

Rapport du Comité d'experts auprès de la Fédération Wallonie-Bruxelles

24 Septembre 2025

Synthèse

Mandaté par le Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) le 23 mai 2025 en soutien de son pilotage budgétaire, le Comité d'experts s'est réuni à 7 reprises des mois de juin à septembre et a déposé son rapport final auprès du Gouvernement et du Parlement de la FWB le 24 septembre 2025.

Posé à l'unanimité par le Comité, le constat est le suivant :

- le déficit global de la FWB s'est fortement détérioré ces dernières années pour atteindre 1,5 milliard d'euros en 2024, pour des recettes de 13 milliards d'euros ;
- en l'absence de mesures significatives et urgentes, ce déficit augmente les charges d'intérêt, crée le risque d'un emballement de la dette de la FWB et, à terme, de réelles difficultés de refinancement.

Face à ce constat, qu'il a pris le soin d'objectiver et de détailler dans son rapport, le Comité a dressé une première liste de mesures susceptibles de corriger la situation et son évolution tout en préservant au maximum les services essentiels fournis aux citoyens.

Du côté des recettes, une augmentation du minerval dans l'enseignement supérieur –non indexé depuis de nombreuses années– et des droits d'inscription pour certaines formations de l'enseignement pour adultes, une hausse de la contribution des étudiants étrangers dans l'enseignement supérieur et dans l'enseignement spécialisé, et une modification de la facturation pour les enfants fréquentant les crèches subventionnées, semblent constituer des pistes activables à court terme. Un renforcement de l'attractivité de l'enseignement fondamental de la FWB en Région de Bruxelles-Capitale serait également favorable à moyen et long terme.

Dans le contexte rigide de la Loi Spéciale de Financement, les principales mesures proposées par le Comité concernent les dépenses. La plupart des compétences ont été examinées, mais pas avec le même niveau de détail compte tenu de la disponibilité d'éléments de diagnostic et de perspectives pertinentes.

Dans l'enseignement obligatoire (fondamental et secondaire), auquel sont consacrés plus de 54 % des dépenses totales de la FWB, le Comité :

- encourage le Gouvernement à veiller à assurer le respect de la trajectoire budgétaire telle que prévue dans la feuille de route du Pacte pour un Enseignement d'Excellence;
- met en garde le Gouvernement contre les conséquences financières négatives de la Réforme de la Formation Initiale des Enseignants (RFIE) –telle qu'actuellement mise en œuvre- ainsi que, potentiellement, de la réforme envisagée du statut des enseignants (CDI-E). Sans se prononcer sur le bien-fondé de ces mesures, le Comité estime qu'il est de sa responsabilité, dans le cadre du mandat qui lui a été confié, d'attirer l'attention des décideurs sur le nécessaire réalisme budgétaire ;
- constate que, pour la plupart des paramètres impactant la masse salariale (barèmes, taille des classes, temps scolaire des élèves, charge horaire des enseignants, enseignants payés mais non présents en classe), les curseurs de la FWB sont placés plus haut que de nombreux autres pays européens et qu'une marge existe pour poser des choix ajustés qui –sans affecter la qualité globale de l'enseignement- seraient moins coûteux. Qui plus est, certaines de ces mesures renforceraient l'équité des conditions de travail entre les membres du personnel enseignant ;
- suggère au Gouvernement, à l'inverse, de conserver une marge de manœuvre pour financer de nouvelles initiatives, notamment la réforme systémique de l'enseignement qualifiant et de la formation professionnelle en collaboration avec les Régions, une stratégie numérique inspirante et ambitieuse suite à l'irruption de l'IA ou encore une rénovation accélérée des bâtiments scolaires.

Pour les autres compétences, le Comité a également mis en évidence une série de pistes concrètes d'économies :

- dans l'enseignement supérieur : lutter contre l'échec et réduire la durée effective des études, optimiser les dispositifs d'aide à la réussite, ajuster l'utilisation des fonds sociaux et rationaliser l'offre de cours ;
- dans l'enseignement pour adultes : spécialiser et fusionner certains établissements ;
- dans le secteur de l'accueil et de la petite enfance : reconsidérer le financement « Milac », optimiser le budget informatique de l'ONE, soutenir le maintien et la création de nouvelles places ;

- dans l'aide à la jeunesse : travailler à l'intersectorialité afin de recentrer les actions sur ce qui ne peut être fait par d'autres acteurs, renforcer le développement des familles d'accueil ;
- dans les médias : revoir certaines modalités de travail et certaines initiatives non indispensables au sein de la RTBF ;
- dans la culture : mieux cibler les subventions, encourager la mutualisation, limiter la gratuité et les prix réduits à celles et ceux qui en ont vraiment besoin, améliorer la gestion financière des opérateurs ;
- dans le sport : alléger la charge administrative au sein de l'administration des sports, poursuivre et intensifier la politique de rationalisation du nombre de fédérations sportives, envisager la réduction du nombre de centres sportifs ;
- dans la fonction publique et les cabinets ministériels : revoir les modalités de détachement des agents dans les cabinets, réduire le nombre de mandataires dans la haute hiérarchie du ministère, réorganiser les services, accroître l'informatisation, optimiser le recours aux prestataires externes, rationaliser les locaux suite à la généralisation du télétravail, recentrer les missions en matière de relations internationales ;
- encadrer les négociations salariales sectorielles dans les différents domaines (enseignement, secteur non marchand, etc.).

Dans la foulée de ses travaux, le Comité d'experts recommande au Gouvernement pour la suite :

- d'affiner et de préciser la trajectoire budgétaire année par année et d'en contrôler strictement le respect chaque année ;
- de décliner cette trajectoire pluriannuelle par compétence en menant, pour chacune d'entre elles, une réflexion stratégique approfondie, en identifiant les rationalisations potentielles et en fixant une feuille de route budgétaire stricte.

Compte tenu des impacts humains liés aux économies budgétaires envisagées, le Comité insiste sur la nécessité d'élaborer en parallèle un plan de transition sociale soutenable pour les organisations concernées.

En tout état de cause, le Comité d'experts est conscient des difficultés humaines, sociales et politiques que ses recommandations sont susceptibles d'engendrer. Néanmoins, c'est à l'unanimité de ses membres qu'il constate :

- leur nécessité absolue : sans correction substantielle, la trajectoire budgétaire actuelle mettra en grave danger le financement de la FWB et de tous ses acteurs;
- leur extrême urgence : tout délai aura pour conséquence d'aggraver l'impact de mesures qui devront de toute façon être prises ;
- le fait que l'objectif budgétaire actuel du Gouvernement de la FWB (une réduction du déficit à concurrence de 300 millions d'euros, pour le ramener à 1,2 milliard d'euros) ne peut être qu'une première étape. Il devra être réévalué à la hausse rapidement et s'ajuster à l'éventuelle dégradation des trajectoires budgétaires et des conditions de financement.

En fonction de leur expertise respective, tous les experts n'ont pas pu se prononcer avec le même degré de certitude sur toutes les mesures envisagées. Celles retenues dans le rapport sont celles qui ont fait l'objet d'un consensus très large au sein du Comité.

Introduction

Le présent rapport synthétise les réflexions du Comité d'experts constitué en avril 2025 par le Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) en soutien du pilotage budgétaire destiné à assurer la soutenabilité financière de la FWB.

Le mandat du Comité, tel que précisé par le Gouvernement le 23 mai 2025, s'articule autour de **4 objectifs** :

1. Objectiver le diagnostic. La sévérité de la situation budgétaire de l'Entité et la nécessité de mettre fin à l'aggravation constante de son déficit ne font pas consensus parmi les acteurs politiques. Il a dès lors été jugé nécessaire que le Comité apporte son concours afin d'affiner la projection de la trajectoire à politique constante élaborée dans le cadre du Comité de monitoring de la FWB, de préciser les risques liés à une absence d'action et d'évaluer les conséquences sur les engagements belges à l'égard de l'Union européenne.

2. Identifier les leviers potentiels d'amélioration de l'efficacité de la dépense publique. Une analyse de l'évolution des dépenses de la FWB au cours de la dernière décennie, mise en perspective avec des comparaisons internationales et intra-belges, devrait permettre de questionner la pertinence de la croissance de certaines dépenses, mais aussi d'examiner si certaines missions ne pourraient pas être réalisées différemment et à moindre coût, tout en étant attentif à la préservation de la qualité des services publics et à l'impact social des décisions.

3. Analyser l'évolution des recettes. Les difficultés budgétaires de la FWB trouvent leur origine dans une croissance des dépenses supérieure à celle des recettes et moyens disponibles. Dans ce contexte, et bien que l'Entité ne dispose que d'une marge de manœuvre limitée sur ses recettes, qui proviennent pour l'essentiel du budget fédéral, il s'impose d'examiner des pistes de financement alternatives et d'évaluer la possibilité d'accroître les recettes propres de la FWB.

4. Définir une stratégie d'investissement. Dans un contexte de croissance attendue du coût de l'énergie et au regard de nos obligations en matière de « décarbonation », réduire les investissements pourrait nuire à la soutenabilité budgétaire de la FWB et des acteurs qui en dépendent. Dans ce contexte, il s'agira notamment d'identifier des solutions pour continuer à permettre les investissements matériels et immatériels malgré le contexte de réduction budgétaire¹.

¹ Dans le temps imparti aux travaux du Comité, ce quatrième objectif n'a pas pu être investigué.

Le Comité, présidé par Pierre Crevits, est composé de 9 membres désignés par le Gouvernement de la FWB : Etienne de Callataÿ, Philippe Defeyt, Etienne Denoël, Fanny Dethier², Alexandre Girard, Marie Goransson, Jean Hindriks, Delphine Van Hoolandt et Magali Verdonck. Les membres se sont exprimés à titre personnel.

Le Comité s'est réuni à 7 reprises entre le mois de juin et le mois de septembre 2025.

Le Comité a également bénéficié du soutien de l'équipe du CERPE (Université de Namur), dirigé par Henri Bogaert.

Enfin, les cabinets des différents ministres du Gouvernement ainsi que les services de l'Administration –dont l'Agence de la Dette–, ont été sollicités afin de transmettre au Comité les informations et données nécessaires à ses travaux.

Le présent rapport s'articule autour des **3 chapitres** suivants, qui synthétisent les résultats des travaux du Comité :

- 1. Objectiver le diagnostic de la situation financière de la FWB ;**
- 2. Identifier des sources potentielles de diminution des dépenses et de hausse des recettes ;**
- 3. Suggérer quelques pistes de suite à donner aux travaux.**

² Pour des raisons personnelles Fanny Dethier n'a pu participer qu'à la première partie des travaux.

Chapitre 1 – Objectiver le diagnostic de la situation financière de la FW-B

Les différentes données dont les experts ont pu prendre connaissance permettent de dégager une image relativement claire de la situation financière de la FWB. Celle-ci peut être résumée en 5 constats.

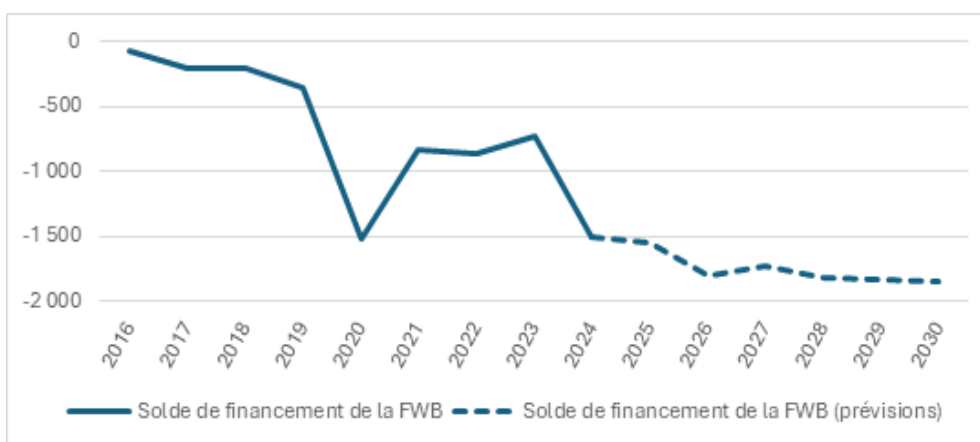
1.1. Une situation financière qui s'est dégradée au cours des dernières années

En 2024, les comptes de la FWB présentaient un **déficit de 1,5 milliard d'euros**.

Les recettes de l'entité s'élèvent actuellement à 13 milliards d'euros et les dépenses à 14,5 milliards d'euros³.

Le **déséquilibre budgétaire de la FWB n'est pas récent** et s'est accentué ces dernières années sous l'effet de plusieurs facteurs. Certains relèvent d'événements ponctuels ou conjoncturels comme la crise sanitaire ou la crise énergétique et inflationniste consécutive à la guerre en Ukraine. Cependant, la persistance de déficits importants, même après dissipation des effets circonstanciels, révèle le caractère principalement structurel du déséquilibre. En d'autres termes, au-delà des éléments conjoncturels, c'est principalement la croissance structurelle plus rapide des dépenses par rapport aux recettes qui a creusé le déficit de la FWB.

Illustration 1 Évolution du solde de financement de la FWB entre 2016 et 2030



Source : ICN et Bureau fédéral du Plan, Perspectives économiques 2025-2030

³ Exposé général du budget ajusté 2025 de la FWB, p.18.

La situation budgétaire actuelle de la FWB interpelle car elle remet en question la soutenabilité de ses finances publiques à moyen et long terme. Avec un déficit du niveau observé aujourd'hui, **sa dette publique pourrait doubler** en moins de 10 ans, générant mécaniquement une augmentation structurelle des charges d'intérêt.

Assurer la soutenabilité des finances publiques ne constitue donc pas uniquement un impératif de maîtrise de l'endettement : il s'agit également d'un enjeu stratégique pour les entités publiques, dans la mesure où elle conditionne :

- leur crédibilité financière : une entité publique perçue comme « non soutenable » devra supporter de coûts de financement plus élevés, ce qui ne ferait qu'aggraver sa situation budgétaire en l'absence de mesures prises pour réduire son déficit ;
- leur capacité à investir dans l'avenir : plus la part du budget consacrée aux charges de la dette sera élevée, moins il restera de marges pour financer les missions essentielles telles que l'enseignement, les aides à l'enfance et à la jeunesse, la culture, la recherche, la transition énergétique, la digitalisation, etc. primordiales aux yeux des citoyens pour assurer leur prospérité future ;
- l'équité intergénérationnelle : une dette croissante sans trajectoire de stabilisation reporte de facto la charge financière sur les générations futures, posant ainsi un enjeu direct de justice entre générations.

