



PROJET PÉDAGOGIQUE, SOCIAL ET CULTUREL

Année Académique 2024-2025

Dans le présent PPSC, le masculin est utilisé à titre épique. Les nomenclatures utilisées sont en accord avec celles du Décret fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Haute Ecole du 20 février 2019. Le Conseil des Étudiants est dénommé Organisation des Étudiant-e-s de la HELHa (OEH).

De plus, toutes les annexes font partie intégrante du PPSC.

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre 1 : Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour intégrer les missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur8

1. Missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur 8

1.1. Les missions (article 2 du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études) 8

1.2. Les objectifs généraux (article 3 du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études) 8

1.3. Les finalités (article 4 du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études) 9

2. Moyens mis en œuvre par la Haute École 10

2.1. Moyens d'ordre pédagogique 10

2.2. Moyens d'ordre institutionnel 10

Chapitre 2 : Définition des missions de la Haute École, de l'articulation de ces missions entre elles et de la disponibilité des acteurs, notamment les enseignants, dans le cadre de ces missions.....11

1. **Formation initiale** 11

2. **Formation continuée** 12

3. **Activités de recherche** 13

3.1. La recherche appliquée 13

3.2. La recherche-action 13

4. **Service à la société**..... 14

Chapitre 3 : Définition des spécificités de l'enseignement de type court et/ ou de type long dispensé par la Haute École14

- 1. L'enseignement supérieur de type court..... 14
- 2. L'enseignement supérieur de type long 16
- 3. L'encadrement pédagogique 17

Chapitre 4 : Définition des spécificités de l'enseignement liées au caractère de la Haute École et les moyens mis en œuvre pour maintenir ces spécificités18

Chapitre 5 : Description des moyens mis en œuvre pour promouvoir la réussite et lutter contre l'échec.....19

- 1. Information préalable, accueil de l'étudiant et préparation à son intégration dans l'enseignement supérieur 19
- 2. Souci d'un enseignement de qualité..... 19
- 3. Diagnostic et évaluation..... 20
- 4. Aide, orientation, remédiation 20

Chapitre 6 : Description des moyens mis en œuvre pour assurer la mobilité étudiante et enseignante avec les autres établissements d'enseignement supérieur belges ou étrangers21

- 1. Mobilité interne 21
- 2. Mobilité externe 21

Chapitre 7 : Définition des modalités d'organisation de la participation des acteurs de la communauté éducative au sein de la Haute École et circulation de l'information relative notamment aux décisions des autorités académiques de la Haute École23

| | |
|---|-----------|
| 1. Structure des formations dans la Haute École | 23 |
| 2. Les responsabilités dans la Haute École..... | 24 |
| 2.1. <u>La Direction Présidence</u> | <u>24</u> |
| 2.2. <u>Les Directions de département</u> | <u>25</u> |
| 2.3. <u>Les Directions adjointes de département</u> | <u>25</u> |
| 2.4. <u>Les Coordinations</u> | <u>26</u> |
| 2.5. <u>La Direction des services transversaux</u> | <u>26</u> |
| 2.6. <u>Les Directions de service</u> | <u>27</u> |
| 3. Les Organes et Conseils de participation dans la Haute École..... | 27 |
| 4. Modes de circulation de l'information | 28 |
| 4.1. <u>Acteurs concernés</u> | <u>29</u> |
| 4.2. <u>Caractéristiques de la communication</u> | <u>29</u> |

Chapitre 8 : Description des moyens mis en œuvre pour intégrer la Haute École dans son environnement social, économique et culturel30

Chapitre 9 : Définition des modalités de mise en œuvre du contrôle de la qualité au sein de la Haute École.....32

Chapitre 10 : Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour favoriser l'interdisciplinarité au sein d'un domaine d'études ou entre les domaines d'études organisés par la Haute École34

Chapitre 11 : Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour exécuter le décret du 30 janvier 2014 relatif à l'enseignement supérieur inclusif pour les étudiants en situation de handicap.36

Chapitre 1 : Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour intégrer les missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur

L'enseignement dispensé dans notre Haute École donne la place centrale à l'étudiant. Celui-ci trouvera durant ses études de nombreuses opportunités qui, d'une part, lui permettront de s'épanouir pleinement et qui, d'autre part, feront de lui un citoyen responsable agissant dans un monde socio-économique et culturel donné.

1. Missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur

1.1. Les missions (article 2 du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études)

L'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles de Belgique est un service public d'intérêt général. Seuls les établissements visés par ce décret sont habilités à remplir les missions qui leur sont légalement dévolues, notamment octroyer les titres et grades académiques sanctionnant les études supérieures et délivrer les diplômes et certificats correspondants.

Ces établissements, ainsi que leur personnel, assument, selon leurs disciplines, moyens et spécificités, mais toujours dans une perspective d'excellence des résultats et de qualité du service à la collectivité, les trois missions complémentaires suivantes :

1. offrir des cursus d'enseignement et des formations supérieures initiales et continues, correspondant aux niveaux 5 à 8 du cadre francophone des certifications, et certifier les savoirs et compétences acquis correspondants, à l'issue des cycles d'études ou par valorisation d'acquis personnels, professionnels et de formations ;
2. participer à des activités individuelles ou collectives de recherche, d'innovation ou de création, et assurer ainsi le développement, la conservation et la transmission des savoirs et du patrimoine culturel, artistique et scientifique ;
3. assurer des services à la collectivité, grâce à leur expertise pointue et leur devoir d'indépendance, à l'écoute des besoins sociétaux, en collaboration ou dialogue avec les milieux éducatifs, sociaux, culturels, économiques et politiques.

Ces différentes missions s'inscrivent dans une dimension essentielle de collaborations et d'échanges internationaux, avec des institutions ou établissements fédéraux, régionaux ou d'autres communautés belges ou au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

1.2. Les objectifs généraux (article 3 du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études)

Dans leur mission d'enseignement, les établissements d'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles poursuivent, simultanément et sans hiérarchie, notamment les objectifs généraux suivants :

1. accompagner les étudiants dans leur rôle de citoyens responsables, capables de contribuer au développement d'une société démocratique, pluraliste et solidaire ;
2. promouvoir l'autonomie et l'épanouissement des étudiants, notamment en développant leur curiosité scientifique et artistique, leur sens critique et leur conscience des responsabilités et devoirs individuels et collectifs ;
3. transmettre, tant via le contenu des enseignements que par les autres activités organisées par l'établissement, les valeurs humanistes, les traditions créatrices et innovantes, ainsi que le patrimoine culturel artistique, scientifique, philosophique et politique, fondements historiques de cet enseignement, dans le respect des spécificités de chacun ;
4. garantir une formation au plus haut niveau, tant générale que spécialisée, tant fondamentale et conceptuelle que pratique, en vue de permettre aux étudiants de jouer un rôle actif dans la vie professionnelle, sociale, économique et culturelle, et de leur ouvrir des chances égales d'émancipation sociale ;
5. développer des compétences pointues dans la durée, assurant aux étudiants les aptitudes à en maintenir la pertinence, en autonomie ou dans le contexte de formation continue tout au long de la vie ;
6. inscrire ces formations initiales et complémentaires dans une perspective d'ouverture scientifique, artistique, professionnelle et culturelle, incitant les enseignants, les étudiants et les diplômés à la mobilité et aux collaborations intercommunautaires et internationales.

