lui répondre. Dans la question orale qu'il lui adresse le 27 avril 2010, E. Disabato rappellera d'abord qu'en février, J.-C. Marcourt avait « enjoint la Haute École Charlemagne de surseoir à toute décision sur ce projet [de fusion] en attendant les conclusions de la table ronde »¹⁴⁰. Il questionnera ensuite le ministre sur les raisons du rejet du dossier HE Blaise Pascal–HENAM. Celui-ci lui répondra : « Tenant compte des avis rendus par les hautes écoles concernées par le projet, les présidents des pouvoirs organisateurs des hautes écoles Blaise Pascal et HENAM m'ont fait part de leur intention de postposer au 15 septembre 2011 leur souhait de rendre effective leur fusion. Je n'ai pas encore reçu les avis à la base de cette décision, mais ils semblent en effet porter davantage sur la forme que sur le fond (...). Il ne me paraît pas opportun d'intervenir directement dans cette procédure puisque c'est le CGHE qui en a la gestion et la responsabilité. »¹⁴¹

Le 31 mars 2010, *Le Soir* livre une analyse précise des enjeux : « Le ministre Marcourt, patron de l'enseignement supérieur et pouvoir organisateur de la branche officielle, organise depuis plusieurs mois une “table ronde” réunissant tous les acteurs de l'enseignement supérieur en Communauté française. Or, dans l'attente des résultats de cette table ronde, il a demandé à la haute école officielle Robert Schuman (Luxembourg) de postposer son projet de fusion avec Charlemagne (Liège). Craignant de voir son homologue libre luxembourgeoise prendre un peu d'avance, Robert Schuman a donc remis un avis défavorable à la fusion dans le libre. Déçus, mais sereins, les acteurs de ce dernier réseau ont estimé qu'il était plus sage de postposer d'un an leur projet. Néanmoins, les autorités des hautes écoles libres namuroises et luxembourgeoises réaffirment que le “processus de rapprochement est irréversible”. Il mènera, estiment les présidents [des pouvoirs organisateurs] Guy Defurnaux [HENAM] et Jean-Pierre Frognet [HE Blaise Pascal], à la “naissance de la Haute École Louvain Sud” en septembre 2011. »¹⁴²

¹³⁸ *La Libre Belgique*, 23 novembre 2009.

¹³⁹ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 76-Ens.sup. 10, 16 mars 2010, p. 13.

¹⁴⁰ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 92-Ens.sup. 12, 27 avril 2010, p. 3.

¹⁴¹ *Ibidem*.

¹⁴² *Le Soir*, 31 mars 2010.

Interpellé le 10 mai 2011 par Michel de Lamotte (CDH) sur la progression du dossier de demande de fusion de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM, le ministre Marcourt en présente une genèse complète : « Après une procédure interne d'une durée d'un an et sur avis favorable des conseils des étudiants, des conseils sociaux, des conseils pédagogiques et des concertations syndicales, les conseils d'administration de l'HENAM et Blaise Pascal ont décidé, en janvier 2009, de proposer au gouvernement une fusion et la création d'une Haute École Louvain Sud. En septembre 2009, les directeurs-présidents ont interpellé le gouvernement, qui leur a demandé d'attendre les conclusions de la table ronde. Fin 2010, les hautes écoles Blaise Pascal et HENAM m'ont envoyé leur proposition de fusion qui, conformément à la procédure, a été transmise sans délai pour avis au conseil général [CGHE]. Conformément à la procédure, l'avis des différentes hautes écoles susceptibles d'être concernées par ce projet a été sollicité. Les hautes écoles Charlemagne et Jacquard ont remis un avis négatif arguant du fait que, dans l'attente d'un décret sur le paysage de l'enseignement supérieur, le moment d'introduire un dossier de fusion était peut-être mal choisi. Après la concertation du 17 mars, le conseil général [CGHE] a remis un avis positif (13 voix sur 19 présents) que j'ai reçu officiellement le 31 mars (...). Après examen, je soumettrai le dossier au gouvernement. »¹⁴³

Le Soir a longuement interviewé M. Francard, président de l'assemblée générale de la HE Blaise Pascal et ancien pro-recteur aux relations internationales de l'UCL, sur le report des fusions et les enjeux de la redéfinition du paysage de l'enseignement supérieur en Communauté française. Il répond : « Ce processus de fusion [de hautes écoles de Namur et Luxembourg] est tout sauf un problème namuro-luxembourgeois. Il fait partie d'une renégociation globale sur l'enseignement supérieur en Communauté française : la table ronde initiée par le ministre Marcourt (...). Derrière les assises, se profile un enjeu majeur : quelles institutions vont réussir à grandir, notamment en accueillant un plus grand nombre d'étudiants ? C'est dans ce contexte que deux logiques de rapprochement entre institutions sont sur la table. L'une est basée sur le regroupement géographique, l'autre sur le principe de la libre association. (...) Parmi les universités, deux (ULg et UMONS) me semblent avoir intérêt à ce que le rapprochement géographique s'impose. Par contre, l'UCL aurait tout à perdre dans ce système, si elle était confinée dans le Brabant wallon. L'UCL ne peut grandir que par une série de collaborations dans la Wallonie et à Bruxelles : [FUSL], [FUNDP], FUCaM, hautes écoles, etc. (...) Il y a un risque réel de voir le champ d'action de l'UCL se rétrécir. Bien sûr, une université internationale comme l'UCL ne se confond pas avec son territoire d'attache, mais une présence forte en Communauté française est indispensable, notamment pour garantir le financement de l'enseignement et de la recherche. Si l'UCL et les institutions proches ne réussissent pas à faire exister le principe de libre association, c'est l'existence même du "Pôle Louvain" qui sera menacée (...). Pas mal de gens prônent la suppression des réseaux mais, d'une part, je constate que les piliers traditionnels de la société sont toujours bien présents, et qu'il serait bien naïf de les ignorer ; d'autre part, je reste convaincu de ce que le libre choix n'est pas un handicap, mais une chance à préserver. »¹⁴⁴

Le 15 septembre 2011, avec la bénédiction de J.-C. Marcourt, l'HENAM et la HE Blaise Pascal fusionnent. Le rappel rapide des événements qui ont conduit la HE Blaise Pascal

¹⁴³ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 104-Ens.sup. 14, 10 mai 2011, p. 6.

¹⁴⁴ *Le Soir*, 8 mai 2010.

à préférer fusionner avec une haute école située hors de la province de Luxembourg suggère qu'à ce moment, tous les contentieux n'ont pas encore été réglés avec la HE Robert Schuman. « En 2007, quelques semaines à peine après la fusion à Namur de l'HENAC et de l'IESN [pour donner naissance à l'HENAM, cf. *supra*], les Luxembourgeois de Blaise Pascal lançaient un appel du pied à leur consœur namuroise pour entamer un processus de rapprochement. Ils venaient, disent-ils – mais les versions diffèrent sur le sujet –, de se faire éconduire par leur collègue luxembourgeois du réseau laïque, la HE Robert Schuman. Bref, après de longues années de tractations, les noces sont acquises. »¹⁴⁵

Si le ministre Marcourt a autorisé la fusion, il y a toutefois mis une condition : l'abandon du nom de Haute École Louvain Sud, qui « faisait sans doute un peu trop hégémonie de l'UCL sur la Wallonie profonde. Mais les réticences sont peut-être aussi venues du réseau confessionnel où, depuis le clash sur le rapprochement des universités catholiques, la confraternité n'est plus toujours la règle »¹⁴⁶. L'appellation finalement retenue est Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (HENALLUX).

De l'avis de ceux qui ont négocié cette fusion HENAM–HE Blaise Pascal, le chemin en a été semé d'embûches. L'un des négociateurs déclare ainsi : « Nous nous sommes souvent demandés quel serait le prix à payer pour obtenir du ministre un accord sur cette fusion. »¹⁴⁷ Ajoutons que quelques problèmes inattendus se sont posés très rapidement à la haute école fraîchement fusionnée (cf. *infra*).

Cette fusion a été combattue avant qu'elle ait été consommée, son principe a continué à être contesté après que les textes légaux l'ont rendue irréversible. La longue attente, imposée par la nécessité de surseoir à la fusion, a été mise à profit par plusieurs acteurs politiques pour consolider la réflexion sur l'accès aux études supérieures en province de Luxembourg. Ainsi, la commission enseignement du Mouvement ouvrier chrétien (MOC) a tenu à exprimer sa position en mars 2010 : « Nous sommes convaincus que les hautes écoles de la province de Luxembourg doivent conserver leur spécificité, leur autonomie pédagogique et de gestion, leur inscription dans le territoire socio-économique de la province (...). Les fusions extraterritoriales comme la HE Blaise Pascal avec l'HENAM doivent être accompagnées des précautions les plus solides quant à l'autonomie de décision et de gestion pour les activités et implantations en province de Luxembourg. »¹⁴⁸ Pour le secrétaire provincial du MOC, Bernard Kerger, si les implantations luxembourgeoises ne disposent pas d'une grande autonomie de décision et de gestion, cela risque de conduire à leur disparition rapide. Il a regretté que le projet de rapprochement entre établissements luxembourgeois n'ait pas pu aboutir : « Des positionnements philosophiques, des conflits de personnes et des intérêts particuliers expliquent sans doute en grande partie l'abandon de cette hypothèse. On peut le regretter car toutes les pistes et possibilités dans ce sens n'ont pas été explorées. »¹⁴⁹

Près d'une année plus tard, en février 2011, mais toujours en relation étroite avec le projet de fusion de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM, les jeunesses politiques de la province de Luxembourg ont lancé un appel commun pour une réflexion sur l'avenir

¹⁴⁵ *Le Soir*, 13 septembre 2011.

¹⁴⁶ *Le Soir*, 13 septembre 2011.

¹⁴⁷ *Le Soir*, 13 septembre 2011.

¹⁴⁸ *La Libre Belgique*, 14 mars 2010.

¹⁴⁹ *La Libre Belgique*, 14 mars 2010.

de l'enseignement supérieur dans leur province¹⁵⁰. Cet appel a pris la forme d'une pétition, dans laquelle on peut notamment lire : « Nous ne nous opposons pas à d'éventuels processus de fusions, mais l'évaluation des fusions réalisées sous la législature précédente nous apparaît nécessaire (...). Nous rappelons par ailleurs que cette évaluation est annoncée dans la déclaration de politique communautaire. Enfin, nous plaidons pour que l'outil législatif prévoit un maintien des centres de décision dans les provinces concernées en cas de fusions. L'outil législatif est à nos yeux la seule garantie réellement fiable pour un maintien à terme d'une offre d'enseignement. »¹⁵¹ Les 45 signatures recueillies à cette pétition ne rendent sans doute qu'imparfaitement compte de l'intérêt qu'accordent les populations luxembourgeoises à la qualité et à la diversité de l'offre d'enseignement dans leur province.