Pour revenir à une **trajectoire soutenable de ses finances publiques**, la FWB doit consentir un **effort conséquent** et appliquer une rigueur budgétaire stricte. Cette rigueur budgétaire est d'autant plus importante que ses recettes sont rigides : l'Entité ne dispose pas de pouvoir de prélèvement de l'impôt et ne bénéficie que de très peu de recettes propres. En outre, ses principales dépenses sont, elles aussi, très peu flexibles puisqu'elles correspondent majoritairement à des salaires. Assurer la maîtrise budgétaire à long terme de la FWB exige par conséquent d'anticiper dès aujourd'hui les difficultés de financement auxquelles elle pourrait être confrontée dans le futur.

1.2. Peu de leviers pour agir sur les recettes et une stagnation de celles-ci

1.2.1. Structure et historique des recettes

La FWB bénéficie principalement de **3 types de recettes** :

- les recettes institutionnelles versées par le Fédéral en application de la Loi spéciale de Financement et constituées :
 - de la part attribuée du produit de la TVA « Dotation TVA »⁴ ;
 - de la part attribuée du produit de l'IPP « Dotation IPP » ;
 - d'autres dotations, versées à la suite de la 6^e réforme de l'État ;

⁴ Les montants des dotations sont toutefois indépendants de ce que le Fédéral collecte au titre de TVA ou d'IPP et varient d'une année à l'autre en fonction des dispositions de la loi spéciale de financement.

- les recettes diverses (financement des dispositifs à l'emploi de la Région wallonne et de la Région de Bruxelles-Capitale, détachements remboursés, droits d'inscriptions, droits d'équivalences des diplômes, etc.);
- les recettes affectées, qui, par nature, ne contribuent pas à l'amélioration du solde budgétaire (dont les versements de fonds européens).

La « **dotation TVA** » constitue la principale source de revenus de la FWB, représentant près de **70%** de ses recettes en 2024.

Le montant total de cette dotation versé aux Communautés varie annuellement en fonction de trois paramètres : (1) l'inflation, (2) 91% de la croissance réelle (hors inflation) du produit intérieur brut belge (PIB) et (3) le coefficient d'adaptation démographique (CAD) le plus favorable entre la FWB et la Communauté flamande, basé sur 80% de la croissance de la population de moins de 18 ans entre 1988 et l'année considérée.

Une fois fixé, ce montant global est ensuite réparti entre les Communautés via la « clé élèves », c'est-à-dire la part de chaque Communauté dans le total des élèves de 6 à 17 ans inscrits dans un établissement scolaire.

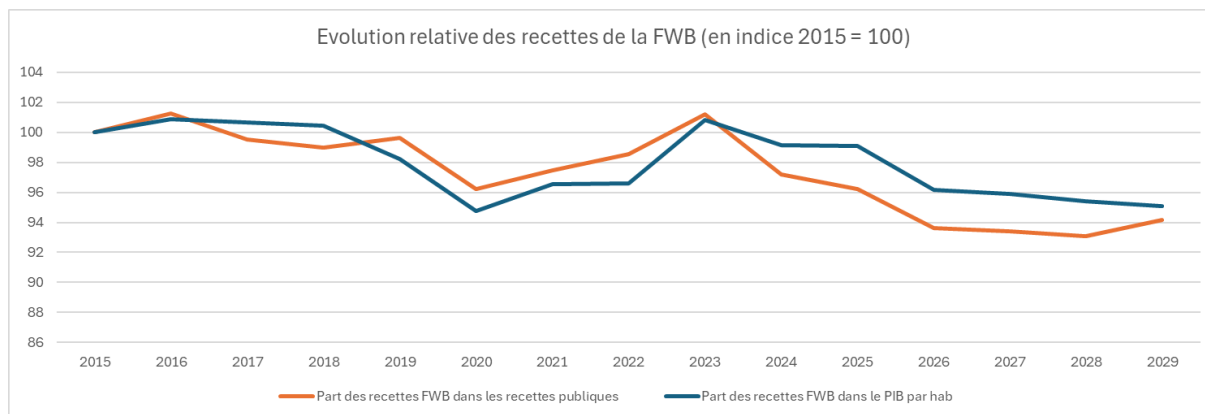
La « **dotation IPP** » représente ~ **25%** des recettes de la FWB et est constituée des éléments suivants :

- la dotation IPP de base après application de la clé IPP à la dotation globale pour les deux Communautés ;
- le montant pour les deux Communautés est calculé à partir du montant de l'année précédente actualisé sur la base de l'inflation et de la croissance du PIB (55% de cette croissance si celle-ci est inférieure à 2,25% et 100% de la croissance si elle excède 2,25%). La dotation globale pour les deux Communautés est ensuite répartie entre les Communautés au prorata des « clés IPP », représentant les parts de chaque Communauté dans les recettes régionales d'impôt des personnes physiques. La clé de la FWB est calculée en tenant compte de 100% des recettes d'IPP en Région wallonne (hors Communauté germanophone) et 80% des recettes d'IPP en Région bruxelloise ;
- la déduction de la contribution de responsabilisation pension (CRP). Ce montant permet de mettre à niveau la cotisation de pension des agents statutaires par rapport à celle des agents contractuels de la Communauté. Le taux de cette contribution augmente progressivement depuis 2021 pour atteindre son plein niveau en 2028, soit 8,86% de cotisation sur la masse salariale effective ;
- le montant de transition (ou « socle compensatoire »). Ce mécanisme avait été mis en place pour assurer la neutralité budgétaire en 2015-2016 de la 6^{ième} réforme de l'Etat. Concrètement, un montant total de 1,5 milliard d'euros a été retranché de la dotation sur dix ans, jusqu'en 2024. A partir de 2025, ce montant est réduit annuellement de 10% de la valeur initiale fixée en 2016, pour atteindre zéro en 2034.

1.2.2. Évolution et prévision des recettes

Sur la période 2015-2029, la part des recettes de la FWB dans l'ensemble des recettes publiques, comme en pourcentage du PIB, **évolue globalement à la baisse**.

Illustration 2 : Evolution des recettes entre 2015 et 2029



Sources : rapport du Comité du Monitoring de mai 2025 et perspectives économiques du BFP.

Cela s'explique d'une part par le fait que les dotations dont bénéficie la FWB ne sont que partiellement liées à la croissance du PIB et, d'autre part, par des éléments spécifiques à ses dotations principales.

La croissance actuelle de la **dotations TVA** de la FWB a ainsi été freinée par deux éléments distincts.

Premièrement, le **CAD utilisé** ces dernières années est celui de la Communauté française alors que la croissance démographique est plus forte en Flandre. Cela a eu comme conséquence que le financement par élève octroyé aux deux Communautés a diminué (en termes relatifs) durant cette période⁵. De plus, la plus **faible natalité** francophone a contribué également à la détérioration de la clé élèves⁶ observée depuis 2015, réduisant progressivement la part de la dotation revenant à la FWB. Sur l'ensemble de la législature, la détérioration de la clé élèves a représenté une baisse qui s'élève à 220 millions en 2024.

Par ailleurs, si la baisse démographique aurait dû réduire le besoin en personnel enseignant, le nombre d'enseignants ainsi que l'évolution de leur salaire réel moyen ont continué d'augmenter. Ces pressions budgétaires ont contribué à l'aggravation du déficit, dans un contexte où les gouvernements successifs ont exercé un contrôle limité sur les dépenses.

⁵ Lorsque le CAD utilisé est celui de la Communauté qui connaît actuellement une croissance démographique plus forte que dans l'autre Communauté, la dotation reçue par les Communautés a tendance à croître plus vite que la croissance du nombre d'élèves. Cela permet une croissance des dépenses supérieures à celles des besoins, ce qui crée des difficultés budgétaires durant les périodes où la croissance démographique devient plus forte dans la Communauté pour laquelle le CAD n'est pas utilisé et que le financement par élève tend à se comprimer.

⁶ Rappelons que la clé élèves est une clé « besoins » : si une Communauté a proportionnellement plus (moins) d'élèves, elle a proportionnellement plus (moins) de besoins.

Lors des prochaines années, la dotation TVA sera impactée de manière contrastée :

- *négativement* du fait de la faible démographie et la dégradation de la clé élèves ;
- *positivement* grâce à l'adaptation du CAD flamand, dont la croissance est attendue plus rapide que celle de la FWB, ce qui, cette fois, devrait améliorer la croissance de la dotation par élève.

En effet, lorsque le CAD flamand sera utilisé, la baisse de la démographie en FWB par rapport à la Flandre aura tendance, d'une part, à dégrader la clé élèves et, d'autre part, à augmenter l'écart entre CAD national et CAD flamand. La baisse de la clé élèves sera ainsi partiellement compensée par le recours au CAD flamand. Néanmoins, le moindre financement qui en résultera peut être estimé à 152 millions d'euros entre 2025 et 2029.

S'agissant de la « **dotation IPP** », chacun de ses éléments constitutifs connaît des évolutions significatives :

- la **détérioration de la clé de la dotation IPP** entre 2019 et 2025 entraîne une perte cumulée de recettes de 158,9 millions d'euros. Cela résulte directement d'une moindre croissance de l'IPP parmi les habitants de Wallonie et de Bruxelles par rapport à la Flandre ;
- comme évoqué supra, suite à la réforme de la Loi spéciale de financement, une **cotisation de responsabilisation pension** est prélevée par le Fédéral sur le salaire des enseignants et des fonctionnaires statutaires, réduisant ainsi la dotation IPP. Le taux de cette cotisation a crû progressivement ces dernières années, impactant négativement la FWB, et continuera de croître jusqu'en 2028, année où il sera stabilisé à 8,86% ;
- le **montant de transition** (ou « socle compensatoire ») prévu dans le cadre de la Loi spéciale de financement sera supprimé progressivement en dix ans à partir de 2025, entraînant une hausse annuelle des recettes de 15,5 millions d'euros jusqu'en 2034 (diminution de 10% chaque année).

Ces différents éléments jouent en sens contraire sur l'évolution des recettes, mais leur impact cumulé peut être estimé à une **baisse de recettes de l'ordre de 75 millions d'euros** entre 2025 et 2029.

1.3. Une croissance des dépenses plus rapide que l'inflation

La dynamique des dépenses de la FWB n'a pas été adaptée à la faible croissance des recettes, ce qui a creusé le déficit.

Illustration 3 - Budgets initiaux de la FWB (en M€)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
A. Recettes totales	9.655	9.987	10.226	10.751	10.566	10.733	11.283	12.945	13.213
B. Dépenses totales	10.033	10.499	10.713	11.144	11.545	11.909	12.989	14.347	14.634
<i>Dont dépenses relatives à l'enseignement (DO48 à 53 et 56 à 58)</i>	5.703	5.891	6.025	6.187	6.297	6.450	6.713	7.474	7.821
C. Solde brut du Ministère (A-B)	-378	-512	-487	-393	-980	-1.175	-1.706	-1.402	-1.421

Source : <https://budget-finances.cfwb.be/budget-et-comptabilite/ressources/>

Entre 2016 et 2024, les **recettes** prévues au budget initial de la FWB ont augmenté au total de 3,6 milliards d’euros, soit une croissance de **37%**. Dans le même temps, les **dépenses** totales prévues ont augmenté de 4,6 milliards d’euros, soit une croissance de **46%**. En conséquence, le déficit de la FWB estimé par le budget initial a augmenté d’un peu plus d’un milliard d’euros sur l’ensemble de la période, passant de 0,4 milliard d’euros en 2016 à 1,4 milliard d’euros en 2024.

Ces évolutions intègrent naturellement l’effet de **l’inflation**, tant sur les recettes que sur les dépenses. Sur l’ensemble de la période, celle-ci a été conséquente, l’indice des prix à la consommation ayant progressé de plus de **30%**.

Illustration 4 - Décomposition de l'évolution des recettes et des dépenses de la FWB de 2016 à 2024 (en M€)

	Variation totale 2016 - 2024	Variation 2016 - 2024 due à l'inflation	Variations résiduelles 2016-2024
A. Recettes	3.559	2.946	613
B. Dépenses	4.602	3.061	1.541
B.1. Dépenses relatives à l'enseignement (D048 à 53 et 56 à 58)	2.119	1.740	379
B.2. Autres dépenses	2.483	1.321	1.162

Sources : <https://budget-finances.cfwb.be/budget-et-comptabilite/ressources/> et calculs propres.

L’illustration 4 le montre : sur les 3,6 milliards d’euros de recettes supplémentaires perçues sur la période, 2,9 milliards d’euros résultent directement de la croissance des prix. Le 0,6 milliard d’euros restant provient globalement de la croissance économique, tempérée par la baisse démographique.

Du côté des dépenses, l’inflation a également eu un impact majeur : 3,1 milliards d’euros de la croissance des dépenses sur la période sont imputables à des variations d’indexation. Le 1,5 milliard d’euros restant est lié à des augmentations de dépenses au-delà de la simple indexation. Ce sont ces dépenses supplémentaires qui sont à l’origine de l’aggravation du déficit en FWB : alors que c’est 0,6 milliard d’euros que la FWB s’attendait à recevoir en plus de l’inflation sur la période 2016-2024, des augmentations de dépenses ont été autorisées de manière structurelle pour 1,5 milliard d’euros. En termes de solde, cela signifie que la dégradation totale de celui-ci (1 milliard d’euros) peut s’expliquer par la différence de variations dues à l’inflation (100 millions d’euros) et la différence des variations résiduelles des dépenses supplémentaires au-delà des recettes de la FWB (900 millions d’euros).

Entre 2016 et 2024, d’une part, le budget de l’enseignement a augmenté de manière structurelle pour 379 millions d’euros alors que la population scolaire a en même temps baissé et d’autre part, la FWB a autorisé de nombreuses augmentations structurelles de dépenses dans la plupart de ses autres domaines de compétence. Ces hausses ont principalement répondu à des objectifs de renforcement des politiques publiques, à savoir le soutien de secteurs en tension (aide à la jeunesse, enseignement, culture), l’amélioration de l’accès (gratuité scolaire, allocations d’études, égalité des chances), le développement de l’offre de services publics (création de places en crèches, renforcement et revalorisation du personnel), la modernisation de l’Administration et la prise en charge de nouvelles missions institutionnelles (autonomisation de WBE, financement des infrastructures hospitalières et renforcement des maisons de justice).

Ces choix ont permis de répondre à des besoins identifiés mais ont également contribué à augmenter durablement les dépenses de la FWB, dans un contexte où les ressources ont progressé à un rythme significativement inférieur à celui des dépenses.