1.3. Les finalités (article 4 du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études)

La finalité de l'enseignement supérieur est de former des diplômés répondant à ses objectifs généraux. Selon les disciplines, ces objectifs sont atteints à l'issue de formations initiales, complémentaires ou continues appartenant à l'un des types suivants :

1. l'enseignement supérieur de type court qui associe intimement, sur le plan pédagogique, la théorie et la pratique, les stages en milieu professionnel ou en laboratoire et répond ainsi à des objectifs professionnels précis ; il est dispensé en Haute École, en École supérieure des Arts ou dans l'enseignement supérieur de promotion sociale et peut mener à une certification de niveau 5 ou 6 ;
2. l'enseignement supérieur de type long qui procède à partir de concepts fondamentaux, d'expérimentations et d'illustrations, et prodigue ainsi une formation à la fois générale et approfondie en deux cycles ; il est dispensé dans les Universités, les Hautes Écoles, les Écoles supérieures des Arts ou l'enseignement supérieur de promotion sociale et peut mener à une certification finale de niveau 7.

L'enseignement supérieur organisé en Haute École et dans les Établissements de promotion sociale poursuit une finalité professionnelle de haute qualification. Les établissements qui l'organisent remplissent leur mission de recherche appliquée liée à leurs enseignements en relation étroite avec les milieux professionnels et les institutions universitaires.

2. Moyens mis en œuvre par la Haute École

La Haute École tient à sensibiliser ses étudiants, à travers les divers secteurs de son champ d'activité, à la construction de l'Europe et à l'ouverture au Monde. Elle est aussi soucieuse d'ouvrir ses étudiants aux réalités socioculturelles régionales et au respect de l'environnement. Si la formation diplômante en vue de l'exercice d'une profession est le but premier de son activité, la Haute École souhaite y adjoindre des éléments de formation générale et humaine de manière à éclairer le sens même des pratiques professionnelles.

2.1. Moyens d'ordre pédagogique

Les moyens d'ordre pédagogique mis en œuvre dans la Haute École sont notamment les suivants :

- > Pour toutes les formations organisées, indication des objectifs et compétences visés et des contenus dans toutes les formes de communication vers l'étudiant ;
- > Importance accordée aux stages, à leur préparation, leur exécution, leur suivi et leur intégration au cursus des études ;
- > Encouragement au travail en équipe des étudiants, notamment pour les laboratoires, projets, séminaires, stages ;
- > Valorisation du travail personnel de l'étudiant en vue de l'acquisition d'une capacité à l'auto-formation (centres de documentation, médiathèques, laboratoires...) ;
- > Valorisation du travail de fin d'études : remise aux étudiants d'un protocole décrivant les exigences, la guidance et les critères d'évaluation ;
- > Ouverture sur l'extérieur (visites d'études, voyages d'études, rencontres...) ;
- > Réflexion sur l'éthique des professions prenant en compte l'environnement dans ses aspects affectifs, politiques, sociaux, culturels, philosophiques, moraux et religieux ;
- > Encouragement à la formation continuée des enseignants et à la promotion du travail en équipe d'enseignement ;
- > Ouverture à la mobilité des étudiants et des enseignants, dans le cadre d'une dynamique internationale et d'un souci d'information de tous à ce sujet.

2.2. Moyens d'ordre institutionnel

Les moyens d'ordre institutionnel mis en œuvre sont notamment les suivants :

- > Participation des membres du personnel au sein des organes de gestion et de consultation de

- la Haute École, participation valorisée dans la charge horaire des membres du personnel ;
- > Participation des étudiants au sein des organes de gestion et de consultation de la Haute École, participation qui est valorisée par des crédits ECTS en lien avec la décision de l'Organe de gestion du 21 octobre 2014 ;
 - > Mise en place et soutien du Conseil des Étudiants (OEH) fonctionnant selon les statuts qui lui sont propres ;
 - > Mise à disposition du Conseil des Étudiants (OEH) d'infrastructures indispensables à son bon fonctionnement dans chacune des implantations ;
 - > Mise à disposition des étudiants de locaux leur permettant de se rencontrer ;
 - > Possibilité de disposer de centres de documentation et de salles d'informatique ;
 - > Encouragement à toute initiative des étudiants visant à donner à l'établissement une âme, une animation parascolaire, par la mise en œuvre d'activités culturelles, sportives et estudiantines

Chapitre 2 : Définition des missions de la Haute École, de l'articulation de ces missions entre elles et de la disponibilité des acteurs, notamment les enseignants, dans le cadre de ces missions

La mission essentielle de la Haute École est la formation initiale. Cette mission est pleinement assurée dans la mesure où la formation continuée et l'exercice d'activités de recherche et de service à la société viennent la compléter dans un souci d'équilibre et de cohérence en fonction des moyens humains et financiers disponibles.

1. Formation initiale

La formation initiale subventionnée par la Fédération Wallonie-Bruxelles de Belgique et sanctionnée par un diplôme reste la préoccupation fondamentale de la Haute École. Elle y consacre la majeure partie de ses ressources financières. Les autres missions qu'elle se fixe doivent s'inscrire dans la perspective de cette mission fondamentale et ne peuvent s'exercer à son détriment.

La Haute École remplit à la fois un rôle d'enseignement et un rôle d'éducation.

En matière d'enseignement, la Haute École s'engage à :

- > aider les étudiants à construire des savoirs, des savoir-faire, des savoir-être professionnels performants, efficaces ainsi que des savoir-devenir ;
- > développer des compétences professionnelles efficientes et performantes ;
- > améliorer la capacité à décoder l'environnement dans ses aspects matériels, physiques,

scientifiques, économiques ;

- > approfondir et élargir la formation générale de base ;
- > ouvrir à la complexité ;
- > apprendre tant à reproduire qu'à innover ;
- > développer la créativité, l'autonomie, la flexibilité ainsi que l'esprit critique tant par rapport à sa formation que par rapport à l'environnement ;
- > faire acquérir une capacité à l'auto-formation.

En matière d'éducation, la Haute École s'engage à :

- > former des citoyens responsables, acteurs sociaux s'insérant de manière active et critique dans leur milieu de travail et dans la société ;
- > amener les étudiants à réfléchir sur l'éthique de leur future profession ;
- > amener chacun au maximum de ses capacités, voire au dépassement de soi ;
- > apprendre le travail en équipe.

En outre, la Haute École s'est dotée d'une charte des apprentissages qui figure à l'annexe 3 de ce PPSC.

2. Formation continuée

La Haute École veille à développer une formation continuée dispensée par ses enseignants, seuls ou en collaboration avec d'autres opérateurs de formation, à destination des anciens étudiants ou d'autres publics. Elle s'inscrit ainsi dans le processus d'apprentissage tout au long de la vie à destination des professionnels de divers horizons.

