

Inventons notre futur

Horizon 2030

2me débat :
Enseignement-Recherche-
Finances

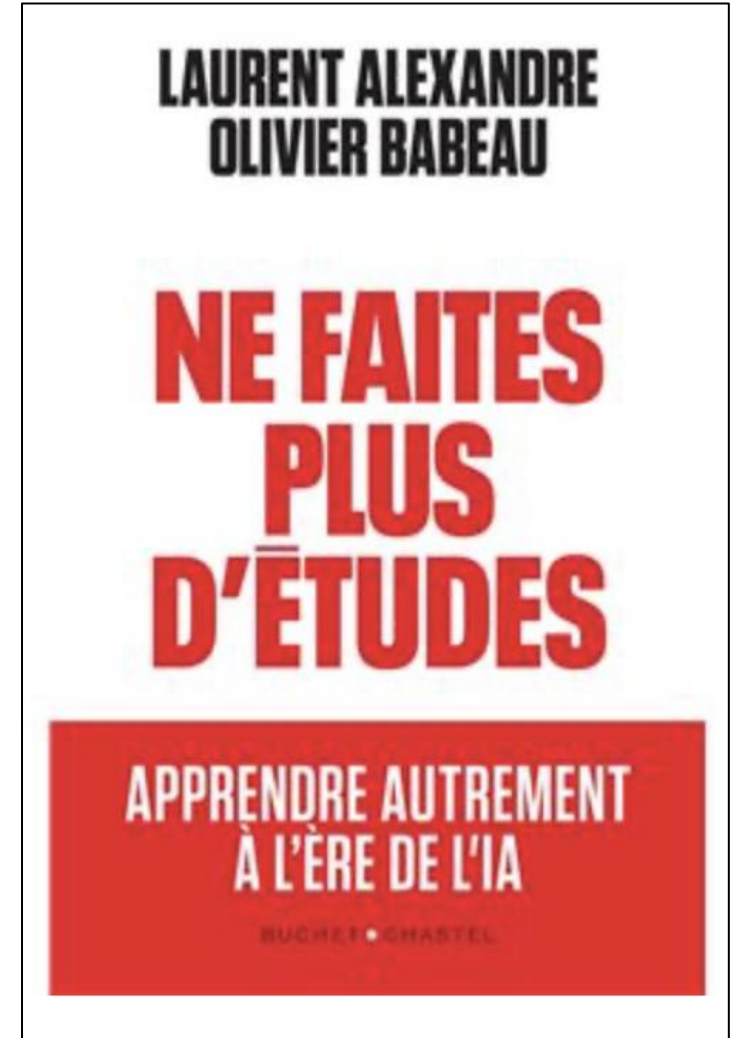


Contexte

- **Constats**

- Définancement historique des universités
- Tendance gouvernementale pour orienter les crédits de recherche vers le privé et aujourd'hui particulièrement vers la défense
- Priorité vers le « pratico-pratique », les quick win, l'appliqué
- Montée générale d'une idéologie anti-science
- Mythe des génies du business : Gafa ,...
- **Aujourd'hui** mythe complémentaire du grand remplacement des besoins d'intelligence humaine par l'IA

Au contraire plus que jamais besoin de développer, de diffuser dans toute la société des connaissances scientifiques et l'esprit critique



