



« Penser un écosystème dynamique dans l'enseignement supérieur »

FRANÇOIS TOLLET

La Fédération de l'enseignement supérieur du SeGEC (FédESuC) a organisé une journée de mise au vert à l'attention des directeurs-présidents des Hautes Écoles et des directeurs des Écoles Supérieures des Arts du réseau, consacrée à l'utilisation du concept d'écosystème dans l'enseignement supérieur.

Il ressort de cette journée que la transposition du concept d'écosystème dans le domaine de la biologie vers celui des organisations humaines ne peut être totale. Notamment en raison de la problématique de la communication entre les parties en présence et du fait que la nature, au contraire des organisations humaines, n'a pas de conscience ni de morale : elle est juste indifférente. En outre, un écosystème humain doit s'inscrire dans une stratégie, il doit être piloté. À la différence des écosystèmes naturels qui fonctionnent sans réflexion interne.

Toutefois, le passage en revue d'autres caractéristiques et attributs de ce concept a alimenté une riche réflexion. La modélisation des différents écosystèmes naturels a permis de questionner les modes de fonctionnement de l'établissement comme un écosystème intra-muros. Il est fondé principalement sur les interactions entre les directions, les enseignants, les étudiants, les membres du personnel et les programmes d'enseignement. La biologie nous apprend également qu'un écosys-

tème est toujours en relation avec d'autres écosystèmes qu'il contient ou qui l'englobent, à l'instar de poupées russes. Une flaque d'eau est, par exemple, un écosystème en soi au sein d'une forêt qui en est un autre. Un établissement d'enseignement supérieur n'échappe pas à cette règle. Il est imbriqué ou en relation avec d'autres écosystèmes, à des niveaux divers (les autres établissements, les associations étudiantes, les syndicats, les réseaux, les Pôles académiques, l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur, le milieu socio-économique, les gouvernements, la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Belgique, l'Europe et le monde). Une réflexion sur ses interrelations avec ces différents écosystèmes pourrait permettre à l'établissement de mieux identifier les leviers et les freins de son propre développement et définir comment il pourrait mieux les utiliser ou les atténuer, avec notamment l'appui du SeGEC. Par ailleurs, dans le cadre d'un projet spécifique, l'établissement créera un nouvel écosystème en choisissant d'autres acteurs avec lesquels il souhaite collaborer, dans lequel les parties doivent impérativement apporter une plus-value à chacun de ses membres.

Les écosystèmes sont en évolution permanente : la stabilité est une notion qui n'existe pas dans le milieu naturel. Un écosystème évolue au fil du temps par paliers, par équilibres successifs ou par résilience dans les situations de crise. Ce constat peut se révéler nécessaire pour analyser l'évolution de nos établissements d'enseignement dans des contextes en perpétuel changement (réformes éducatives, crises sanitaire et financière, transition écologique, catastrophes naturelles...) et dans un temps qui s'accélère (réactions à apporter de manière immédiate...). Ceux-ci doivent dès lors y répondre et s'y adapter en conséquence.

Dans l'enseignement, comme dans d'autres secteurs, la créativité, les innovations et les évolutions sont indispensables, au même titre que de pouvoir profiter pleinement de périodes d'équilibre, le temps de reprendre une inspiration pour mieux se réinventer... ■