Pour ce faire, la Haute École s'appuie sur le Centre de Recherche, d'Études et de Formation continue (CeREF) qui est une association sans but lucratif ayant pour but de remplir pour la Haute École les missions complémentaires de formation continue, de recherche et de services à la collectivité dévolue à la Haute École par décret.

Cette association a pour buts :

- > de développer une offre de formation continue ;
- > de participer à des activités individuelles ou collectives de recherche, d'innovation ou de création, et assurer ainsi le développement, la conservation et la transmission des savoirs et du patrimoine culturel, artistique, technique et scientifique ;
- > d'assurer des services à la collectivité, grâce à son expertise pointue et son devoir d'indépendance, à l'écoute des besoins sociétaux, en collaboration ou dialogue avec les milieux éducatifs, sociaux, culturels, économiques et politiques.

La Haute École encourage également l'ensemble de son personnel à assurer et à suivre des formations de spécialisation, de recyclage, d'actualisation, de réorientation... Elle y consacre les moyens budgétaires nécessaires.

3. Activités de recherche

La mission des activités de recherche est indissociable des missions de formation initiale et de formation continue. Elle constitue un moyen de développer un esprit de créativité et d'innovation. L'articulation de ces missions est réalisée sur le terrain par la présence des acteurs de chacune d'elles aux divers niveaux de leur mise en œuvre.

3.1. La recherche appliquée

La recherche scientifique appliquée désigne les travaux de recherche visant à discerner les applications potentielles des résultats de la recherche fondamentale ou à trouver des solutions nouvelles ou encore à améliorer des procédés, en vue d'atteindre un objectif déterminé et fixé a priori. Elle s'organise dans les Universités et dans les Hautes Écoles (article 5 du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études).

La recherche appliquée fait partie intégrante de l'enseignement en Haute École. Elle est le fait des enseignants qui, par cette activité, nourrissent leur auto-formation au même titre que la formation de base et la formation continue. Elle apporte une cohésion entre les membres du personnel qui y sont attachés. Des étudiants de dernière année ou désireux d'approfondir leur formation peuvent y être associés.

La Haute École considère la recherche appliquée comme un élément essentiel de l'enseignement supérieur. Elle en assure la promotion et la coordination, notamment dans le cadre de l'interdisciplinarité de la démarche. La Haute École encourage la recherche par la méthode de son enseignement et par le développement de recherches visant à répondre à des demandes du monde socio-économique et en collaboration avec celui-ci.

Pour ce faire, la Haute École s'appuie sur le Centre de Recherche, d'Études et de Formation continue (CeREF) décrit ci-avant.

3.2. La recherche-action

La recherche-action peut être définie comme une méthodologie de recherche scientifique qui vise à mener de concert et en synergie un objectif d'acquisition de nouveaux savoirs scientifiques et un objectif de mobilisation d'actions concrètes et transformatrices dans un champ déterminé.

L'accès à la recherche-action nécessite et développe un esprit de rigueur, de critique interne, de travail en équipe, le souci d'organisation et la volonté d'explorer de nouveaux domaines.

Les étudiants, en collaboration avec leurs professeurs, seront initiés à cette recherche-action dans le cadre de la réalisation d'un travail de fin d'études.

En fonction des disponibilités, cette démarche pourra se poursuivre au sein de l'établissement, se développer en collaboration avec des partenaires extérieurs et déboucher sur des publications.

4. Service à la société

Formations continuées et activités de recherche sont en elles-mêmes des services à la société.

Inscrite dans la vie économique, sociale et culturelle de sa région, la Haute École peut rencontrer une série de besoins ponctuels ou réguliers.

Dans la réalisation de ces services à la société, les formations initiales et continuées pourront se confronter à la réalité. La contribution des acteurs de la Haute École dans les milieux socioculturels leur permettra d'être des agents actifs du développement social en ses divers aspects.

Chapitre 3 : Définition des spécificités de l'enseignement de type court et/ou de type long dispensé par la Haute École

1. L'enseignement supérieur de type court

L'enseignement supérieur de type court associe intimement, sur le plan pédagogique, la théorie et la pratique, les stages en milieu professionnel ou en laboratoire et répond ainsi à des objectifs professionnels précis (article 4 § 1er du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études).

La Haute École organise actuellement un enseignement de type court dans onze domaines d'études associés à 4 secteurs :

- > dans le secteur des sciences humaines et sociales : le domaine 5 – information et communication, le domaine 6 – sciences politiques et sociales, le domaine 9 - sciences économiques et de gestion et le domaine 10 bis - sciences de l'enseignement et de l'éducation ;
- > dans le secteur de la santé : le domaine 14 – sciences biomédicales et pharmaceutiques, le domaine 15 – sciences de la santé publique et le domaine 16 – sciences de la motricité ;
- > dans le secteur des sciences et techniques : le domaine 17 – sciences, le domaine 18 – sciences agronomiques et ingénierie biologique et le domaine 19 – sciences de l'ingénieur et technologie ;
- > dans le secteur de l'art : le domaine 22 – arts plastiques, visuels et de l'espace.

Les cursus de type court sont organisés en un seul cycle professionnalisant. Ils comprennent de 180 à 240 crédits qui peuvent être acquis respectivement en trois à quatre années d'études au moins et sont sanctionnés par le grade académique de bachelier. La Haute École délivre ainsi actuellement des diplômes de bacheliers dans plus de 50 formations, généralement en 3 ans, exceptionnellement en 4 ans et des diplômes de spécialisation.

Il faut noter que la Haute École organise certains bacheliers en codiplômation et/ou en alternance.

L'objectif primor

dial de notre enseignement supérieur de type court est de former, à un haut niveau, des professionnels capables à la fois d'exercer au mieux leur fonction et de mener en permanence, par la suite, une réflexion sur leurs propres pratiques et démarches.

Les onze domaines d'enseignement organisés dans notre établissement associent étroitement la théorie à la pratique et accordent une large place au contact avec la réalité professionnelle. Ainsi à la formation générale de base et aux références techniques s'ajoutent des stages pratiques.

Ceci suppose une démarche de formation qui soit à la fois professionnelle, scientifique et pédagogique. Les étudiants sont donc amenés à :

- > acquérir les notions de base et les compétences nécessaires à l'exercice de leur profession ;
- > développer une démarche scientifique qui permette l'appréhension systématique des données d'un problème, l'approche globale d'une situation, la recherche méthodique des interactions, la recherche des solutions appropriées, la distanciation critique... autant de domaines où la rigueur et la méthode sont indispensables ;
- > développer une capacité d'auto-formation qui permette d'évoluer dans une société en changement rapide et parfois profond.