Enseignement

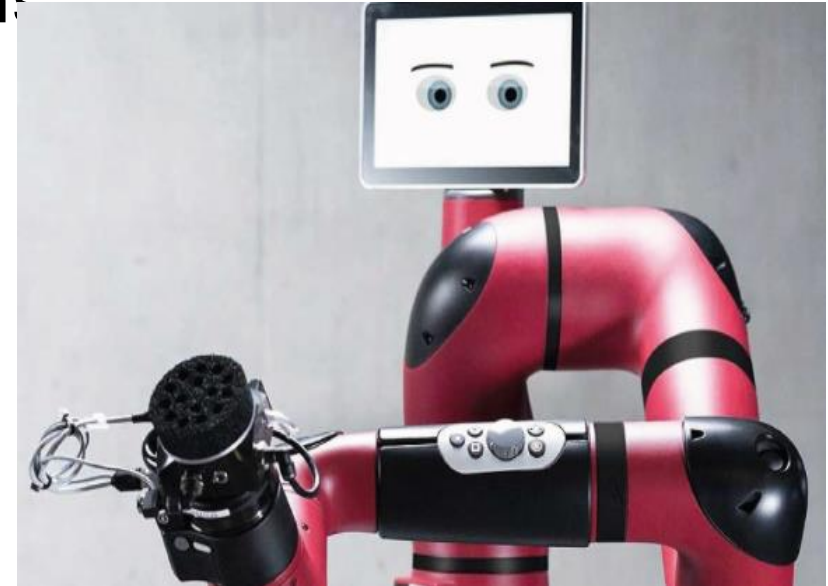


Les enjeux

- Adaptation de notre enseignement aux transformations sociétales
- Arbitrage ouverture – excellence
- Attractivité
- La réponse à la multiplication des décrets

Adaptation de notre enseignement aux transformations sociétales

- Poursuite et approfondissement des évolutions de nos enseignements pour prendre en compte les transitions
 - Poursuite de l'effort de formation sur la durabilité indépendamment des modes
 - Promotion de l'interdisciplinarité
 - Prise en compte de la réduction de la durée de vie des connaissances, des compétences et des métiers : **FTLV**
 - Animation d'une réflexion collective sur l'IA avec pour objectif la conception d'un plan stratégique pour l'université:
 - < enjeux de formation, pédagogiques, recherche, gestion administrative



Défi IA: bâtir un **apprentissage organisationnel** à partir des apprentissages individuels, « chacun dans son coin », avec des outils pas forcément maîtrisés
Montée en compétence collective permettant d'évoluer de façon **responsable** et en cohérence avec notre politique de **sobriété numérique**

Arbitrage ouverture – excellence

- C'est un choix de société donc politique
- Nous sommes d'accord avec le réglage actuel de l'ouverture
- Mais on ne nous en donne pas les moyens!

Nos variables d'ajustement

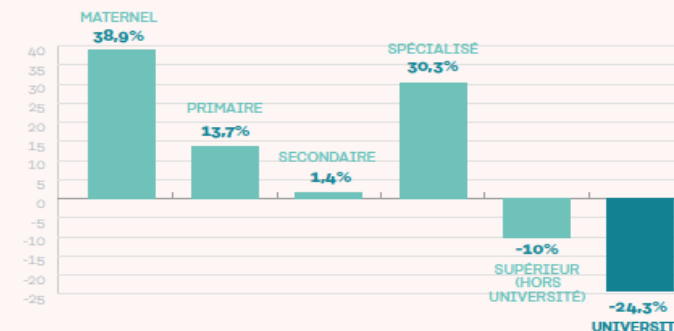
- Vers une extension des cours préparatoires (année préparatoire?)
- Améliorer l'orientation: intégrer le plaisir d'étudier
- Aider l'accrochage aux études

Nous **défendons** la possibilité pour les étudiant.es non finançables à l'université de le redevenir en HE – offre diversifiée de l'ES

MEMORANDUM CREF

Entre 2006 et 2021, les subsides par étudiant.e de l'enseignement supérieur en FWB ont baissé de 17%, après prise en compte du « refinancement » accordé en 2024 (33,3 M€ pour l'enseignement et 17 M€ pour la recherche).

Le niveau de ce financement en FWB est aujourd'hui inférieur de 18% à la moyenne des pays européens de niveau de développement comparable.