3.2.2. Les interminables accordailles de la HE Robert Schuman

Il est impossible d'identifier le moment précis à partir duquel les contacts entre les responsables de la HE Robert Schuman et de la Haute École Charlemagne (HE Charlemagne), située dans la province de Liège, ont évolué vers un projet de fusion. Dès la rentrée 2007-2008, tous les partenaires avaient pris acte de l'impossibilité d'une fusion intraprovinciale entre la HE Robert Schuman et la HE Blaise Pascal, et les discussions vont bon train pour d'autres types de fusions.

En avril 2008, *Le Soir* rend compte des démarches effectuées par la HE Robert Schuman pour obtenir l'autorisation de fusionner avec la HE Charlemagne : « Dans un premier temps, le pouvoir organisateur [de la HE Robert Schuman] a sollicité de la ministre une dérogation l'autorisant à s'unir avec une institution hors province. Il n'attend plus que la confirmation écrite d'un accord oral pour avancer. "Avec 5 000 élèves, nous pèserions évidemment beaucoup plus qu'actuellement. Nous voulons renforcer notre visibilité. Nous voulons offrir plus de stabilité aux enseignants et davantage de formations", indique le directeur-président [de la HE Robert Schuman] Georges Sironval. Objectif : consommer le mariage à la rentrée 2009. »¹⁵²

En mai 2008, le président du pouvoir organisateur de la HE Blaise Pascal, J.-P. Frognet, déclare que son établissement est intéressé « par l'idée de fusion (...), notamment parce qu'il y a des subventions à la clé (...). [L'idée] séduit manifestement aussi Robert Schuman puisque la haute école officielle est également en négociation avec Charlemagne à Liège »¹⁵³.

C'est par le projet de chacune de s'unir à un établissement implanté dans une autre province que les deux hautes écoles de la province de Luxembourg parviennent à se dégager des reproches que leur a valu l'échec de leur rapprochement. Assez systématiquement, les dirigeants de chaque haute école luxembourgeoise justifient en outre leur choix d'aller vers un partenaire implanté hors de la province par le fait que l'autre haute école luxembourgeoise en fait de même. Ainsi, la HE Blaise Pascal soutient que les rapprochements sont bien « dans l'air du temps, (...) parce que la Haute École

¹⁵⁰ *La Libre Belgique*, 18 février 2011.

¹⁵¹ « Fusions des hautes écoles en Luxembourg, pour un projet d'avenir ! », <https://lapetition.be>.

¹⁵² *Le Soir*, 22 avril 2008.

¹⁵³ *Le Soir*, 21 mai 2008.

Robert Schuman œuvre dans le même sens »¹⁵⁴. Et la HE Robert Schuman tient le même propos et justifie son intérêt pour un rapprochement avec Charlemagne par l'affinité affichée de la HE Blaise Pascal pour l'HENAM. Cette façon de sauver la face exige cependant que les deux hautes écoles aillent vers leurs fusions nouvelles à un même rythme. Pendant plusieurs dizaines de mois, les communications officielles du cabinet Marcourt, de l'ULg, de la HE Robert Schuman et de la HE Blaise Pascal ont systématiquement affirmé que les avancées des deux hautes écoles vers la fusion étaient synchrones. Le premier moment de cette affirmation a été la rentrée académique 2008-2009. À cette occasion, le directeur-président de l'HENAM, A. Leroy, a confirmé qu'un projet de fusion, dont il a annoncé qu'il pourrait aboutir en 2010, se discutait avec la HE Blaise Pascal (cf. *supra*).

Lors de cette même rentrée académique, le recteur de l'ULg, B. Rentier, annonce que « les deux hautes écoles du réseau officiel de la Communauté française de Belgique, Charlemagne et Robert Schuman, déjà associées à notre académie, vont prochainement fusionner pour former la Haute École Wallonie-Europe. Dès que les conditions décrétales le permettront, elles s'intégreront à notre université »¹⁵⁵. Dans son discours, B. Rentier présente sa proposition pour une nouvelle organisation de l'enseignement supérieur, qui verrait toutes les filières de type long du supérieur intégrer l'université : « Ainsi les étudiants se verraient proposer, à l'entrée dans le supérieur, une gamme étendue de possibilités au sein-même de l'université (...). La coexistence, au sein des universités, des différentes filières permettrait une orientation plus efficace, une aide au choix, mais aussi une réorientation rapide et intégrée (...). Ces rassemblements sous une seule bannière universitaire doivent évidemment satisfaire à une logique de zones géographiques. Mon point de vue diffère en cela de celui de certains de mes collègues recteurs, cela ne vous étonnera pas, mais je suppose qu'une certaine logique prévaudra. »¹⁵⁶

Quand il annonce que la HE Charlemagne et la HE Robert Schuman s'intégreront à l'ULg, B. Rentier ne doute donc pas que le législateur communautaire ira dans le sens qu'il préconise et que toutes les filières de type long seront bientôt absorbées par les universités¹⁵⁷. Pas plus qu'il ne doute de la fusion de la HE Charlemagne et de la HE Robert Schuman. Le 20 janvier 2009, au Parlement de la Communauté française, le député Sébastian Pirlot (PS) interpelle le ministre Marcourt en des termes qui ne laissent pas penser que la fusion de la HE Robert Schuman et de la HE Charlemagne est remise en cause : « Comme vous le savez, un projet de fusion de la HE Robert Schuman dans le Luxembourg et de la HE Charlemagne à Liège est actuellement en cours d'élaboration. Il fera l'objet d'un dépôt auprès du CGHE avant la fin de ce mois. » En octobre 2009, la presse continue à laisser penser que le processus de fusion progresse de façon parallèle dans les deux hautes écoles luxembourgeoises : « Tant du côté de Blaise Pascal (réseau libre) que de Robert Schuman (réseau officiel), les concertations sont allées bon train

¹⁵⁴ *Le Soir*, 22 avril 2008.

¹⁵⁵ B. RENTIER, « Discours de rentrée académique », septembre 2008. La presse en rend compte, reprenant notamment cette dernière phrase (*La Libre Belgique*, 19 septembre 2008).

¹⁵⁶ B. RENTIER, « Discours de rentrée académique », septembre 2008.

¹⁵⁷ Notons que telle n'était pas la position du ministre J.-C. Marcourt, qui a déclaré le 1^{er} décembre 2009 : « C'est aller un peu vite en besogne de dire que le type long sera inexorablement intégré dans les universités » (Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 29-Ens.sup. 5, 1^{er} décembre 2009, p. 9).

(...). [Robert Schuman] ajoutera ses 2 000 inscrits aux 2 500 Liégeois de la Haute École Charlemagne (...). Une date est martelée : 1^{er} septembre 2010. »¹⁵⁸

En mars 2010, la presse rapporte que J.-C. Marcourt a demandé à la HE Robert Schuman de postposer son projet de fusion avec la HE Charlemagne, et que c'est indirectement pour cette raison que la fusion entre la HE Blaise Pascal et l'HENAM a dû être différée (cf. *supra*)¹⁵⁹. Il n'est toutefois nullement question alors d'obstacles insurmontables que la HE Robert Schuman et la HE Charlemagne rencontreraient sur le chemin de la fusion.

Le 26 octobre 2010, J.-C. Marcourt est interpellé en commission de l'Enseignement supérieur du Parlement de la Communauté française par Emily Hoyos (Écolo) : « J'ai (...) appris – rumeur ou réalité ? – que le projet de fusion entre Robert Schuman et Charlemagne était loin d'aboutir, la Haute École Charlemagne préférant une fusion entre institutions liégeoises. L'institut Robert Schuman se retrouverait alors sans partenaire. Or, tant les politiques que les acteurs de l'enseignement supérieur avaient le souci de voir ces dossiers de fusion progresser parallèlement afin d'éviter toute distorsion en province de Luxembourg. »¹⁶⁰ Le ministre tient des propos rassurants : « Nous avons attendu la fin des travaux des tables rondes. Le gouvernement n'a pas souhaité des fusions empiriques. Je n'ai pas dit que c'était le cas, même si cela y ressemble un peu. Madame Hoyos a laissé entendre que la Haute École Charlemagne voulait faire des infidélités. Ce n'est pas ce que l'on m'a dit. Les conseils d'administration ne se sont d'ailleurs [prononcés] que dans le sens d'une seule fusion entre la Haute École Charlemagne et la Haute École de la province de Luxembourg. Un rendez-vous a d'ailleurs été fixé le 9 novembre prochain. »¹⁶¹

En novembre 2010, J.-C. Marcourt annonce « aux mandataires socialistes luxembourgeois que le projet de fusion entre la haute école officielle Robert Schuman et son homologue liégeoise Charlemagne [est] remis sur rail. Dans la foulée, il assure qu'il est désormais favorable à cette formule et – c'est tout neuf – qu'il souhaite y associer la haute école namuroise Albert Jacquard (HEAJ) de Namur. Son cabinet est chargé de prendre les contacts nécessaires avec les autorités namuroises (...). L'annonce de ce début de rapprochement entre les hautes écoles officielles de Liège, Namur et Luxembourg s'inscrit dans "la perspective de concrétisation du grand pôle d'enseignement supérieur non confessionnel qui se dessine autour de l'ULg", indiquent Philippe Courard et Sébastien Pirlot, patrons du PS Luxembourg »¹⁶².

Ce « grand pôle d'enseignement supérieur non confessionnel autour de l'ULg » n'est pas sans rappeler les projets qu'exprimait W. Legros quelques années plus tôt, quand il était recteur de l'ULg (cf. *supra*). Cela étant, le ministre doit répondre à ce sujet à deux questions orales qui lui sont posées le 30 novembre 2010 en commission parlementaire. La première est posée par Gilles Mouyard (MR) : « En septembre 2009, je vous ai déjà interrogé (...) sur les projets de fusion de hautes écoles dans les provinces de Namur, Luxembourg et Liège (...). À l'époque, vous sembliez d'accord avec moi pour considérer que, dans ces fusions, il devait être tenu compte du facteur géographique (...). Tout récemment, dans le Luxembourg, lors de votre rencontre avec les forces vives socialistes, vous avez indiqué

¹⁵⁸ *Le Soir*, 6 octobre 2009.

¹⁵⁹ *Le Soir*, 31 mars 2010.

¹⁶⁰ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 19-Ens.sup. 3, 26 octobre 2010, p. 10.

¹⁶¹ *Ibidem*, p. 11.