La formation visant à l'efficacité opérationnelle immédiate sur le terrain de chacune des professions concernées, la pédagogie accorde donc une large place au contact avec la réalité professionnelle. Les activités d'intégration professionnelle, notamment les stages, constituent donc un élément essentiel des programmes qui laissent cependant une place à la formation générale et aux références théoriques. Toutefois, celles-ci sont sélectionnées en fonction des savoir-faire professionnels auxquels doivent accéder les diplômés. Ce qui entraîne les dispositifs suivants :

- > actualisation des cours en fonction de l'évolution des exigences de la profession ;
- > transformation de programmes de formation en fonction de l'évolution du monde professionnel. Cela implique également :
- > une « responsabilisation » de l'étudiant dans la prise en charge de la dimension pratique de sa formation (par exemple et dans la mesure du possible, le choix et la recherche du stage, la négociation du contrat de stage..., toute démarche susceptible de favoriser l'intégration et l'acceptation dans le milieu professionnel) ;
- > un encadrement de ces prestations de stage par, d'une part, des professionnels du terrain qui vivent au quotidien l'évolution et l'adaptation aux données nouvelles et, d'autre part, des professeurs de l'établissement ;
- > la réalisation d'un travail de fin d'études (TFE) qui représente un travail de synthèse entre les connaissances acquises (théorie) et une démarche active (pratique) ;
- > l'intégration d'activités d'enseignement, d'analyse et/ou de recherche dans la formation de base ou dans le travail de fin d'études, en fonction de demandes exprimées par le terrain professionnel.

2. L'enseignement supérieur de type long

L'enseignement supérieur de type long procède à partir des concepts fondamentaux, d'expérimentations et d'illustrations, et prodigue ainsi une formation à la fois générale et approfondie en deux cycles (article 4 § 1er du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études).

La Haute École organise un enseignement de type long dans six domaines d'études associés à 3 secteurs :

- > dans le secteur des sciences humaines et sociales : le domaine 5 – information et communication, le domaine 6 – sciences politiques et sociales, le domaine 9 – sciences économiques et de gestion et le domaine 10 bis – sciences de l'éducation et de l'enseignement ;
- > dans le secteur de la santé : le domaine 15 – sciences de la santé publique, le domaine 16 – sciences de la motricité ;
- > dans le secteur des sciences et techniques : le domaine 19 – sciences de l'ingénieur et technologie ;

Les cursus de type long sont généralement organisés en deux cycles : un premier cycle de transition de 3 ans comprenant 180 crédits suivi d'un second cycle professionnalisant de 1 ou 2 ans comprenant respectivement 60 ou 120 crédits.

Le premier cycle de trois ans conduit au diplôme de Bachelier de transition et est principalement consacré à la formation scientifique. De nombreux laboratoires et/ou autres séances de travaux pratiques permettent aux étudiants d'intégrer les connaissances théoriques. Des activités d'intégration professionnelle sont prévues en 3e année pour donner essentiellement une expérience des relations de travail et une première approche pratique au futur professionnel.

Le deuxième cycle d'un ou deux ans conduit au diplôme de Master et est consacré à la formation de spécialisation : l'étudiant met à profit ses connaissances pour affronter des domaines pratiques relativement larges. Un stage est prévu et permet de dégager le sujet du travail de fin d'études à présenter en fin de cycle. Des projets sur des problèmes bien précis sont encore proposés aux étudiants, dans le cadre de leurs activités d'enseignement, avec chaque fois l'objectif d'y confronter théorie et pratique.

Il faut noter que la Haute École organise certains masters en codiplômation et/ou en alternance.

Le profil professionnel des diplômés met l'accent sur l'accomplissement des tâches conceptuelles et créatives, sur la transposition et la réalisation de résultats de travaux de recherche et sur des missions qui exigent un haut niveau de technicité.

La pédagogie tend à privilégier une approche inductive qui parcourt plusieurs fois la boucle expérimentation – concepts théoriques – applications et projets. Aussi la formation proposée répond constamment à une double exigence : celle d'être opérationnelle et proche du concret, pour rencontrer les attentes premières des étudiants et pour s'incarner dans la réalité présente ; celle aussi d'être conceptuelle et rigoureuse, pour permettre de dépasser ce présent et de s'inscrire dans le devenir. La

confrontation constante de la théorie aux situations concrètes et aux projets développe le sens critique.

3. L'encadrement pédagogique

Le corps enseignant se compose de maîtres de formation pratique, de maîtres principaux de formation pratique, de maîtres-assistants, de chefs de travaux, de chargés de cours, de chefs de bureau d'études et de professeurs. À côté de leur charge de cours, les membres du personnel enseignant peuvent assumer d'autres tâches : la coordination des activités d'enseignement, les travaux de recherche, la formation continue, les services à la collectivité voire d'autres missions.

Pour maintenir la qualité des équipes pédagogiques performantes, les responsables de la Haute École ont le souci :

- > d'engager, des enseignants, qui, outre les titres requis, possèdent une expérience professionnelle et sont capables de partager leurs savoirs et leurs savoir-faire, de stimuler et de dynamiser le travail en équipe ;
- > de développer une procédure d'accueil, d'accompagnement et d'évaluation des nouveaux enseignants ;
- > de faire appel à la collaboration d'experts (professionnels du secteur) assurant la liaison actualisée avec le monde professionnel ;
- > d'encourager, de faciliter et de soutenir concrètement la formation continuée des membres du personnel ;
- > de mettre à la disposition des enseignants, un service pédagogique travaillant en interaction avec les acteurs de terrain.

Tenant compte de besoins nouveaux qui pourraient se dégager dans un contexte socio-économique en mouvance constante, les responsables de la Haute École sont attentifs à toute programmation possible en conformité avec la réglementation en vigueur, qu'il s'agisse de délivrer un diplôme de spécialisation au terme d'une formation complémentaire ou de mettre en place un nouveau cycle complet de formation.

Chapitre 4 : Définition des spécificités de l'enseignement liées au caractère de la Haute École et les moyens mis en œuvre pour maintenir ces spécificités

La Haute École adhère au réseau libre confessionnel et s'inscrit dans les principes du « guide de référence de l'Enseignement Catholique ». L'enseignement catholique se définit tant par son projet décrit dans le document « Mission de l'école chrétienne » que par son mode d'organisation.

La Haute École veut devenir un acteur de référence de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles pour la formation de professionnels à hautes valeurs ajoutées : compétence, épanouissement, solidarité et bienveillance.

La Haute École désire se démarquer par sa qualité d'accueil et d'ouverture. Elle accueille étudiants, enseignants et membres du personnel administratif et technique, dans la diversité et le respect des différences, avec la prise en compte des potentialités et l'attention aux difficultés de chacun. Plus particulièrement, les étudiants y sont reconnus comme sujets et acteurs de leur formation. La Haute École souhaite, par cette ouverture, former des professionnels capables de contribuer au développement d'une société démocratique, pluraliste et solidaire, fondée sur le respect des droits humains et sous-tendue par une perspective de développement durable dans ses aspects écologiques, sociaux, économiques et politiques.

La Haute École entend se positionner au cœur d'une société caractérisée par des évolutions rapides. Former des professionnels, c'est leur donner les moyens d'ancrer l'apprentissage de leur métier dans la réalité de ces évolutions, tout en garantissant discernement et distance critique tant dans le milieu du travail que dans le rapport à l'environnement.

La Haute École soutient ainsi auprès des étudiants le développement de la capacité d'innovation et de créativité, ainsi que l'autonomie et la curiosité, compétences essentielles en regard des contextes professionnels mouvants dans lesquels ils auront à s'inscrire. Les nombreux contacts et projets avec les milieux professionnels, de même que la recherche et la formation continue, constituent les leviers privilégiés pour alimenter l'interaction entre le monde académique et les besoins de la société.