ÉVOLUTION RÉELLE DES DÉPENSES PAR ÉLÈVE/ÉTUDIANT ENTRE 2006 ET 2021, DANS LES DIFFÉRENTS NIVEAUX ET TYPES D'ENSEIGNEMENTS, EN FWB

Pour rappel : Soutien à l'encadrement

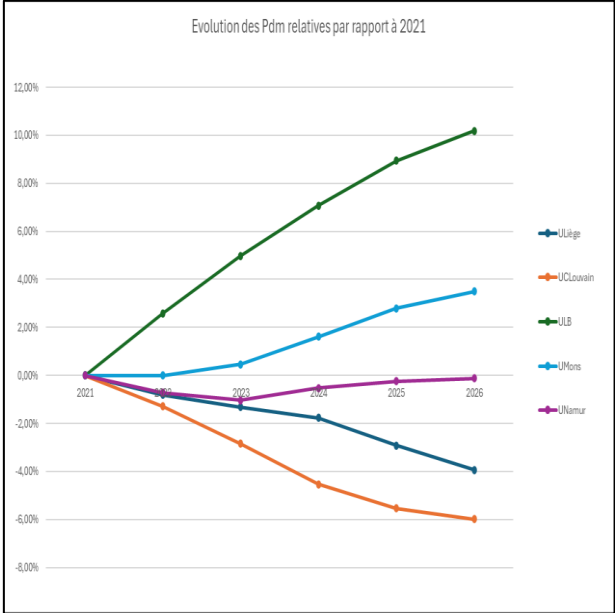
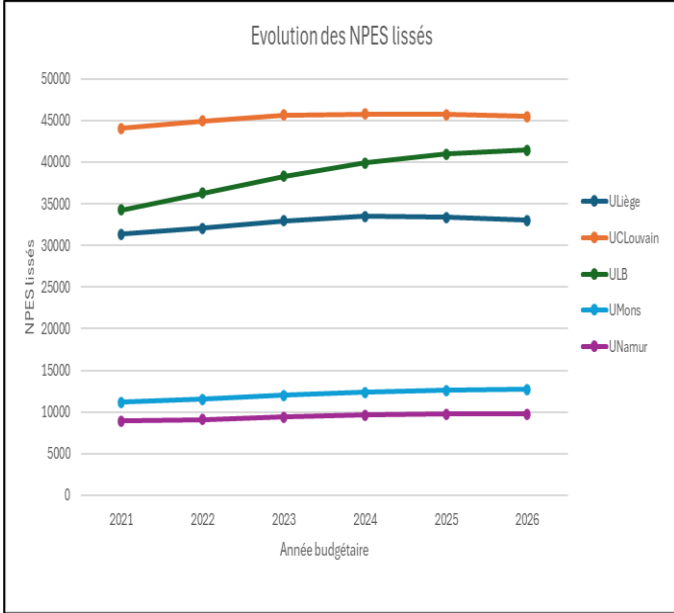
- 5/5 facultaire
 - Taux d'encadrement En 2021: 1/20 ; En 2025: 1/17
- Techno pédagogiques : 7ETP
- Aides pléthores : 11ETP
- Conseillers académiques : 4ETP (-> +6ETP)
- Aide à la réussite : > 2 M€

