



Derrière chaque étudiant en difficultés, il y a une histoire, un parcours, un cheminement. Isabelle Alen, coordinatrice du Service d'Aide à la Réussite (SAR) à l'EPHEC, en est convaincue depuis le premier jour. Avec une énergie débordante, elle a bâti un dispositif complet au service de la réussite académique, bien sûr, mais surtout humaine de chaque étudiant. Un accompagnement pour lequel elle s'échine à trouver « la porte d'entrée » de chacun. Pour Isabelle Alen, aider un étudiant à réussir, c'est aussi l'aider à se trouver lui-même.

CARRIÈRE

Le jour où je suis devenue membre du SAR :

« J'ai un parcours qu'on peut qualifier d'atypique. Mes humanités, je les ai faites en sciences sociales, en technique de qualification, pour ensuite me lancer dans une licence en histoire. Mon titulaire de l'époque me répétait que ce n'était pas gagné, mais j'ai réussi... Après un an dans l'enseignement à Bruxelles, je suis alors devenue éducatrice pendant 10 ans dans le secondaire. Mon entrée à l'EPHEC, je l'effectue en 1998, quand la haute école se met à chercher quelqu'un pour développer un service social où tout était à construire. Je postule, je suis engagée, et très vite... je croule sous les demandes. Avec autant d'étudiants qui venaient me voir pour des problèmes sociaux que pour de l'aide à la réussite. J'ai donc commencé à faire les deux. En 2007, je réponds à un appel à projets de la Fondation Roi Baudouin en proposant un projet pilote de tutorat entre étudiants. Un projet qui sera primé... avant d'être ensuite imposé dans toutes les hautes écoles via le décret sur la démocratisation de l'enseignement supérieur. C'est aussi ce décret qui officialisera les services d'aide à la réussite dans les hautes écoles. Je deviens alors coordinatrice pour les secteurs Business et Tech du SAR à l'EPHEC, une sorte de formalisation de ce que je faisais déjà au quotidien. En 2016, je reçois un autre prix, venu de la Fondation Reine Mathilde. Il venait récompenser un projet de spectacle multilingue monté avec des étudiants en difficultés et des réfugiés et qui étaient accompagnés par des tuteurs. Des moments véritablement extraordinaires!

Ensuite, j'ai passé quelques années au Pôle Académique de Bruxelles comme chargée de mission en orientation. Depuis deux ans, j'ai repris un temps plein à l'EPHEC, uniquement dédié à l'aide à la réussite. Coordinatrice pour les secteurs Business et Tech, j'y travaille en étroite collaboration avec mes collègues des secteurs Santé et Education. Je vous avais dit que c'était atypique. »

ET SI ?

Si je devenais ministre de l'Éducation, ma première décision, ce serait...

« De mettre en place une année préparatoire généralisée, et pas que dans certaines filières. Une année de transition pour acquérir les bases manquantes et réfléchir sérieusement à son orientation. Je suis convaincue qu'à terme, ça coûterait moins cher à la société que des étudiants qui enchaînent les années d'échec et de frustration. Il existe déjà des formations de réorientation - comme Restart ou la Formation Relais - mais l'étudiant y arrive souvent après deux ou trois années d'échec ou d'errance. Cette année préparatoire serait bien plus valorisante. Même si la manière dont on la présenterait serait alors essentielle. Ça ne doit surtout pas être perçu comme une "filière de repêchage", mais comme une vraie préparation posée et réfléchie. Si je suis pour l'accès à l'enseignement supérieur de chacun, il faut absolument que cet accès se fasse dans de bonnes conditions. »

ÉPANOUISSEMENT

Un service au cœur de la réussite étudiante :

« Le SAR repose sur une logique globale, celle d'accompagner l'étudiant qui le souhaite dans toutes les dimensions de son parcours. Dès la rentrée, un atelier : "Bienvenue dans l'enseignement supérieur" pose les bases du "métier d'étudiant" fait d'organisation, d'autonomie et de charge de travail. Tout au long de l'année, des ateliers thématiques couvrent la prise de notes, l'argumentation, la prise de parole en public, la gestion du temps et du blocus, la préparation aux examens de maths et de statistiques ou encore la maîtrise du français. Néanmoins ce sont les rendez-vous individuels qui constituent la colonne vertébrale de notre dispositif. On y parle de gestion du stress, de méthode de travail, etc. Après la session de janvier, on met ensuite en place un suivi spécifique pour les étudiants en difficultés. Avec des séances collectives, des entretiens, des pistes de remédiation ou encore de réorientation si nécessaire. Cette année par exemple, près de 1 800 étudiants ont rempli le formulaire de suivi post-session, c'est énorme ! L'un des piliers du service d'aide à la réussite, c'est aussi le tutorat entre étudiants. Des Bac 2 et 3 soutiennent les étudiants de première dans tous leurs cours. Pour 2025-2026, on a recensé 379 tuteurs, 1 010 propositions de tutorat, 795 demandeurs et 2 028 demandes différentes. La force de ce dispositif, c'est le langage commun. Les tuteurs expliquent avec leurs mots d'étudiants, pas ceux d'un enseignant. Ça fait souvent toute la différence. »

