

ANNEXE 0

PLAN STRATÉGIQUE 2027-2036

COOPÉRATION ACADÉMIQUE

19 décembre 2024

SOMMAIRE

01.	PRESENTATION DE L'ARES	2
01.1 /	Gouvernance et responsabilités	2
01.2 /	Ressources humaines, matérielles et immatérielles	4
01.3 /	Organigramme.....	5
01.4 /	Expérience et évolution	5
02.	VISION, MISSION ET VALEURS	7
02.1 /	Notre vision.....	7
02.2 /	Notre mission.....	7
02.3 /	Nos valeurs.....	8
02.4 /	Contribution aux ODD et secteurs d'intervention	9
03.	NOTRE AMBITION A L'HORIZON 2036	10
04.	NOS OBJECTIFS STRATEGIQUES	11
04.1 /	Objectif 1 : Développer les compétences individuelles et collectives à travers un enseignement supérieur accessible et de qualité, tout en formant des citoyennes et citoyens engagés	11
04.1.1 /	Actions clés pour atteindre cet objectif.....	11
04.2 /	Objectif 2 : Stimuler l'innovation et la recherche au sein des établissements d'enseignement supérieur.....	12
04.2.1 /	Actions clés pour atteindre cet objectif.....	12
04.3 /	Objectif 3 : Encourager les partenariats nationaux et internationaux pour co-créeer et partager des savoirs	13
04.3.1 /	Actions clés pour atteindre cet objectif.....	13
04.4 /	Objectif 4 : Favoriser les interactions entre le monde académique et la société pour valoriser et renforcer les impacts sociétaux des établissements d'enseignement supérieur.....	14
04.4.1 /	Actions clés pour atteindre cet objectif.....	14
05.	PLAN D'ACTION PROVISoire A 5 ET 10 ANS	15
05.1 /	Objectifs intermédiaires à court terme (1 à 5 ans).....	15
05.2 /	Objectifs intermédiaires à long terme (6 à 10 ans).....	16
06.	RESSOURCES FINANCIERES	17
07.	PAYS PARTENAIRES	17
08.	INSTITUTIONS PARTENAIRES	18
09.	PUBLICS CIBLES	20

01. PRÉSENTATION DE L'ARES

Créée il y a 10 ans en tant qu'organisme d'intérêt public, l'**Académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES)** est la fédération des établissements d'enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles, regroupant 5 universités, 19 hautes écoles, 16 écoles supérieures des arts et 81 établissements de promotion sociale. L'ARES remplit une mission de service public en accompagnant ces établissements dans leurs missions d'enseignement, de recherche et de service à la collectivité, tout en garantissant la qualité et l'équité de l'enseignement supérieur belge francophone.

En tant qu'organe de concertation, de conseil et de coordination, l'ARES veille à la cohérence de l'offre de formation, soutient les collaborations nationales et internationales, et s'assure que les formations répondent aux besoins de la société et aux exigences du marché de l'emploi.

L'ARES joue aussi un rôle crucial dans la Coopération belge au développement en tant que partenaire non gouvernemental. Aujourd'hui, elle coordonne, en collaboration avec les universités, hautes écoles et écoles supérieures des arts de la Fédération Wallonie-Bruxelles, la mise en œuvre du volet académique francophone de cette coopération.

01.1 / GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉS

L'ARES est structurée autour de 3 chambres thématiques et 13 commissions permanentes dont la commission de la coopération internationale, qui joue un rôle clé dans la stratégie de coopération.

Structure de l'ARES en matière de coopération internationale



» **Conseil d'administration**

Composé de représentants des établissements d'enseignement supérieur, des étudiants, du gouvernement et des syndicats en Fédération Wallonie-Bruxelles, il valide les décisions d'ordre stratégiques et budgétaires des commissions de l'ARES, dont celles de la coopération internationale.

» **Commission de la coopération internationale**

Composée de représentants des établissements d'enseignement supérieur, du gouvernement et des étudiants en FWB, elle définit une stratégie commune en matière de coopération et, lors de ses réunions mensuelles, prend toutes les décisions stratégiques et tactiques. Elle est appuyée par :

○ **Un Bureau**

Composé d'un nombre restreint de représentants académiques des établissements au sein de la Commission. Il prépare certaines décisions de la commission. Il se réunit occasionnellement et se prononce sur des questions de sélection (de projets, d'experts) et sur des questions à visée stratégique à moyen ou long terme.

○ **Un Groupe technique**

Composé de représentants des cellules de coopération ou relations internationales des établissements au sein de la commission. Il prépare et met en œuvre certaines décisions de la commission. Il remet des avis techniques lors de la concrétisation d'une décision ou, en amont, pour faciliter une prise de décision en Commission.

» **Les établissements d'enseignement supérieur en FWB et dans les pays partenaires.**

Ils mandatent leur personnel et mettent à disposition leurs infrastructures pour la mise en œuvre des projets. Ces projets sont coordonnés par du personnel académique des établissements, en FWB et dans les pays partenaires, qui sont responsables du contenu, de la mise en œuvre, de la gestion administrative et financière et du suivi des projets de coopération académique. Les personnes coordinatrices sont appuyées par :

- Des partenaires, en Belgique et dans les pays partenaires, qui participent à la définition et à la mise en œuvre des projets de coopération académique.
- Le cas échéant, des personnes promotrices de thèses, en FWB et dans les pays partenaires, qui sont responsables de l'encadrement pédagogique et du suivi d'un doctorant jusqu'à la finalisation de sa thèse
- Le cas échéant, d'experts thématiques issus des établissements en FWB et dans les pays partenaires qui sont sollicités ponctuellement pour participer à la mise en œuvre de certains projets ou programmes

Tous ces acteurs bénéficient des conseils et du support :

» **Des cellules de coopération et des relations internationales et des différents départements des établissements de la FWB** qui apportent un appui administratif et financier aux coordonnateurs de projets. Ce soutien inclut, entre autres, la gestion administrative globale, l'accompagnement des personnes boursières, le lancement et la gestion des appels, le conventionnement interne, ainsi que l'appui au montage de projets et à leur suivi.

» **De la direction de la coopération internationale de l'ARES.**

Elle prépare et met en œuvre les décisions de la Commission. Elle apporte un appui administratif, technique et méthodologique aux établissements en FWB et dans les pays partenaires pour faciliter le financement, la mise en œuvre et la réussite des projets de coopération académique. Au sein de cette

direction, les chargées de projet sont des personnes référentes pour les cellules de coopération/rerelations internationales des établissements. Elles apportent :

- Un support administratif et financier aux établissements.
- Un support méthodologique et technique aux établissements.
- Elles sont l'interface entre les équipes de projet, les autres organisations de coopération, les ambassades, les institutions et le bailleur de fonds.
- Elles veillent aux exigences d'évaluation, collectent et traitent les informations.
- Elles assurent la transversalité et la cohérence des processus, le partage d'informations et de bonnes pratiques et sont garantes du respect des procédures et des délais.