Attractivité

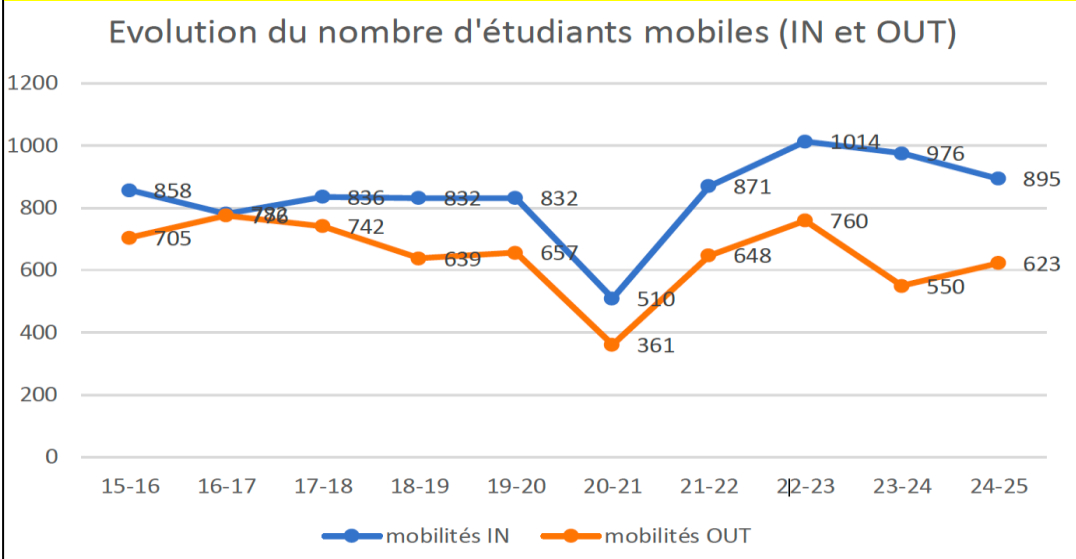
Refus de la course à l'étudiants sous décret Paysage et enveloppe fermée

Réflexion sur une **saine attractivité** de l'université

- En 2024, les NPES augmentent pour la 1ère fois depuis 2021
- Priorité à la **qualité** de nos **programmes**, nos **enseignements**, nos **recherches**
 - Nouveaux en Master : + **9,4%**
 - Erasmus, **Erasmus Mundus**, Unic
 - Échanges avec Verviers, Eupen, Arlon...



73 Masters Full English





Recherche

Les enjeux

- **Maintenir** la diversité disciplinaire et le financement de la **recherche fondamentale**
- **Valorisation** des scientifiques, rayonnement
- **Simplification** bureaucratique et **modernisation** digitale
- **Valorisation & Innovation**

Maintenir la **diversité disciplinaire** et le financement de la **recherche fondamentale**

Assises de la recherche : **priorités**

- Regroupement **sur base volontaire** des unités de recherche en **instituts thématiques**
- **Soutien institutionnel** en matière administrative et montage de projets (diagnostic du Prof. Pichaul) , IA
- Institutionnalisation des **Plateformes** technologiques
- **Création** de Postes à « profil ouvert » via le delta fac.
- Consolider les **cellules Europe**

Réduction des subsides à la recherche universitaire / **Réorientation** vers la défense, la valorisation à court terme

- Précompte chercheur :
 - Si suppression des académiques, PATO : -15 à 16M€/an
 - Si SHS scientifiques : - 4/5M€
 - Post doc internationaux?
- Valorisation : - 500 000€ sur 3 ans

Horizon Europe :

- **2016-2020:** 18,6 obtenus en moyenne sur 119 déposés pour un montant moyen de 8,8 M€ obtenus/an
- **2022-2024 :** 28,3 obtenus sur 146 déposés pour un montant moy. de 15,8 M€ obtenus/an **malgré une compétition croissante**

Interreg,...

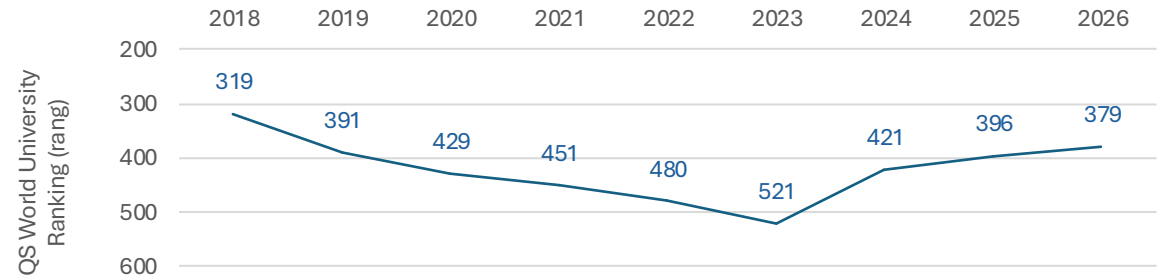
- **2016-20** : 45 en moyenne financés pour 10,4M€ en moy. obtenus /an
- **2022-24 :** 30 en moyenne financés pour 14,6 M en moy.obtenus/an

