

CHANGEMENT DE CAPITAIN

DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Après douze années à la tête de la Direction de l'enseignement supérieur du SeGEC, Vinciane De Keyser part à la retraite. Elle cède la place à Sophie Breedstraet, issue de notre réseau. Rencontre entre celle qui transmet et celle qui construit la suite.

Vinciane, il y a douze ans, vous arriviez avec l'ambition d'assurer une continuité et une proximité avec les établissements. Le pari est-il tenu ?

Vinciane De Keyser : « J'espère que oui. On a construit des relations fondées sur une culture commune et un esprit de réseau. Ce qui compte pour nous, c'est la notion de service : être à l'écoute des besoins des hautes écoles et des écoles supérieures des arts et y répondre. Nous avons créé des groupes de réflexion, de partage et de mutualisation. Des espaces où les personnes se rencontrent, au-delà des seules directions. »

Votre mandat a démarré avec l'aboutissement du décret Paysage. Comment avez-vous vécu cette mission ?

VDK : « Une période charnière pour l'enseignement supérieur. Il a fallu construire un nouveau paysage institutionnel en gardant le cap sur l'essentiel : la qualité de la formation et la réussite des étudiants, tout en donnant aux établissements l'autonomie et le soutien nécessaires face à l'ampleur des changements. La réforme de 2022 a corrigé certains effets du système initial et redonné de la cohérence aux parcours. Mais ces ajustements multiples rendent aujourd'hui la gestion des trajectoires étudiantes particulièrement complexe. »

Il y a eu d'autres chantiers dont vous vous souvenez ?

VDK : « La réforme de la formation initiale des enseignants, le passage à quatre ans des études en soins infirmiers, la réforme du cursus en kinésithérapie débouchant sur un grade commun entre hautes écoles et universités, mais aussi la gouvernance des ESA et bien d'autres chantiers, dont certains restent devant nous. »

Sophie, avant de rejoindre le SeGEC, quel a été votre parcours dans le réseau ?

Sophie Breedstraet : « Après avoir débuté comme enseignante, j'ai été coordinatrice pédagogique et qualité, res-

ponsable du programme en soins infirmiers, puis directrice adjointe au Parnasse-ISEI, avant de diriger le secteur santé de la HE Vinci. Ces deux dernières années, j'étais conseillère au cabinet de la ministre-présidente, là où les textes s'écrivent, évoluent et où l'on apprend à négocier. J'ai collaboré à certaines réformes : la formation kiné en 5 ans, le continuum infirmier, l'augmentation des quotas INAMI... »

Vous venez donc du terrain. Sophie, vous avez vécu ce décret Paysage de l'intérieur ?

SB : « Au début de l'implémentation du décret, j'avais l'impression que chaque semaine apportait une nouvelle circulaire, et qu'il fallait remettre le travail sur le métier. Le fond a un sens pédagogique, mais tout n'avait pas été pensé dans le détail : un "premier jet", avec de belles intentions mais des problématiques pour les étudiants qui ne rentraient pas dans le cadre. Heureusement, l'accompagnement du SeGEC – via des ateliers sur l'intégration, les unités d'enseignement, la rédaction des acquis d'apprentissage – m'a permis d'y arriver. C'est la force du réseau. »

Qu'est-ce qui vous a donné envie de rejoindre le SeGEC ?

SB : « Presque une évidence : j'ai bénéficié de cet accompagnement pendant des années et, à ce moment de ma carrière, je me suis dit que j'avais une forme de retour à apporter, que je pouvais mettre mon expérience au service des établissements du réseau. »

Le décret Parcours étudiant arrive au moment de cette transition. Quel est l'enjeu ?