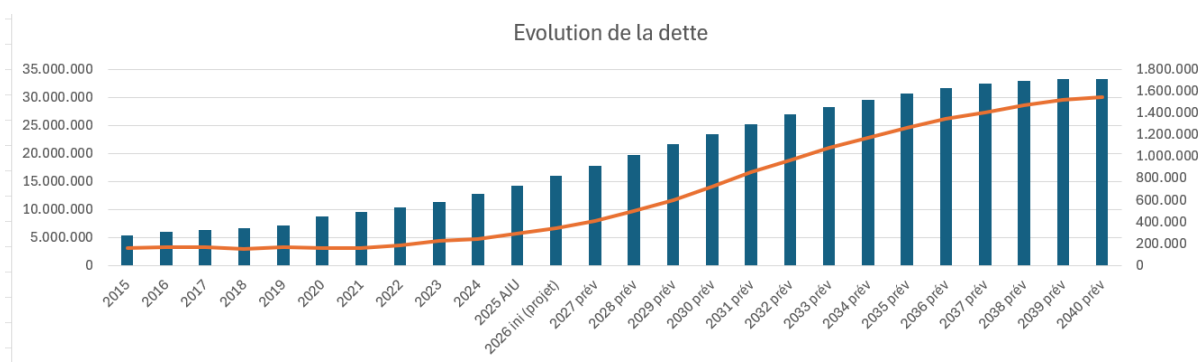
1.4. Un accroissement sensible de la dette et des charges d'intérêts afférentes

Si la **dette directe** de la FWB présente encore aujourd'hui d'un niveau relatif raisonnable, elle est néanmoins appelée à augmenter fortement au cours des prochaines années en raison de ce déséquilibre structurel entre recettes et dépenses. Elle s'élevait à 12,782 milliards d'euros au 31 décembre 2024, soit 98,4% des recettes de la FWB. A politique constante, elle est projetée à plus de **21 milliards d'euros à l'horizon 2029** (soit ~ 148% des recettes) et atteindrait ~ 32 milliards d'euros en 2040 (soit 172% des recettes).

Les **charges d'intérêts** ont également évolué à la hausse, passant de 228 millions d'euros en 2023 à 288 millions d'euros en 2025. Elles pourraient atteindre **583 millions d'euros en 2029**. Cette augmentation est principalement due à la hausse des taux d'intérêt à long terme observée au cours des trois dernières années et aux déficits successifs.

Le refinancement des emprunts « benchmark » à échéance dès 2029 et 2030, initialement contractés à des taux très bas ou négatifs, se fera également à des taux de marché plus élevés, estimés aujourd'hui entre 3,5% et 4%. Cette hausse des charges d'intérêts impose de consacrer chaque année 119 millions d'euros supplémentaires aux charges de la dette depuis 2023. C'est une croissance annuelle comparable à celle de l'ensemble des salaires de l'enseignement ... et autant de millions qui ne peuvent pas être consacrés au soutien des acteurs et des politiques de la FWB.

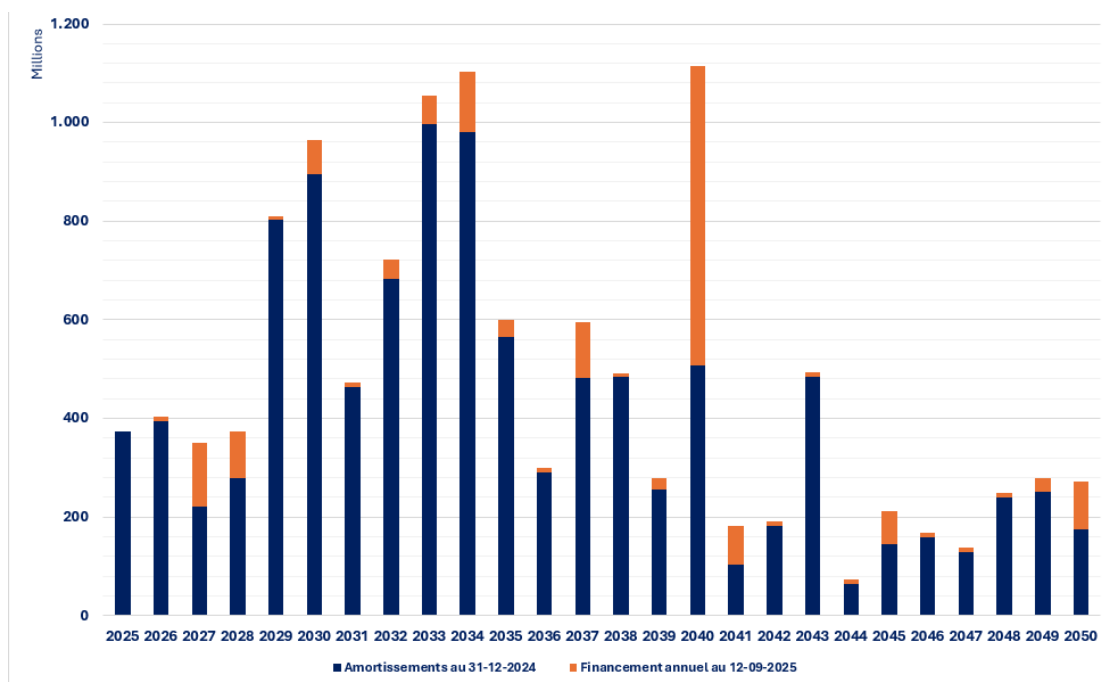
Illustration 5 - Evolution à politique constante de la dette de la FWB et de sa charge



Source : Agence de la Dette de la FWB

A partir de 2029, une partie importante des emprunts contractés durant la législature précédente devront être refinancés. Les contraintes de gestion de la dette, notamment la recommandation du Conseil du Trésor de ne pas dépasser 1,1 milliard d'euros d'échéances annuelles, sont presque atteintes sur certains piliers. Ce refinancement viendra s'ajouter aux besoins de financement nécessaires pour couvrir le déficit structurel. Les montants que l'Agence de la Dette devra lever sur les marchés financiers ou auprès d'investisseurs institutionnels vont dès lors augmenter considérablement (de 1,8 milliard d'euros en 2025 à 2,6 milliards d'euros en 2029 et près de 3 milliards d'euros en 2034).

Illustration 6 – Profil d’amortissement couvrant 85% de la dette



Source : Agence de la Dette de la FWB

L'agence de notation Moody's considère cette évolution comme problématique, maintenant actuellement une **perspective négative sur la note de la FWB (A2)**. Le risque d'une dégradation à court terme est important. Si d'autres dégradations devaient suivre dans les prochaines années, la dette de la FWB entrerait dans la catégorie des produits spéculatifs et de nombreux investisseurs s'en détourneraient, au risque de mettre à mal la capacité de financement de la FWB.

Le Caissier de la FWB (Belfius) perçoit également un risque financier accru et demande une réduction des déficits.

Au-delà des risques d'augmentation de la charge d'intérêt de la dette, une recherche constante de nouveaux investisseurs est dès lors indispensable, avec une priorisation de la diversification via des financements thématiques (sociaux, verts ou durables). Mais, surtout, des actions rapides sont impératives pour réduire le déficit structurel et ainsi préserver l'accès continu à des sources de financement diversifiées au coût le plus faible possible pour la FWB.

1.5. Certaines mesures d'économies structurelles déjà intégrées dans la trajectoire

Depuis le début de la législature, le Gouvernement a déjà pris plusieurs mesures pour maîtriser la croissance des dépenses publiques.

Ces mesures sont synthétisées dans le tableau ci-dessous :

Illustration 7 - Economies structurelles intégrées dans la trajectoire

Compétences	Mesures d'économies en 2025*	En millions d'euros
Aide à la Jeunesse	Réduction du Fonds Budgétaire de l'Aide à la Jeunesse	2,00
Bâtiments Scolaires	Réduction de 2% sur les 3 fonds des Batiments scolaires	3,43
Enfant	Réduction de la dotation ONE	3,00
Enseignement Obligatoire	Révision du financement de l'enseignement qualifiant	8,10
	Limitation de l'accès aux 7 ^{ème} aux élèves n'ayant pas le CESS	6,00
	Augmentation du prélèvement sur les dotations et subventions de fonctionnement pour frais de transport des enseignants	6,00
	Non-répartition de la diminution des moyens des écoles WBE (Art.18) dans l'ensemble du système	3,70
	Entrée en vigueur plus rapide de la correction du coût estimé des personnels PAPO appliqué en déduction des dotations de fonctionnement du personnel WBE	1,20
	Réduction de la dotation WBE	2,00
	Mesures résiduelles diverses (suppression emplois à WBE qui étaient hors cadre réglementaire, non reconduction d'appels à projets, réduction des détachements dans les écoles européennes, diminution lié au fonctionnement du Pacte pour un enseignement d'excellence, etc...)	11,38
Enseignement supérieur	Diminution dépenses étudiants étrangers enseignement supérieur	8,90
	Rationalisation de l'ARES	1,44
Médias	Suppression 2% supplémentaire par an pour la RTBF	7,00
Transversal	Réduction de la dotation WBI	3,00
	Réduction de subsides facultatifs en Relations Internationales	1,27
	Non indexation des OAP	15,40
	Réduction de la dotation au Parlement	2,00
	Réduction de subventions facultatives (tous secteurs)	6,40
	Rationalisation cabinets ministériels	3,62
Divers	Mesures résiduelles (révision, subsides sociaux, ralentissement du rythme des investissements en infras hospi, réductions de subventions diverses notamment en culture)	13,5
Total économies 2025		119,3

*Certaines mesures, en particulier en enseignement, ne portent que sur 1/3 d'année et les montants seront dès lors triplés à partir de 2026

Notons qu'une part des économies concerne la réduction ou le gel des dotations des entités du périmètre de consolidation de la FWB. Cela génère une économie pour le Ministère, mais la baisse du déficit au niveau de l'entité consolidée (celle qui est suivie par l'Europe) ne pourra intervenir que si elle est compensée par une hausse des recettes externes et/ou une baisse des dépenses à hauteur de l'économie réalisée par le Ministère. Cela suppose notamment que la réduction ou le gel de ces dotations se traduise par de réelles économies au sein des organismes administratifs publics (OAP).

1.6. Conclusions

Le Comité note que les prévisions de déficit à politique constante montrent une dégradation structurelle importante au départ d'une situation déjà problématique. L'amplitude de cette dégradation reste incertaine (étant donné l'incertitude macroéconomique), mais elle est probablement sous-estimée dans les prévisions actuelles compte tenu de plusieurs hausses de dépenses attendues (hausse envisagée dans l'accord de Gouvernement fédéral des cotisations sur le personnel statutaire, recours accru à la contractualisation, introduction d'un nouveau barème dans le cadre de la Réforme Initiale des Enseignants, etc.).

En conséquence, les charges de la dette sont appelées à augmenter considérablement, sous le double effet de l'augmentation du volume de la dette et du taux d'intérêt moyen sur la dette. Le Comité pointe le **danger d'un emballement** insoutenable de la dette qu'il convient de contrer le plus rapidement possible. Pour rappel, l'accumulation de la dette est alimentée par deux composantes : (i) l'effet boule de neige mesuré par la différence entre les taux d'intérêt et les taux de croissance annuelle des recettes et (ii) l'effet discipline, c'est-à-dire, le déficit primaire (hors charge d'intérêt). Aujourd'hui, la dette de la FWB s'accroît malgré des taux d'intérêt inférieurs à la croissance annuelle des recettes (~3,9% entre 2016-2024), car le budget de la FWB (hors OAP) présente un déficit primaire (hors produit d'emprunt) élevé (9,22% des recettes au budget 2025 ajusté).

Du côté des recettes, sauf à revoir la Loi spéciale de financement (peu envisageable à court ou moyen terme), l'action devra se concentrer sur les recettes propres de la FWB, dont les marges de manœuvre restent limitées.

En matière de dépenses, l'effort devra porter principalement sur leur réduction, domaine où les marges de manœuvre apparaissent plus importantes.

Certaines mesures ont déjà été engrangées en 2025 mais le Comité insiste sur la nécessité d'**accélérer le rythme des économies** à réaliser, d'autant plus que l'effort récurrent visé par le Gouvernement (300 millions d'euros, soit 2% du budget total de la FWB) d'ici la fin de la législature est insuffisant pour assurer la soutenabilité financière de la FWB à long terme.

Pour cette raison, le Comité considère que l'objectif de stabiliser le déficit à 1,2 milliard d'euros⁷ à l'horizon de 2029 constitue une première étape mais il encourage fermement le Gouvernement à être plus ambitieux et à aller significativement au-delà de l'effort prévu de 300 millions d'euros, afin de prémunir les finances de la FWB contre le spectre d'un emballement incontrôlable de sa dette. Dans le Chapitre 3 de ce rapport, le Comité recommande des travaux complémentaires pour affiner la cible à retenir.

⁷ Incluant les charges d'intérêts

Chapitre 2 – Identification des sources potentielles de diminution des dépenses et de hausse des recettes

Lors de ses échanges, le Comité s'est mis d'accord sur **les balises** suivantes :

1. Le Comité souhaite **préserver**, en qualité et en quantité, **toutes les missions de la FWB**. Il est crucial que la FWB puisse continuer à garantir notamment un enseignement obligatoire de qualité pour tous, un enseignement supérieur et une recherche subsidiés publiquement, des médias pluralistes et indépendants, un secteur de la culture subventionné, des politiques d'accueil de la petite enfance et de soutien à la jeunesse et au sport de qualité.
2. Le Comité est contraint de suggérer des pistes d'économies mais souligne également la **nécessité d'investissements ou de dépenses supplémentaires** dans certains secteurs.
3. Le Comité attire aussi l'attention sur le fait que les **investissements réalisés au sein de la FWB**, et notamment les dépenses en matière d'enseignement et de recherche, mais aussi en matière d'accueil de la petite enfance, **contribuent à la croissance économique** de long terme de la Belgique et au taux d'emploi. La contribution demandée à la FWB afin de réduire le déficit budgétaire global de la Belgique doit intégrer la spécificité de ses compétences afin d'éviter un effet contreproductif sur les recettes publiques des autres entités.

Dans cette partie de la note, le Comité d'experts a décidé de reprendre toutes les pistes qui, selon une large majorité (pour la plupart, l'unanimité) des experts, mériteraient d'être approfondies. A ce stade, aucune des pistes n'est suffisamment documentée pour que le Comité puisse se prononcer de manière définitive sur leur caractère réaliste. Il s'agit donc uniquement d'**une liste de propositions d'idées** à creuser. Il appartient au Gouvernement de la FWB de se positionner par rapport à leur pertinence et de décider de leur mise en œuvre éventuelle.

Ces différentes pistes, rassemblées par domaine, portent prioritairement sur les dépenses mais s'efforcent également de favoriser des hausses de recettes lorsque des pistes sont identifiées.