- **Valorisation des scientifiques, rayonnement**

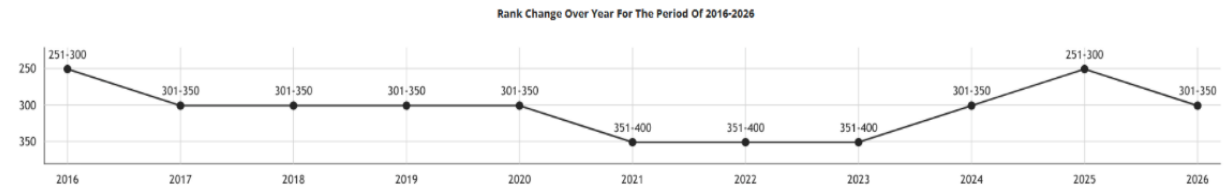
- Poursuite des travaux sur l'académisation partielle
- Retour vers les porteurs de projets :
 - Pour rappel: diminution de la **PPS**, réflexion pour une rétrocession **TVA**
 - **PFG** : 15% , moy. de 7% , 20 à 22 % le coût de fonctionnement
- Missions et composition des conseils de recherche : **Co-gestion** de la stratégie recherche
- Valorisation & Innovation : Rise-Gesval
 - **Renforcer** la coopération public- privé : réseau spin-off, Liège créative, Chaires, Rencontre AKT
 - Plan stratégique Gesval: **fonds d'amorçage**, transparence
- **Stratégie** communication
- Rankings et **COARA**

- **Poursuite** de la **simplification** bureaucratique (*ce qui est en notre contrôle!*) et de la **modernisation** digitale

QS World University Rank2026



Times Higher Education World University Ranking 2026



Pour rappel : simplification bureaucratique et modernisation digitale

- Notes de débours électronique : justificatifs OTP Recherche
- Signature électronique des time sheet!
- Interconnexion des BD
- Rise : rationalisation des missions
- Agence de voyage

On a commencé, on accélère mais c'est très compliqué!

Les financements

Les menaces

- Définancement historique des universités
- Révision de la loi de financement
- Exonération partielle du précompte chercheur
- Réforme des pensions
- Suppression des APE
- Réforme de la politique de Recherche & Innovation
- Financement du Plan infrastructure au-delà de 2028

- Idéologie en expansion : **libertarisme**

liberté individuelle au dessus de tout, absence de cadres, opposition privé><public, recadrage des universités

Les réponses

- On privilégie une **position commune** de négociation **Cref** (et VLIR)
- Fin de la sur-prudence (résultat financier positif, réserve suffisante) mais **optimisation** de nos **recettes**
- Commission « finance »
 - Anticipation, simulations
 - Construction d'une **stratégie** de **gestion** des menaces phasée à l'horizon 2030
- **Diversification** des financements (dans un cadre légal et éthique)
 - Financements internationaux
 - Coopération - entreprises
 - Réseau Alumni / Fondation ULiège
- Retour valorisation & innovation - Gesval
- Maintien d'une **institution publique**, liberté académique mais **lien social**, institution, **projet commun**, valeurs communes

Place au Débat !