SB : « Un défi colossal. Dans les cohortes, nous avons des primo-arrivants qui ont commencé leurs humanités pendant le Covid, et de plus en plus d'étudiants qui se réorientent, parfois tardivement. L'intention du décret est d'accompagner à une meilleure orientation et à la réussite, via une évaluation formative des compétences en début de parcours, pour que chacun sache ce qu'il doit renforcer avant la fin de la première année. Il y a aussi la question des rythmes académiques, pour ménager de vrais temps de pause face à l'épuisement

étudiant que confirme l'enquête sur les conditions de vie étudiante. Et à mes yeux, un enjeu plus fondamental encore : dès l'entrée dans le supérieur, c'est une page qui se tourne vers le monde adulte. Nos établissements doivent accompagner cette transformation, sans rester dans une logique d'adolescents qu'on protège. »

Cela suppose-t-il aussi de repenser la pédagogie elle-même ?

SB : « Oui, nos formations restent professionnalisantes : elles forment à un métier. Il faut une cohérence entre la formation, l'évaluation et ce qu'attend le terrain professionnel, avec des experts qui interviennent et des stages qui marquent le parcours. »

VDK : « C'est précisément la logique des compétences qui distingue aujourd'hui nos formations : construire des programmes cohérents plutôt qu'empiler des contenus. »

L'intelligence artificielle s'invite aussi dans la réflexion. Quel impact aura-t-elle sur l'enseignement ?

VDK : « L'IA va devenir un véritable moteur de transformation, à tous les niveaux : dispositifs pédagogiques, compétences attendues, façon dont les étudiants apprennent. Le défi est d'accompagner cette évolution, en proposant des programmes qui ne se limitent pas à former des professionnels, mais qui développent aussi l'esprit critique, la citoyenneté et nos valeurs. »

Cette transformation change-t-elle aussi la posture de l'enseignant ?

VDK : « Oui. L'enseignant n'a plus réponse à tout. Il doit accepter d'être challengé, notamment quand les étudiants vérifient en direct les informations pendant le cours. »

SB : « C'est vrai, et c'est difficile. Les jeunes ont beaucoup de connaissances et de compétences, mais pas forcément celles attendues, car leur apprentissage n'a pas été le même.

Il faut les guider, développer leur esprit critique, et les pousser à utiliser les outils d'aujourd'hui avec intelligence plutôt que résister. L'enseignant de demain doit être un accompagnateur, un coach qui aide à apprendre, qui bouscule et se remet en question. »

Et la place de l'enseignement artistique dans tout ça ?

SB : « C'est un point qui me tient à cœur : rendre plus visible la dimension artistique, dans le supérieur comme dans les autres niveaux. On risque de perdre quelque chose au bénéfice de formations jugées plus "sûres" en termes d'emploi. Si on est attiré par une formation plus philosophique ou artistique, il faut pouvoir s'y engager pleinement. »

Si un étudiant sait exactement où il veut aller, tant mieux. Mais s'il ne sait pas ?

SB : « Il faut lui dire : "Laisse-toi la possibilité de t'intéresser à des domaines auxquels tu n'aurais pas pensé initialement. La vie, c'est un buffet, et on a plein de possibilités. C'est aussi la force de nos bacheliers et de nos masters, qui permettent de compléter une formation, de refaire un choix, d'emprunter des passerelles". »

Quel message souhaiteriez-vous adresser aux équipes ?

VDK : « Osez, ayez confiance et continuez à aller de l'avant. Rien n'est impossible. Soyons innovants, soyons audacieux : il faut de l'élan, de l'énergie, de l'envie pour créer des réponses nouvelles. Nous vivons une période de transformation à tous les niveaux ; inutile de résister, autant en profiter pour innover collectivement. »

SB : « Moi, j'ai envie de faire passer un message de sécurité, de rassurer. Mon arrivée ne signifie pas tout modifier en termes de soutien, d'accompagnement et de proposition. Il y a un socle hyper solide, sur lequel je compte bien construire la suite, en pensant déjà au métier dans cinq ans. »

■ Pauline Jans



La directrice Vinciane De Keyser (à d.) passe le relais à Sophie Breedstraet (à g.) © DR