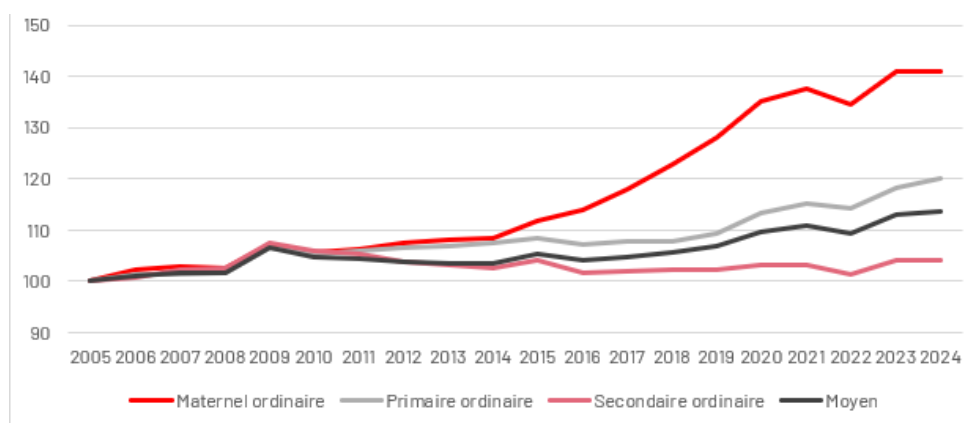
Illustration 8 – Part des différentes composantes du budget de la FWB

Décomposition du budget FWB 2025	Montant (Mio€)	Part du total
1. Enseignement	10.651	70,6%
Enseignement secondaire ordinaire	3.650	24,2%
Enseignement fondamental ordinaire	2.910	19,3%
Enseignement supérieur (Universités)	1.119	7,4%
Enseignement fondamental et secondaire spécialisé	919	6,1%
Enseignement supérieur (Hautes écoles)	732	4,9%
Pilotage, services généraux et autres (WBE, enseignement à domicile...)	321	2,1%
Enseignement pour adultes (anc. Enseignement de Promotion Sociale)	268	1,8%
Enseignement artistique secondaire et supérieur (ESAHR, ESA)	258	1,7%
Bâtiments scolaires	214	1,4%
Centre PMS, de dépaysement, de plein air et centres techniques (CTA)	161	1,1%
Allocations et prêts d'études	99	0,7%
2. Enfance (ONE, crèches...)	719	4,8%
3. Aide à la jeunesse	473	3,1%
4. Audiovisuel et multimédia (RTBF, TV locales, presse...)	459	3,0%
5. Culture (Arts vivants, arts plastiques, musique, patrimoine culturel...)	322	2,1%
6. Autres compétences (jeunesse, éducation permanente, sport, maisons de justice)	259	1,7%
7. Recherche (FNRS...)	253	1,7%
8. Ministre-Présidence	107	0,7%
9. Autres dépenses de la FWB	1.849	12,3%
Service généraux (Parlement, Cabinets, Administration...)	772	5,1%
Dotations à la Wallonie et à la CoCoF	579	3,8%
Charges d'intérêt de l'adette directe	292	1,9%
Informatique (ETNIC...)	130	0,9%
Infrastructures de la Santé, Affaires sociales, Culture et Sport	76	0,5%
Total des dépenses de la FWB	15.092	100%

2.1. Enseignement obligatoire

Le budget de l'enseignement obligatoire est supérieur à 7 milliards d'euros par an et représente **~54,2% du budget** global de la FWB. Plus de 85% de ce budget est lié au coût du personnel de l'enseignement. Les dépenses sont principalement fonction du nombre d'enfants scolarisés, mais pas dans une mesure de stricte proportionnalité. La part des coûts non alloués aux écoles (services centraux, réseaux...) est faible (moins de 10%). L'enseignement secondaire et l'enseignement spécialisé présentent le coût annuel par élève le plus élevé. Au cours des 20 dernières années, le financement par élève (hors inflation) a augmenté dans l'enseignement fondamental et spécialisé et a peu évolué dans l'enseignement secondaire, dont le niveau de départ était toutefois plus élevé que celui des autres niveaux d'enseignement. La hausse dans l'enseignement maternel et primaire est notamment le résultat de mesures prises dans le cadre du Pacte pour un enseignement d'excellence (renforcement de l'encadrement, développement de l'accompagnement personnalisé, soutien administratif aux directions, etc.) pour assurer un rééquilibrage entre l'enseignement fondamental et l'enseignement secondaire.

Illustration 9 – Dépenses de personnel par élève hors inflation (2005=100)⁸



Source : Ministère de la FWB

Comme le précise à nouveau un rapport récent du FMI⁹, au sein de l'Union européenne, **la FWB dépense plus que la moyenne** des autres pays européens sans démontrer des résultats à la hauteur de ces dépenses supplémentaires. Sur base de ces comparaisons internationales, le Comité estime donc qu'il devrait être possible de dépenser moins, tout en continuant à améliorer la qualité et l'équité de l'enseignement obligatoire en FWB.

Conscient que réaliser des économies dans l'enseignement obligatoire est toujours une gageure, le Comité a structuré ses recommandations autour de 3 thématiques.

⁸ Il est important de regarder principalement les tendances dans le graphique. Le choc observé en 2022 dans les séries est en effet dû à une approximation statistique qui est faite en déflatant par l'Indice des prix à la consommation (IPC) plutôt que par l'indice d'évolution des salaires à la suite de l'indexation. Sur une série suffisamment longue, ces deux indices évoluent similairement mais à court terme des différences peuvent apparaître en période d'accélération ou de décélération de l'inflation en raison du retard de l'indexation des salaires par rapport à l'évolution de l'IPC.

⁹ Public Education in Belgium – Improving Outcome While Reducing Cost, Mars 2025

2.1.1. Les réformes prévues dans la feuille de route du Pacte pour un Enseignement d'Excellence

Un ensemble de mesures ont déjà fait l'objet, après d'intenses négociations, d'un accord global dans le cadre du Pacte pour un Enseignement d'Excellence (Avis n°3 du Groupe Central, 7 mars 2017). Pour obtenir les économies et effets retours¹⁰ attendus dans le cadre de ces accords, le Comité part du principe que **les réformes seront poursuivies** et le maintien des objectifs budgétaires associés réalisés. Pour rappel, ces mesures et leurs impacts budgétaires (principalement liés à une diminution des coûts de personnel et à une réduction du volume d'emplois) ont été estimés en 2017 comme suit :

- **réduction du NTPP**¹¹ (30 à 50 millions d'euros) au-delà de ce qui a déjà été réalisé dans l'enseignement qualifiant (37 millions d'euros) ;
- **renforcement et allongement du tronc commun** jusqu'en 3e secondaire (44 millions d'euros) ;
- **intégration des élèves à besoins spécifiques** dans l'enseignement ordinaire (29 millions d'euros). Le Comité est interpellé par l'accroissement important des coûts lié à la mise en place des **pôles territoriaux** et recommande de prendre des mesures pour contrer ces augmentations qui n'étaient pas prévues dans l'Avis n°3 du Pacte ; des écarts apparaissent tant au niveau de la proportion d'élèves fréquentant l'enseignement spécialisé que des dépenses moyennes par élève ;
- poursuite des efforts et initiatives visant à **diminuer les taux de redoublement et de décrochage** notamment, via la mise en œuvre des contrats d'objectifs et des plans de pilotage des écoles, l'accompagnement personnalisé des élèves, des évaluations régulières, la formation des enseignants, etc. (40 millions d'euros). Pour rappel, en 2015, la FWB se distinguait négativement en présentant un taux de redoublement parmi les plus élevés des pays de l'OCDE (à 15 ans, 51% des élèves avaient déjà doublé au moins une fois¹²). Le Comité observe une évolution positive de ce taux (35% en 2022) mais note qu'il reste encore largement supérieur aux taux observés dans les pays de l'OCDE (taux moyen de 9% en 2022).

Un engagement budgétaire explicite avait été pris par les acteurs du Pacte en faveur de ces différentes réformes. Il s'agit donc de mesurer ce qui a déjà été réalisé (ou pas) pour déterminer ensuite l'ampleur des efforts encore à réaliser (les chiffres annoncés en 2017 doivent être augmentés par un facteur de ~30% pour refléter l'inflation durant la période concernée). Certaines mesures telles que l'intégration des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire ou la poursuite des efforts et initiatives visant à diminuer les taux de redoublement et de décrochage s'inscrivent dans le temps long et ne peuvent être décrétées pour se traduire en économies budgétaires directes.

2.1.2. La Réforme de la Formation Initiale des Enseignants (RFIE)

Étant donné le déficit actuel de la FWB, le Comité estime qu'il est primordial d'**éviter d'aggraver** encore la situation. Ceci concerne en particulier les risques budgétaires liés à la RFIE.

¹⁰ Les effets retours sont par exemple la réduction du redoublement

¹¹ NTPP : Nombre Total de Périodes Professeurs

¹² Avec une inégalité sociale importante face au redoublement : le risque étant 7x plus élevé pour un élève de famille modeste relativement à un élève de famille aisée.

Pour rappel, cette réforme a démarré en 2009 avec une mise en œuvre effective à partir de septembre 2023 sans cadrage budgétaire global. Or, toutes les analyses réalisées ces dernières années pour évaluer l'impact budgétaire de la RFIE convergent vers un coût compris entre 500 millions et 1 milliard d'euros par an en rythme de croisière (il s'agit essentiellement des coûts liés à l'introduction d'un barème 401 supérieur au barème 301 ou des coûts liés à un accès élargi au barème 501 potentiellement pour un grand nombre d'enseignants à tous les niveaux d'enseignement). Dès lors, le Comité s'interroge fermement sur la pertinence de la poursuite de la réforme telle que prévue actuellement. Le Comité identifie **2 scénarios** possibles :

- Scénario 1 : poursuivre la mise en œuvre de la RFIE telle que prévue actuellement mais l'encadrer par des mesures budgétaires compensatoires ; ces dernières seraient néanmoins difficiles à négocier et permettraient au mieux de modérer l'impact de la RFIE, mais pas de réaliser des économies par rapport au budget actuel de la FWB. Compte tenu de son impact budgétaire majeur, ce scénario apparaît intenable budgétairement pour les membres du Comité.
- Scénario 2 : reconnaître le problème budgétaire et élaborer en urgence une nouvelle RFIE qui permettrait d'atteindre les objectifs d'amélioration de la qualité de la formation des enseignants tout en présentant un coût d'un ordre de grandeur très nettement inférieur.

Encore une fois, le Comité ne souhaite pas se prononcer sur le bien-fondé ou non de la RFIE telle que prévue actuellement. Le point de vue du Comité est exprimé en fonction du mandat qui lui a été donné, à savoir trouver des pistes de solutions pour les enjeux budgétaires de la FWB.

Dans tous les cas, le Comité recommande de **mettre fin dès à présent au lien automatique** entre l'obtention d'un diplôme de **Master en science de l'Education** (accessible aux enseignants actuellement au barème 301) ou d'un diplôme de Master de Spécialisation (tel que prévu dans la RFIE) et l'obtention directe et automatique d'un **barème 501**¹³. De manière générale, en bonne gestion et pour ne pas provoquer des iniquités incompréhensibles, le diplôme devrait être une condition nécessaire pour l'obtention d'un barème, mais celui-ci devrait être fonction du poste occupé et des responsabilités qui y sont liées.

En tout état de cause, le Comité estime nécessaire de **renforcer l'accompagnement et le soutien en faveur des enseignants débutants**.

2.1.3. Un ensemble de mesures supplémentaires

Au-delà des décisions prises concernant la poursuite des réformes du Pacte et de la RFIE, un premier inventaire de pistes supplémentaires est soumis à l'attention du Gouvernement. Le Comité est bien conscient qu'aucune de ces pistes n'est simple à mettre à œuvre du fait des choix politiques et implications sociales qu'elles supposent.

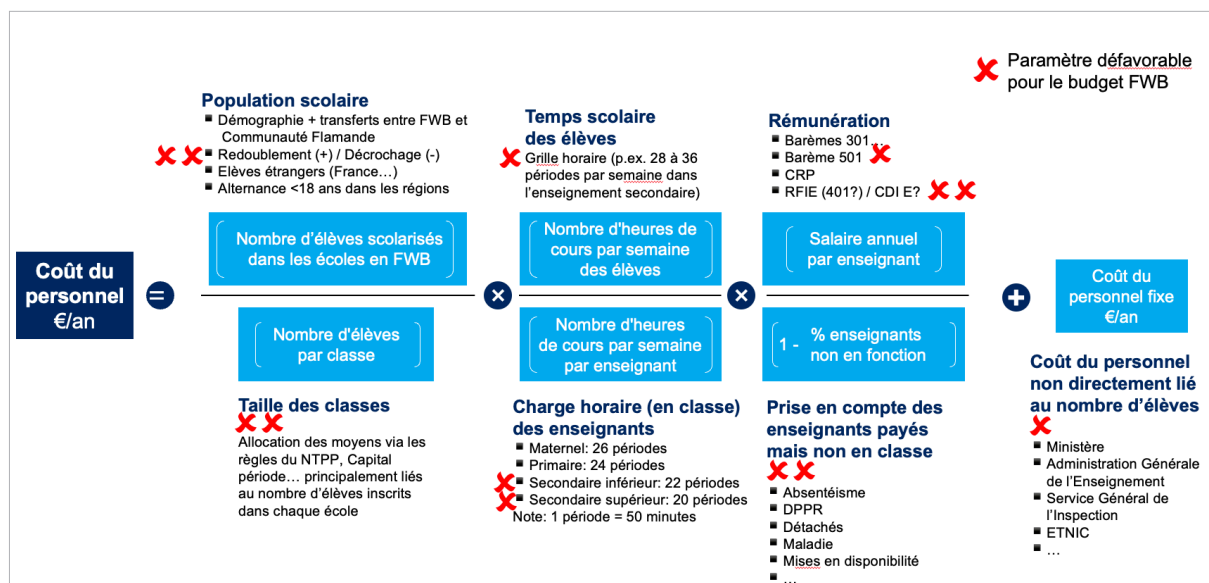
Le Comité distingue les mesures relatives (i) à la masse salariale¹⁴ compte tenu de son poids (plus de 85%) dans le budget total de l'enseignement et (ii) aux autres postes de dépenses : frais de fonctionnement, bâtiments et équipements, etc.

¹³ Le barème 501 étant ~25% plus élevé que le barème 301.

¹⁴ La masse salariale comprend les enseignants en fonction et les enseignants qui ne sont plus en fonction (mise en disponibilité maladie, DPPP et autres détachements).