Top down et bottom up : une fausse opposition, mais une vraie question d'idéologique politique

- Société « Bottom up » - liberté individuelle au dessus de tout, l'homme est naturellement bon, pas de contrainte, pas de « droit » = une longue histoire !
 - JJ Rousseau
 - Anarchisme de gauche ou de de droite 19° siècle
 - Mai 68 autogestion, « auto-organisation »; « il est interdit d'interdire
 - **Aujourd'hui mode au Libertarisme Peter Thiel, Trump, Milei et sa tronçonneuse**
- Mais Top down et bottom up sont indissociables car sociétés = systèmes complexes :
 - Bottom up >> émergences >> toujours rétroaction 'top down' = causalité circulaire
 - Ex culture : en même temps somme des postures individuelles et influence des postures individuelles
- Si circularité pas organisée : interaction/coopération basée sur rapport de forces, domination des plus 'forts' (agressifs).
- Démocratie , élections de représentants, structures représentatives = une façon d'organiser la coopération
- Objectif de **l'hyper libéralisme** (hyper bottomupisme): libérer la « force ». Loi du plus 'fort'
- **Associé au populisme, à la démagogie: flatteries (tous gentils), promesses tous azimuts**
- On voit avec Trump que la fin du droit c'est le début du chaos
- Dans la période folle que nous vivons, je ne pense vraiment pas que notre université ait besoin d'un ingénieur du chaos!!
- **La question n'est pas top down ou bottom up. Elle est « institution, projet commun, valeurs communes « / ou « partage du concierge et de la secrétaire » ?**
- Une université n'est pas un troupeau de PME qui broutent chacune dans leur coin là où elles pensent que l'herbe est plus verte

- L'anarchisme, à la différence de l'anomie, ne prône pas l'absence d'ordre ni de règles, mais milite pour que son élaboration émane directement des individus concernés et non d'élus, à travers des mécanismes comme l'initiative citoyenne, le référendum ou encore le tirage au sort.
- Le **libertarianisme** est une [idéologie](#) et [philosophie politique](#) développée aux [États-Unis](#) autour d'un « groupe de théories qui donnent une priorité stricte à la [liberté](#) et au [droit naturel](#), mettant l'accent sur la [liberté de choix](#), l'[individualisme](#) et l'[association volontaire](#) sur d'autres valeurs telles que l'[autorité](#), la [tradition](#) et l'[égalité](#) »^[1].
- Le libertarianisme est né aux États-Unis, au milieu du xx^e siècle, des œuvres d'écrivains libéraux européens tels que [John Locke](#), [Friedrich Hayek](#) et [Ludwig von Mises](#)^{[29],[30]}. Il est communément considéré être une continuation ou une radicalisation du [libéralisme classique](#)^{[31],[32]}.

La réponse à la multiplication des décrets

- **Décrets Pension**
 - Analyse **au cas par cas** des demandes de prolongation
 - Défense de la statutarisation
 - Avancement du 2^{me} pilier ?
- **Décret Parcours : Une opportunité?**
 - **Flexibilité** demandée par le CREF pour tenir compte des spécificités des programmes
 - **Réduction** de la charge de travail étud./ ens.
 - **Poursuite** de la réflexion sur les programmes et l'évaluation
 - tendre vers **180h** en moy. d'heures cours/ens
 - 1 cours =1 examen
- **Augmentation des droits d'inscription**
 - Monitoring et ajustement des **aides sociales**

Encore



Pour rappel: 25% de nos étudiant.es bénéficient d'un minerval réduit.

Elargissement des critères d'accès aux aides sociales. En 3 ans,

→ **X 3 les bénéficiaires**

→ **X2 les montants : 600 000 à 1,2 M€**

« Les DRE rapportent plus de la moitié du budget annuel de l'ULiège... »
calcul 2023

- **Budget annuel : environ 455 M€**

- BO : 270M dont 88% allocation de la FWB dont
 - NPES : 202M€
 - FSR : 6M€
 - SFR : environ 17M€
 - Minerval : 15M€
 - Revenus financiers etc. : 8M€
 - PFG en moyenne : 10M€
- Budget social 8M€
- Budget immobilier 5M€
- Les prestations pour tiers : 55M€
- Conventions de recherche : 108M€
- Legs etc. : 6M€

- Contribution des chercheurs (et non pas des seuls DRE)