Chapitre 5 : Description des moyens mis en œuvre pour promouvoir la réussite et lutter contre l'échec

1. Information préalable, accueil de l'étudiant et préparation à son intégration dans l'enseignement supérieur.

La Haute École attache une importance particulière aux conditions d'information et d'accueil de tout nouvel étudiant. À cet effet, elle prend part aux nombreuses manifestations (opérations carrières, journées « portes ouvertes », soirées d'information, contacts avec l'enseignement secondaire...) visant à documenter les candidats intéressés par les filières d'enseignement qu'elle propose.

Lors des journées « portes ouvertes », l'information communiquée au candidat met l'accent sur les prérequis, les objectifs poursuivis, les méthodes pédagogiques et les moyens d'évaluation.

Conformément au décret du 18 juillet 2008 « démocratisant l'enseignement supérieur, œuvrant à la promotion de la réussite des étudiants et créant l'Observatoire de l'enseignement supérieur », la Haute École met également en œuvre différents dispositifs permettant à l'étudiant de se confronter aux exigences attendues, de s'auto-évaluer, de construire ou de remettre en questions ses projets professionnels et personnels (séminaire de propédeutique, collaboration avec les Centres de Santé, collaboration avec le service social, séminaires de préparation aux examens...).

Elle s'assure à cette occasion la collaboration de membres qualifiés de son personnel. Ceux-ci ont pour mission :

- > de présenter et de commenter une documentation claire et complète sur les divers cursus de formation (programmes, capacités requises, méthodes et critères d'évaluation) ;
- > d'attirer l'attention sur les dispositions particulières du Règlement Général des Études et des règlements spécifiques de chaque département ou groupe de départements ;
- > de mettre en évidence les spécificités et exigences de l'enseignement supérieur, en particulier le sens de l'effort, la nécessité d'un travail régulier et autonome, l'importance de la maîtrise de compétences transversales, la réactivation de connaissances antérieures, la nécessité d'une certaine maîtrise disciplinaire de base liée à l'orientation professionnelle.

2. Souci d'un enseignement de qualité

Une politique volontariste est menée pour établir et maintenir une relation entre partenaires de la formation, caractérisée par la simplicité, la transparence, la convivialité, le respect (cela même dans les grands groupes). La rédaction de la fiche d'inscription, le dossier de l'étudiant, les contacts structurés avec le coordonnateur de section, les contacts individuels avec les enseignants, les visites de stage par ces derniers et la disponibilité de la direction favorisent cette relation.

Dès le début de l'année académique, tous les enseignants soumettent un document de référence (fiche ECTS) détaillant, pour chacune des activités d'enseignement dont ils sont responsables, le plan des matières enseignées, les compétences attendues, les objectifs spécifiques poursuivis et leurs projets en matière d'évaluation.

Il y a lieu que ces documents soient élaborés dans le respect des critères définis plus haut et, si possible, dans le cadre d'une large concertation entre enseignants d'un même département qui auront le souci de vérifier la conformité des divers projets aux dispositions réglementaires officielles et leur pertinence par rapport aux compétences attendues, d'apprécier la cohérence générale des politiques menées dans le département et de suggérer, au besoin toute mesure susceptible de renforcer cette cohérence.

Pour mener à bien cette démarche, le Conseil Pédagogique pourra s'assurer la collaboration d'experts extérieurs et s'inspirer largement de l'analyse comparative des stratégies adoptées en des matières similaires au sein des autres Hautes Écoles.

Tout au long de l'année académique, les enseignants :

- > se font un devoir d'être précis et cohérents par rapport aux objectifs qu'ils poursuivent ;
- > s'efforcent de mettre à la disposition de leurs étudiants des syllabus, manuels ou documents de référence régulièrement actualisés ;
- > adoptent des stratégies pédagogiques susceptibles de stimuler la participation de l'étudiant à chacune des activités d'enseignement, de lui faire prendre conscience de l'importance d'un travail régulier et adéquatement planifié, de lui permettre de déceler de manière suffisamment précoce ses lacunes et de lui fournir les outils nécessaires pour y remédier.

3. Diagnostic et évaluation

Dans la logique évoquée ci-dessus, la Haute École aura le souci de développer une démarche d'évaluation en cohérence avec la formation et en référence à la législation et aux attentes professionnelles spécifiques.

Les tests organisés de manière régulière, les interrogations générales, les stages déclenchent des processus de remédiation tant sur le plan théorique que sur le plan pratique. Des exercices peuvent être recommencés à certaines conditions. Des interrogations répétées peuvent faciliter l'assimilation. Les rapports de stage sont évalués et commentés pour éviter la répétition des erreurs.

4. Aide, orientation, remédiation

Tous les membres des équipes pédagogiques auront comme souci permanent de fournir aux étudiants, dans le cadre d'une relation fondée sur la disponibilité et la confiance réciproque, assistance et conseils en matière de remédiation, de réorientation, ou d'étalement de leur première année d'études.

Tout étudiant a droit à cet effet :

- > à l'aide et aux conseils personnalisés au niveau de l'apprentissage de la part de tous ceux qui l'accompagnent dans son projet de formation ;
- > à l'écoute attentive, disponible et orientée de la part de membres experts (aide psychologique, orientation professionnelle, aide sociale...). La Haute École s'est entourée à cet effet de spécialistes.

Les étudiants seront pour leur part encouragés et aidés à développer la collaboration entre pairs : parrainage par les aînés, travail en équipe, soutien et accompagnement des plus faibles. Dans ce cadre, la Haute École a mis en place une politique de tutorat par les pairs.

Des actions spécifiques sont également envisagées auprès des étudiants redoublants chez qui des problèmes de motivation et/ou de maîtrise de matières se posent.

Tout au long de l'année, les personnes relais dans les différents départements autour d'une coordination gèrent un programme d'aide pour favoriser la réussite des étudiants de première année. Des actions de sensibilisation à cette problématique, des interpellations « fortes » à des moments stratégiques de l'année, des rencontres individuelles ou en groupe, sont au programme.

Chapitre 6 : Description des moyens mis en œuvre pour assurer la mobilité étudiante et enseignante avec les autres établissements d'enseignement supérieur belges ou étrangers

La Haute École considère que toute démarche visant à la promotion de la mobilité et des échanges est source d'enrichissement, tant pour les équipes enseignantes que pour les étudiants. Aussi les encourage-t-elle à multiplier les initiatives en ce sens.

La Haute École favorise

1. Mobilité interne

La mobilité interne dans la Haute École prend les formes suivantes :

- > Mettre à disposition des ressources matérielles communes telles que centres de documentation, locaux avec du matériel spécialisé, laboratoires, ateliers ;
- > Favoriser la mobilité des parcours académiques au sein des départements et des sections de la Haute École dans les limites des dispositions légales (allègements, aménagements raisonnables, analyse des dispenses possibles...). Elle a mis en place un service de réorientation qui peut recevoir l'étudiant individuellement pour l'informer, revoir son parcours académique en tenant compte de ses motivations et l'aider à se réorienter au sein de la Haute École ou d'un autre établissement d'enseignement supérieur. Toutes ces informations sont disponibles sur le site internet de la HELHa (www.helha.be).