01.2 / RESSOURCES HUMAINES, MATÉRIELLES ET IMMATÉRIELLES

Le volume total de l'emploi à l'ARES s'élève à 78,6 ETP dont **26,5 ETP à charge de la subvention fédérale de la coopération au développement**. Le personnel est réparti en 7 directions et le service de l'Administrateur :

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| + Service de l'administrateur | + Relations internationales |
| + Ressources humaines | + Études et statistiques |
| + Affaires académiques | + Budget, comptabilité et logistique |
| + Coopération internationale | + Communication et informatique |

Pour piloter ses programmes de coopération académique, l'ARES mobilise les ressources suivantes :

» Au sein de l'ARES

- **Commission permanente de la coopération internationale** : constituée de représentants des établissements d'enseignement supérieur, cette commission élabore une vision partagée pour la coopération académique et fixe les orientations stratégiques du programme.
- **Direction de la coopération** : cette équipe expérimentée gère la subvention de coopération octroyée par l'État belge. Forte de plus de vingt ans d'expérience dans la gestion des programmes académiques de la coopération belge au développement, ses membres maîtrisent pleinement les méthodologies clés telles que la gestion du cycle de projet, le cadre logique, la théorie du changement, ainsi que les pratiques d'évaluation et de rapportage. Leur rôle est crucial pour soutenir la commission dans la préparation et le suivi des décisions, tout en facilitant la mise en œuvre des projets.

Pour renforcer cette dynamique, l'équipe de coopération bénéficie également du soutien des divers services transversaux de l'ARES (juridique, marchés publics, comptabilité, communication, informatique...), qui apportent des expertises complémentaires essentielles à la gestion intégrée des programmes.

» Au sein des établissements en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) et dans les pays partenaires

L'ARES bénéficie également des ressources des établissements d'enseignement supérieur affiliés en Belgique francophone et dans les pays partenaires. Ces établissements mettent à disposition des projets :

- **Leur personnel** : les représentants des établissements siègent dans les instances décisionnelles, contribuent à la définition, la mise en œuvre et au suivi des projets, et apportent leur expertise dans différents groupes de travail. Par ailleurs, les départements administratifs et financiers des

établissements assurent la gestion des aspects budgétaires et organisationnels des projets ainsi que des mobilités.

- **Leur expertise** : cette ressource immatérielle joue un rôle clé dans l'encadrement des mobilités et des projets de recherche, assurant ainsi un haut niveau de qualité académique.
- **Leurs infrastructures** : les établissements mettent également à disposition leurs locaux et équipements pour accueillir les participants en mobilité et soutenir les projets de recherche collaboratifs.

01.3 / ORGANIGRAMME

DIRECTION DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE		
Directeur	Tanguy Goethals	
Secrétaire de Direction	Frédérique Claus	
Suivi et Évaluation	Cécile Imberechts et Éric Remacle	Responsables
Communication - Données	Pierre Martinot Elier Gonzalez Martinez	Chargé de communication Gestionnaire de base de données
Finances	Sophie Bolly	Contrôle financier et monitoring budgétaire
Support aux HE/ESA	Gaëlle Ducarme	Chargée de projet
Appui institutionnel - Amorce & Valorisation	Nathalie Gogalla Christine Leroy, Simon Hemptinne, Kannelle Hughes	Responsable de programme Chargé-es de projets
Mobilités - Citoyenneté globale	Noémie Nyst Camille Roegiers, Maryvonne Aubry, Séverine Vanbellinghen	Responsable de programme Chargées de projets
Projets de recherche et de formation Sud	Murielle Andersson Rola Abboud, Véronique Schmit, Fanny Bernard, Thao Lê	Responsable de programme Chargées de projets

01.4 / EXPÉRIENCE ET ÉVOLUTION

Pilier central de l'enseignement supérieur francophone en Belgique, l'ARES bénéficie d'une légitimité et d'une expertise reconnues pour mener des projets de coopération académique internationale.

» Des résultats concrets et mesurables

Au cours des dix dernières années, grâce à la subvention fédérale, l'ARES a soutenu plus de **400 projets de recherche et de formation** et permis environ **7 000 mobilités académiques** (entrantes et sortantes).

Ces initiatives ont favorisé des échanges de compétences et des collaborations scientifiques avec **une centaine d'établissements partenaires** répartis dans **18 pays** d'Afrique, d'Asie, d'Amérique latine et des Caraïbes. Des résultats significatifs qui incluent :

- Production scientifique : publications, soutien aux doctorants, et développement de la formation doctorale comme clé de la relève académique.

- Infrastructures : aménagements et réhabilitation de laboratoires.
- Projets pertinents et adaptés : recherche et formation alignées sur les priorités nationales des pays partenaires.
- Innovation pédagogique et impact durable : mise en œuvre de solutions adaptées aux besoins locaux, jugées très pertinentes par les parties prenantes.

» **Un réseau solide et une expérience historique**

L'ARES s'appuie sur plus de 20 ans d'expérience héritée du Conseil interuniversitaire de la Communauté française (CIUF). De plus, les établissements membres de l'ARES apportent leur expérience historique en coopération internationale, notamment grâce à des relations établies de longue date avec de nombreux partenaires internationaux. L'ARES mobilise un réseau diversifié et hautement qualifié, soutenu par des infrastructures spécialisées, et mutualise les ressources pour concevoir et mettre en œuvre des projets complexes, favorisant ainsi un environnement propice à l'innovation et à la créativité. L'ARES est perçue comme un partenaire historique majeur par de nombreux établissements d'enseignement supérieur et équipes de recherche, grâce à son approche collaborative et à son impact, faisant d'elle une actrice incontournable de la coopération académique internationale.

» **Une évolution sans rupture : l'ARES intensifie ses engagements**

Ces dernières années, l'ARES a renforcé son action tout en restant fidèle à ses principes fondamentaux. Elle poursuit une coopération internationale fondée sur des partenariats équitables et réciproques, et intensifie son engagement pour une science inclusive qui valorise la diversité des savoirs. En intégrant davantage les connaissances ancrées dans les réalités culturelles et historiques du Sud global, l'ARES contribue à intégrer les pratiques locales dans les systèmes mondiaux de connaissance, ouvrant ainsi la voie à des solutions innovantes pour répondre aux défis planétaires.

» **Un réseau élargi et des processus renforcés**

L'intégration des hautes écoles et des écoles supérieures des arts dans les programmes de coopération académique a permis à l'ARES de bénéficier d'une diversité institutionnelle unique. Parallèlement, l'ARES a renforcé la rigueur et l'intégrité de ses processus de sélection pour les projets et les bourses, en mettant en place des critères de sélection transparents, un droit de recours, des retours constructifs, une évaluation indépendante par des experts, y compris internationaux, et des procédures de gestion des conflits d'intérêts. De plus, l'ARES a accru l'encadrement des mobilités entrantes et sortantes grâce à une collaboration avec UNI4COOP, le consortium des ONG universitaires.