- Montant de la PFG,
- Une partie du retour TVA (après déduction de la restitution du 1/3),
- la part de l'allocation de fonctionnement relative au doctorats réussis
- le précompte chercheurs

-> soit 7,2%

- +FSR + convention de recherche + prestations extérieures

-> Soit 37%

- 1. Défendre notre ADN** : synergies enseignement-recherche, liberté académique et de recherche, diversité disciplinaire, réflexion éthique, méthode scientifique
- 2. Promouvoir** le rôle de l'université comme foyer de production et de diffusion des connaissances scientifiques dans une société submergée par un flot numérique
- 3.** Garder le **focus sur les transformations lourdes du monde**. Approfondir l'engagement 'durabilité- transitions environnementales et sociales'
- 4. Adapter les modalités de l'enseignement** aux transformations sociétales en cours : volatilité des connaissances & des métiers
- 5.** Construire une **politique raisonnée sur la digitalisation et l'IA**: usage pédagogique, usage par les étudiants, diffusion dans les métiers et la société
- 6. Résister aux réductions** budgétaires, à la réforme des pensions
- 7. Développer la valorisation et l'innovation**, Institutionnaliser les plateformes technologiques, **Diversifier les financements**, Développer les coopérations scientifiques, le réseau spin-off (rapport Draghi)
- 8. Accélérer la simplification** 'bureaucratique', **moderniser et sécuriser** l'environnement numérique
- 9.** Améliorer l'**accessibilité des dispositifs de lutte contre la précarité**, ouvrir la crèche, élargir l'accès aux bibliothèques, redonner leur place aux arts & aux sports
- 10.** Développer l'**ancrage loco-régional** comme **point d'appui pour un rayonnement international**, finaliser les décisions de déménagement des facultés au centre ville, promouvoir les arts et le sport

Trois dossiers, une question les libertés

- La **liberté académique et de recherche** est une liberté **professionnelle** :
 - Analogue à la liberté de la presse ou de plaidoirie
- Ce n'est pas le droit de dire n'importe quoi pour les académiques.
 - **Droit complémentaire** accordé **sur leur domaine de compétence** à des scientifiques (diplômés, évalués par les pairs et cadrés par les protocoles universitaires).
- C'est **une condition fondamentale de l'excellence** de la science, et **pilier de toute société démocratique**.
- A la différence d'autres libertés semblables, la liberté académique **n'est pas solidement ancrée dans le droit**.

- Nos personnels ont **une liberté d'expression citoyenne**, encadrée par le droit commun.
 - Les étudiants pro-palestiniens, le Centre Jean Gol, les manifestants extérieurs se sont exprimés selon ce droit
- L'université **ne peut pas dire** : « toute expression est acceptable dans mes murs ».
- Elle doit **gérer** les possibles troubles à 'l'ordre public' en interne
- Il y a des **contradictions** (ex. interdire l'expression de A au nom de celle de B)
- Les limites de cette liberté sont parfois **floues**.



Parts de marché ULiège vs CF

Evolution des NPES* annuels – Budget 2025

| Universités | TOTAL NPES | TOTAL NPES | TOTAL NPES | TOTAL NPES | NPES lissés sur 4 ans | PdM B 2025 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|----------------|
| | 2020-2021 | 2021-2022 | 2022-2023 | 2023-2024 | B 2025 | |
| ULiège | 33.702,69 | 34.473,56 | 33.345,09 | 31.834,20 | 33.338,88 | 23,46% |
| UCL | 46.307,88 | 46.442,53 | 45.784,73 | 43.791,05 | 45.581,55 | 32,07% |
| ULB | 40.190,46 | 41.455,51 | 41.237,70 | 40.598,47 | 40.870,54 | 28,75% |
| UMons | 12.516,14 | 13.000,30 | 12.747,59 | 12.132,93 | 12.599,24 | 8,86% |
| UNamur | 9.893,88 | 9.976,21 | 9.729,62 | 9.392,86 | 9.748,14 | 6,86% |
| USLB | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00% |
| TOTAL | 142.611,05 | 145.348,10 | 142.844,74 | 137.749,51 | 142.138,35 | 100,00% |
| variation NPES total N/N-1 non lissé | | 2.737 - | 2.503 - | 5.095 | | |