¹⁶² *Le Soir*, 16 novembre 2010.

que votre projet de fusion revêtait un caractère non plus géographique mais philosophique, avec un grand pôle autour de l'ULg comprenant, en plus des [hautes] écoles namuroises et liégeoises, l'École Albert Jacquard (...). Comment expliquer ce retournement de situation que je regrette ? On ne suit en effet plus le chemin du pragmatisme mais plutôt des voies philosophiques. »¹⁶³ E. Hoyos surenchérit : « L'annonce, par la presse, et non par vos soins, d'un "grand pôle d'enseignement supérieur non confessionnel autour de l'ULg" est-elle compatible avec les rapprochements inter-réseaux envisagés dans cette région ? (...) Comment ce projet de fusion traduit-il la volonté du gouvernement telle qu'exprimée dans la déclaration de politique communautaire et dans les conclusions de la table ronde ? » J.-C. Marcourt répond : « Je suis très attentif à la situation de l'enseignement supérieur en province de Luxembourg (...). La convergence entre tous les établissements implantés en province de Luxembourg devrait (...) être privilégiée. Force est de constater que cette conception ne correspond pas à celle des deux acteurs concernés, puisque ces établissements ne veulent pas fusionner (...). Le 9 novembre dernier, j'ai (...) reçu les directeurs-présidents de la Haute École Robert Schuman et de la Haute École Charlemagne. Ils ont exprimé leur souhait de poursuivre leur rapprochement et ont fait état d'un certain nombre de synergies (...). À cette occasion, ils m'ont informé des contacts pris avec la Haute École Albert Jacquard, estimant qu'un rapprochement pouvait être intéressant (...). Aucune décision n'a été prise, à aucun échelon. »¹⁶⁴

Le 8 février 2011, E. Hoyos adresse une question orale à J.-C. Marcourt en commission parlementaire à propos d'un « document de principe [qui] aurait été signé entre les hautes écoles Albert Jacquard, Charlemagne et Schuman »¹⁶⁵, que ni les parlementaires, ni les représentants des instances de l'enseignement supérieur n'auraient reçu. Elle rappelle également l'engagement pris en commission pour que les « fusions soient un moteur de développement pour la province de Luxembourg plutôt qu'une source de paupérisation » : « Selon des rumeurs que je n'ai pu vérifier, le projet de fusion entre l'HENAM et Blaise Pascal ne prévoirait qu'une garantie d'un an pour le maintien de l'offre de formation en province de Luxembourg. Cette rumeur est-elle fondée ? Comment tout cela peut-il s'inscrire dans la continuité des tables rondes ? »¹⁶⁶ Dans sa réponse, le ministre paraît quelque peu désabusé : « Beaucoup d'acteurs locaux ont exploré toutes les pistes possibles pour rapprocher les hautes écoles de la province de Luxembourg (...). Force est de constater que ce n'est pas cette solution qui a été privilégiée (...). [La HE Robert Schuman et la HE Charlemagne] ont imaginé de s'associer à [l'HEAJ]. Autant il y avait une réelle volonté de fusion entre les deux hautes écoles de la Communauté, autant ce troisième élément n'en est encore qu'au stade de la déclaration d'intention, mais les contacts ont été pris. »¹⁶⁷

Le 29 mars 2011, E. Hoyos pose une nouvelle question orale au ministre en commission parlementaire. Elle y signale que « les instances des hautes écoles de la Communauté française, Charlemagne, Albert Jacquard et Schuman, ont refusé actuellement toute fusion

¹⁶³ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 33-Ens.sup. 5, 30 novembre 2010, p. 6-7.

¹⁶⁴ *Ibidem*, p. 7.

¹⁶⁵ Parlement de la Communauté française, Commission de l'enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 64-Ens.sup. 9, 8 février 2011, p. 3.

¹⁶⁶ *Ibidem*, p. 3.

¹⁶⁷ *Ibidem*, p. 3-4.

dans l'attente du décret promis »¹⁶⁸. La réponse qui lui est donnée par le ministre ne permet pas d'avancer dans la compréhension du dossier : « J'ai promis de donner la primeur au gouvernement (...). Nous devons conserver une certaine discrétion si nous voulons parvenir à un résultat. »

L'HEAJ connaît ensuite, au cours des années 2011, 2012 et 2013, une longue série de grosses difficultés internes. Au moment où nous bouclons cette livraison du *Courrier hebdomadaire*, elle est toujours seule, comme le sont restées la HE Robert Schuman et la HE Charlemagne. Un rapprochement semble toutefois sur le point de s'engager entre la HE Robert Schuman et l'HEAJ. Georges Sironval, qui, avant de rejoindre le cabinet Marcourt de 2009 à 2014, fut directeur-président de la HE Robert Schuman entre 2004 et 2009, en est l'artisan. Au plus fort des problèmes rencontrés par l'HEAJ, il en a assuré la tutelle pendant quelques mois. En 2014, le personnel l'a élu directeur avec une très confortable majorité, ce qui lui a valu d'être désigné directeur-président de l'HEAJ à partir du 1^{er} septembre 2014 et pour cinq ans par un arrêté ministériel du 16 juin 2014. Aujourd'hui, le calme semble revenu à l'HEAJ et les contacts se multiplient avec la HE Robert Schuman, notamment entre les catégories pédagogiques des deux établissements. Les relations entre la HE Robert Schuman et la HE Charlemagne paraissent cependant en attente.

Le 22 mars 2015, G. Sironval a écrit sur son blog, localisé sur le site de l'HEAJ : « Nous devons à court terme étudier la faisabilité d'une fusion avec une autre haute école. Nous avons déjà des contacts privilégiés avec Charlemagne et Schuman (...). Nous ne disposons pas d'outil de gestion digne de ce nom (...). J'étudie donc la pertinence de nous tourner vers un logiciel intégré. Si, en plus, c'est le même que celui qui est utilisé par Charlemagne et Schuman... »¹⁶⁹ L'outil de gestion en question existe, c'est « Pénélope », programme pour l'enseignement et les étudiants de Liège ouvert par extension, une plate-forme de gestion des dossiers étudiants mise au point par le service général d'informatique de l'ULg (inscription, validation des paiements, notes, documents nécessaires pour les allocations familiales, carte d'étudiant, etc.)¹⁷⁰. Depuis la rentrée 2014, cet outil de gestion est également utilisé par la HE Robert Schuman. À partir de la rentrée 2015, il pourrait bien l'être également par l'HEAJ ; la HE Charlemagne pourrait suivre rapidement.

3.3. QUELQUES SOUCIS PRATIQUES ET D'IMPLANTATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR LIBRE SUBVENTIONNÉ LUXEMBOURGEOIS

L'enseignement supérieur libre subventionné luxembourgeois a encore eu à résoudre deux dossiers épineux qui ont attisé des tensions. Le premier est celui du projet de délocalisation à Marche-en-Famenne des formations techniques qui étaient implantées

¹⁶⁸ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 88-Ens.sup. 12, 29 mars 2011.

¹⁶⁹ G. SIRONVAL, « Ces bruits qui courent », 22 mars 2015, www.heaj.be.

¹⁷⁰ Pour plus de détails, cf. P. JANSSEN, « En chaque étudiant, un TéléMac », *Quinzième jour du mois*, n° 105, juin 2001, <http://le15jour.ulg.ac.be>.

de longue date dans le sud de la province. Le second est celui de l'usage des locaux de la FUL par l'enseignement supérieur libre subventionné, après que celle-ci est entrée dans le giron de l'ULg.

3.3.1. Le projet de délocalisation à Marche-en-Famenne des formations techniques

La tension entre les réseaux, et derrière elle la concurrence entre l'UCL et l'ULg, a empêché qu'un accord de coopération soit conclu entre la HE Robert Schuman et la HE Blaise Pascal pour la formation et la diplomation des ingénieurs industriels. Pour compliquer un peu plus les situations, elle s'est rapidement doublée d'une seconde tension, entre le nord et le sud de la province de Luxembourg.

Tout a commencé en janvier 2008 – rappelons que la fusion entre la HE Blaise Pascal et l'HENAM ne sera réalisée que le 15 septembre 2011 (cf. *supra*) –, lorsque la HE Blaise Pascal annonce son intention d'installer à Marche-en-Famenne les formations en électromécanique et des ingénieurs industriels, jusque-là organisées respectivement à Arlon (Institut supérieur des aumôniers du travail, ISAT) et à Virton (Institut supérieur industriel catholique du Luxembourg - Pierrard, ISI Pierrard). Interrogé par *Le Soir*, le directeur-président de la HE Blaise Pascal, R. Jusseret, déclare : « Nous avons établi un plan, Cap 2016, dont l'ambition est de nous renforcer et de nous développer, avec un ancrage fort en Luxembourg. En regroupant ces deux filières, nous renforçons les liens entre le type court et le type long (...). Si ce projet se concrétise, Blaise Pascal sera présent tous les quarante kilomètres le long de la nationale 4, depuis Arlon jusqu'à Louvain[-la-Neuve]. Nous avons le pédagogique à Bastogne, le technique à Marche, et nous serons à Namur via un rapprochement avec sa haute école. Nous nous situons dans l'Eurocorridor, un axe fort et visible. Nous avons besoin de montrer que nous existons. »¹⁷¹

Les initiateurs du projet ne sont pas dupes : les obstacles à sa réalisation seront nombreux. « *Primo*, le feu vert de la Communauté française et de sa ministre de l'Enseignement supérieur. *Deuxio*, le financement. Rien n'est garanti, à ce stade. »¹⁷² Il faut ajouter que certains responsables politiques sont très mécontents de l'échec des négociations entre la HE Blaise Pascal et la HE Robert Schuman et ne sont dès lors pas disposés à apporter leur soutien au projet de la haute école confessionnelle. Pour le gouverneur, B. Caprasse, ce départ annoncé de la HE Blaise Pascal vers le nord de la province est aussi une invitation faite à la HE Robert Schuman « de réfléchir à un projet ambitieux pour le Sud-Luxembourg où il y a du potentiel »¹⁷³. Le bourgmestre de Virton, Michel Thiry (CDH), ne cache pas son amertume quand il est informé du projet de la HE Blaise Pascal. « J'ai appris ce départ par hasard. Personne n'a averti Arlon et Virton. Et les arguments avancés ne me convainquent pas (...). On supprime une école centenaire parce qu'un logiciel d'université dit : c'est là qu'il faut aller. »¹⁷⁴

¹⁷¹ *Le Soir*, 25 janvier 2008.

¹⁷² *Le Soir*, 25 janvier 2008.

¹⁷³ *Le Soir*, 25 janvier 2008.

¹⁷⁴ *Le Soir*, 25 janvier 2008.