» **Inclusion, diversité et égalité des genres**

L'ARES intègre pleinement les principes d'inclusion et de diversité dans ses pratiques, avec une implication renforcée des partenaires dans la prise de décision et une répartition équitable des responsabilités dans les projets (définition des objectifs, méthodes, budgets, utilisation des données).

Pour aller plus loin, l'ARES a lancé une étude indépendante visant à évaluer ses pratiques actuelles et à identifier des axes d'amélioration en matière d'équité, d'égalité des genres et d'inclusion des partenaires internationaux. Les résultats de cette étude guideront l'élaboration du programme quinquennal 2027-2032, consolidant l'engagement de l'ARES pour une coopération toujours plus inclusive.

Une politique de soutien à la maternité et à la parentalité est aussi en cours d'élaboration afin d'accompagner les personnes boursières pendant la grossesse et la parentalité. Un groupe de travail dédié, incluant des experts en genre et inclusion, supervise cette initiative.

» **Partage des connaissances et outils collaboratifs**

L'ARES s'investit activement dans :

- La valorisation des résultats grâce, notamment, à un nouvel instrument dédié à la collaboration avec des acteurs non académiques.
- Des initiatives de diffusion et de partage : webinaires, « Midi de l'ARES », rapports accessibles, et plateformes de réseautage académiques (« MOOVE », « HES4SD »).
- Des compétences et des outils renforcés pour le suivi et l'évaluation.

02. VISION, MISSION ET VALEURS

02.1 / NOTRE VISION

Des modèles de société démocratique et plurielle où pouvoirs et savoirs sont répartis équitablement et où toutes les personnes ont accès à un enseignement de qualité favorisant l'innovation, la production et le partage de connaissances, de visions et de compétences. Ces personnes contribuent, individuellement et collectivement, à relever les défis majeurs de notre époque dans leurs aspects sociaux, environnementaux, culturels et économiques.

02.2 / NOTRE MISSION

Mettre en œuvre une coopération académique internationale entre les établissements d'enseignement supérieur du Sud global et ceux de la Belgique francophone, fondée sur des partenariats équitables et réciproques. Cette coopération favorise un échange équilibré de savoirs et de compétences, répond aux besoins et aspirations des populations locales, et s'inscrit dans une vision de développement durable fondée sur des perspectives diverses et respectueuses des cultures. Elle vise à promouvoir l'autonomie intellectuelle et le renforcement des capacités, permettant à chaque partie de définir et diriger son propre avenir.

» **Le rôle stratégique de l'ARES dans un monde en mutation**

Dans un contexte mondial en constante évolution, marqué par des crises interdépendantes telles que le changement climatique, les pandémies, les inégalités croissantes et les migrations forcées, l'ARES est convaincue que la coopération académique Nord-Sud constitue un levier stratégique pour offrir une compréhension globale et interconnectée des enjeux contemporains.

Face à ces défis, l'ARES s'affirme comme une actrice clé de partenariats internationaux équitables et réciproques, fondés sur la co-construction de solutions qui intègrent les réalités culturelles, sociales et économiques locales. Cette approche implique aussi de « décentrer » les perspectives traditionnelles, souvent dominées par des paradigmes du Nord global, afin de produire des interprétations alternatives enrichies par les savoirs, connaissances et visions issus du Sud global.

Promouvoir un développement fondé sur l'échange de connaissances requiert néanmoins des conditions propices pour produire, diffuser et valoriser les savoirs. Pour les pays partenaires, cela signifie renforcer les systèmes éducatifs et de recherche, développer les compétences locales et instaurer un cadre institutionnel et technique favorable.

Dans cette perspective, l'ARES contribue à l'instauration des conditions permettant des échanges réciproques et renforçant les capacités académiques dans le Sud global. Ce processus repose sur des partenariats équilibrés, où les ressources et infrastructures des établissements de la Fédération Wallonie-Bruxelles soutiennent efficacement le développement académique et l'autonomie des institutions partenaires, tout en valorisant les savoirs propres aux établissements du Sud.

Enfin, en positionnant les établissements d'enseignement supérieur comme des espaces privilégiés pour le débat et la réinvention des imaginaires dominants, l'ARES souhaite encourager des échanges critiques pour faire émerger de nouveaux modèles de développement sociétal enrichis par les perspectives du Sud global

02.3 / NOS VALEURS

» Renforcement des capacités

L'autonomisation des individus et des établissements est la priorité pour l'ARES. En fournissant les ressources et les outils nécessaires au développement des compétences, des infrastructures (équipements, ressources numériques...) et des méthodes de gestion, nous favorisons un véritable renforcement des capacités. Ce processus n'est cependant pas « unidirectionnel » ni limité aux partenaires du Sud global ; il inclut également les partenaires en Fédération Wallonie-Bruxelles, afin de garantir un renforcement des capacités réciproque et durable.

» Excellence académique

L'ARES s'engage à garantir des standards académiques élevés dans tous ses projets et partenariats. Nous assurons la qualité et la rigueur de la recherche et de l'enseignement grâce à une approche scientifique exigeante, mobilisant une expertise internationale qui combine les savoir-faire des établissements de la FWB et des pays partenaires. L'excellence est garantie par le recours à un vivier d'expertise indépendante et internationale (du Nord et du Sud global). Ce réseau d'expertise permet une évaluation rigoureuse de la qualité et de la pertinence des initiatives, garantissant que seuls les meilleurs projets sont retenus.

» Réciprocité et équité des échanges

L'ARES promeut des partenariats équitables où chaque partie, qu'elle soit du Nord ou du Sud, profite concrètement des échanges de connaissances et de compétences. En favorisant une coopération durable et équilibrée, elle vise à dépasser les déséquilibres inhérents aux mécanismes de la coopération internationale. L'ARES s'engage à garantir l'implication active de tous les partenaires dans la conception, la gestion et la valorisation des projets, en veillant à une répartition équitable et transparente des « reconnaissances ». Selon les disciplines, cette reconnaissance peut notamment se traduire par l'attribution des statuts d'auteur principal ou de dernier auteur dans les publications issues des recherches conjointes. L'ARES veille également à une division équitable du travail dans les projets, permettant aux partenaires du Sud de participer pleinement à toutes les étapes valorisées, comme l'analyse, la théorisation et l'interprétation, évitant ainsi de restreindre leur rôle à la collecte de données ou aux interprétations locales.

» Inclusion et diversité

L'ARES valorise les échanges interculturels et encourage la participation inclusive de toutes les parties prenantes. En renforçant les liens entre les cultures académiques du Nord et du Sud, nous créons des espaces d'échanges ouverts à tous, propices à une meilleure compréhension mutuelle et à un enrichissement collectif.

» Autonomie et liberté académique

Nous défendons la liberté académique et soutenons une recherche indépendante, libre de toute pression extérieure, qu'elle soit politique, économique ou autre. L'innovation est encouragée dans un cadre qui respecte pleinement l'autonomie des chercheurs, des enseignants et des établissements, tant en Fédération Wallonie-Bruxelles que dans les pays partenaires. Cette approche permet d'explorer des domaines de recherche et de formation considérés comme pertinents ou stratégiques, même lorsqu'ils diffèrent des priorités définies par la coopération internationale ou les autorités gouvernementales.