2. Mobilité externe

La Haute École a également pour mission de développer chez les étudiants une ouverture vers le monde extérieur, vers les réalités socioculturelles débordant ainsi le cadre strictement professionnel des formations prodiguées.

La Haute École encourage également, après approbation, des projets ou actions relevant de préférence

d'initiatives collectives (département, section, sous-section), mais aussi individuelles (enseignants et/ou étudiants) telles que l'organisation de voyages pédagogiques et/ou culturels ou la participation à des cours, stages, colloques, séminaires suivis à l'étranger ou encore l'organisation de ce même type d'activités intra-muros à l'adresse d'un public étranger.

En ce qui concerne les activités de recherche, la Haute École soutient toute initiative menant à la conclusion de partenariats ou accords de collaboration avec toute institution ou centre de recherche en Europe ou hors Europe.

Le soutien de la Haute École consiste, entre autres, à collecter et mettre à la disposition de l'ensemble des départements une documentation des plus complètes possible sur les collaborations offertes et les différents programmes de coopération et d'échanges avec des institutions étrangères. Lors de la création de partenariats, la Haute École soutient la préparation des conventions, notamment en matière de codiplômation ainsi que l'aménagement de dispositifs permettant l'accueil des enseignants et des étudiants partenaires. La réalisation, l'évaluation et le renouvellement des projets font ensuite l'objet du soutien de la Haute École.

Concernant la formation, une attention particulière est accordée aux différents programmes ou sous-programmes Erasmus+ (en Europe et hors Europe), à savoir : la mobilité étudiante et enseignante Erasmus, entrante et sortante ainsi que les programmes transversaux (spécialement les langues et les TIC). Dans le cadre plus restreint de notre pays, sont soutenus tous les projets de mobilité (enseignants et étudiants) avec des partenaires des régions néerlandophones et germanophones, via, par exemple, le programme Erasmus Belgica ou la bidiplômation avec une Haute École de la communauté flamande. Par contre, dans un cadre plus large et récemment accessible aux Hautes Écoles en FWB, des possibilités sont offertes à la Haute École pour s'ouvrir au monde de la coopération au développement par le biais de mobilités étudiantes et de projets de coopération vers les pays repris dans la liste de l'ARES.

Un service « Relations internationales » dénommé Bureau international (BI) se donne comme objectif de développer les échanges avec ces lieux extérieurs de formation. Elle envisage toujours parallèlement les moyens de valoriser les segments de cursus et de formation ainsi acquis en même temps que les modes de financement de ces activités extérieures via les programmes européens principalement ou autres fonds de financement nationaux, régionaux ou communautaires.

Dans le cadre d'échanges internationaux, les activités extérieures s'inscrivent chaque fois qu'il est possible dans une politique à long terme impliquant notamment des relations suivies et récurrentes et des liens étroits entre les diverses institutions concernées.

Enfin, la Haute École favorise la prolongation du parcours académique des étudiants après leur réussite en les informant des passerelles possibles vers l'enseignement supérieur de type long au sein de la HELHa ou d'autres établissements d'enseignement supérieur (Hautes Écoles, Universités...)

Chapitre 7 : Définition des modalités d'organisation de la participation des acteurs de la communauté éducative au sein de la Haute École et circulation de l'information relative notamment aux décisions des autorités académiques de la Haute École

1. Structure des formations dans la Haute École

Selon la classification du décret Paysage¹, la Haute École comprend 2 types de formations (court et long), couvrant 11 domaines d'études appartenant à 4 secteurs. (cfr organigramme en annexe 1).

La Haute École a regroupé ses formations en 4 départements avec à leur tête une direction de département

| <p>Département arts, business et communication Direction : Etienne LHOPE</p> | <p>Département de l'éducation et du social Direction: Isabelle SIGHEL</p> | <p>Département Département santé et technologies médicales Direction: Sylvie DUROISIN</p> | <p>Département des sciences, des technologies et du vivant Direction: Nicolas VELINGS</p> |
|--|--|--|--|
| <p><u>Bacheliers professionnalisants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Animation 3D et effets Spéciaux • Assistant de direction • Communication • Comptabilité • Gestion des Ressources Humaines • Gestion hôtelière • Management de la Logistique • Management du Tourisme et des loisirs • Marketing • Relations Publiques • Publicité • 3D Temps Réel <p><u>Masters</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Expertise Comptable et fiscale (en alternance) • <i>Master en communication stratégique (en alternance)</i> | <p><u>Bacheliers professionnalisants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Educateur Spécialisé • Assistant social (FI + horaire décalé) <p><u>Bacheliers de transition</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enseignement Section 1 • Enseignement Section 2 • Enseignement Section 3 <p>Langues modernes, FMTN, Français/Education culturelle et Artistique, Français/Education à la philosophie et citoyenneté, Français/FLE-FLA, Français/langues anciennes, Français/religion, Mathématiques/formation numérique, Sciences, Sciences humaines</p> <p><u>Masters</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enseignement Section 1 • Enseignement Section 2 • Enseignement Section 3 • Ingénierie et Actions Sociales (MIAS) • <i>Master en Transition et Innovations sociales (METIS)</i> | <p><u>Bacheliers professionnalisants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Biopharmaceutique • Ergothérapie • <i>Psychomotricité</i> • Infirmier Responsable Soins Généraux • Sage-femme • Technologue de Laboratoire Médical • Technologue en Imagerie Médicale <p><u>Spécialisations</u></p> <p>Gériatrie, Oncologie, Radio-thérapie, Santé Mentale, Siamu</p> <p><u>Bachelier de transition</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinésithérapie <p><u>Masters</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinésithérapie • Sciences infirmières | <p><u>Bacheliers professionnalisants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Agronomie* • Automobile • Construction • Chimie (Appliquée et Environnement) • Domotique (Gest. Tech. Bat) • Electromécanique • Electronique • Génie Electrique (en alternance) • Informatique* • <i>Bioqualité (en alternance)</i> <p><u>Bacheliers de transition</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sciences de l'Ingénieur Industriel <p><u>Master</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingénieur industriel (options: Chimie – Biochimie – Electromécanique – Electronique – I2) • Génie Analytique (en alternance) • Gestion production (en alternance) • <i>Data Center</i> |

* Agronomie : Agro-industrie et biotechnologie (AIBT), Systèmes alimentaires durables et locaux (SADL) Technologie animalier

* Informatique : orientation développement d'applications, informatique industrielle et technologie de l'informatique

* Assistant de direction : option « langues et gestion » et option « médicale »

¹ Article 83 du Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études du 7 novembre 2023

L'annexe 1 reprend l'organigramme des sections et des départements ainsi que les noms des responsables académiques.

Les départements comprennent des portefeuilles de cursus². Les cursus peuvent comporter, à leur tour, des sous-sections, des finalités, des orientations ou encore des options.