Concernant la **masse salariale**, il est utile de comprendre les différents leviers qui interviennent et d'identifier les leviers présentant les écarts négatifs les plus importants :

Illustration 10 – Modèle d'estimation des coûts du personnel de l'enseignement en FWB



Source : OCDE

Ainsi, sur base de comparaisons internationales¹⁵, le **nombre d'heures de cours par semaine des enseignants et le nombre d'élèves par enseignant apparaît plus faible en FWB que dans beaucoup d'autres pays**. Cela peut sembler paradoxal dans un contexte de pénurie d'enseignants. Pourtant, le Comité est convaincu que les instruments et mesures de lutte contre la pénurie peuvent aller de pair avec une réduction du déficit. Le Comité identifie plusieurs pistes pour combler cet écart :

- réduire l'hétérogénéité de la taille des classes en FWB, en particulier en **limitant le nombre des petites classes** (dans l'enseignement secondaire ordinaire de plein exercice des 2^e et 3^e degrés en 2022-23, 16% des classes organisées ont des tailles moyennes inférieures à 10 élèves et 5% des classes organisées ont des tailles moyennes supérieures à 25 élèves) en combinant cette réduction avec une révision des règles d'allocation du NTPP. Ceci demanderait de réduire le nombre d'options disponibles au sein d'un même établissement et de renforcer les collaborations entre établissements proches géographiquement (écoles d'un même réseau et – le cas échéant – écoles de réseaux différents) ;
- **augmenter la charge horaire**¹⁶ des enseignants de l'enseignement secondaire en réinstaurant les charges horaires en vigueur avant le Pacte. Le Comité suggère d'explorer deux pistes : (i) réinstaurer une charge horaire de 22-24 périodes pour les enseignants du secondaire inférieur (respectivement 20-22 pour le secondaire supérieur) ou (ii) augmenter la charge horaire des enseignants du secondaire supérieur à 22 périodes pour l'aligner avec celle des enseignants du secondaire inférieur. Cette deuxième piste, qui a les faveurs du Comité, renforce l'équité des conditions de travail entre les différents niveaux de l'enseignement secondaire ;

¹⁵ Statutory teaching, figure 11 page 16, rapport du FMI, Public Education in Belgium – Improving Outcome While Reducing Cost, Mars 2025

¹⁶ La charge horaire actuelle des enseignants est de 26 périodes pour le maternel, 24 périodes pour le primaire, 22 périodes pour le secondaire inférieur et 20 périodes pour le secondaire supérieur

- pour les mêmes raisons d'équité et comme observé dans d'autres pays, le Comité suggère d'**augmenter significativement la charge horaire face à la classe des enseignants à charge autonome faible** (par exemple, il s'agirait pour ces enseignants de prester 24-28 périodes hebdomadaires au lieu de 20-22 actuellement). Cela concerne les enseignants d'éducation physique et d'éducation artistique et musicale ;
- **réduire le nombre d'enseignants payés par la FWB mais non présents en classe** en activant différents leviers.

Illustration 11 – Nombre d'enseignants non présents en classe

Type de congé / absence / disponibilité	Nombres de personnes - Moyenne annuelle				Nombres d'ETP - Moyenne annuelle			
	2018-2019	2022-2023	Evol. sur 5 ans	Evol. en % sur 5 ans	2018-2019	2022-2023	Evol. sur 5 ans	Evol. en % sur 5 ans
DPPR à plein temps	1.105	1.910	805	73%	1.074	1.871	798	74%
DPPR à 3/4 temps	16	22	6	38%	9	14	6	65%
DPPR à 1/2 temps	723	926	203	28%	333	433	99	30%
DPPR à 1/4 temps	1.764	2.230	466	26%	402	511	109	27%
Disponibilité pour maladie	2.212	2.873	661	30%	1.534	2.172	637	42%
Congé de maternité, paternité, adoption, écartement, parental	1.575	1.700	125	8%	1.212	1.267	55	5%
Accident de travail	230	242	12	5%	175	176	1	0,37%
Congé de mi-temps thérapeutique	651	1.358	707	109%	310	655	345	111%
Congé de mi-temps médical	241	359	118	49%	97	139	42	44%
Prestations réduites pour raisons soc., fam., conv. pers	4.592	4.585	-7	-0,2%	1.323	1.270	-54	-4,1%
Congé ou disponibilité pour mission	1.363	1.590	227	17%	1.232	1.458	226	18%
Congé pour interruption de carrière	6.812	8.109	1.297	19%	2.230	2.473	243	11%
Disponibilité pour convenances personnelles	1.217	1.591	374	31%	1.075	1.432	358	33%
Congé pour stage dans un autre emploi	244	474	230	94%	244	473	229	94%
Congé syndical	138	135	-3	-2%	81	80	-1	-1,1%
Congé pour exercice d'une fonction dans le supérieur	535	569	34	6%	287	318	31	11%
Congé politique	88	99	11	13%	49	52	3	7%
Suspension préventive/disciplinaire, dispo. par mesure d'ordre	71	73	2	3%	61	64	2	4%
Absence non réglementairement justifiée, congés divers	106	111	5	5%	93	99	6	7%
Total	23.683	28.956	5.273	22%	11.820	14.955	3.135	27%

Source: AGE de la FWB

→ **aménager le temps de travail des enseignants en fin de carrière** afin qu'ils puissent rester en fonction plus longtemps (par exemple, en diminuant le temps de face à face pédagogique en classe et en augmentant des tâches telles que le tutorat / mentorat des enseignants débutants, la remédiation et l'accompagnement des élèves en difficulté pour réduire les redoublements, la prise en charge de projets spécifiques au sein de l'école...);

- en lien avec le point précédent, **revoir, voire supprimer, le dispositif dit de « DPPR »** (disponibilité précédant l'âge de la retraite), dispositif coûteux qui permet aux enseignants d'aménager leur fin de carrière avant la mise à la retraite. Pour rappel, ce dispositif a été créé dans les années 90 pour gérer un problème de sureffectif d'enseignants. Compte tenu du contexte actuel de pénurie d'enseignants, le dispositif mériterait d'être revu, en ce compris dans son aspect de non-réversibilité ;
 - **réviser les modalités des mises en disponibilité** par défaut total d'emploi ou mise en perte partielle de charge ;
 - **limiter les possibilités et les durées de détachement** au sein d'autres organisations et, à tout le moins, s'assurer d'une compensation au budget de la FWB, tout comme cela se fait en Flandre ;
 - développer au sein de chaque école des programmes de **lutte contre l'absentéisme** de courte, moyenne et longue durée ;
 - **revoir les modalités d'utilisation du 'pot maladie'** dans le cadre d'une révision du statut actuel des membres du personnel.
- **Reconsidérer**, voire dans certains cas diminuer, le nombre d'heures de cours par semaine pour les élèves. Ainsi, sur la base de comparaisons internationales, le Comité s'étonne de la grande variation du nombre de périodes des **grilles horaires** par forme et par degré dans l'enseignement secondaire ordinaire de plein exercice des 2^e et 3^e degrés : entre 28 et plus de 36 périodes par semaine, tant dans l'enseignement qualifiant que dans l'enseignement de transition. Le Comité suggère également d'investiguer les idées visant à limiter le nombre d'heures données classiquement et de remplacer les heures 'supprimées' par des modes d'enseignement alternatif (recours, par exemple, aux nouveaux outils liés à l'IA et aux TICE). Pour le Comité, une proportion plus grande des cours donnés dans certaines options pourrait par exemple l'être avec des méthodes d'auto-apprentissage avec des taux d'encadrement plus faibles, sans pour autant abaisser la qualité de la formation.
 - En ce qui concerne le **salaire des enseignants** et des autres membres du personnel, le Comité émet les suggestions suivantes :
 - dans le cadre de la RFIE (voir ci-dessus), **éviter l'introduction d'un barème 401** supérieur à l'actuel barème 301 et limiter l'accès à un barème 501 (au besoin introduire un barème 501bis moins favorable que le barème 501 actuel) ;
 - sans toucher à la rémunération actuelle des enseignants et, au contraire, dans la perspective éventuelle d'augmenter certains barèmes en début de carrière, examiner les possibilités de **modérer la progression salariale**, notamment en encadrant budgétairement les négociations des augmentations (cfr. point 2.9.3 ci-dessous) ou en décalant dans le temps les augmentations barémiques, voire en retirant certains échelons ;
 - pour les personnes désireuses de s'engager dans la carrière d'enseignant après plusieurs années d'expérience professionnelle dans d'autres secteurs, le Comité suggère d'**améliorer la valorisation barémique de l'expérience**.
 - Le Comité recommande de systématiser le **contrôle des charges budgétaires** par rapport aux charges organiques liées aux ressources en personnel allouées aux différents Pouvoirs Organisateurs. En cas d'écart, corriger et demander aux PO concernés de régulariser leur situation (rembourser la FWB). Il semblerait que des chiffrages ont déjà été effectués par l'Administration à ce sujet.

- Dans le contexte de la diminution attendue de la population scolaire dans les années à venir¹⁷, le Comité recommande de réfléchir dès à présent à **encourager la fusion**, inévitable, **des petites écoles**, dont la population scolaire et donc le nombre de membres du personnel justifie parfois difficilement de disposer d'une direction, qui doit assurer alors la fonction avec charge de classe. Ce regroupement sera nécessaire entre écoles au sein des différents réseaux scolaires, mais aussi entre les réseaux et ce, sur l'ensemble du territoire de la Wallonie et de la Région de Bruxelles-Capitale. Pour ces fusions, il faut bien entendu tenir compte de la distance à parcourir que cela imposerait aux élèves et à leurs parents.
- En ce qui concerne les dépenses d'investissements dans les bâtiments et leurs équipements, le Comité estime que le potentiel d'économie est faible. Il s'agirait, à l'inverse, d'**investir davantage, notamment dans les bâtiments scolaires** (vétusté, mise aux normes énergétiques). Cela nécessitera de renforcer certains services, tant au niveau de l'administration centrale qu'au niveau des FPO/PO WBE. Compte tenu de la diminution attendue de la population scolaire, il conviendrait en revanche de limiter autant que possible les financements liés à un accroissement de capacité. Par ailleurs, certaines opportunités existent au niveau d'une mutualisation des équipements, principalement pour l'enseignement qualifiant, en ce compris avec les Centres de Technologies Avancées (CTA), les Centre de Compétences (CdC) de la Wallonie et les Centres de Références Professionnelles (CDR) en Région bruxelloise.
- En ce qui concerne les **dépenses de fonctionnement** des écoles, le Comité estime qu'un **potentiel d'optimisation** existe et peut être exploité via une professionnalisation accrue de la fonction « économe » dans les écoles, la simplification administrative et la digitalisation des interactions entre les écoles et l'administration centrale, une mutualisation de plusieurs fonctions de soutien aux écoles au niveau des FPO / PO WBE. Il s'agit principalement des fonctions suivantes : juridique, administratif, finances, gestion des ressources humaines, infrastructure et prévention, achats (marchés publics, centrale d'achat, assurances) et équipement numérique. Le travail d'harmonisation des frais de fonctionnement entre réseaux doit être poursuivi et les conditions avantageuses dont bénéficie le PO WBE méritent d'être réévaluées.
- **Réduction des coûts des différents réseaux** d'enseignement : le Comité estime que l'enseignement officiel subventionné organisé par les plus de 250 Pouvoirs organisateurs (communes / villes, provinces et Cocof) gagnerait à s'engager dans une mutualisation accrue des services de support aux établissements d'enseignement et de formation dont ils ont la responsabilité (voir point précédent). Cette mutualisation pourrait se concrétiser en rapprochant (voire fusionnant) le CECF¹⁸ et le CPEONS¹⁹. Une telle mutualisation permettrait non seulement d'améliorer la qualité du soutien aux établissements mais également de générer des économies de coûts pour les pouvoirs locaux concernés. Sur base de ces économies dans les budgets des pouvoirs locaux, la FWB pourrait décider de diminuer certaines de ses contributions aux budgets des pouvoirs locaux. Dans ce contexte, on rappellera que, dans le cadre de l'exécution des accords de la Saint-Quentin et de la Sainte-Emilie, la FWB verse des montants considérables à la Wallonie et à la Cocof (plus de 5 milliards au total). Toute mesure budgétairement positive en Wallonie et en Région bruxelloise (par exemple, dépenser moins au niveau des pouvoirs locaux) pourrait aussi, en tout ou en partie, être utilisée pour réduire cette enveloppe.

¹⁷ Selon le Bureau Fédéral du Plan, en raison de la faible natalité, la FWB pourrait connaître une baisse de 10 % de ses effectifs scolaires d'ici 2037-2038

¹⁸ Conseil de l'Enseignement des Communes et des Provinces

¹⁹ Conseil des Pouvoirs Organisateurs Neutres de l'Officiel Subventionné

- Le Comité note que des politiques importantes comme celle de la **gratuité des fournitures scolaires** dans l'enseignement fondamental (2024-2025 : 23,5 millions d'euros), le développement de l'offre de **repas gratuits** (2024-2025 : 21,4 millions d'euros) ou des **moyens supplémentaires pour les écoles à ISE faibles mériteraient d'être évaluées** rigoureusement pour les conforter, les ajuster ou les remplacer par d'autres dispositifs mieux ciblés et plus efficaces. Le Comité recommande également de s'assurer de l'absence de « double gratuité » en interaction avec les allocations familiales (par exemple, les fournitures scolaires jusqu'en 4^e primaire et la prime de rentrée).
- Enfin, le Comité a été informé des projets du Gouvernement actuel de remplacer le statut actuel des Enseignants par un **CDI Enseignants**. Le Comité ne souhaite pas se prononcer sur le bien-fondé ou non de ce projet. En revanche, en fonction du mandat qui lui a été donné, à savoir trouver des pistes de solutions pour les enjeux budgétaires de la FWB, le Comité note que beaucoup d'éléments restent à clarifier et que les analyses préliminaires indiquent que les **surcoûts liés à cette révision du statut pourraient être très conséquents**. Si les questions liées à une modernisation du statut des enseignants sont importantes, le Comité estime qu'il est de sa responsabilité, dans le cadre du mandat qui lui a été confié, d'attirer l'attention des décideurs sur le nécessaire réalisme budgétaire.

Dans un contexte de décisions difficiles, le Comité estime que certaines des mesures proposées, au-delà de leur caractère a priori contraignant, pourraient représenter des **opportunités** positives, par exemple pour :

- **renforcer l'équité** dans les conditions de travail entre enseignants en termes de nombre d'élèves dans les classes (certains enseignants font face à plus de 25 élèves et d'autres à moins de 5 élèves), de différence de temps de face-à-face pédagogique, de différence de charge autonome (temps de préparation et de correction très variables d'une discipline à l'autre), etc. ;
- **réduire la pénurie**, qui perturbe les apprentissages de 80%²⁰ des élèves, via les leviers affectant (i) le temps de face à face pédagogique, (ii) les enseignants payés sans qu'ils soient en classe, (iii) la taille des classes et (iv) la grille horaire des élèves ;
- **augmenter l'autonomie** des directions d'école dans l'engagement et l'utilisation de leurs ressources en personnel. La mise en œuvre de réformes innovantes se fait plus facilement si les équipes enseignantes sont choisies de manière autonome. Par ailleurs, une bonne ambiance dans l'école est un facteur important de réduction du risque d'absentéisme et de pénurie.