Constats :

- Corrections a posteriori sur NPES 22-23 et 23-24
- Les NPES non lissés augmentent pour la première fois en 24-25 depuis l'AA 21-22
- B26 : les parts de marché (basées sur NPES lissés) de l'ULiège, de l'UCLouvain et de l'UNamur baissent
- Gain de 3.463 NPES sur l'ensemble des Universités en 24-25 à nuancer

Evolution des NPES* annuels – Budget 2026

| Universités | TOTAL NPES | TOTAL NPES | TOTAL NPES | TOTAL NPES | NPES lissés sur 4 ans | Pdm B2026 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|----------------|
| | 2021-2022 | 2022-2023 | 2023-2024 | 2024-2025 | B2026 | |
| ULiège | 34.473,56 | 33.345,09 | 32.057,47 | 32.270,25 | 33.036,59 | 23,20% |
| UCL | 46.442,53 | 45.784,73 | 44.294,40 | 45.397,28 | 45.479,74 | 31,94% |
| ULB | 41.455,51 | 41.237,70 | 40.965,00 | 42.010,03 | 41.417,06 | 29,09% |
| UMons | 13.000,30 | 12.685,14 | 12.291,77 | 12.852,55 | 12.707,44 | 8,92% |
| UNamur | 9.976,21 | 9.729,62 | 9.392,31 | 9.933,88 | 9.758,00 | 6,85% |
| TOTAL | 145.348,10 | 142.782,29 | 139.000,95 | 142.463,99 | 142.398,83 | 100,00% |
| Variation NPES total N/N-1 non lissé | | -2.566 | -3.781 | 3.463 | | |

* NPES = **nombre pondéré d'étudiants subsidiables** (la pondération se fait selon les domaines d'études, classés en 3 catégories (A, B et C) avec des coefficients de pondérations respectifs 1, 2 et 3) et en tenant compte du plafonnement des études de base.

BO: Suivi 2025 et Budget 2026 - RESUME

| RESULTAT (en k€) | <u>Réel 2024</u> | <u>Budget 2025</u> | <u>Prév 2025</u> | <u>P25/B25</u> | <u>Budget 2026</u> | <u>B26/B25</u> |
|----------------------------------|------------------|--------------------|------------------|----------------|--------------------|----------------|
| REVENUS | 318.945 | 315.194 | 318.067 | 100,9% | 323.812 | 102,7% |
| CHARGES | 314.987 | 315.986 | 315.594 | 99,9% | 323.937 | 102,5% |
| Charges de personnel | 221.531 | 234.482 | 232.383 | 99,1% | 238.883 | 101,9% |
| Charges de fonctionnement | 93.456 | 81.504 | 83.211 | 102,1% | 85.054 | 104,4% |
| <i>Enseignement et recherche</i> | 35.381 | 31.916 | 31.531 | 98,8% | 32.222 | 101,0% |
| <i>Intérêt général</i> | 27.347 | 13.509 | 15.890 | 117,6% | 14.184 | 105,0% |
| <i>Logistique immobilière</i> | 30.728 | 36.080 | 35.790 | 99,2% | 38.648 | 107,1% |
| Réserve stratégique | 0 | 200 | 200 | 100,0% | 0 | 0,0% |
| RESULTAT | 3.958 | -992 | 2.273 | | -125 | |

Prév. 2025 :

- Intérêt général : y compris 4.066 k€ (non budgétés) prévus pour la provision dénucléarisation et les MEC électricité/incendie/désamiantage.
- Résultat prévisionnel de 2,3 M€ avant utilisation de la réserve de 1M€ constituée sur les bonis 2024 pour combler le négatif prévu au Budget 2025.