L'amertume qu'exprime le bourgmestre est largement partagée par une grande partie de sa population, comme en témoigne le journal *L'Avenir* : « Séisme en terre gaumaise. Des commerçants aux propriétaires de kots d'étudiants, les Virtonnais et leurs élus locaux disent qu'ils vont se battre auprès de la ministre M.-D. Simonet pour empêcher le transfert de leur école d'ingénieurs de [l'ISI] Pierrard [Virton] à Marche-en-Famenne. Centenaire, [l'ISI] Pierrard fait partie de l'histoire de Virton. L'école est intimement attachée au développement économique de la région (...). À Virton, on est éloigné de 100 km de Marche et un déménagement en Famenne est ressenti comme une vraie "délocalisation", même si l'on reste dans le territoire de la province. »¹⁷⁵ Pour tenter de comprendre les raisons de ce choix inattendu en faveur de Marche-en-Famenne, ville qui n'a pas de tradition d'enseignement supérieur, le quotidien interroge le président de l'assemblée générale de la HE Blaise Pascal, M. Francard, qui répond : « Le pouvoir organisateur de la HE Blaise Pascal a estimé que l'hypothèse la plus intéressante était un redéploiement sur Marche. Pour deux raisons. En raison de sa situation géographique idéale à la confluence des trois provinces de Luxembourg, Liège et Namur. Pour des raisons économiques aussi. Un tel enseignement supérieur correspond idéalement aux objectifs d'IDELUX¹⁷⁶ de développer son parc technologique à Marche. » Également pro-recteur de l'UCL, M. Francard affirme que son université « n'est pour rien dans le choix du pouvoir organisateur de la HE Blaise Pascal » et ajoute que « la région de Marche-en-Famenne dispose d'un potentiel de recrutement d'étudiants supérieur à celui de Virton ».

Le bourgmestre de Marche-en-Famenne, André Bouchat (CDH), annonce qu'il réservera « un accueil chaleureux à la haute école ». Cependant, afin de ne « pas encourir les reproches des communes où la haute école est présente aujourd'hui », il tient à préciser que la localisation dans sa commune constitue un « choix du pouvoir organisateur »¹⁷⁷. Il est massivement soutenu par son conseil communal. Ainsi, pour Renaud Duquesne (MR), « on est en train de faire un procès d'intention à la ville et son bourgmestre. Je suis plus qu'interpellé quand j'entends des gens de haut niveau expliquer qu'ils vont bloquer le dossier »¹⁷⁸. Par ailleurs, « beaucoup de mandataires, dont les socialistes (dans l'opposition), déplorent le climat entourant le projet de la HE Blaise Pascal »¹⁷⁹.

Une des particularités de ce dossier est que tous ses protagonistes principaux sont affiliés au CDH : les bourgmestres des trois villes concernées (Arlon, Marche-en-Famenne et Virton), la ministre de l'Enseignement supérieur, M.-D. Simonet, et le gouverneur de la province, B. Caprasse. Pour sortir de la crise, le président provincial du CDH, René Colin, fait appel à Benoît Lutgen (CDH), ministre wallon de l'Agriculture, de la Ruralité, de l'Environnement et du Tourisme, issu de Bastogne. Celui-ci tente de calmer le jeu : « On a des bassins de vie différents. Virton est à 100 km de Marche et Arlon à 80 km. Des synergies sont possibles, dans le sud, avec la Lorraine et le Grand-Duché. Et pour

¹⁷⁵ *L'Avenir*, 25 janvier 2008.

¹⁷⁶ Le groupe IDELUX rassemble quatre intercommunales distinctes regroupant les communes de la province de Luxembourg, ayant pour but l'aide au développement économique durable de celle-ci.

¹⁷⁷ *L'Avenir*, 25 janvier 2008.

¹⁷⁸ *Le Soir*, 30 janvier 2008.

¹⁷⁹ *Le Soir*, 30 janvier 2008.

Marche, des synergies sont envisageables avec Namur et Liège (...). Le *statu quo*, c'est la mort assurée. On peut installer un pôle à Marche, sans rien voler à personne. »¹⁸⁰

Ce dossier suscite une tension très vive. Le 26 janvier 2008, une « pétition contre la délocalisation de [l'ISI] Pierrard » est lancée à l'attention de la ministre de l'Enseignement supérieur de la Communauté française ; en une année, elle recueille 1 331 signatures¹⁸¹. Bon nombre de signataires laissent des commentaires, qui tournent assez systématiquement autour des mêmes thèmes.

Le premier d'entre eux est celui de l'injustice faite au (Sud-)Luxembourg, aux services publics qui s'y raréfient : « Le Luxembourg est la seule province où il n'y a pas d'université. [L'ISI] Pierrard était la seule chance pour ceux qui souhaitent faire des études d'un niveau universitaire dans la province. En déplaçant cela à Marche, vous offrirez plus de possibilité aux étudiants de Namur qui ont déjà des choix, mais ceux de la province de Luxembourg se verront encore un peu plus réduire leurs possibilités d'étudier dans le sud de la province. Pourquoi le Sud-Luxembourg est-il toujours mis de côté dans ce pays ? » ; « Incompréhensible, avec nos trois frontières, nous sommes pourtant en situation "géostratégique" ! Cette décision va tout simplement à l'encontre du développement de notre région. On a déjà supprimé des hôpitaux, c'est au tour des écoles, à présent ? Navrant¹⁸² ! » Cette injustice est d'autant plus mal vécue que, pour certains, l'installation des sections techniques à Marche-en-Famenne va avoir pour effet d'inciter les étudiants à aller étudier hors de la province et que l'offre d'enseignement supérieur est nettement meilleure à Marche-en-Famenne que dans le Sud-Luxembourg : « Les étudiants du sud et du centre de la province qui viennent à Arlon et [à l'ISI] Pierrard [Virton], plutôt que de partir à Marche, iront plus que probablement dans les écoles de Liège, Namur, Mons si l'offre d'enseignement dans le sud venait à disparaître. Enfin, Marche possède déjà une offre, à Liège, à Namur, à une demi-heure de route. » D'autres signataires abondent dans le même sens : « Pensez-vous sincèrement que des étudiants vont aller étudier à Marche, alors qu'ils n'y pas de gare dans cette ville et que la ville de Liège n'est située qu'à 40 km de plus ? » ; « Si c'est pour aller à Marche, autant aller à Liège où la vie estudiantine est reconnue. » S'exprime aussi la crainte que cette délocalisation en annonce d'autres : « Cette délocalisation est la première action lancée dans le cadre d'un grand plan stratégique. On ne peut que se poser des questions sur l'avenir des départements pédagogique (Bastogne) et économique (Arlon) de la [HE Blaise Pascal]. » Dans ce raisonnement, s'opposer au départ de l'ISI Pierrard de Virton revient à protéger toutes les implantations d'enseignement supérieur dans la province de Luxembourg.

Un deuxième thème est celui du rapprochement entre la HE Blaise Pascal et la HE Robert Schuman. Un professeur de la HE Blaise Pascal « plaide pour une école d'ingénieurs en Luxembourg. Parlons et mettons-nous à table avec la HE Robert Schuman ». Un autre répondant considère « paradoxal de ne pas envisager la création d'une grande école d'ingénieurs avec l'Institut supérieur industriel d'Arlon [et] de se lancer dans une illusoire fuite en avant en délocalisant [l'ISI] Pierrard dans le nord de la province, à coût de millions d'euros ». Beaucoup estiment qu'« il est préférable de regrouper les deux écoles d'ingénieurs du sud de la province de Luxembourg sur un campus unique et avec des

¹⁸⁰ *Le Soir*, 13 février 2008.

¹⁸¹ « Pierrard-Virton », <https://lapetition.be>.

¹⁸² Le terme « navrant » est indiqué en capitales.

moyens regroupés dans le sud de la province que de délocaliser dans le nord de la province » ; « Il faut relancer une dynamique inter-réseaux et maintenir un enseignement supérieur de proximité dans le Sud-Luxembourg (...) pour les étudiants de familles modestes, mais aussi pour vivifier le tissu culturel et économique. »

Un troisième thème est celui de l'agression conduite contre le (Sud-)Luxembourg par des acteurs issus d'autres régions. « Les arguments avancés relèvent de la pure malhonnêteté intellectuelle, au seul bénéfice de l'UCL et des nordistes qui pensent pouvoir faire une belle prise. » Ce thème peut conduire à un procès de la direction de la HE Blaise Pascal, de son assemblée générale, voire des autorités politiques locales : « Il est difficile et pénible de constater que les membres d'un pouvoir organisateur décident une telle délocalisation (...) sans aucune concertation (...). On a bien vu que les "politiques" concernés et présents au pouvoir organisateur étaient ou manipulés ou simplement totalement ignorants. Quel rôle trouble a donc bien pu jouer le vice-recteur de l'UCL, bastognard d'origine ? Le monde politique provincial n'a pas à se féliciter non plus de n'avoir une fois de plus pas anticipé l'organisation de collaborations nécessaires entre hautes écoles, notamment Arlon et [l'ISI Pierrard à Virton]. »

Les opinions ne s'organisent pas en fonction des mondes d'origine des répondants. Un maître assistant de la HE Robert Schuman « d'un réseau concurrent, mais solidaire » chante les louanges de l'ISI Pierrard en ayant soin de rendre son nom apparent : « La plus ancienne école d'ingénieurs industriels de Communauté française, une renommée internationale, une tradition séculaire dans la région de Virton, des bâtiments déjà présents et fonctionnels. » Même le directeur de l'ISI Pierrard s'exprime sur le site de la pétition, en rendant lui aussi son nom apparent et en précisant qui il est. Les arguments qu'il met en avant suggèrent de façon tout à fait explicite que le problème premier des écoles supérieures dans le Sud-Luxembourg est de parvenir à recruter des professeurs et à les garder : « Je ne pense pas que la délocalisation soit la panacée et par ailleurs, je trouve l'annonce beaucoup trop prématurée. Cependant, et personne ne relève le problème dans tous les commentaires, le manque de vocations pour le métier d'enseignant devient le problème majeur de l'enseignement. Il est déjà criant dans le secondaire (...), que dire alors du manque de "pointures" encore disposées à venir dispenser leur savoir dans des études ou master (...). La proximité du Luxembourg est (...) pour nous, écoles du sud, un handicap supplémentaire (...); j'en veux pour preuve le passage éclair d'un enseignant dans notre institution qui a résisté quatre mois à l'appel des sirènes luxembourgeoises lui offrant par mois 650 euros en plus que ce que la Communauté française voulait bien lui allouer. »

Ces quelques citations attestent que la question de la ville d'implantation des sections techniques de la HE Blaise Pascal a pour les acteurs locaux une importance significative, vraisemblablement parce que la disparition d'une offre de services dans le sud de la province en rappelle d'autres, et parce que la tension entre la Famenne et la Gaume touche des dimensions identitaires qui peuvent paraître surannées mais qui gardent des enracinements culturels très profonds. Les autorités de la HE Blaise Pascal ne se sont pas laissées démonter pour autant. Le 18 avril 2008, le président du pouvoir organisateur de la HE Blaise Pascal a signalé au personnel réuni en assemblée générale que le cap n'avait pas varié et que l'établissement se développerait « en synergie avec le "Pôle Louvain" et, singulièrement, avec l'UCL ». Il a confirmé « le scénario prioritaire d'un regroupement

à Marche des implantations techniques d'Arlon (baccalauréat en électromécanique) et de Virton (ingénieurs industriels) »¹⁸³.