Enfin, le Comité note qu'il serait souhaitable de conserver une marge de manœuvre pour financer les initiatives suivantes :

- mettre en œuvre la **réforme systémique de l'enseignement qualifiant** et de la formation professionnelle en Belgique francophone (FWB en lien avec la Wallonie et la Région bruxelloise), en ce compris des chantiers tels que le soutien à l'orientation des élèves, les collaborations entre l'enseignement et le monde du travail ou encore le développement de l'enseignement et de la formation en alternance ;
- **redéfinir une stratégie numérique** à la fois inspirante, ambitieuse et cohérente, capable d'articuler toutes les dimensions du numérique éducatif (équipement, connectivité, compétences, contenus...). Cette stratégie devra également prendre en compte l'impact fulgurant de l'IA qui permet et impose à l'école de se réinventer (transformation de la posture des enseignants, personnalisation des apprentissages à l'échelle de chaque élève, remédiation précoce et efficace, etc.).

²⁰ Rapport de l'OCDE, 2023

Du côté des recettes qui concernent l'enseignement obligatoire, le Comité a deux suggestions :

- **renforcer l'attractivité de l'enseignement fondamental francophone** en Région bruxelloise pour augmenter la part d'élèves fréquentant les écoles fondamentales de la FWB plutôt que de la Communauté flamande. Cela permettrait une évolution favorable des recettes liées à la TVA et à la clé élèves sans affecter le CAD. Compte tenu des dépenses plus faibles dans l'enseignement fondamental, les jeunes enfants scolarisés dans les écoles de la FWB sont en effet des contributeurs nets au budget de la FWB ;
- mettre en place urgemment un mécanisme de compensation et de **régulation des élèves étrangers** fréquentant l'enseignement spécialisé de la FWB. Par exemple, il s'agirait d'introduire une prise en charge partielle ou totale des dépenses liées à ces élèves par les gouvernements étrangers (en particulier la France).

2.2. Enseignement supérieur (universités, hautes écoles et ESA)

Entre 2006 et 2021, l'enseignement supérieur a vu sa population étudiante augmenter de près de 50%²¹, tandis que son budget augmentait (en termes réels) de seulement 15%. Malgré les efforts de refinancement lors des deux dernières législatures, le financement par étudiant a donc été sensiblement réduit. Les dépenses par étudiant sont inférieures de ~22 %²² à la moyenne de la Communauté flamande.

Pour le Comité, les pistes de réflexion autour de l'enseignement supérieur semblent donc se situer principalement du côté de l'augmentation des recettes via la mise en œuvre d'un **relèvement harmonisé du minerval** (qui n'a plus été indexé depuis 2011), accompagné par une **réforme des allocations d'études**. Il suggère d'étudier la possibilité de **mettre en œuvre le modèle DIES** développé par les Professeurs Vandenberghe et Yzerbyt, qui permet une contribution plus importante des étudiants européens tout en soutenant la mobilité internationale des étudiants²³. Vu le mécanisme de compensation du minerval actuellement en vigueur, l'augmentation de la contribution des étudiants européens permettrait donc bien de faire une économie au niveau de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Par ailleurs, même si le définancement de l'enseignement supérieur est une réalité, le Comité pense que des pistes d'économies sont toutefois possibles :

- lutter contre l'échec et **réduire la durée théorique et effective des études** grâce à :
 - une meilleure orientation des étudiants, selon des dispositifs incitatifs et/ou contraignants qui restent à étudier de façon approfondie ;
 - une revalorisation des formations de type court, pouvant sous certaines conditions donner accès à des masters ;
 - la limitation de l'allongement des formations, voire la réduction de la durée des cursus, inversement aux politiques qui ont été menées récemment pour la formation initiale des enseignants ou encore pour les études d'infirmier et de kinésithérapie ;

²¹ Open Data de l'ARES et CRef pour les universités

²² Chiffres de 2017 issus de l'article « Ampleur et effets de la dégradation du financement de l'enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles » de Jean-Paul Lambert

²³ À condition que ces contributions additionnelles soient affectées aux universités et hautes écoles au prorata des étudiants européens.

- **revoir les dispositifs de soutien à l'aide à la réussite** en les optimisant aux niveaux administratif, budgétaire et opérationnel, afin que, grâce aux moyens importants d'ores et déjà alloués ces dernières années, ils puissent enfin atteindre leurs objectifs prioritaires ;
- **optimiser l'utilisation des fonds sociaux** à destination des étudiants en renforçant l'interaction entre les allocations d'études et les subsides sociaux disponibles dans les établissements d'enseignement supérieur ;
- **limiter l'offre de cours** en rationalisant les programmes avec faible fréquentation dans l'enseignement supérieur et, le cas échéant, **imposer une fusion de hautes écoles**, y compris quand elles n'appartiennent pas au même réseau.

Enfin, dans la foulée de l'évaluation de l'**ARES** faite par PWC en mai 2024 et de l'avis de l'ARES du 15 avril 2025 sur la réécriture de ses missions, le Comité propose au Gouvernement de procéder à la réécriture du décret relatif à l'ARES en vue d'en optimiser son fonctionnement et ses missions.

2.3. Enseignement pour adultes

Le Comité note que le budget consacré à l'enseignement pour adultes est principalement à enveloppe fermée alors que le **nombre d'étudiants** a fortement diminué au cours des dernières années (passant de 159.000 étudiants en 2015-2016 à 132.000 en 2022-2023, soit une diminution de 17%).

Le Comité encourage les responsables de l'enseignement pour adultes à identifier et activer des leviers avec un impact budgétaire positif pour la FWB. A titre illustratif, les idées suivantes ont été émises :

- **encourager les fusions entre établissements**, surtout les établissements de trop petite taille. Ces fusions sont pratiquées depuis de nombreuses années en Communauté flamande afin de bénéficier des gains d'échelle (efficacité et mutualisation accrues) et de spécialisation des établissements (permettant d'atteindre une masse critique d'étudiants et de développer une identité propre forte) ;
- **revoir à la hausse les droits d'inscription** pour certaines formations. Ce levier est également d'actualité en Communauté flamande.

2.4. Petite Enfance

Dans le secteur de la Petite Enfance, le Comité s'est particulièrement intéressé à la **question des crèches** en Wallonie et en Région bruxelloise.

Le Comité est parti du constat qu'en FWB, des milliers de familles sont aujourd'hui dans l'angoisse de ne pas trouver de place pour accueillir leur enfant à naître, et que, dans près d'une famille sur quatre, l'un des parents – généralement la maman – a dû réduire ou arrêter de travailler pour pallier ce manque de places. Si un accueil de qualité est essentiel pour les parents et les jeunes enfants qui en bénéficient (développement langagier, socialisation, préparation à l'entrée à l'école...), il est également au cœur d'une série de politiques sociales essentielles comme la lutte contre les inégalités sociales, l'emploi et l'égalité entre les hommes et les femmes, pour n'en citer que quelques-unes. Quand, comme c'est le cas aujourd'hui, l'offre d'accueil n'est pas à la hauteur du besoin, ce sont toutes ces politiques qui sont en souffrance.

Dans sa déclaration de politique communautaire (DPC), le Gouvernement de la FWB s'est fixé pour objectif d'atteindre un taux de couverture de 50 places pour 100 enfants entre 0 et 2,5 ans. Avec actuellement 37 places²⁴ pour 100 enfants, il en manque 16.000 pour atteindre cet objectif.

Malgré une augmentation significative du budget Petite Enfance de l'ONE (+ 78% entre 2020 à 2025 - de 235 millions d'euros à 418 millions d'euros), **1.700 places ont été perdues** sur la période 2019-2023. Cette évolution est le résultat de deux tendances opposées : (1) un ajout de 875 places au sein des milieux d'accueil subventionnés (Participation Financière des Parents, ou PFP, en fonction de leurs revenus), qui représentent 76% des places disponibles, et (2) une perte de 2.575 places au sein des milieux d'accueil non-subventionnés (PFP libre), qui représentent 24% des places. Une partie des pertes est liée à la difficulté de maintenir des personnes dans la profession d'accueil d'enfant à domicile, tant parmi les accueillantes subventionnées que non-subventionnées.

Les moyens dont disposent ces structures varient de façon significative. Une crèche communale subventionnée bénéficie en moyenne de deux fois plus de moyens par place par an (en moyenne, plus de 20.000 euros/place/an dont plus de 80% d'argent public) qu'une crèche non-subventionnée (dont, en moyenne, plus de 90% à charge des parents et moins de 10% d'argent public). Donner des chiffres plus précis est difficile en raison de la qualité des données disponibles concernant l'allocation des moyens publics (en particulier les subventions régionales APE).

Aujourd'hui, malgré cette augmentation significative de moyens, on peut, au mieux, espérer la création de 4.800 places subventionnées (pratiquant la PFP barémique) d'ici la fin de la législature. Par contre, les mécanismes actuels de soutien sont insuffisants pour pérenniser les structures non-subventionnées (PFP libre) existantes, et ne permettent pas d'envisager l'ouverture de nouvelles structures de ce type. Sans modification du cadre de subventionnement, il est fort probable que la perte de places dans les milieux d'accueil non-subventionnés continuera de dépasser la création de nouvelles places subventionnées, aggravant la pénurie actuelle avec toutes les conséquences qui en découlent.

Dans le cadre de son mandat, le Comité formule **quatre propositions** pour améliorer la situation de l'accueil de la Petite Enfance tout en évitant d'engager des dépenses supplémentaires non strictement nécessaires. Ces propositions - dont certaines sont déjà prévues dans la DPC 2024-2029 - devraient être discutées et précisées en interaction avec les acteurs au sein de l'écosystème concerné.

2.4.1. Reconsidérer le financement Milac

L'arrêté du 2 mai 2019 (dit « Milac ») prévoit qu'à partir du 1er janvier 2026, l'ONE prendra en charge le subventionnement de 1,5 puéricultrice par tranche de 7 enfants (contre 1 actuellement). Un budget supplémentaire de 106 millions d'euros est prévu pour cette mesure.

Le Comité exprime de **fortes réserves sur la pertinence de ce budget supplémentaire** qui ne crée aucune place supplémentaire, malgré une pénurie manifeste, et ne modifie pas la norme d'encadrement, toujours fixée à une puéricultrice pour 7 enfants. Certains argumentent que ce budget vise surtout à assurer l'effectivité de la norme d'encadrement existante. On peut néanmoins constater que le financement actuel combinant l'ONE, les Régions, les communes, les provinces et la participation des parents couvre déjà ~ 8.700 équivalents temps plein pour moins de 35 000 places subventionnées, soit plus de 1,7 ETP pour 7 enfants en moyenne.

²⁴ À titre de comparaison, en Flandre le ration est de 45,7 places pour 100 enfants.

Dans ces conditions, il est à craindre que ce budget supplémentaire serve surtout à alléger la charge financière existante d'autres pouvoirs publics, notamment les communes, plutôt qu'à améliorer l'offre d'accueil. Enfin, il ne va pas aider les structures d'accueil non-subsidées qui sont les plus à risque de disparaître.

2.4.2. Modifier la facturation des absences

Le Comité propose de **remplacer la facturation à la journée** des familles dont l'enfant fréquente une crèche subventionnée **par un forfait mensuel**, de façon similaire à ce qui se pratique dans les crèches non subventionnées reconnues par l'ONE. Cette mesure alignerait les contributions des familles sur les coûts réels de la structure (salaires, loyer, etc.), engagés indépendamment de la présence de l'enfant.

D'après une étude²⁵ réalisée sous la précédente législature, 52% des places au sein des milieux d'accueil subventionnés sont occupées par les 12% des familles disposant des revenus les plus élevés. Actuellement, ces familles paient entre 28 euros et 45 euros par jour (sur base du calculateur fourni par l'ONE) et ont la possibilité de bénéficier, en plus des absences médicales de plus d'un jour avec certificat, de jusqu'à 40 jours d'absences non facturées.

Le manque à gagner actuel pourrait – de façon préliminaire – être évalué en tenant compte du nombre de places au sein des crèches subventionnées (~26.000), du nombre de jours d'absence non facturées (~40 jours) et de la participation financière des parents (en moyenne 17,25 euros/jour en 2022 à indexer). Ces recettes supplémentaires (estimées en toute première approximation à ~ 20 millions d'euros) devraient ensuite être réparties entre les autorités locales, l'ONE (et in fine la FWB) et une réduction de la contribution des parents disposant des revenus les plus faibles.

2.4.3. Optimiser le budget IT de l'ONE

Depuis 2022, la dotation annuelle de l'ONE aux projets informatiques est stable, autour de **37 millions d'euros**, et prévue en légère croissance pour 2026. Le Comité considère que l'ampleur de ces dépenses **justifie** qu'un **réexamen critique** soit opéré afin d'éviter que ces dotations ne soient prorogées par inertie, sans analyse critique préalable de leur nécessité et de leur efficacité. A titre d'illustration, il est important que ces moyens ne soient ni dépensés pour développer des outils internes à la place d'outils disponibles sur le marché qui donneraient satisfaction, ni à développer des outils de collecte de données dont la contribution à la réalisation des missions confiées à l'Office est faible ou inexistante. Il devrait en être de même pour l'ensemble des moyens utilisés en soutien de projets de nature transversale qui ne servent pas directement les missions-clés de l'ONE.

2.4.4. Soutenir le maintien et la création de nouvelles places

Le **manque de places en crèche** est un problème sociétal majeur s'aggravant d'année en année malgré une augmentation significative du budget.

Pour assurer la viabilité financière des structures non-subsidées, la Communauté flamande a déterminé qu'un soutien public de 4.700 euros/place/an était nécessaire. Une étude indépendante, réalisée par l'ASBL Impactoo a estimé le montant nécessaire à 4.500 euros/place/an pour la FWB.

²⁵ Etude réalisée par le cabinet Linard en 2022 qui fait référence aux cahiers de l'ETS – Monoparentalité et petite enfance

Le Comité s'interroge sur la possibilité d'affecter une partie des gisements d'économies identifiés ci-dessus pour renforcer le soutien de l'ONE aux structures non-subventionnées afin de **stopper l'hémorragie** (~8.000 places à risque) et soutenir la création de nouvelles places (nombre de places à préciser en fonction des priorités de la FWB et des pouvoirs locaux).

La création de nouvelles places est de nature à soutenir les efforts des Gouvernements actuels visant à augmenter les taux d'emploi au sein de la population.

2.5. Aide à la Jeunesse

Le secteur de l'Aide à la Jeunesse prend en charge les mineurs en danger et les mineurs délinquants. Ce secteur est fortement sous tension du fait de la nature même de ses activités. Le Comité encourage les acteurs à **travailler à l'intersectorialité** afin de recentrer le travail de l'Aide à la Jeunesse sur ce qui ne peut pas être fait par d'autres acteurs (familles d'origine, acteurs de première ligne...).