02.4 / CONTRIBUTION AUX ODD ET SECTEURS D'INTERVENTION

Répartition indicative des projets de l'ARES par secteurs principaux pour l'année 2024

Secteurs CAD	Nombre de projets par secteur principal	Pourcentage
111 - Éducation	27	22,13 %
114 - Éducation Post Secondaire	20	16,39 %
121 - Santé, général	15	12,30%
122 - Santé de base	4	3,28 %
123 - Maladies non transmissibles (MNT)	2	1,64 %
140 - Distribution d'Eau et Assainissement	3	2,46 %
151 - Gouvernement et société civile - généralités	3	2,46 %
152- Conflits, Paix et Sécurité	1	0,82 %
160 - Infrastructure et Services Sociaux Divers	4	3,28%
231 - Politique de l'énergie	3	2,46 %
232- Production d'électricité, sources renouvelables	1	0,82 %
311 - Agriculture	21	17,21 %
313 - Pêche	3	2,46 %
321 - Industries	2	1,64 %
323 - Construction	2	1,64 %
410 - Protection de l'Environnement Général	7	5,74 %
430 - Autres Multisecteurs	4	0,82 %
Total général	122	100,00 %

Les établissements d'enseignement supérieur (EES) jouent un rôle central dans la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD). Leur contribution, bien qu'étroitement liée à l'ODD 4 – qui vise à construire un système éducatif solide, inclusif et durable – s'étend bien au-delà de cet objectif.

Les projets soutenus par l'ARES jouent un rôle clé dans le renforcement des politiques éducatives et des pratiques pédagogiques, contribuant ainsi activement à l'amélioration des systèmes éducatifs. Cependant, leur impact va bien au-delà du domaine de l'éducation. Ces projets touchent à une multitude de dimensions essentielles au développement durable, favorisant des transformations significatives sur les plans social, culturel, économique et environnemental.

À travers des activités de recherche, de formation et d'innovation, ces initiatives influencent directement ou indirectement une large variété d'Objectifs de Développement Durable (ODD). Elles agissent comme de

véritables catalyseurs de changement, générant des solutions concrètes et novatrices pour répondre aux défis complexes du développement durable.

Les compétences qu'elles transmettent, les idées qu'elles produisent et les solutions qu'elles expérimentent se traduisent par des impacts durables qui soutiennent l'ensemble des ODD. Ces contributions reflètent une approche intégrée et multidimensionnelle, adaptée aux défis globaux contemporains.

03. NOTRE AMBITION À L'HORIZON 2036

» Être une organisation à la pointe d'une science¹ transformative et inclusive pour répondre aux enjeux locaux et globaux

L'ARES s'engage à promouvoir une véritable collaboration Nord-Sud en dépassant les modèles exogènes de développement. Cette approche vise à permettre aux pays du Sud global de co-construire des solutions en phase avec leurs propres aspirations, valeurs et priorités stratégiques même lorsque celles-ci diffèrent des enjeux généralement qualifiés de « défis globaux ».

» Être un catalyseur de réseaux académiques, multiplicateur d'opportunités et de financements

L'ARES veut devenir un centre névralgique d'échanges académiques et une actrice majeure de la diplomatie scientifique². En renforçant ses collaborations avec les ONG universitaires et d'autres acteurs non académiques, elle entend maximiser l'impact de ses initiatives. En intégrant ses partenaires dans des alliances internationales, elle veut créer un écosystème dynamique qui favorise l'innovation collaborative, accélère la circulation des connaissances et stimule des synergies pour relever les grands défis mondiaux. Grâce à un réseau d'alumni et à des partenariats stratégiques, l'ARES ouvre des perspectives durables de coopération et multiplie les opportunités pour ses membres. Mobilisant son réseau, elle attire également des financements essentiels pour la recherche, l'enseignement et l'innovation.

» Être une organisation de référence en matière de développement durable

Les établissements d'enseignement supérieur jouent un rôle clé dans la promotion du développement durable à travers l'éducation, la recherche et l'innovation. Consciente de cette responsabilité, l'ARES a rédigé une politique environnementale ambitieuse pour renforcer la protection de l'environnement, lutter contre le changement climatique et encourager des pratiques résilientes.

» Être une organisation modèle en termes de gouvernance, de diversité et d'intégrité

L'ARES promeut une gouvernance inclusive et diversifiée, impliquant les partenaires dans la prise de décision et intégrant l'égalité des genres et l'inclusion. Elle élargit l'accès à ses programmes pour des publics variés, valorise la pluralité académique et garantit des processus de sélection transparents et intègres, enrichis par des perspectives internationales.

¹ Par science, nous entendons toute forme de recherche ou d'acquisition de connaissances, qu'elle soit menée dans des disciplines scientifiques ou artistiques, reconnaissant ainsi la diversité des méthodes et des approches.

² Le concept de diplomatie scientifique est aujourd'hui reconnu comme essentiel pour aborder les problèmes transnationaux, où la collaboration scientifique internationale peut dépasser les conflits politiques et renforcer les liens entre nations.

04. NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES

04.1 / **OBJECTIF 1 : DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES À TRAVERS UN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ACCESSIBLE ET DE QUALITÉ, TOUT EN FORMANT DES CITOYENNES ET CITOYENS ENGAGÉS**

Assurer un accès équitable à un enseignement supérieur de haute qualité qui permette aux communautés étudiantes et professionnelles, tant des pays partenaires que de la Fédération Wallonie-Bruxelles, de développer des compétences avancées, un esprit critique affûté et une autonomie renforcée. Cette démarche vise à consolider leur rôle d'actrices et d'acteurs du changement, capables de déployer pleinement leur pouvoir d'agir.

04.1.1 / **ACTIONS CLÉS POUR ATTEINDRE CET OBJECTIF**

Renforcer les infrastructures et les systèmes éducatifs dans les pays partenaires

- » Soutenir le développement des infrastructures (laboratoires, bibliothèques, etc.) et outils numériques.
- » Renforcer les capacités humaines (soutien à la relève académique, formations, etc.) et institutionnelles (gestion académique, administration des établissements d'enseignement supérieur, etc.).
- » Développer la recherche en appui à l'enseignement.
- » Faciliter l'accès aux ressources scientifiques mondiales.
- » Stimuler l'échange de compétences pédagogiques et institutionnelles entre établissements partenaires.