Dès l'annonce du projet de déménagement à Marche-en-Famenne, la FEF a réagi très négativement, sans pour autant appeler à une mobilisation collective. Son secrétaire fédéral, R. Gaudron, a remis en cause la « pertinence réelle du projet de délocalisation vers Marche » et a indiqué que la FEF regrettait « le manque de transparence des autorités de la HE Blaise Pascal (...) [et] que les études sur lesquelles la HE Blaise Pascal s'appuie pour aller à Marche n'ont toujours pas été rendues publiques »¹⁸⁴.

Le 13 octobre 2009, en commission parlementaire, Dimitri Fourny (CDH), donne sa lecture du projet de délocalisation à Marche-en-Famenne en le liant à celui des fusions : « La première phase de ces différents projets de fusion évoqués dans la province de Luxembourg depuis quelque temps a démarré par un projet qui a fait couler beaucoup d'encre. Je veux parler d'une délocalisation de [la HE Blaise Pascal] vers Marche-en-Famenne. Cette démarche a été considérée comme maladroite et ne pouvant être acceptée dans une province comme la nôtre. Ce débat a été abandonné et les discussions sur la fusion de [la HE Robert Schuman] avec [la HE Charlemagne] à Liège et la fusion de [la HE Blaise Pascal] avec l'HENAM à Namur ont débuté. »¹⁸⁵

Cet enterrement était sans doute un petit peu prématuré. En effet, le 15 septembre 2012, un master en architecture des systèmes informatiques est lancé à Marche-en-Famenne par la Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (HENALLUX). Le bourgmestre, A. Bouchat, s'en réjouit : « Ce fut un long combat ! C'est historique. L'HENALLUX doit organiser cet enseignement dans le cadre d'une co-diplomation entre l'ULg et les FUNDP. Or, c'est la première fois, à ma connaissance, qu'est instaurée une co-diplomation entre les deux réseaux, le libre et l'officiel. C'est également une très bonne nouvelle pour la commune de Marche, qui devient *de facto* une ville d'enseignement supérieur. Nous étions le seul arrondissement de la province à ne pas compter d'enseignement supérieur. Je tiens d'ailleurs à remercier le gouverneur B. Caprasse, grâce à qui nous avons pu dialoguer avec les recteurs de l'ULg, Bernard Rentier, et des FUNDP, Yves Pouillet. »¹⁸⁶ Pour le président de l'assemblée générale de l'HENALLUX, Michel Francard, interviewé à l'occasion du lancement de ce master, « cette présentation se tient pratiquement un an jour pour jour après la création de l'HENALLUX (...). Marche est désormais notre onzième implantation (...). Le choix de la ville de Marche n'est ni récent, ni fortuit. Elle s'inscrit dans l'axe Namur-Arlon et renforce les proximités avec l'ensemble du réseau géographique couvert par l'HENALLUX. Marche dispose, en outre, d'atouts démographiques, économiques, géographiques et culturels certains et sera un maillon fort de notre réseau »¹⁸⁷.

Le 29 septembre 2014, l'HENALLUX organise sa séance académique de rentrée à Marche-en-Famenne. Pour son directeur-président, Daniel Chavée, c'est l'occasion d'affirmer que l'institution ambitionne de développer des activités dans la ville à long terme : « Nous sommes satisfaits de (...) la signature d'un bail de trente ans pour l'occupation d'un

¹⁸³ *Le Soir*, 22 avril 2008.

¹⁸⁴ *Le Soir*, 24 mai 2008.

¹⁸⁵ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 12-Ens.sup. 2, 13 octobre 2009, p. 4.

¹⁸⁶ *L'Avenir*, 27 juillet 2012.

¹⁸⁷ *L'Avenir*, 19 septembre 2012.

bâtiment rue Victor Libert à Marche. Nous y étions de manière provisoire, maintenant c'est définitif (...). Dans ces nouveaux locaux, l'HENALLUX accueillera des étudiants mais aussi des jeunes entreprises à haut potentiel technologique. »¹⁸⁸

3.3.2. Querelles à propos de l'usage des locaux d'Arlon et de l'avenir de l'implantation

L'échec des négociations menées en vue de fusionner les hautes écoles luxembourgeoises HE Blaise Pascal et HE Robert Schuman, et le choix affiché de la première de rejoindre l'Association de l'enseignement supérieur en Communauté française (dite Pôle Louvain) n'ont pas amélioré les relations de ses responsables avec les autorités de l'ULg. Des cours de la HE Blaise Pascal sont donnés dans les locaux de la Fondation universitaire luxembourgeoise (FUL), désormais intégrée à l'ULg. En juin 2008, l'ULg prévient la HE Blaise Pascal que celle-ci aurait à envisager une autre localisation en raison de l'extension des activités de l'ULg sur le site de la FUL : l'ULg signifie à la HE Blaise Pascal qu'elle ne souhaite pas prolonger le bail qui arrive à échéance en juin 2011. Ceci a été interprété par d'aucuns comme une sorte de rétorsion devant le refus de la HE Blaise Pascal de fusionner avec la HE Robert Schuman¹⁸⁹.

En commission parlementaire, D. Fourny et E. Disabato posent des questions orales au ministre Marcourt à propos du départ forcé de la HE Blaise Pascal du site d'Arlon de l'ULg (ex-FUL). Pour D. Fourny, « l'ULg doit (...) adopter une attitude positive et de soutien. Les étudiants du département économique de [la HE Blaise Pascal] risquent de connaître une rentrée relativement mouvementée. En effet, le bâtiment 140, qui appartenait à l'ex-FUL, est actuellement loué par la haute école à l'ULg et est occupé par 350 étudiants et les membres du personnel. Ce bâtiment devrait être restitué à l'ULg. En 2007, des initiatives ont été prises afin de permettre à la haute école de proroger le bail qui arrive à terme le 30 juin 2011. Les appels pressants des autorités académiques de [la HE Blaise Pascal] n'ont fait l'objet d'aucune réponse favorable de la part du recteur B. Rentier. L'information circule dans le milieu depuis un certain temps et des pressions ont été lancées tous azimuts pour qu'il revoie sa position. Un article, publié dernièrement tant dans les journaux du groupe *L'Avenir* que ceux du groupe *Le Soir*, a permis, semble-t-il, de réveiller quelques consciences et de faire avancer le dossier. En effet, le recteur B. Rentier, au nom de l'ULg, a enfin marqué son accord pour prolonger d'un an le bail de l'école concernée. Nous saluons ce geste positif, bien qu'il ne suffise pas car (...) [la HE Blaise Pascal] s'est engagée dans des investissements lourds à concurrence de 6 millions d'euros pour la construction de nouveaux bâtiments. Leur ouverture est prévue début 2013 (...). Il faudrait un délai supplémentaire qui permettrait à cette haute école d'éviter de louer parallèlement des classes modulaires ou d'accueillir les étudiants dans des conditions inconfortables, voire inadmissibles »¹⁹⁰. E. Disabato enfonce ensuite le clou : « Vu les moyens financiers disponibles, les 200 000 euros nécessaires à l'installation de modules sur un terrain de football me semblent du gaspillage (...). N'avons-nous pas de nouveau

¹⁸⁸ *L'Avenir*, 30 septembre 2014.

¹⁸⁹ *Le Soir*, 17 mars 2011.

¹⁹⁰ Parlement de la Communauté française, Commission de l'enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 12-Ens.sup. 2, 28 mars 2011, p. 10.

affaire à un coûteux problème de concurrence entre les réseaux d'enseignement ? En tant que pouvoir organisateur, il est de notre responsabilité de veiller au respect de l'intérêt général. Je vous demanderai donc d'intervenir en faveur d'une prolongation de la mise à disposition des locaux de l'ULg à la HE Blaise Pascal jusqu'en 2013. »¹⁹¹

Dans sa réponse, le ministre Marcourt rappelle que, dès 2008, le recteur de l'ULg a indiqué qu'il souhaitait récupérer les locaux que la FUL louait précédemment à la HE Blaise Pascal. Il ajoute que celle-ci avait annoncé en 2010 son projet de s'installer dans les locaux de l'ancienne caserne Callemeyn : « La première chose à faire, c'est remercier les autorités universitaires de Liège pour leur geste. Je pense qu'il fut fait essentiellement à l'initiative de représentants luxembourgeois dans le but de prouver que [l'ULg], présente en province de Luxembourg, souhaite collaborer de manière importante avec son *hinterland* naturel (...). Lorsqu'un propriétaire fait un effort gratuit alors que son locataire lui explique qu'il veut le quitter, c'est quand même ce propriétaire qu'il convient de remercier et non le locataire qui peut rester un an de plus. »¹⁹² Un des éléments importants à relever dans ce discours est que le ministre considère que la province de Luxembourg fait partie de « l'*hinterland* naturel » de l'ULg. L'argument est qu'elle y a une implantation. Cette vision de l'ULg rejoint ici celle que présentait, quelques années plus tôt, le recteur de l'ULg W. Legros (qui a du reste rejoint le cabinet du ministre Marcourt). Par ailleurs, une question peut être posée par rapport à la province de Namur : puisque l'ULg y a une implantation, fait-elle aussi partie de son « *hinterland* naturel » ?