Par ailleurs, le Comité préconise le **développement de solutions moins coûteuses** mais tout aussi pertinentes lorsque c'est possible, comme les familles d'accueil.

2.6. Audiovisuel et multimédias

La dotation de la RTBF représente 84,7% du budget audiovisuel et multimédias de la FWB.

En 2025, la dotation à la **RTBF** s'élève à 376 millions d'euros. La VRT a une dotation du même ordre de grandeur, pour un public cible deux fois supérieur. Ces deux dotations comprennent les dotations pour les pensions statutaires. Sans avoir la capacité de les identifier, le Comité est persuadé que des **économies significatives sont possibles tout en préservant la qualité de l'information**, notamment en revoyant certaines modalités de travail et en remettant en question une série d'initiatives ou de projets non indispensables.

Par ailleurs, le Comité note les efforts de rationalisation des **médias de proximité** entrepris par le Gouvernement. Il convient néanmoins d'en relativiser la portée (le budget annuel de l'ensemble des médias de proximité équivaut à 3,5% du budget alloué à la RTBF) et, dans ce contexte, de s'assurer que ces efforts n'affectent pas la qualité du service offert en matière d'informations de proximité.

2.7. Culture

Le Comité souhaite sauvegarder la diversité et vivacité culturelle de la FWB. Ceci n'empêche pas de partager **certains constats** et étonnements sur le modèle économique de bon nombre d'opérateurs culturels.

Le Comité souligne une augmentation substantielle des moyens dévolus à la culture avec une évolution nette (hors indexation) d'~ 80 millions d'euros entre 2017 et 2024 et constate que :

- les mécanismes de reconnaissance et de contrats-programmes (et la formule des « clauses de rendez-vous ») contribuent à une augmentation exponentielle des besoins budgétaires ;

- plusieurs décrets ont été adoptés sans les moyens budgétaires pour les mettre en œuvre (exemple : le décret sur les lettres et livres et le décret sur les centres d'archives) ;
- certaines subventions sont d'un montant extrêmement faible (moins de 1.000 euros), ce qui questionne en termes de coût administratif, tant pour les bénéficiaires que pour l'Administration, ainsi qu'en terme d'impact ;
- certaines habitudes sont bien ancrées auprès des opérateurs, parfois induites par les modes de subventionnement :
 - la FWB est perçue comme solution à toute difficulté financière, notamment via les subventions facultatives ;
 - les opérateurs pratiquent une politique du fait accompli (avec, par exemple, la construction d'une nouvelle salle pour laquelle des moyens de fonctionnement sont sollicités ensuite) ;
 - les moyens budgétaires suivent nécessairement les demandes, sans que les besoins ne fassent l'objet d'analyses approfondies, notamment dans une logique territoriale ;
 - les politiques tarifaires et de gratuité sont très disparates et pas toujours construites au regard d'un modèle économique viable pour l'institution ;
 - les investissements font rarement l'objet d'analyses suffisantes, notamment dans une perspective à long terme.

Il convient également de considérer l'impact, sur le financement des opérateurs culturels, de décisions prises par d'autres niveaux de pouvoir, notamment dans le cadre du Plan Oxygène et des réformes portant sur la réforme APE, la déductibilité des dons et le Tax shelter.

Le Comité en déduit les **recommandations** suivantes :

- **mieux cibler pour plus d'impact de la dépense publique**, notamment en limitant l'octroi de subventions pour des montants inférieurs à leur coût de traitement ;
- **limiter le recours aux subventions facultatives** aux dispositifs innovants qui ne trouvent pas leur place dans les réglementations actuelles et restaurer une équité entre opérateurs ;
- **encourager la mutualisation** ;
- **encourager les acteurs culturels à revoir leur politique tarifaire** afin de limiter la gratuité et les entrées à prix réduits à ceux qui en ont vraiment besoin. A ce titre, le Comité s'interroge sur la pertinence des tarifs préférentiels pour les seniors ;
- **développer les compétences financières des gestionnaires culturels** et inciter à une vision pluriannuelle de gestion financière des opérateurs ;
- **promouvoir l'octroi de prêts** (en remplacement de certaines subventions), par exemple via ST'ART ;
- **mettre en place un mécanisme permettant le mécénat via les dons et legs** au bénéfice d'institutions de taille moyenne et réduite.

2.8. Sports

Au niveau du sport, le Comité constate que l'augmentation des dépenses a été inférieure à l'inflation au cours des dernières années. Néanmoins, afin d'optimiser l'utilisation des moyens, le Comité formule les quelques recommandations suivantes :

- sur la base des constats qui ressortiront de l'audit actuellement mené auprès de l'administration des sports (ADEPS), **alléger la charge administrative** et encourager l'institution à passer d'une logique de contrôle à une logique de partenariat avec les fédérations sportives ;
- poursuivre et intensifier la politique de **rationalisation du nombre de fédérations sportives** ;
- promouvoir les **partenariats entre communes** pour développer des infrastructures sportives de qualité (au lieu du chacun chez soi)
- envisager la **réduction du nombre de centres sportifs** ADEPS, en concertation avec les pouvoirs locaux. La Flandre a diminué son nombre de centres de Sport Vlaanderen à 14²⁶, la FWB en compte encore 17.

2.9. Ministère, Administration et autres

Le Comité estime opportun d'envisager des mesures d'économies au cœur du fonctionnement du Gouvernement et de son Administration.

2.9.1. Revoir le détachement des agents dans les cabinets

Dans le droit fil de la réflexion sur le détachement des enseignants de la FWB au sein d'autres organisations, le Comité recommande de **revoir le détachement** des agents du Ministère de la FWB au sein des cabinets ministériels. Le phénomène est significatif au cœur du Gouvernement de la FWB puisqu'actuellement ~ 60% des membres de cabinets sont des agents détachés de l'Administration²⁷. Cela représente un coût important pour l'Administration puisque ces agents détachés continuent à être rétribués par leur administration d'origine, le ministre ne prenant à sa charge qu'une prime. Outre le coût que cela représente pour elle, la pratique du détachement produit des effets délétères sur l'Administration. En effet, elle met à mal la logique hiérarchique, déstabilise l'Administration en la privant de ses meilleurs éléments et la fragilise quand elle n'est pas en mesure de les remplacer. De plus, le détachement contribue à la politisation des fonctionnaires qui se verront attribuer une couleur politique à leur retour de détachement. Ces effets alimentent la méfiance politico-administrative, poussant les ministres à renforcer toujours davantage leur cabinet, notamment en détachant des fonctionnaires, ce qui crée un réel cercle vicieux au départ de cette pratique du détachement.

Le Comité propose de restreindre cette pratique en la rendant non coûteuse pour l'Administration. Pour ce faire, il s'inspire du système qui prévaut en Communauté flamande au sein de laquelle les ministres doivent reverser les traitements des fonctionnaires à leur administration d'origine et ce même s'il s'agit d'un détachement à un même niveau de pouvoir²⁸.

²⁶ Modification réalisée à la demande du Président du Comité d'experts le 29/9/2025

²⁷ Lors de la législature précédente, les cabinets dans leur ensemble comptaient 50% de fonctionnaires détachés.

²⁸ Cette obligation a réduit le phénomène du détachement en Communauté flamande qui ne représentait en 2023 plus que 34% de l'effectif total des cabinets flamands.

Cette obligation aura pour conséquence de diminuer l'effectif des cabinets à dotation constante, ce qui ne manquera pas de soulever de vives résistances politiques soulignant actuellement une collaboration politico-administrative teintée de méfiance. Le Comité souligne que le recours aux fonctionnaires détachés renforce le problème. Dès à présent, il convient d'initier une **réflexion sur les missions endossées par les cabinets**, lesquelles sont extensives si l'on se prête à une comparaison avec des pays qui connaissent un entourage conséquent comme la France. C'est bien la dynamique politico-administrative qui doit être au cœur de la réflexion, laquelle doit engendrer un renouvellement des protocoles de collaboration et une présence et implication systématique de hauts fonctionnaires concernés, ou de leurs représentants, aux inter cabinets.

2.9.2. Réduire le nombre de mandataires au Ministère de la FWB

Au ministère de la FWB, 4 rangs de hauts fonctionnaires ou « top managers » sont placés sous mandat (Secrétaire général, Administrateurs généraux, Directeurs généraux et Directeurs généraux adjoints). Les autres niveaux de pouvoir en comptent deux voire trois (cas spécifique des Inspecteurs généraux au SPW ou des directions générales adjointes au sein du secteur public bruxellois). Tenant compte des projets de réforme annoncés, le recrutement, l'évaluation et le « salaire réhaussé » de 4 rangs de top managers représenteront un surcoût. Il est donc proposé à minima de **supprimer un, voire deux, rangs de mandataires** ou de tops managers pour permettre une implication des tops managers dans la sélection et l'évaluation de leur équipe dirigeante. Cette diminution de postes placés sous mandat doit impérativement s'accompagner d'une **révision de l'organigramme** du Ministère et de ses organes de gouvernance ainsi que d'une politique de recrutement permettant d'attirer dans ces fonctions cruciales les compétences externes nécessaires.

2.9.3. D'autres mesures pour la fonction publique

Concernant la fonction publique et les frais de fonctionnement du Ministère, le Comité constate un accroissement de personnel très significatif au cours des dernières années (+16% d'augmentation des effectifs entre 2016 et 2024, soit plus de 950 personnes supplémentaires).

Le Comité recommande :

- Une **réorganisation des services** et une informatisation accrue. Ceci pourrait contribuer à une réduction des dépenses (p.ex., transformation des Services de la paie des membres du personnel, rationalisation du Service Général de l'Inspection au sein de la Direction Générale du Pilotage du Système Educatif en raison de la révision de ses missions depuis la mise en place de la nouvelle gouvernance des écoles de la FWB, suppression des doublons entre Service Général du Numérique Educatif et services similaires au sein des FPO/WBE). Le Comité s'étonne également des différents services existants concernant l'évaluation des politiques publiques (les observatoires, le service de l'évaluation des politiques publiques) et invite à rationaliser ces structures.
- De réfléchir à un **encadrement des futures négociations sectorielles**, que ce soit dans le domaine de l'enseignement (tous les 2 ans entre le Gouvernement, les organisations syndicales et les Fédérations de Pouvoirs organisateurs) ou dans le secteur du non-marchand en général. Cet encadrement pourrait contribuer à assurer la soutenabilité budgétaire de la FWB en responsabilisant les acteurs. Plus précisément, il s'agirait d'encadrer la « marge de négociation » des partenaires sociaux par des règles

contraignantes similaire à la « norme de compétitivité » utilisée au niveau fédéral. Le point de référence ne devrait pas être l'évolution des salaires dans les pays avoisinant mais plutôt l'évolution des recettes en provenance du budget fédéral (hors gains conjoncturels liés au CAD).

- Une **optimisation du recours à des prestataires extérieurs** (IT, conseils juridiques, autres consultants...).
- Une **optimisation des locaux** mis à la disposition des membres du personnel du fait de la généralisation progressive du télétravail au sein de la fonction publique.
- De réaliser systématiquement des **benchmarking** des mesures prises par la FWB avec les autres entités et de s'aligner quand il apparaît que la FWB adopte un régime plus favorable.
- Enfin, pour les **Relations Internationales**, la proposition du Comité est de **recentrer les missions**, mutualiser les structures et faire preuve davantage de sobriété. Il conviendra de s'assurer d'une gouvernance optimale de WBI.

2.10. Autres pistes de recettes

À propos des recettes, des options de financements alternatifs type « **bons d'état** » ont été étudiées avec l'aide de l'Agence de la Dette de la FWB mais le Comité **ne pense pas que ce soit une solution adéquate** pour répondre aux besoins de soutenabilité financière de la FWB aujourd'hui, étant donné le profil d'amortissement actuel et l'absence d'intérêt probable des citoyens pour des bons qui iraient au-delà de 10 ans. Par ailleurs, outre la charge administrative et informatique, la FWB n'a pas la capacité du Fédéral pour prélever le précompte mobiliser sur les intérêts des bons d'états.

Par ailleurs, comme la Flandre présente elle aussi un déficit important pour ses compétences communautaires²⁹, un **refinancement des Communautés** pourrait paraître justifié s'il s'avère, après analyse, que certains défis communautaires n'ont pas été anticipés et donc pas financés. Toutefois, cela impliquerait de renégocier la Loi Spéciale de Financement. En l'absence de la majorité requise au niveau fédéral et conscient qu'une révision de la LSF s'accompagnerait plus que vraisemblablement d'une nouvelle réforme de l'Etat, le Comité ne pense pas que cela soit une piste envisageable à court terme, d'autant que la situation budgétaire de l'Etat fédéral est elle-même préoccupante.

Une éventuelle amélioration du financement de la FWB devrait davantage s'envisager, comme en Flandre, dans le cadre d'une forme de **solidarité entre les Régions et la FWB**. La FWB transfère en effet chaque année à la Région wallonne et à la Cocof approximativement 600 millions d'euros dans le cadre des accords de la Saint-Quentin et 4,5 milliards d'euros dans le cadre de la Sainte-Émilie³⁰.

²⁹ En 2024, celui-ci s'élevait selon l'analyse du CERPE à 11,85%, soit un déficit supérieur aux 9,44% de déficit de la FWB. Ce déficit de la Communauté flamande n'apparaît toutefois pas puisque le budget de la Région flamande et celui de la Communauté flamande sont fusionnés. Concrètement, la Vlaamse Gemeenschap attribue un code à chaque poste budgétaire, tant en recettes qu'en dépenses : le code 1 correspond à la partie « commune », le code 2 à la partie « communautaire » et le code 3 à la partie « régionale ». Le déficit de 11,85 % est donc obtenu en rapportant la différence entre recettes communautaires et dépenses primaires communautaires sur le total des recettes communautaires.

Ce calcul comporte toutefois deux limites. D'une part, la partie « commune » est largement déficitaire (-12,9 milliards dans le budget 2024 ajusté) et il est raisonnable de penser qu'une partie importante de ce déficit est liée à des compétences communautaires. On peut donc supposer que le déficit réel est supérieur à 11,85 %. D'autre part, contrairement à la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Flandre n'a pas conclu d'accord intrarégional : la partie communautaire y inclut donc des compétences qui, côté francophone, ont été transférées à la Wallonie et à la Cocof lors des accords de la Sainte-Émilie et de la Saint-Quentin. Ces compétences étant elles-mêmes déficitaires, elles viennent en partie contrebalancer le point précédent. Selon cette même méthodologie, le déficit communautaire en VG est estimé à 12,99% au budget 2025 ajusté.