Développer de nouvelles capacités de formation au sein des établissements dans les pays partenaires et en FWB

- » Intégrer un programme de formation dans chaque projet, que ce soit par des doctorats, des formations ou des échanges. Tous les projets doivent être conçus comme des occasions de renforcer les compétences des participant·es et de former une nouvelle génération d'enseignants et de chercheurs.
- » Soutenir l'innovation pédagogique : développer et diffuser des pratiques pédagogiques innovantes et promouvoir les approches interdisciplinaires et transdisciplinaires.
- » Concevoir et améliorer des programmes académiques adaptés aux besoins et contextes locaux.
- » Mobiliser et renforcer l'expertise académique en FWB par l'accroissement d'une offre de formations dans différents secteurs-clés du développement durable accessibles aux résidents de pays partenaires et aux étudiants de la FWB.

Soutenir la mobilité internationale des étudiant·es, enseignant·es, chercheur·euses et jeunes professionnel·les

- » Mettre en place des programmes de mobilité réciproque entre les établissements de la FWB et des pays partenaires permettant à des étudiant·es et professionnel·les de développer les compétences techniques, scientifiques ou artistiques et de créer une dynamique d'échanges contribuant à l'enrichissement académique mutuel et à la diversité culturelle et favorisant l'intégration des bénéficiaires dans des réseaux internationaux pour créer des collaborations internationales durables.
- » Renforcer la capacité des étudiant·es de la FWB et des pays partenaires de comprendre et d'appréhender la complexité et l'interdépendance des grands enjeux mondiaux, développer leur esprit critique et leur capacité d'innover.

- » Diversifier les types de mobilités (physiques, à distance, courtes ou longues) et les rendre multidirectionnelles (Sud-Nord, Nord-Sud, Sud-Sud), accessibles à divers profils et orientées formation, recherche, création, etc.
- » Mettre en place des mécanismes de sélection transparents pour accéder aux programmes de mobilité et renforcer l'équité dans l'accès aux mobilités par une politique d'inclusion forte.
- » Faciliter la gestion des mobilités pour les établissements d'origine et d'accueil par une flexibilité des normes, un soutien à l'échange de bonnes pratiques et une cohérence entre les différentes organisations pourvoyeuses de bourses.
- » Développer des mécanismes de compensation carbone pour des mobilités internationales plus respectueuses de l'environnement.
- » Créer et soutenir des réseaux d'anciennes et d'anciens étudiants, enseignants, chercheurs et professionnels ayant bénéficié de la mobilité pour faciliter les échanges d'expertises, les collaborations à long terme et une « diplomatie scientifique » continue.

04.2 / OBJECTIF 2 : STIMULER L'INNOVATION ET LA RECHERCHE AU SEIN DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Renforcer les établissements d'enseignement supérieur dans leur rôle de moteurs d'innovation et de créativité, tant dans les pays partenaires que dans la Fédération Wallonie-Bruxelles. Ce soutien passe par la promotion de la recherche et le partage des savoirs, en lien avec les enjeux locaux et mondiaux du développement durable.

04.2.1 / ACTIONS CLÉS POUR ATTEINDRE CET OBJECTIF

Soutien à la recherche collaborative et à la co-construction de projets

- » Développer des projets conjoints de recherche et de formation de chercheurs abordant des domaines jugés prioritaires ou d'intérêt stratégique par les partenaires.
- » Encourager des approches interdisciplinaires et transdisciplinaires tout en diversifiant les personnes porteuses de projets, notamment par des processus de sélection simplifiés, afin de favoriser la participation des jeunes chercheurs et chercheuses dans l'exploration de thématiques émergentes.
- » Respecter les priorités locales identifiées à partir des besoins spécifiques des pays partenaires et valoriser l'expertise du Sud pour assurer des contributions égales entre les partenaires.
- » Ancrer les projets de recherche dans divers contextes culturels et économiques afin d'élargir les champs de connaissance, de favoriser une compréhension globale et interconnectée des problématiques et de « décentrer » les perspectives traditionnelles sur les solutions.
- » Faciliter l'inclusion des chercheurs des pays partenaires dans les réseaux scientifiques mondiaux pour tirer parti des complémentarités dans les approches de recherche sur des sujets d'intérêt commun.

Renforcement des infrastructures de la recherche

- » Renforcer les capacités de gestion et les compétences techniques des infrastructures de recherche pour garantir leur utilisation optimale, leur entretien régulier et leur durabilité dans le temps.
- » Moderniser les infrastructures physiques et numériques des établissements partenaires pour offrir des environnements adaptés aux exigences de la recherche de pointe et faciliter l'accès aux hautes technologies (équipements informatiques, logiciels, infrastructures scientifiques).

- » Optimiser les ressources disponibles en favorisant la mutualisation des infrastructures de recherche entre les établissements partenaires, tant au niveau national que régional, pour renforcer les collaborations interrégionales et encourager le partage efficace des infrastructures.
- » Promouvoir l'innovation locale en facilitant le développement de solutions technologiques adaptées aux contextes spécifiques des pays partenaires.

Renforcement de la gestion de la recherche et de la capacité institutionnelle

- » Renforcer les ressources institutionnelles en gestion de la recherche (financement, qualité, valorisation) pour assurer la pérennité des projets.
- » Renforcer la capacité des établissements partenaires à obtenir des financements compétitifs grâce à des formations en rédaction de projets et en gestion financière.
- » Soutenir la stratégie institutionnelle pour attirer des financements externes, notamment via la création de centres d'excellence thématiques et la formation à la gestion de projets.

04.3 / OBJECTIF 3 : ENCOURAGER LES PARTENARIATS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX POUR CO-CRÉER ET PARTAGER DES SAVOIRS

Faciliter la production et la diffusion des connaissances issues de la recherche scientifique et de la création artistique à travers des partenariats équilibrés entre les établissements de la Fédération Wallonie-Bruxelles et ceux des pays partenaires. Ces collaborations, nourries par des mobilités, visent à enrichir la diversité des savoirs tout en renforçant mutuellement les systèmes éducatifs et scientifiques.

04.3.1 / ACTIONS CLÉS POUR ATTEINDRE CET OBJECTIF

Développement et renforcement des réseaux internationaux

- » Créer et consolider des réseaux internationaux rassemblant chercheurs, enseignants, étudiants et alumni, en promouvant des collaborations régionales et internationales pour faciliter le partage d'idées, de compétences et de bonnes pratiques.
- » Connecter les réseaux de l'ARES avec ceux d'autres organisations partenaires pour maximiser les synergies et favoriser des collaborations élargies.
- » Intégrer les personnes formées dans les pays partenaires dans des réseaux internationaux d'expertise, valorisant leurs compétences pour l'évaluation de projets et d'autres initiatives de développement international.
- » Participer activement aux forums et aux événements de réseautage pour repérer de nouvelles opportunités de financement et de collaboration.

Soutien à l'innovation interdisciplinaire et transdisciplinaire

- » Faciliter l'accès aux financements pour des projets de recherche, de formation et de création novateurs, notamment ceux qui répondent aux défis sociétaux globaux en encourageant les synergies entre disciplines.

Organisation et soutien d'événements internationaux

- » Organiser ou soutenir des événements internationaux (conférences, colloques, ateliers, rencontres scientifiques) pour favoriser la présentation des recherches et encourager le partage des connaissances.
- » Favoriser la participation réciproque aux événements scientifiques et culturels locaux pour renforcer les échanges culturels et la compréhension interculturelle.