Cela étant, un accord finit par être trouvé entre l'ULg et l'HENALLUX (dans laquelle s'est intégrée la HE Blaise Pascal, cf. *supra*). Entamées en 2008, les tractations aboutissent au printemps 2012¹⁹³. En août 2012, les responsables de l'HENALLUX présentent les plans du campus arlonais : « Actuellement, [l'HENALLUX] dispose de deux implantations sur Arlon (...). Le but, ici, c'est de tout regrouper sur le site de Callemeyn, à savoir les sections de comptabilité, d'assistant de direction, d'électromécanique (...). Et nous avons récemment obtenu (...) l'habilitation pour co-organiser avec nos collègues de [la HE Robert Schuman] la section assistant social sur Arlon. »¹⁹⁴

En septembre 2014, les bâtiments sont inaugurés « avec une certaine fierté (...). Ce magnifique campus mérite notre admiration », commente M. Francard¹⁹⁵. « Notre école est bien ancrée dans la verte province et ce n'est pas demain la veille qu'elle en partira », lance pour sa part D. Chavée, qui ajoute encore : « Pour notre haute école, l'emplacement d'Arlon est un enjeu stratégique majeur. Le campus Callemeyn se trouve aux portes de la France, du Grand-Duché et de l'Allemagne. Il ouvre l'HENALLUX sur la Grande Région. »¹⁹⁶

¹⁹¹ *Ibidem.*

¹⁹² *Ibidem.*

¹⁹³ *L'Avenir*, 28 août 2012.

¹⁹⁴ RTBF.be, 28 août 2012.

¹⁹⁵ *L'Avenir*, 25 octobre 2014.

¹⁹⁶ *Ibidem.*

4. QUELQUES LEÇONS PROVISOIRES

Les analyses du fonctionnement des systèmes d'enseignement, supérieur ou non, comme celles des effets des politiques qui les encadrent partent assez systématiquement du centre pour aller vers la ou les périphérie(s). Il s'agit en général de mettre en lumière le processus de décision singulier qui a amené à adopter chacune de ces politiques, puis d'expliquer les différences dans les manières dont elles ont été appropriées par les acteurs de terrain. L'hypothèse implicite est que la distance (objective ou subjective) nuit à une transmission efficace ou à une bonne compréhension des prescriptions. Cette livraison du *Courrier hebdomadaire* a volontairement opéré une inversion de perspective par rapport à ce schéma convenu. Chacun des deux principaux chapitres qui le composent part de l'observation d'événements et de faits qui se sont produits en périphérie et cherche à les rapporter d'abord aux logiques locales dont ils sont les fruits. Quelques-uns des effets sur le centre de ces troubles en périphérie ont été évoqués, d'autres méritent d'être commentés plus avant.

Le premier effet positif de ce décentrage est qu'il a aidé à montrer que la logique géographique qui a inspiré les projets de réorganisation de l'enseignement supérieur du ministre J.-C. Marcourt a des enracinements profonds et serrés. C'est sur la logique géographique, envisagée dans une visée très extensive, que le recteur de l'ULg W. Legros a fondé le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire en juillet 2002. C'est aussi cette logique qui, en octobre 2009, a conduit C. Conti à transformer le RHESU en Pôle hainuyer, en imposant à cet adjectif l'orthographe qui en exprime les origines locales¹⁹⁷.

La préférence pour la logique géographique ne s'est pas manifestée que de façon locale, elle a aussi guidé la réforme de l'enseignement supérieur non universitaire. Dès 1993, il a été question de regrouper les établissements d'enseignement supérieur en « grandes écoles » en liant chacune d'elles à une « zone »¹⁹⁸. La maquette prévoyait alors cinq zones (Bruxelles et Brabant wallon, Hainaut, Liège, Luxembourg, Namur). Si la préférence du législateur communautaire pour la logique géographique a été formulée de façon moins nette dans le décret du 5 août 1995 qui exprimait le compromis qui a marqué

¹⁹⁷ Les dictionnaires l'attestent, le mot peut s'écrire « hennuyer » ou « hainuyer ». Les débats sur les qualités respectives des deux orthographes sont dès lors infinis. Selon les linguistes, le mot « Hainuyer » dériverait de celui de la Haine, la rivière qui traverse la province ; le mot « Hennuyer » serait quant à lui marqué par les termes allemand « Hennegau » ou néerlandais « Henegouwen » qui désignent le Hainaut. *Le Soir* du 11 janvier 2011 indique qu'une recherche sur Google fournit 36 900 résultats pour « hennuyer », 5 740 pour « hainuyer ». Cela étant, la Province de Hainaut, le Pôle hainuyer ont clairement pris position pour la seconde orthographe.

¹⁹⁸ Cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009 », *op. cit.*, p. 20.

la fin d'une longue période d'affrontements avec les étudiants, elle n'en a pas été altérée pour autant : le texte a simplement affirmé l'évidente nécessité de fonder chaque fusion sur un projet. Quelques années plus tard, le décret du 30 juin 2006 a apporté un soutien matériel considérable aux regroupements opérés sur une base géographique. Enfin, la déclaration de politique communautaire de 2009 a annoncé sans ambiguïté que le gouvernement poursuivrait le même cap.

Ce courant de fond en faveur de la logique géographique apparaît incontestable. Il a pu longtemps rester assez inapparent parce que les éléments sur lesquels il s'est d'abord exprimé – les hautes écoles et des universités de province – ne sont habituellement considérés ni comme placés au sommet de la hiérarchie du système d'enseignement supérieur ni comme des révélateurs des évolutions normatives que connaît le système. Au cours des dernières années, chacune à sa manière, l'ULg et l'UMons ont été les promoteurs les plus actifs de la logique géographique : l'ULg en installant le Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire, associant des institutions géographiquement proches quel que soit leur réseau initial d'appartenance, et l'UMons en se fondant sur le projet de servir une région. La logique de proximité n'a pas recruté ses défenseurs que dans ces universités, elle constitue une référence importante de la déclaration de politique communautaire sur laquelle le ministre J.-C. Marcourt a régulièrement pris appui. Il est difficile de savoir si tous les partis politiques associés à la coalition au pouvoir en Communauté française ont mesuré les implications réelles de cette préférence pour la proximité.

Cette livraison du *Courrier hebdomadaire* décrit et analyse deux regroupements d'institutions qui se sont réalisés entre 2010 et 2014, à rebours de la logique géographique qui semblait présider désormais aux réorganisations : l'intégration des FUCaM à l'UCL, et la fusion de deux hautes écoles, l'une luxembourgeoise (HE Blaise Pascal) et l'autre namuroise (HENAM) en une entité nouvelle, l'HENALLUX. Les deux événements apparaissent *a priori* anecdotiques et singuliers. Chacun d'entre eux aide pourtant à comprendre la façon dont des acteurs ont pesé sur les normes de construction du paysage de l'enseignement supérieur.

4.1. L'INTÉGRATION DES FUCAM DANS L'UCL

Remis en perspective historique, le projet de fusion au sein de l'Académie Louvain annoncé en 2007 allait à contre-courant de la logique géographique, puisqu'il impliquait des universités de quatre régions : Brabant wallon (UCL), Namur (FUNDP), Bruxelles (FUSL) et Hainaut (FUCaM). L'échec de ce projet a rendu possibles de nouvelles hypothèses, plus favorables à une organisation territoriale de l'enseignement supérieur.

Avant de s'engager dans le projet de l'Académie Louvain, les FUCaM avaient envisagé plusieurs possibilités. Certains des membres de cette institution estimaient, à tort ou à raison, que celle-ci n'avait guère de chance de survivre si elle ne se fondait pas dans un ensemble plus vaste. Cette représentation circulait à Mons dans l'ensemble des milieux universitaires, même si elle était fermement combattue par certains membres des FUCaM. L'hypothèse du regroupement de l'UMH, de la FPMs et des FUCaM au sein d'un pôle montois, qui avait la faveur de beaucoup et avait déjà failli se concrétiser dans le passé,

avait été rejetée en 2002 par la fermeture de l'UMH et de son réseau associé, le RHESU, aux institutions d'origine confessionnelle. C'est après cet épisode que les FUCaM ont entamé des négociations en vue de fusionner les quatre établissements de l'Académie Louvain. Elles étaient fort engagées dans ce projet lorsque la donne a changé à Mons en 2009 avec la naissance de l'UMons (issue de la fusion de l'UMH et de la FPMs), ouvertement candidate à un rôle d'animation régionale, et l'arrivée au rectorat de C. Conti, résolument partisan d'une option pluraliste dans laquelle les FUCaM auraient pu naturellement trouver leur place. La main tendue aux FUCaM par l'UMons est arrivée trop tard, à un moment où il ne semblait pas imaginable que le projet de l'UCLouvain, à la réussite duquel de nombreux membres du personnel des FUCaM s'étaient attelés sans compter, puisse être abandonné.

Après l'échec de la constitution de l'UCLouvain, l'intégration des FUCaM a été pour l'UCL une sorte de substitut minimaliste au projet de fusion avorté en janvier 2011. Elle offrait le double avantage de lui assurer un ancrage dans le Hainaut, la province wallonne la plus peuplée, et de ne pas modifier son modèle de gouvernance. La volonté de l'UCL de préserver son modèle de gouvernance avait été à la base de vives tensions avec ses partenaires de l'Académie Louvain et avait provoqué le report du projet de fusion à l'automne 2010. En ne fusionnant qu'avec les FUCaM, l'UCL évitait que le débat sur cette question délicate soit rouvert. La rapidité avec laquelle l'UCL a présenté son offre aux FUCaM indique par ailleurs qu'elle était bien consciente de l'intérêt qu'un rapprochement avec l'UMons pouvait susciter dans la partie du personnel des FUCaM la plus sensible au projet de proposer des services adaptés à une région confrontée à de multiples difficultés. Nul, même parmi les membres des FUCaM qui y étaient les plus favorables, n'imaginait qu'une fusion avec l'UMons ne pourrait être opérée sans difficultés et sans devoir procéder à des arbitrages douloureux (des filières identiques ou très proches étaient et sont toujours organisées dans les deux établissements distants de quelques centaines de mètres l'un de l'autre). Finalement, le scénario retenu, sans grand débat, a été de maintenir le contact avec l'UCL et d'avancer dans la négociation d'un rapprochement à deux. La perspective que laissent entrevoir les projets du ministre Marcourt et le désir de maintenir un ancrage local adossé à la dynamique d'une grande université ont pesé dans ce choix.