³⁰ Données de l'année 2024, y compris correction année antérieure pour la Sainte Émilie et hors correction année antérieure pour la Saint Quentin.

Ces budgets ont accompagné le transfert de compétences communautaires exercées désormais par la Wallonie et la Cocof, mais leur montant pourrait être réévalué s'il apparaît que les accords ont été trop favorables à la Région wallonne et à la Cocof.

Dès lors que ce sont les mêmes parlementaires qui siègent dans les parlements de ces différentes institutions, ils sont en mesure d'envisager des arbitrages budgétaires entre celles-ci. Plus largement, la Wallonie et la Région bruxelloise pourraient accepter de céder des moyens de financement au bénéfice de dépenses de la FWB. Cela nécessiterait toutefois une majorité des deux tiers.

Le Comité estime en outre qu'un rééquilibrage entre le financement régional et communautaire ne dispenserait pas la FWB de réaliser des efforts complémentaires significatifs pour assurer la soutenabilité de son endettement.

Chapitre 3 – Conclusion et suite à donner

Les travaux du Comité constituent un premier inventaire d'idées et suggestions qui –il l'espère- pourront être utiles au Gouvernement de la FWB dans le cadre de l'élaboration de son budget 2026 mais également dans le cadre de travaux budgétaires à moyen et long terme. Cependant, ces travaux devront nécessairement être complétés et approfondis par le Gouvernement de la FWB dans les semaines et mois à venir.

Le Comité identifie dès à présent les travaux complémentaires suivants :

- affiner les chiffres relatifs à la trajectoire budgétaire à respecter pour assurer la soutenabilité financière de la FWB ;
- pour chacune des compétences de la FWB, développer des perspectives d'évolution tout en respectant la trajectoire budgétaire ;
- établir un Programme Communautaire de Réformes à moyen et long terme.

3.1. Affiner les chiffres relatifs à la trajectoire budgétaire à respecter pour assurer la soutenabilité financière de la FWB

Comme indiqué ci-dessus, le Comité considère que l'objectif de stabiliser le déficit à **1,2 milliard d'euros** à l'horizon de 2029 constitue une **première étape** mais il encourage le Gouvernement à être plus prudent, notamment dans la perspective de prémunir les finances de la FWB contre la dynamique négative d'accroissement des charges d'intérêt pouvant rendre son endettement incontrôlable.

En ce qui concerne la soutenabilité financière à long terme de la FWB, le Comité recommande vivement au Gouvernement de **lancer des travaux approfondis** sur la base d'une méthodologie et de critères alignés par exemple avec la méthodologie DSA (Debt sustainability Analysis) appliquée par la Commission européenne aux Etats membres (le Bureau Fédéral du Plan présentera lors du congrès des économistes de langue française une application de cette méthodologie aux entités fédérées).

Dans le cadre de ces travaux, plusieurs paramètres devront être précisés : consolidation et/ou répartition entre les entités, durée à respecter pour les trajectoires d'assainissement et de retour à l'équilibre budgétaire. In fine, ces travaux complémentaires devraient :

- définir de manière prudente (au besoin en modélisant différents scénarios en cas d'incertitudes sur certains paramètres-clés) la **trajectoire des recettes et des dépenses** ;

- préciser les **objectifs de déficit et de solde primaire** de 2026 à 2029 ;
- préciser l'**objectif d'économies** pour les années 2026 à 2029 (et au-delà) pour respecter la trajectoire qui sera négociée et à défaut de s'assurer d'être en mesure de respecter la trajectoire CSF ;
- tenir compte du fait que les **réformes structurelles prennent du temps** à être conçues, négociées et adoptées et ont des effets retardés ;
- chaque année, à chaque budget initial ou ajusté, respecter la trajectoire de dépenses ou de solde primaire ; **établir un compte de contrôle** qui cumule les écarts par rapport à la trajectoire, les écarts cumulés constatés à l'ajusté devant être résorbés l'année même ou l'année suivante (cf. règles budgétaires européennes).

3.2. Pour chacune des compétences de la FWB, développer des perspectives d'évolution tout en respectant la trajectoire budgétaire

Compte tenu du large éventail des missions et compétences de la FWB, le Comité n'a pas été en mesure d'étudier en détail l'ensemble des leviers d'amélioration à considérer pour chacune d'entre elles, ni de définir une stratégie d'investissements (4^e objectif du mandat donné au Comité par le Gouvernement).

Dès lors, le Comité recommande au Gouvernement de la FWB d'entamer rapidement pour chacune des compétences de la FWB une réflexion stratégique sur base d'**états des lieux approfondis**.

Pour chaque compétence, en complément des mesures déjà prévues dans la DPC, des responsables seraient mandatés pour **inventorier** une liste de leviers aussi complète que possible, de les analyser (faisabilité politique, sociale et technique) et de les **prioriser** afin d'aboutir à un ensemble cohérent, réaliste et permettant d'assurer la soutenabilité de la réforme. Le Comité recommande également de systématiser l'évaluation de politiques précédemment mises en œuvre (par exemple, les mesures en faveur des écoles à ISE faible, les politiques de gratuités, les moyens dédiés aux aides à la réussite dans l'enseignement supérieur, etc.) et de mettre en place un suivi plus systématique des indicateurs. Le Comité encourage les organisations concernées à renforcer leur pilotage par les données et de rendre publiquement disponibles un maximum de données de façon simple et panoramique aux acteurs concernés et/ou intéressés.

Ces réflexions devraient être **menées sans tabou par les responsables au sein de l'Administration**, en bonne entente avec leurs ministres respectifs ainsi qu'**avec les acteurs-clés** au sein des écosystèmes concernés. Dans tous les cas, les contraintes budgétaires seraient clairement explicitées : de manière générale, il s'agira de faire plus et mieux avec moins.

Le Comité est bien conscient que **plusieurs réformes de nature structurelle** prendront du temps à être conçues, négociées et adoptées et, dès lors, auront des impacts budgétaires retardés. Compte tenu de l'urgence budgétaire, en parallèle avec ces réflexions de fond qui nécessiteront un travail conséquent s'étalant sur plusieurs mois, il s'agira également d'identifier des réformes et des mesures qui pourront déjà être intégrées dans le budget 2026 et générer un impact budgétaire très rapidement.

Pour plusieurs compétences aujourd'hui réparties entre la FWB, les Régions (et au sein des régions notamment les pouvoirs locaux), les réflexions devraient être menées **conjointement avec les acteurs** concernés **au sein**

des régions (Wallonie et la Région de Bruxelles-Capitale) pour optimiser leur fonctionnement au sein de la Belgique francophone (par exemple, les relations internationales, l'enseignement qualifiant et la formation professionnelle, la petite enfance).

Compte tenu des enjeux liés à ces réformes, en particulier les contraintes budgétaires très fortes, les questions liées à **la communication, la concertation et la validation** avec les acteurs concernés pour les différentes compétences sera essentielle.

Le Comité considère que la désignation dans les prochains mois d'un grand nombre de **mandataires** au sein des administrations représente **une réelle opportunité**. Le Comité recommande d'inclure dans la description des postes à pourvoir la capacité pour les candidats de mener une réflexion stratégique de grande ampleur en bonne entente avec le Gouvernement et les ministres concernés ainsi que de la mettre en œuvre une fois celle-ci approuvée par le Gouvernement.

Enfin, le Comité estime que pour développer les perspectives d'évolution, il est aussi indispensable de **prévoir des politiques nouvelles**. Celles-ci sont nécessaires pour préparer l'avenir mais aussi pour compenser les mesures d'économies qui seront décidées. Dans le cadre de sa mission d'ordre budgétaire et dans le délai imparti, le Comité n'a pas eu l'opportunité de mener une recherche approfondie au sujet de ces nouvelles initiatives. En revanche, il revient au Comité de rappeler que, pour conserver cette marge de manœuvre tout en assurant la soutenabilité budgétaire, il convient de dégager des économies supplémentaires pour un montant équivalent aux montants nécessaires pour financer ces nouvelles politiques.

3.3. Etablir un Programme Communautaire de Réformes à moyen et long terme

Une fois la trajectoire budgétaire fixée pour l'ensemble de la FWB (voir Section 3.1), le Comité recommande, sur la base de l'analyse fonctionnelle et des différentes économies identifiées par le Gouvernement, issues ou non des propositions du Comité, d'en déduire la **répartition de l'effort** entre les différentes compétences en FWB, après avoir pris en compte les transferts éventuels entre la FWB et les Régions.

Ensuite, à partir des différents scénarios envisagés pour chacune des compétences de la FWB (voir Section 3.2.), le Comité recommande au Gouvernement d'**établir une feuille de route consolidée** afin d'aboutir à un ensemble cohérent, réaliste et permettant d'assurer la soutenabilité de la FWB.

Pour ce faire, compte tenu des impacts sociaux liés notamment aux économies budgétaires envisagées, le Comité insiste sur la nécessité d'élaborer en parallèle **un plan de transition sociale** soutenable pour les organisations concernées. Pour ce faire, il est recommandé de se doter d'outils de modélisation et de planification de la transition sociale pour prendre en compte les différents effets et paramètres à un niveau suffisamment granulaire.

Grâce à ces travaux, le Gouvernement après consultation, concertation et négociation, devrait être en mesure de finaliser ses décisions en connaissance de cause. La question de la communication, concertation et validation avec les acteurs concernés pour les différentes compétences est essentielle. Il est probable que plusieurs itérations seront nécessaires pour aboutir à un plan d'ensemble cohérent et soutenable.

Ce rapport est le fruit du travail du Comité d'experts désigné par le Gouvernement de la FWB dans le cadre des travaux budgétaires.

Le Comité remercie le Gouvernement pour sa confiance et espère que ces travaux réalisés entre juin et septembre 2025 fourniront des éléments utiles pour les décisions à venir.

Le Comité mesure la portée politique délicate de plusieurs de ces décisions, mais, à l'unanimité de ses membres, ne peut laisser planer aucun doute quant à leur absolue nécessité et à leur degré d'urgence, compte tenu de la situation actuelle et des perspectives budgétaires très négatives de la FWB.

Bruxelles, le 18 septembre 2025

Pierre Crevits, en tant que Président et au nom de tous les membres du Comité d'Experts

Titulaire d'une licence et maîtrise en sciences économiques et sociales de l'Université de Namur, **Pierre Crevits** est depuis 2020 CEO du groupe franco-belge Dexia. Auparavant, après 4 années en tant qu'assistant à l'université, il a effectué l'essentiel de sa carrière (1995-2020) à la Banque nationale de Belgique (notamment à la tête des statistiques macroéconomiques et du secrétariat général et de la communication), période qui lui a donné l'occasion d'être détaché comme directeur de cabinet au sein du gouvernement fédéral (2010-2014) et de présider le comité scientifique des comptes des administrations publiques au sein de l'Institut des Comptes nationaux (2016-2019).

Henri Bogaert est économiste et a travaillé pour le Bureau fédéral du Plan, une institution publique belge indépendante chargée de réaliser des prévisions économiques et des études sur les questions structurelles. De 1990 à 1992, il est nommé directeur adjoint de cabinet du Premier ministre. Depuis 1992, il est nommé Commissaire au Plan. Parallèlement, il a enseigné la politique économique à l'Université de Namur. Il est aujourd'hui retraité du Bureau fédéral du Plan depuis 2014, mais continue à travailler sur les questions de politique économique à l'Université de Namur (CERPE) où il dirige une équipe de recherche sur les finances publiques régionales.

Etienne de Callatay est économiste (UNamur et London School of Economics), Cofondateur et économiste d'Orcadia AM, chargé de cours invité à l'UNamur. Il a travaillé au service d'études de la Banque Nationale de Belgique, au Fonds Monétaire International, dans des cabinets ministériels et à la Banque Degroof.

Philippe Defeyt, économiste, a occupé plusieurs mandats politiques et publié des études sur la conjoncture, les finances publiques, la pauvreté, les revenus, les CPAS, le marché du travail et l'allocation universelle.

Fanny Dethier est chercheuse postdoctorante en économie écologique à l'ICHEC Brussels Management School. Ses recherches portent sur la transition économique juste et sûre, avec un intérêt particulier pour la sobriété en entreprise, l'économie de la fonctionnalité et l'économie du Donut. Elle a auparavant réalisé une thèse de doctorat en économie sociale sur la transparence des associations au Centre d'Économie Sociale d'HEC-ULiège, consolidant ainsi son expertise sur les enjeux sociaux et environnementaux. Ses travaux ont été publiés dans des revues académiques telles que *Journal of Cleaner Production* et *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*.

Etienne Denoël, Administrateur délégué de l'asbl Agir pour l'Enseignement, actif depuis 2007 dans l'amélioration de systèmes d'enseignement et de formation, principalement en FWB. Il siège également dans plusieurs conseils d'administration d'entreprises (Engie Electrabel, John Cockerill Hydrogen) et de fondations (Fondation pour l'Enseignement, Teach For Belgium, DegroofPetercam, 4Wings). Directeur émérite (depuis 2018) de la société de conseil McKinsey. Formation : ingénieur civil, gestion, ingénierie et systèmes économiques.

Alexandre Girard est professeur de finance à l'UCLouvain Saint-Louis – Bruxelles et membre du centre de recherche en économie (CEREC). Il enseigne notamment la finance d'entreprise, les marchés financiers, et la comptabilité. Ses travaux de recherche portent principalement sur la communication des banques centrales, la dynamique des taux d'intérêt et les notations de crédit.

Marie Goransson est professeure à l'Université libre de Bruxelles. Elle enseigne le management public, la sociologie des organisations et la gestion des ressources humaines en Faculté de Philosophie et Sciences sociales. Ses recherches portent sur la relation politico-administrative au sommet de l'Etat et sur l'introduction des outils de gestion au cœur du secteur public en ce compris dans les établissements scolaires.

Jean Hindriks, est professeur d'économie à l'UCLouvain, Chercheur au LIDAM et membre fondateur de l'institut Itinera. Co-auteurs (avec Kristof De Witte) de l'Ecole de la Réussite (2017) et l'Ecole du Renouveau (2018).

Delphine Van Hoolandt est économiste dans l'équipe « finances publiques » du Bureau fédéral du Plan. Elle travaille notamment sur les projections budgétaires de la Communauté française. Elle a auparavant fait de la recherche appliquée en finances publiques au CERPE de l'Université de Namur.

Magali Verdonck est docteure en économie, spécialisée en finances publiques et évaluation des politiques publiques. Outre son parcours de chargée de cours à l'Université Saint-Louis et à l'ULB, elle a exercé les fonctions de DG adjointe de l'administration bruxelloise de la recherche (Innoviris) et de Senior Vice-President « Finance & Services » à la STIB. Elle est aujourd'hui Senior Economist au département d'économie appliquée de l'ULB et membre du Conseil Supérieur des Finances, section « Besoins de financement ».