L'opération « I Love Blocus » pour apprendre à travailler ensemble :

« Chaque année pendant les vacances de printemps, on organise une semaine de blocus encadré qui rassemble des dizaines d'étudiants sur le campus. Pour ces congés de printemps-ci, on avait 120 inscrits – un record, contre une soixantaine dans les premières années. On leur réserve un programme spécifique avec la possibilité d'accéder aux salles d'études avec casques antibruit, d'avoir de la remédiation disciplinaire en comptabilité, statistiques, langues, droit, sciences, etc., des repas partagés, des pauses détente ou encore des ateliers bien-être pour la gestion du stress. Il faut souligner que des tuteurs viennent nous aider pour veiller à l'ambiance et créer du lien avec les étudiants. J'insiste toutefois sur le fait que c'est un blocus "encadré" et pas "assisté". On structure leurs journées, mais on les rend acteurs de leur travail. On les implique aussi un maximum. Les encadrants (tuteurs et enseignants) ont un t-shirt "I Love Blocus". Ça peut sembler un détail, mais en réalité, cela joue sur leur sentiment d'appartenance. Ils réalisent qu'ils ne sont pas seuls dans cette galère. Et ça, ça change tout. »

Ce qui me motive au quotidien :

« Les rencontres individuelles, sans hésiter ! C'est là que tout se joue pour comprendre ce qui bloque un étudiant, lui redonner confiance ou ouvrir des perspectives. Le plus dur, c'est souvent de trouver la porte d'entrée de chacun. En effet, derrière un échec, il y a toujours quelque chose à comprendre. Je me souviens par exemple de Samir, que j'ai longuement accompagné. Il voulait faire de l'informatique parce que "ça gagne bien" et parce que ses parents le poussaient dans cette direction, mais sans en avoir ni le goût ni le profil. Après deux ans de rendez-vous réguliers, il a osé bifurquer vers l'éducation spécialisée. Trois ans plus tard, il repassait dans le couloir, rayonnant en me disant : "Madame, j'adore ce que je fais désormais". J'étais évidemment ravie qu'il puisse s'épanouir ! »

Mes plus belles réussites :

« Elles ne se comptent pas en diplômés ni en statistiques, elles sont liées aux étudiants. Je reçois régulièrement des messages de remerciement de leur part, et ça me fait toujours très plaisir. Mais le plus beau message, je l'ai affiché dans mon bureau. Je le relis dans les périodes compliquées. Il m'a été adressé par un étudiant réfugié, arrivé sans rien en Belgique sept ans plus tôt. Il m'écrivait : "Merci à la plus grande femme de Belgique, Isabelle Alen, d'avoir été là pour moi pendant toutes ces dernières années." Ce sont des mots qui comptent beaucoup pour moi. »

DIFFICULTÉS

Le rapport des étudiants aux études :

« Dans mes discours de rentrée, je dis toujours aux étudiants qu'ils ont signé un CDD de trois ans, avec un horaire de 35 à 40 heures semaine. Venir aux cours, travailler en dehors, planifier, s'organiser, être prêts en période de blocus... c'est une réalité avec laquelle de plus en plus d'étudiants ont du mal aujourd'hui. Leur autonomie est vraiment fragile. Puis il y a ceux qui arrivent dans des filières parce que la société leur dit que sans diplôme supérieur, ils ne s'en sortiront pas... Ce qui est évidemment faux. On a besoin de tous les métiers. Moi-même, je viens de la technique de qualification, ça ne veut vraiment pas dire grand-chose. En termes de difficultés "extérieures", il ne faut pas oublier la pression familiale qui pousse parfois les jeunes vers des formations qui ne leur correspondent pas ou encore l'arrivée massive de l'intelligence artificielle, que certains voient comme une solution universelle. Sans une utilisation réfléchie et critique, l'IA ça peut vite devenir un piège. Il suffit de regarder les mails que je reçois de la part de certains étudiants qui envoient un "Bonjour, suivi de trois petits points" qu'ils auraient dû compléter. Mais comme certains ne relisent même pas ce que l'IA leur donne, ils envoient ça tel quel... Enfin, je dirais que la transition secondaire-supérieur reste un moment critique. Avec près de 900 formations rien qu'à Bruxelles, l'ampleur du choix est vertigineuse. Beaucoup d'étudiants ne mesurent pas à quel point le supérieur est différent de ce qu'ils ont connu. » ■ **Gérald Vanbellingen**