2. Les responsabilités dans la Haute École

Le décret du 21 février 2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles vise à actualiser le décret du 5 août 1995 fixant l'organisation générale de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles en donnant notamment plus de liberté aux pouvoirs organisateurs quant à la structure et au fonctionnement de leur Haute École.

Au sein de la Haute École, les responsabilités sont exercées par délégation du Pouvoir organisateur au premier chef par la Direction-Présidence, secondée par le Collège de direction composé des 4 directions de département et de la direction des services transversaux. Les directions de département sont elles-mêmes secondées par un collège de département composé des directions adjointes de département. La direction des services transversaux est quant à elle secondée par un collège des directions de services, composé des directions de services.

Par ailleurs, la Direction-Présidence est également éclairée par un cabinet dirigé par une direction de cabinet.

L'annexe 2 reprend le Règlement d'Ordre Intérieur qui précise les missions des différents responsables et les modalités de leur désignation. Ce texte fait partie intégrante du PPSC.

L'annexe 4 reprend l'organigramme fonctionnel de la Haute École.

2.1. La Direction-Présidence

La Direction-Présidence est la déléguée de l'Organe d'administration tant à l'égard des tiers qu'en justice pour les besoins de la gestion journalière.

La Direction-Présidence représente la Haute École vis-à-vis de l'extérieur. Elle coordonne et anime l'ensemble des entités de la Haute École. Elle impulse des politiques de développement dans le cadre d'une démarche participative.

La Direction-Présidence pilote les politiques de recherche appliquée et de formation continue ainsi que le service d'études dont la Cellule qualité. Elle est également la responsable légale du Service Interne de Prévention et de Protection au travail (SIPP).

Le descriptif complet de cette fonction se trouve dans l'annexe 2 de ce PPSC.

² Cursus : ensemble cohérent d'un ou plusieurs cycles d'études constituant une formation initiale déterminée ; au sein d'un cursus, les grades intermédiaires peuvent être « de transition », donc avoir pour finalité principale la préparation au cycle suivant, et le grade final est « professionnalisant » (Décret Paysage du 7 novembre 2013).

2.2. Les Directions de département

La Direction de département exerce sa mission sous l'autorité hiérarchique directe de la Direction-Présidence avec qui elle collabore de manière étroite.

En tant que membre du Collège de direction, la Direction de département assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction et participe activement et collégialement à la définition de la stratégie institutionnelle.

La Direction de département est responsable hiérarchique des directions adjointes de départements attachées à son département.

La Direction de département assure l'autorité hiérarchique vis-à-vis des membres du personnel du département dont elle a la charge et délègue la gestion journalière de portefeuilles de cursus à ses directions adjointes de départements. Tout en s'inscrivant dans une démarche collégiale de prise de décision, elle assurera le relais du département dont elle a la charge des enseignements, lorsque cela est nécessaire, vers le Collège de direction et les autres organes de la Haute École. Elle est la garante au sein de son département de l'application des décisions prises par le Collège de direction et dans les autres organes de la Haute École.

La Direction de département a la responsabilité de la gestion, du développement et de la représentation du département dont elle a la charge. Elle préside le Conseil de département et le Collège de département constitués des Directions adjointes de département sous son autorité hiérarchique. Elle est le relais du département dont elle a la charge vers le Collège de direction et les autres organes, conseils et comité de la Haute École où elle exerce un mandat.

Le descriptif complet de cette fonction se trouve dans l'annexe 2 de ce PPSC.

2.3. Les Directions adjointes de département

La direction adjointe de département travaille sous l'autorité hiérarchique et fonctionnelle de la direction de département à qui cette dernière confie la responsabilité fonctionnelle d'une partie des cursus dont elle a la charge.

Les membres du personnel de ces cursus sont sous son autorité fonctionnelle.

La direction adjointe de département assure la gestion pédagogique et la gestion du personnel d'un cursus ou d'un groupe de cursus du département en accord avec sa direction de département.

En tant que membre du Collège de département, la direction adjointe de département assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction.

La direction adjointe de département a la responsabilité de la gestion et de la représentation de ses cursus. Au niveau des cursus dont elle a la responsabilité, elle préside le Conseil de cursus et se fait le relais de ses cursus vers le Collège de département et le Conseil de département.

Le descriptif complet de cette fonction se trouve dans l'annexe 2 de ce PPSC.

2.4. Les Coordinations

Les directions adjointes de département peuvent s'entourer d'un ou de plusieurs postes de coordination. La charge de coordination s'accompagne généralement d'une charge de cours.

Le descriptif de fonction des coordinations se trouve dans l'annexe 2 de ce PPSC.

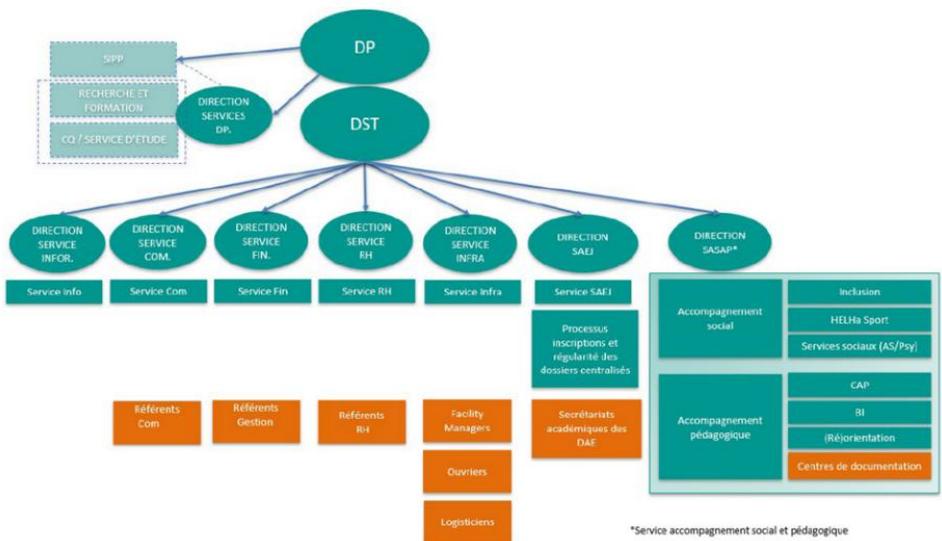
2.5. La Direction des services transversaux

En tant que membre du Collège de direction, la Direction des services transversaux participe activement et collégialement à la définition de la stratégie institutionnelle.

La Direction des services transversaux a la responsabilité de la gestion de l'entité administrative et est garante du déploiement et de la représentation interne et externe de cette entité.

Pour cette mission et dans tous ses périmètres d'action, elle répond directement à la Direction-Présidence et a la responsabilité hiérarchique et fonctionnelle sur les Directions de services ainsi qu'une responsabilité hiérarchique sur les membres de l'entité administrative.

Il existe dans la Haute École, plusieurs missions transversales (cf. organigramme ci-dessous).



Le descriptif complet de cette fonction se trouve dans l'annexe 2 de ce PPSC.

2.6. Les Directions de service

Les directions de service travaillent sous l'autorité hiérarchique et fonctionnelle de la direction des services transversaux.

Les membres du personnel de ces services sont sous leur autorité fonctionnelle.