Au cours des négociations, il est rapidement apparu que les garanties – notamment en termes d'autonomie locale – obtenues dans le cadre du projet à quatre et qui en faisaient tout le prix pour beaucoup de ceux qui l'avaient négocié ne seraient pas accordées aux FUCaM, dorénavant seules devant l'UCL, dans un rapport de force totalement déséquilibré. Le modèle de la KULAK a servi de référence commune pendant un premier temps, mais il a vite été abandonné. L'absorption des FUCaM par l'UCL a été décidée alors que les relations entre les négociateurs des deux institutions s'étaient considérablement dégradées et sans que le schéma de gouvernance n'ait été clarifié. Les tensions se sont dès lors manifestées entre l'UCL et son implantation montoise, notamment sur le rôle du vice-recteur UCL en Hainaut (était-il le représentant de la direction de l'UCL à Mons ou celui de Mons auprès de l'UCL ?), ou du rôle d'un conseil stratégique local chargé d'assister et de contrôler le vice-recteur et doté de compétences spécifiques. Fondamentalement, les Montois s'opposaient à un modèle de pilotage à distance par un centre qui ne connaissait pas les réalités de terrain. Après plusieurs épisodes (la démission du vice-recteur, l'envoi de deux membres de la direction de l'UCL chargés de jouer le rôle de « référents » montois), les tensions ont abouti à une crise ouverte, justifiant

l'intervention d'un médiateur chargé de faire le point sur leur origine et de proposer des perspectives de solution. Ce n'est qu'en novembre 2012 qu'un nouveau vice-recteur UCL en Hainaut a été désigné. Cette désignation a ouvert une période de normalisation. Au cours de celle-ci, beaucoup de responsabilités ont migré de Mons à Louvain-la-Neuve, les marges de manœuvre des administrations se sont considérablement rétrécies, le pilotage par les facultés multisites s'est mis en place, qui induit que toute décision se prend à Louvain-la-Neuve, même si les Montois gardent le droit de faire des propositions. Comme dans d'autres institutions fusionnées, chacun craint la fin de la période de transition, qui s'achève en 2015.

4.2. LA FUSION DE LA HE BLAISE PASCAL ET DE L'HENAM DANS L'HENALLUX

Les péripéties qui ont conduit à la fusion de la HE Blaise Pascal et de l'HENAM sont révélatrices d'une série de tensions qui éclairent bien le paysage de l'enseignement supérieur et les stratégies qui s'y développent.

On ne peut isoler les difficultés qui ont pesé sur les relations entre les deux hautes écoles de la province de Luxembourg – la HE Robert Schuman, du réseau de la Communauté française, et la HE Blaise Pascal, du réseau libre subventionné – d'un contexte général impliquant d'autres acteurs, au premier rang desquels les universités, et plus particulièrement l'ULg et l'UCL. Le projet de rapprocher les deux hautes écoles luxembourgeoises a été élaboré en 2005 par le gouverneur B. Caprasse, sans que leur consentement ait vraiment été requis. Mal emmanchée, l'affaire aurait sans doute pu se faire si on avait laissé les premiers concernés y trouver de l'agrément. Malheureusement, le gouverneur ne leur en a pas laissé le temps et il a convoqué à la fois les hautes écoles et les universités, dont aucune n'imaginait renoncer à la relation préférentielle qu'elle entretenait avec la haute école de son réseau.

Plutôt que de se concentrer sur le Luxembourg et tenter de faire aboutir cette fusion, les deux universités se sont efforcées d'établir et de rendre visibles des liens de coopération exclusifs avec des hautes écoles « philosophiquement proches » sur un territoire dépassant très largement les frontières des pôles historiques. Dès 2005, le recteur de l'ULg, B. Rentier, a repris l'idée de son prédécesseur de constituer un ambitieux Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire s'étendant sur les provinces de Liège, de Namur et de Luxembourg et associant des institutions de réseaux différents. La HE Robert Schuman a choisi de rejoindre ce Pôle mosan d'enseignement supérieur et universitaire. À l'inverse, la HE Blaise Pascal a préféré un « pôle Louvain »¹⁹⁹ qui regroupe l'UCL et des hautes écoles du réseau libre subventionné de diverses régions : Bruxelles, Brabant wallon, Hainaut et Liège. On notera que cette organisation aurait pu être menacée par le décret Paysage du 7 novembre 2013, puisqu'une interprétation radicale du projet aurait cantonné chaque institution à un seul pôle géographique. L'ensemble constitué autour de l'ULg ne correspondait guère à cette définition et allait de Gembloux à Arlon en

¹⁹⁹ Rappelons que ce « pôle Louvain » n'a rien à voir, ni avec les pôles historiques de 2002, ni avec les pôles parfois qualifiés de décréteurs ou d'académiques installés par le décret Paysage.

incluant, bien sûr, Liège et de multiples implantations luxembourgeoises. L'ensemble constitué autour de l'UCL n'y correspondait pas davantage, avec ses extensions en Hainaut et à Bruxelles. C'est précisément ce danger sur ses relations avec les hautes écoles bruxelloises qu'a voulu prévenir l'UCL en plaidant « l'insécabilité » de Bruxelles et du Brabant wallon et en obtenant la constitution des « zones interpôles »²⁰⁰. Dans tous les cas, chaque accord de coopération conclu entre la HE Blaise Pascal et l'UCL ou entre la HE Robert Schuman et l'ULg a rendu la fusion entre les deux hautes écoles luxembourgeoises plus improbable, parce que techniquement plus complexe à réaliser.

Cela étant, aucune des deux n'a renoncé à trouver un partenaire avec lequel s'associer. La HE Blaise Pascal a trouvé dans l'HENAM beaucoup de complémentarités, ce qui a permis à l'HENALLUX résultant de leur fusion de présenter une offre concertée d'enseignement sur le territoire de leurs provinces, où elles organisent des formations sur dix sites (y compris à Seraing). Dans ce cas, il semble que la force des affinités ait été plus déterminante que la logique territoriale, qui est néanmoins respectée. Enfin, le regroupement de la HE Robert Schuman (dans la province de Luxembourg) et de la HE Charlemagne (à Liège), annoncée dès 2008 par le recteur de l'ULg B. Rentier, n'a pas encore abouti. Il pourrait toutefois se concrétiser à relativement court terme, sous l'autorité du directeur-président de l'HEAJ (institution qui a entre-temps été associée au projet de regroupement), G. Sironval. Celui-ci a écrit sur son blog le 22 mars 2015 : « Le processus de fusion des hautes écoles n'est pas terminé. Pour le réseau de la Fédération Wallonie-Bruxelles, le nôtre, il n'a même pas encore commencé. Or on constate que les grosses institutions s'en sortent mieux que les petites, sauf celles qui se sont spécialisées dans un domaine particulier. »²⁰¹ Sa parfaite connaissance de la HE Robert Schuman et de l'HEAJ, et sa proximité avec le cabinet de J.-C. Marcourt pourraient l'aider à réussir ce qui a été tenté en vain depuis plusieurs années.

Ces exemples indiquent que la proximité géographique ne constitue pas une condition suffisante pour qu'une coopération s'engage entre des établissements et encore moins pour qu'ils décident de se regrouper. Encore faut-il que l'accord se fasse sur un projet. Cette exigence, que le mouvement étudiant avait imposée en 1995 au moment de la création des hautes écoles, a été rappelée avec beaucoup de constance lors des travaux de la table ronde organisée à l'initiative du ministre Marcourt pendant les six premiers mois de l'année 2010. Sans nier l'importance de faire reposer un regroupement sur un projet, le calendrier des fusions d'établissements indique qu'il est des conditions qui incitent à élaborer des projets communs : depuis 1995, la propension à la fusion a été soutenue par des incitants financiers, et la mise en place de chacun d'eux a été suivie de quelques fusions.

Le mot d'ordre de la proximité connaît des lectures très diverses, même de la part de ceux qui paraissent y souscrire sans réserve. Certaines – et ce serait par exemple la lecture de G. Sironval dans l'extrait ci-dessus – combinent le critère de l'appartenance à un même réseau à celui de la proximité géographique. Rien ne s'oppose alors à ce qu'une fusion implique des établissements implantés dans trois provinces (ou deux zones) différentes. La consultation des débats qui ont eu lieu le 30 novembre 2013 au conseil provincial

²⁰⁰ Cf. J.-É. CHARLIER, M. MOLITOR, « Le décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur francophone (“décret Marcourt”) », *op. cit.*

²⁰¹ G. SIRONVAL, « Ces bruits qui courent », *op. cit.*

du Luxembourg permet de mettre en lumière deux autres conceptions de la proximité. Ce jour-là, le directeur-président de la HE Robert Schuman, Marc Fourny, a présenté ses craintes pour les formations d'ingénieurs dans la province (on se rappelle que le projet de rapprochement entre la HE Robert Schuman et la HE Blaise Pascal lancé en 2005 par le gouverneur B. Caprasse et associant l'ULg et l'UCL visait à les garantir). Il a expliqué : « Nos deux écoles d'ingénieurs à Arlon et Pierrard-Virton (...) vont bientôt faire l'objet d'une expertise "qualité". Il sera très difficile d'obtenir la certification européenne parce que, en premier lieu, on n'a pas la taille critique suffisante. »²⁰² Il a en a donc appelé à un renforcement de la collaboration entre les réseaux, soutenu dans son propos par le gouverneur B. Caprasse : « Il n'y a que comme cela qu'on sauvera notre enseignement supérieur en Luxembourg. »²⁰³ La position de M. Fourny est bien connue : il l'a exposée le 12 décembre 2012, en estimant que le décret Paysage est « un premier pas vers la fusion des réseaux » et en plaidant pour la création d'une seule haute école en Centre Ardenne²⁰⁴. L'argument justifiant le rapprochement est toujours le même, « il faut atteindre la taille critique » ou « les grosses institutions s'en sortent mieux ». Une deuxième lecture de la proximité est proposée par M. Fourny, elle suggère de rassembler toutes les implantations présentes sur un territoire, tous réseaux confondus. Le périmètre visé est celui d'une province (ou encore d'une demi-zone).

À ce même conseil provincial du 30 novembre 2013, il a aussi été question du campus de l'ULg à Arlon. Ce n'était ni la première ni la dernière fois que des inquiétudes s'exprimaient à son sujet²⁰⁵. Le problème qui a été mis en avant dépasse celui de l'ex-FUL : c'est celui de l'avenir des établissements absorbés par des universités après la période de transition au cours de laquelle un financement privilégié, censé faciliter la transition, leur est réservé. Le ministre Marcourt a rappelé le mécanisme en commission de l'Enseignement supérieur du Parlement de la Communauté française : « L'ULg reçoit une allocation annuelle de 3 millions d'euros en contrepartie de sa reprise de la FUL. À partir de 2015, cette allocation sera réduite de 25 % par an, pour disparaître entièrement en 2019. »²⁰⁶ Le conseil provincial s'est donc interrogé sur la meilleure manière de maintenir le site universitaire d'Arlon en vie. « On doit trouver une solution pérenne pour ce site universitaire à Arlon. Cela passera sans doute par un triptyque Arlon, Liège avec les facultés de Gembloux, dit encore B. Caprasse. »²⁰⁷ C'est une troisième lecture de la proximité : les implantations d'une même institution multisite se mobilisent pour assurer un avenir à celle d'entre elles qui rencontre des problèmes conjoncturels.