Renforcement des alliances nationales et internationales

- » Renforcer la participation de l'ARES et ses établissements partenaires à des réseaux nationaux (ENABEL, BELSPO...) et internationaux pour la prospection de fonds et d'opportunités de collaborations entre nos établissements partenaires.
- » Renforcer les dynamiques de collaboration et d'échanges entre les partenaires du cadre stratégique commun « HES4SD » (ARES, IMT, VLIR-UOS).

04.4 / OBJECTIF 4 : FAVORISER LES INTERACTIONS ENTRE LE MONDE ACADÉMIQUE ET LA SOCIÉTÉ POUR VALORISER ET RENFORCER LES IMPACTS SOCIÉTAUX DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Encourager une implication active des personnes et des établissements d'enseignement supérieur dans les processus de transformation sociétale par leur participation à l'amélioration des politiques publiques et leur contribution au renforcement des organisations de la société civile.

04.4.1 / ACTIONS CLÉS POUR ATTEINDRE CET OBJECTIF

Diffusion et valorisation des résultats de la recherche

- » Communication des résultats : soutenir le partage des découvertes de la recherche avec les décideurs politiques, les acteurs de la société civile et les communautés locales, en les adaptant aux besoins et langages spécifiques de chaque public pour garantir un impact tangible.
- » Publications accessibles : organiser des conférences internationales académiques (mettant notamment en valeur des connaissances locales), des événements scientifiques et des publications en accès libre pour garantir que les savoirs produits soient équitablement diffusés et disponibles globalement.
- » Stratégies de valorisation : adopter une politique de valorisation systématique pour tous les projets, en soutenant des initiatives de capitalisation des résultats (événements de diffusion, publications, etc.).
- » Encourager l'implication active d'experts issus du Sud global dans la diffusion des résultats.
- » Développer une communication régulière et efficace sur les impacts, les apprentissages et les résultats de nos projets, notamment via des plateformes de partage en ligne : par exemple celle du [cadre stratégique commun entre l'ARES, le VLIR-UOS et l'IMT](#).
- » Optimiser les processus de rapportage afin de rencontrer non seulement les objectifs de transparence et de redevabilité, mais aussi de renforcer les processus de partage d'apprentissages entre monde académique, secteur public, secteur privé et société civile.

Diplomatie scientifique³

- » Expertise académique pour l'élaboration de politiques : mettre en place des dispositifs qui permettent aux experts académiques de contribuer activement à la formulation et à l'évaluation de politiques publiques.
- » Mobilisation des réseaux d'alumni : développer et renforcer les réseaux d'alumni pour assurer une diplomatie scientifique continue et des collaborations qui étendent l'influence de la recherche sur les politiques publiques et la société.

³ Le concept de diplomatie scientifique est aujourd'hui reconnu comme essentiel pour aborder les problèmes transnationaux, où la collaboration scientifique internationale peut dépasser les conflits politiques et renforcer les liens entre nations.

Renforcement des synergies avec les organisations de la société civile

- » Partenariats avec les ONG : établir et renforcer les collaborations avec les ONG, en particulier universitaires, pour co-construire des projets adaptés aux problématiques locales, tirant parti de leur expertise terrain et de leurs connaissances locales.
- » Mise en réseau des acteurs académiques et civils : encourager la coopération entre les établissements académiques et les organisations de la société civile, pour des projets communs, renforçant ainsi les liens entre recherche et société.

05. PLAN D'ACTION PROVISOIRE À 5 ET 10 ANS

Le plan d'action présenté ci-dessous, ainsi que l'échéancier, demeurent provisoires et évolueront en fonction des recommandations issues des consultations à venir. Certaines actions présentées découlent de décisions déjà prises par la Commission de la coopération internationale. D'autres actions sont encore au stade d'idée et feront l'objet de discussions pour validation.

05.1 / OBJECTIFS INTERMÉDIAIRES À COURT TERME (1 À 5 ANS)

1. Révision et amélioration des instruments existants

- » Organiser des **ateliers collaboratifs** avec les établissements de la FWB et des représentants d'établissements du Sud global (partenaires de l'ARES ou d'autres organisations, ou issus de pays non-partenaires de l'ARES) pour co-construire un programme renouvelé et ajuster les instruments de financement ou en créer de nouveaux.
- » Réexaminer les critères pour le choix des **partenaires privilégiés** (actuels appuis institutionnels).
- » Intégrer dans le programme les recommandations de l'étude « partenariats équitables ».

2. Appels à projets basés sur les principes d'équité

- » À budget constant, lancer environ **50 nouveaux projets** par an avec des modalités de conception, de sélection et de mise en œuvre conformes aux principes de partenariats équitables, favorisant la diversité des établissements, disciplines, et publics cibles.
- » Veiller à ce que les appels à projets respectent les principes d'intégrité et de transparence.

3. Mobilités conformes aux politiques genre et environnement

- » À budget constant, soutenir **600 à 1 000 mobilités par an**, en développant les mobilités virtuelles, hybrides, et Sud-Sud, tout en appliquant des mesures de compensation carbone à définir.
- » Mettre en place un **système de suivi systématique** pour recueillir les avis des bénéficiaires et évaluer leur satisfaction.

4. Stratégie de réseautage et collaboration

- » Développer une stratégie pour **élargir le réseau d'acteurs académiques et non académiques**, en participant (ou en soutenant la participation de ses membres et partenaires) à des événements internationaux et en organisant de nouvelles rencontres.
- » Impliquer davantage les **acteurs non académiques** dans les projets pour assurer des applications élargies.
- » Créer des **hubs régionaux** (instrument spécifique ? AI ?) pour renforcer les partenariats stratégiques, en particulier dans les régions du Sud global.

- » Organiser, au moins 2 x/an, des rencontres (en présentiel ou en ligne) pour partager les bonnes pratiques, les ressources entre les partenaires.

5. Communication et valorisation des projets

- » Dédier une personne à la **valorisation des projets**, chargée d'identifier des opportunités, de communiquer sur les succès et de renforcer la visibilité des initiatives (via lettre d'info, webinaires, publications, « Thema talk », etc.).

6. Renforcement de l'approche « service à la société »

- » Renforcer la dimension **service à la société** dans tous les projets via des publications, des collaborations extra-académiques ou des applications pratiques.
- » Offrir un accompagnement pour inclure dès la phase de conception/formulation les dimensions genre, environnement et service à la société.

7. Développement d'un réseau d'alumni

- » Créer un **réseau d'alumni** pour maintenir le lien avec les anciens participants aux projets et mobilités, potentiellement en collaboration avec d'autres partenaires (VLIR-UOS, IMT), afin qu'ils puissent devenir des piliers des futures collaborations, agir comme des ambassadeurs des EES francophones belges auprès de leur entourage professionnel et favoriser le développement de liens durables au service de la coopération internationale.