La variété des mobilisations de l'idéal de proximité par les acteurs engagés dans sa promotion suggérerait d'en prôner un usage non dogmatique, adapté aux situations concrètes. Dans tous les cas, l'instance qui en jugera dans cette partie de la Communauté

²⁰² *L'Avenir*, 30 novembre 2013.

²⁰³ *L'Avenir*, 30 novembre 2013.

²⁰⁴ *L'Avenir*, 13 décembre 2012.

²⁰⁵ Quelques mois plus tard, la CSC a publié un dossier très bien documenté (« Les défis de l'enseignement supérieur en province de Luxembourg », 5 février 2014, <https://csc-luxembourg.csc-en-ligne.be>), dans lequel les évolutions, toutes globalement négatives, du volume de l'emploi sur le site de l'ex-FUL, des nombres d'étudiants, de conventions, les montants de ces conventions, etc. ont été mises en perspective.

²⁰⁶ Parlement de la Communauté française, Commission de l'Enseignement supérieur, *Compte rendu intégral*, CRIC 64-Ens.sup. 9, 25 février 2014, p. 12.

²⁰⁷ *L'Avenir*, 30 novembre 2013.

française a été mise en place le 1^{er} octobre 2014²⁰⁸. C'est le Pôle académique de Liège-Luxembourg, qui consacre le Luxembourg comme « *hinterland* naturel de l'ULg ». En population (1 363 323 habitants) comme en superficie (8 302 km²), c'est le pôle le plus important de Wallonie. Il est suivi par le Pôle hainuyer (1 328 760 habitants pour 3 786 km²), loin devant le Pôle académique de Namur inauguré le 13 octobre 2014 (482 451 habitants pour 3 666 km²) ou le Pôle académique Louvain inauguré le 3 décembre 2014 (388 526 habitants pour 1 091 km²). Le Pôle académique de Bruxelles lancé le 30 juin 2014 est par ailleurs « la plus grosse structure en termes de niveaux et de réseaux d'enseignement »²⁰⁹, à laquelle contribuent l'ULB, l'Université Saint-Louis - Bruxelles (USaint-Louis, nouveau nom des FUSL depuis 2012) et l'UCL, ainsi que neuf hautes écoles, huit écoles supérieures des arts et vingt-sept établissements de promotion sociale. Il rassemble « plus de 35 % des étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur » en Communauté française.

²⁰⁸ Arrêté du gouvernement de la Communauté française du 1^{er} octobre 2014 approuvant les statuts des asbl Pôle hainuyer, Pôle académique Louvain, Pôle académique de Namur, Pôle académique de Liège-Luxembourg et Pôle académique de Bruxelles, *Moniteur belge*, 25 novembre 2014.

²⁰⁹ Pôle académique de Bruxelles, « Le Pôle académique de Bruxelles est en marche ! », communiqué de presse, 30 juin 2014, www.ceria.be.

ANNEXE

Sigles des établissements d'enseignement supérieur cités dans ce volume

En Communauté française

ACT	: Académie des beaux-arts de la ville de Tournai
CIFOP	: Centre interuniversitaire de formation permanente
CRM	: Conservatoire royal de Mons
CUNIC	: Centre universitaire de Charleroi
ECAM	: École centrale des arts et métiers
ENCBW	: École normale catholique du Brabant wallon
EPHEC	: École pratique des hautes études commerciales
ESAPV	: École supérieure des arts plastiques et visuels de Mons
ESI	: École supérieure d'informatique
FPMs	: Faculté polytechnique de Mons
FUCaM	: Facultés universitaires catholiques de Mons
FUL	: Fondation universitaire luxembourgeoise
FUNDP	: Facultés universitaires Notre-Dame de la Paix
FUSAGx	: Faculté des sciences agronomiques de Gembloux
FUSL	: Facultés universitaires Saint-Louis
HEAJ	: Haute École Albert Jacquard
HEB	: Haute École de Bruxelles
HE Blaise Pascal	: Haute École Blaise Pascal
HECE	: Haute École Charleroi-Europe
HECFH	: Haute École de la Communauté française en Hainaut
HE Charlemagne	: Haute École Charlemagne
HEC-Liège	: Hautes études commerciales de Liège
HEFF	: Haute École Francisco Ferrer
HE Galilée	: Haute École Galilée
HE ICHEC-ISFSC	: Haute École Groupe ICHEC - ISC Saint-Louis - ISFSC
HEL	: Haute École de la Ville de Liège
HELB Prigogine	: Haute École libre de Bruxelles - Ilya Prigogine
HELDB	: Haute École Lucia de Brouckère
HELHA	: Haute École Louvain en Hainaut
HELHO	: Haute École libre du Hainaut occidental
HELMO	: Haute École libre mosane
HEMES	: Haute École mosane d'enseignement supérieur
HENAC	: Haute École namuroise catholique
HENALLUX	: Haute École de Namur-Liège-Luxembourg
HENAM	: Haute École de Namur
HEPCUT	: Haute École provinciale Charleroi - Université du Travail
HEPH Condorcet	: Haute École provinciale de Hainaut - Condorcet
HEPHO	: Haute École provinciale du Hainaut occidental
HEPL	: Haute École de la Province de Liège

HEPL Sualem	:	Haute École de la Province de Liège - Rennequin Sualem
HEPL Troclet	:	Haute École de la Province de Liège - Léon-Eli Troclet
HEPL Vésale	:	Haute École de la Province de Liège - André Vésale
HEPMBC	:	Haute École provinciale de Mons-Borinage-Centre
HEPN	:	Haute École de la Province de Namur
HERB	:	Haute École roi Baudouin
HE Robert Schuman	:	Haute École Robert Schuman
HE Spaak	:	Haute École Paul-Henri Spaak
HE Vinci	:	Haute École Léonard de Vinci
IAD	:	Institut des arts de diffusion
ICHEC	:	Institut catholique des hautes études commerciales
IESLC	:	Institut d'enseignement supérieur Lucien Cooremans
IESN	:	Haute École Institut d'enseignement supérieur de Namur
IESP Defré	:	Institut d'enseignement supérieur pédagogique Defré
IHECS	:	Institut des hautes études des communications sociales
ILB	:	Institut libre d'enseignement supérieur économique et paramédical de Bruxelles
ILES	:	Institut libre d'enseignement supérieur
ILMH	:	Institut libre Marie Haps
IPL	:	Institut Paul Lambin
ISA La Cambre	:	Institut supérieur d'architecture La Cambre
ISA Lambert Lombard	:	Institut supérieur d'architecture Lambert Lombard
ISA Saint-Luc Bruxelles	:	Institut supérieur d'architecture Saint-Luc de Bruxelles
ISA Saint-Luc Liège	:	Institut supérieur d'architecture Saint-Luc de Liège
ISA Saint-Luc Tournai	:	Institut supérieur d'architecture Saint-Luc de Tournai
ISA Victor Horta	:	Institut supérieur d'architecture Victor Horta
ISAI Mons	:	Institut supérieur d'architecture intercommunal de Mons
ISAT	:	Institut supérieur des aumôniers du travail
ISC Saint-Louis	:	Institut supérieur de commerce Saint-Louis
ISCAM	:	Institut supérieur pour les carrières auxiliaires de la médecine
ISEI	:	Institut supérieur d'enseignement infirmier
ISELL	:	Institut supérieur d'enseignement libre liégeois
ISFSC	:	Institut supérieur de formation sociale et de communication
ISI Pierrard	:	Institut supérieur industriel catholique du Luxembourg - Pierrard
ISIA Gembloux	:	Institut supérieur industriel agronomique - Gembloux
ISL	:	Institut Saint-Laurent d'enseignement supérieur de promotion sociale
ISTI	:	Institut supérieur de traducteurs et interprètes
Parnasse	:	Institut supérieur Parnasse - Deux Alice
UCL	:	Université catholique de Louvain
ULB	:	Université libre de Bruxelles
ULg	:	Université de Liège
UMH	:	Université de Mons-Hainaut
UMons	:	Université de Mons
UNamur	:	Université de Namur
UOFWB	:	Université ouverte de la Fédération Wallonie-Bruxelles
USaint-Louis	:	Université Saint-Louis - Bruxelles

Hors Communauté française

KUL	:	Katholieke Universiteit Leuven
KULAK	:	Katholieke Universiteit Leuven Campus Kortrijk

Derniers numéros parus

- 2273-2274 Le décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur francophone (« décret Marcourt »)
Jean-Émile Charlier et Michel Molitor
- 2271-2272 Les projets de fusion dans l'enseignement supérieur en Hainaut et dans le Luxembourg
Jean-Émile Charlier et Michel Molitor
- 2269-2270 L'échec du projet de fusion au sein de l'Académie universitaire Louvain
Michel Molitor et Jean-Émile Charlier
- 2268 Les dynamiques de fusion dans l'enseignement supérieur francophone de 1999 à 2009
Jean-Émile Charlier et Michel Molitor
- 2266-2267 La Communauté germanophone après la sixième réforme de l'État : état des lieux, débats et perspectives
Frédéric Bouhon, Christoph Niessen et Min Reuchamps
- 2264-2265 Les élections sociales de 2004, 2008 et 2012
Pierre Blaise
- 2263 La garantie européenne pour la jeunesse
Sitto Can
- 2262 Hart boven Hard et Tout autre chose
Serge Govaert
- 2260-2261 L'action du FDF dans les Régions et Communautés (1971-2014)
II. Institutions bruxelloises
Catherine Lanneau
- 2258-2259 L'action du FDF dans les Régions et Communautés (1971-2014)
I. Parlement de la Communauté française et Parlement flamand
Catherine Lanneau
- 2257 Changement climatique et familles politiques en Europe
Karin Möhler, Grégory Piet et Edwin Zaccai

CENTRE DE RECHERCHE ET D'INFORMATION SOCIO-POLITIQUES

CRISP

Fondateur : Jules Gérard-Libois

Président : Vincent de Coorebyter

Équipe de recherche :

Étienne Arcq, Pierre Blaise (*secrétaire général*), Fabienne Collard, Vaïa Demertzis, Jean Faniel (*directeur général*), Christophe Goethals (*coordinateur du secteur Économie*), Cédric Istasse, John Pitseys, Marcus Wunderle

Conseil d'administration :

Louise-Marie Bataille, Jacques Brassinne de La Buissière (*vice-président honoraire*), Vincent de Coorebyter (*président*), Francis Delpérée, Hugues Dumont, Éric Geerkens, Nadine Gouzée, Serge Govaert, Laura Iker, Patrick Lefèvre, Roland Michel (*administrateur délégué*), Michel Molitor (*vice-président*), Solveig Pahud, Pierre Reman, Robert Tollet (*vice-président*), Els Witte, Paul Wynants