8. Veille stratégique et recherche de financement

- » Développer une cellule de **veille stratégique** (mutualisée avec les relations internationales) pour identifier et mutualiser les opportunités de financement international en synergie avec les services dédiés à cette mission dans les établissements.
- » Accompagner les partenaires dans la **soumission de candidatures** pour des financements internationaux.

05.2 / OBJECTIFS INTERMÉDIAIRES À LONG TERME (6 À 10 ANS)

1. Renforcement des partenariats équitables et autonomisation des partenaires du Sud global

- » Positionner les **partenariats stratégiques** comme des hubs régionaux de production et de diffusion de la connaissance, renforçant leur rayonnement régional et assumant un rôle moteur dans l'initiative de projets de collaboration Sud-Sud.
- » Intensifier les collaborations **Sud-Sud** pour optimiser les ressources.

2. Institutionnalisation des politiques de genre et d'environnement

- » Mettre en place des **évaluations d'impact** systématiques pour mesurer l'intégration des critères genre et environnement.

3. Expansion des programmes de mobilité Sud-Sud

- » Étendre le soutien aux mobilités avec un focus sur les **échanges Sud-Sud**.
- » Diversifier les partenariats pour élargir les **opportunités de mobilité** avec de nouveaux pays.

4. Amélioration continue des instruments

- » Instaurer des **mécanismes d'évaluation réguliers** pour ajuster les instruments existants en fonction des résultats obtenus.

5. Renforcement de la stratégie de communication

- » Organiser des **événements thématiques d'envergure** pour promouvoir les résultats des projets, attirer de nouveaux partenaires institutionnels et renforcer la notoriété de l'ARES.

06. RESSOURCES FINANCIÈRES

Montant total des subventions des pouvoirs fédéraux belges

2020	2021	2022	2023	TOTAL
30.498.849,05 €	31.281.864,26 €	29.500.000,00 €	29.625.000,00 €	120.905.713,31 €

Pour concrétiser sa politique de coopération académique, l'ARES reçoit une subvention de l'État fédéral belge qui permet, actuellement, de soutenir environ 60 nouveaux projets par an, portant à près de 180 le nombre total de projets actifs chaque année.

Cependant, la dépendance à ce financement fédéral constitue un risque : une réduction de la subvention pourrait affecter la durabilité des projets et limiter les nouvelles initiatives. Pour pallier cette fragilité, l'ARES a intégré la diversification des sources de financement dans sa stratégie, en explorant notamment les subventions internationales, et particulièrement européennes. Dans cette perspective, un poste est dédié à la prospection de financements et à l'accompagnement au montage de projets au sein de la direction des relations internationales de l'ARES, dans une logique de mutualisation avec la direction de la coopération.

L'ARES est convaincue qu'un réseau d'alumni et des partenariats stratégiques ouvrent des perspectives de collaboration pour créer de nouvelles opportunités de financement en recherche et innovation. Cependant, pour que ce réseau soit pleinement mobilisable, il doit être alimenté par des projets d'envergure. La subvention fédérale et les financements internationaux fonctionnent ainsi en complémentarité : un réseau solide, soutenu par des projets d'envergure financés par l'État fédéral, devient une plateforme plus mobilisable, capable d'attirer des ressources supplémentaires. Autrement dit, les projets soutenus par la subvention fédérale agissent comme un levier pour capter des financements internationaux, renforçant ainsi l'impact et la pérennité des actions de l'ARES.

Plan financier indicatif

2027-28	2028-29	2029-30	2030-31	2031-32	
33.640.000 €	34.649.200 €	35.688.676 €	36.759.336 €	37.862.116 €	
2032-33	2033-34	2034-35	2035-36	2036-37	TOTAL
38.997.980 €	40.167.919 €	41.372.957 €	42.614.146 €	43.892.570 €	385.644.900 €

07. PAYS PARTENAIRES

L'ARES concentre ses interventions dans un ensemble de pays soigneusement sélectionnés. Actuellement, la liste des pays d'intervention de l'ARES comprend 32 pays, répartis comme suit :

- » 18 « pays projets », éligibles pour les projets et les bourses : Bénin, Bolivie, Burkina Faso, Burundi, Cambodge, Cameroun, Cuba, Équateur, Haïti, Madagascar, Maroc, Niger, Pérou, Philippines, RD Congo, Rwanda, Sénégal et Vietnam.

- » 13 « pays bourses », éligibles uniquement pour les bourses : Afrique du Sud, Éthiopie, Guinée, Indonésie, Kenya, Mali, Mozambique, Népal, Ouganda, Palestine, Tanzanie, Tunisie et Zimbabwe.
- » La Belgique.

La sélection des pays repose sur plusieurs critères : d'une part, l'importance du tissu de relations et des collaborations scientifiques déjà établies, ainsi que l'intérêt manifesté par la communauté académique francophone belge ; d'autre part, la cohérence avec les priorités stratégiques de la Belgique et d'autres acteurs, en particulier ceux du Cadre Stratégique Commun « HES4SD » : le VLIR-UOS et l'IMT. La coopération académique pilotée par l'ARES offre ensuite un cadre structuré pour consolider et étendre ces partenariats. Pour garantir le succès de cette approche, il est essentiel que les établissements disposent déjà d'une base solide de collaborations et qu'ils affichent une volonté claire de développer de nouveaux projets.

Le choix des « pays bourses » garantit en outre l'éligibilité aux bourses pour les 14 pays prioritaires de la coopération gouvernementale belge : Bénin, Burkina Faso, Burundi, Guinée Conakry, Mali, Maroc, Mozambique, Niger, Palestine, Ouganda, RD Congo, Rwanda, Sénégal et Tanzanie.

La modification éventuelle de la liste des pays s'inscrira dans une réflexion plus large et participative, englobant la rédaction du programme, la (re)définition des instruments, ou la création de nouveaux outils. Ce choix dépendra également de plusieurs facteurs déterminants, tels que l'évolution du cadre stratégique commun thématique « HES4SD », les ressources budgétaires disponibles, et le contexte politique en Belgique. Dans ces conditions, il serait prématuré d'envisager une modification de la liste actuelle des pays partenaires avant la conduite de cette réflexion approfondie.

08. INSTITUTIONS PARTENAIRES

Choix des partenaires

Pour être éligibles, les établissements d'enseignement supérieur partenaires doivent répondre à plusieurs critères fixés par l'ARES :

- » Fonction de service public : être une institution publique ou fonctionner dans le cadre d'un service public fonctionnel.
- » Absence de but lucratif : garantir un investissement exclusif dans la mission éducative et de recherche.
- » Reconnaissance des diplômes : délivrer des diplômes officiellement reconnus par les autorités administratives des pays concernés.
- » Adaptabilité : démontrer la capacité à ajuster leurs activités en fonction des besoins évolutifs du pays ou de la région.
- » Rayonnement : disposer d'une influence significative au niveau national et régional.

De plus, les diplômes délivrés en Fédération Wallonie-Bruxelles doivent bénéficier d'une reconnaissance académique et professionnelle dans le pays partenaire.

Au-delà de ces critères définis par l'ARES, les établissements, en FWB et dans les pays partenaires, sont libres de se choisir mutuellement autour d'un projet commun à construire. Le choix des établissements repose donc sur des intérêts académiques partagés, des valeurs communes, et la capacité des partenaires à mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation d'un projet. Ces conditions constituent des prérequis pour le dépôt d'un projet. Si le projet est sélectionné par l'ARES, une relation de partenariat se construit progressivement et peut s'élargir avec le temps, chaque projet pouvant en initier de nouveaux.

Voici les principes fondamentaux qui fondent les partenariats entre les établissements d'enseignement supérieur (EES) de la FWB et leurs homologues du Sud :

» **Réciprocité et égalité partenariale**

Le principe de réciprocité vise à instaurer des relations gagnant-gagnant basées sur des intérêts communs. Le principe de réciprocité garantit un partage équilibré des bénéfices et des responsabilités, tandis que l'égalité partenariale vise à instaurer des relations d'égal à égal, en tenant compte des disparités de ressources entre les partenaires.

» **Collaboration inter établissements et complémentarité**

La collaboration inter établissements entre les universités, hautes écoles et écoles supérieures des arts de la FWB favorise la synergie et optimise la qualité des interventions. Cette complémentarité repose sur le respect mutuel, la clarté des rôles, et des processus de décision transparents.

» **Vision à long terme**

L'ARES valorise les partenariats durables qui dépassent les cycles de projets traditionnels de 1 à 5 ans. Cette perspective à long terme renforce la pérennité des collaborations et la mise en œuvre des principes de réciprocité et d'égalité partenariale avec les établissements du Sud, tout en permettant l'adaptation à des projets de courte durée lorsque nécessaire.

Nombre de partenaires en 2024

En 2024, l'ARES entretient des relations partenariales directes, formalisées par des conventions, avec **46 établissements d'enseignement supérieur** répartis dans 17 pays du Sud global et 15 établissements en Fédération Wallonie-Bruxelles. À cela s'ajoutent de nombreux partenaires indirects, dont les organisations de la société civile, impliqués dans ses 160 projets en cours pour l'année 2024. Par ailleurs, l'ARES a signé des accords de partenariat avec notamment l'Agence universitaire de la francophonie (AUF), Enabel, UNI4COOP, le réseau Scholars at Risk et l'International Association of Universities (IAU).

Choix des projets

Tous les projets sont sélectionnés via des appels compétitifs qui précisent les objectifs par type de projet, les critères d'éligibilité et les modalités de collaboration. Pour les thématiques de formation et de recherche, l'ARES garantit aux établissements un droit d'initiative, véritable moteur de qualité favorisant des partenariats équilibrés. Ce principe, essentiel pour stimuler la créativité et l'innovation, permet d'explorer de nouvelles idées, y compris dans des domaines émergents ou marginalisés, avec des approches non conventionnelles.

La sélection des projets repose sur un processus d'évaluation par les pairs, fondé sur l'excellence académique et les standards internationaux. Cette évaluation rigoureuse et équitable, alignée sur les meilleures pratiques mondiales, assure que les projets financés apportent une réelle valeur scientifique et sociétale, tout en respectant les principes d'équité et de transparence. Les critères établis visent à assurer la qualité, la pertinence et l'impact des projets :

- » Pertinence : alignement avec les objectifs du projet et les besoins des partenaires
- » Qualité scientifique : solidité méthodologique et rigueur académique
- » Innovation et originalité : capacité à explorer des solutions nouvelles
- » Faisabilité et impact : potentiel d'impact scientifique et sociétal, valorisation des résultats
- » Expertise et intégrité : compétence des équipes, durabilité et équité des partenariats

Le choix des évaluateur·rices est basé sur leur expertise dans le domaine, leur indépendance et l'absence de conflits d'intérêts. Une diversité de profils en termes d'origine géographique et de perspective académique

est aussi recherchée pour garantir un jugement équilibré. L'ARES rend publics ses critères d'évaluation et processus pour une transparence accrue. Elle invite par ailleurs des expert-es à rejoindre son réseau international d'évaluateur-rices.

Consciente des défis posés par l'intégration de la diversité des savoirs - notamment des savoirs traditionnels et des connaissances locales - dans des systèmes académiques standardisés, l'ARES promeut des approches transdisciplinaires dès la conception des projets ainsi que l'implication d'expert-es du Sud global dans la co-rédaction de projets, la sélection des projets et la diffusion des résultats.

Mise en œuvre des projets

Une fois les projets sélectionnés, une convention est signée pour formaliser les engagements respectifs des partenaires. La mise en œuvre et la gestion des projets sont assurées dans un esprit de coresponsabilité et de transparence, chaque partenaire jouant un rôle essentiel dans le succès opérationnel des initiatives. Les projets sont organisés selon une structure de gestion en miroir, basée sur le binôme assurant une communication fluide et une prise de décision coordonnée : par exemple, une personne coordinatrice d'un projet en FWB travaillera avec une coordinatrice dans l'établissement partenaire ; un groupe de pilotage en FWB et un groupe de pilotage dans le pays partenaire. Chaque membre du groupe de pilotage a ainsi son homologue dans l'autre pays.

Une refonte des conventions est cependant envisagée : afin d'instaurer un équilibre plus équitable entre les partenaires, en améliorant la visibilité des contributions — qu'elles soient financières, scientifiques, techniques ou opérationnelles — et en garantissant une répartition des responsabilités plus juste. Ce travail de fond s'appuiera sur les conclusions de l'étude actuellement en cours sur les partenariats équitables.

09. PUBLICS CIBLES

Les programmes de l'ARES s'adressent à une diversité de publics et reflètent une approche intégrée et multidimensionnelle sur plusieurs niveaux :

- » Individuel : étudiants, doctorants, chercheurs, enseignants, jeunes diplômés et professionnels.
- » Collectif : équipes pédagogiques et scientifiques collaboratives.
- » Institutionnel : établissements d'enseignement supérieur (EES) partenaires, avec une vision stratégique à long terme.
- » Transversal : société civile, décideurs politiques, et bénéficiaires des retombées des projets et recherches.

Cette approche globale vise à renforcer les capacités à tous les niveaux pour contribuer durablement au développement. Les actions de l'ARES ne se limitent pas aux enseignants, étudiants et chercheurs : elles s'étendent également, au sein des établissements partenaires, aux équipes dirigeantes, aux services techniques, administratifs (centraux et décentralisés, tels que les facultés, bibliothèques et services informatiques), afin d'y favoriser un environnement propice à un enseignement et une recherche de qualité.

En soutenant directement la communauté universitaire dans son ensemble, ces programmes produisent également des impacts indirects significatifs. Par le biais d'activités de valorisation des résultats de la recherche, les institutions publiques, le secteur privé, les organisations professionnelles, les communautés locales et la société civile bénéficient également des retombées de ces actions.