Les directions de service assurent la gestion administrative et la gestion du personnel d'un service ou groupe de services en accord avec la direction des services transversaux.

Ces directions assurent dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à leur fonction.

3. Les Organes et Conseils de participation dans la Haute École

La HELHa dispose notamment conformément au Décret du 21 février 2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles :

- > d'un Pouvoir Organisateur ou PO (OA et AG)
- > d'un Organe de Gestion (OG)
- > d'un Collège de direction (CoDir)
- > de Conseils de département
- > d'un Conseil Social (CS)
- > d'un Conseil Pédagogique (CP)
- > d'un Conseil des Étudiants (OEH)

La composition et les compétences de chaque Organe et Conseil sont reprises en annexe 2 et précisent les compétences de tous ces Organes et Conseils ainsi que les modalités de désignation des délégations du personnel et étudiantes.

Chaque Organe et Conseil est chargé d'établir son règlement d'ordre intérieur, le communique à ses membres pour validation et information.

Dans les délégations du personnel et dans celles des étudiants aux Conseils Pédagogique et Social, on veille chaque fois à ce que les délégations couvrent bien les 4 départements. (cfr note sur les élections à l'OG reprise à l'annexe 5).

Dans tous les Organes et Conseils, le vote n'intervient toujours qu'après la recherche systématique du consensus entre toutes les parties.

Les mandats dans les Organes et Conseils de participation sont

- > d'une durée de 5 ans pour les membres de la délégation PO et de direction ;
- > d'une durée de 5 ans pour les membres du personnel ;
- > d'une durée de 1 an, débutant et se terminant à la date de la rentrée académique, pour les membres étudiants.

Ces mandats sont renouvelables.

Pour permettre la participation des membres du personnel, les autorités de la Haute École font en sorte que les moyens nécessaires soient mis à leur disposition, principalement au niveau du temps dégagé dans leur charge de travail ainsi que sur le plan de l'aménagement des horaires.

Pour permettre la participation des étudiants, les autorités de la Haute École font en sorte que les moyens nécessaires soient mis à leur disposition. Précisément, il est considéré que les étudiants participants à un conseil Haute École sont systématiquement excusés de leur absence aux activités d'apprentissage (à l'exception des stages et des évaluations). La Haute École peut valoriser ces participations via une mention au supplément au diplôme et/ou une application du système de dispense conçu dans le cadre de l'UE « Citoyenneté » présente dans tous les programmes de la Haute École.

Pour assurer son fonctionnement, la HELHa peut activer également en son sein d'autres organes non-décrétaux tels que :

- > les Collèges de département
- > le collège des directions de service
- > les conseils de cursus
- > le conseil général du personnel
- > le groupe général des directions (groupe all.in)
- > ...

4. Modes de circulation de l'information

Les modalités d'organisation de la circulation de l'information, relative notamment aux décisions de la Haute École, prennent en compte la dispersion géographique des implantations ainsi que la diversité des conseils et instances.

La communication au sein d'une entité aussi large que la Haute École est un vecteur indispensable de son bon fonctionnement. Aussi, la Haute École s'efforcera-t-elle de développer et d'améliorer la communication entre tous les acteurs.

Dans cette optique, une communication large, tant verticale qu'horizontale, est assurée par de nombreux moyens (Service Communication, affichage et transmission par différents canaux : valves à l'attention du personnel et des étudiants, valves électroniques via l'Internet, casiers individuels, courrier électronique, envoi postal, newsletter...). On notera tout spécialement ici le développement de l'Intranet mis à la disposition de tous les acteurs de la Haute École.

Les calendriers des réunions, les convocations, les ordres du jour, les procès-verbaux des réunions, tous les documents fondateurs existants, les règlements des diverses instances... sont diffusés de manière interne à tous les membres effectifs et suppléants dans des délais leur permettant de respecter leur mandat. Chaque instance prévoit dans son Règlement d'Ordre Intérieur la manière dont elle informe l'ensemble des partenaires de la Haute École de ses travaux.

4.1. Acteurs concernés

- > Les membres du personnel ;
- > Les étudiants ;
- > Les membres des organes décisionnels et de consultation ;
- > Les membres de commissions de réflexion et d'avis, mises en place par la Haute École.

4.2. Caractéristiques de la communication

La communication est :

- > Multidirectionnelle : ascendante, descendante, horizontale ;
- > Transparente : les émetteurs et destinataires des messages seront toujours clairement identifiés. Le contenu des messages sera le plus clair et univoque possible. Cette transparence se traduit également par :
 - La mise à disposition préalable – dans un délai raisonnable – de tous les documents pour les responsables aux différents niveaux et les représentants dans les organes institutionnels ;
 - La possibilité pour ces mêmes acteurs d'obtenir des documents auprès des services transversaux ;
 - La publication des PV des réunions, hormis certains points préalablement définis par les membres de l'organe comme confidentiels (questions de personnes...) ;
- > Authentique : les informations transmises par la Haute École pourront être vérifiées et devront être conformes à la réalité ;
- > Objective : la Haute École privilégiera les faits aux interprétations ;
- > Respectueuse des personnes : la Haute École se refuse à mettre en cause publiquement des personnes ou à dévoiler des parties de leur vie privée ;
- > Multiple : elle utilise les différents moyens de communication possibles, notamment la communication écrite, orale et électronique ;
- > Régulière : les différents moyens de communication auront une périodicité bien définie et connue de tous.

Pour ce qui concerne la communication électronique, la Haute École s'est dotée d'une charte informatique se trouvant en annexe 5 du RGE, d'une charte éthique relative à l'usage des mails se trouvant en annexe 15 du Règlement du travail ainsi que d'une charte déconnexion.

Chapitre 8 : Description des moyens mis en œuvre pour intégrer la Haute École dans son environnement social, économique et culturel

La Haute École entend s'intégrer dans l'environnement social, économique et culturel de la région où elle est implantée et collaborer avec lui.

Elle veille dans la mesure des disponibilités à :

- > intégrer au niveau des autorités de la Haute École des personnes issues du monde socio-économique et culturel ;
- > associer le monde socio-économique aux jurys d'examen, aux défenses des travaux de fin d'études ;
- > approfondir sa collaboration en vue de l'accueil et du suivi des stagiaires, en s'assurant de sa présence à la soutenance des travaux de fin d'études...; ce qui lui permet d'assurer l'évolution de la formation, son adaptation aux techniques et aux besoins ;
- > maintenir, voire augmenter, le recours à des experts externes dans certains modules d'enseignement, lesquels experts peuvent apporter aux étudiants leur expérience du terrain et leur savoir-faire dans l'exercice de leur futur métier, leurs connaissances dans des domaines pointus de la science, de la technologie ou de la pédagogie ; ces apports prenant la forme de cours spécialisés, de séminaires, d'exposés spécifiques, de conférences, etc. ;
- > créer et soutenir des associations de diplômés.

La Haute École veut aussi favoriser le partenariat avec le monde social, économique et culturel, ainsi :

- > avec l'ensemble des forces vives de la province du Hainaut notamment, par sa participation active aux programmes européens ;
- > avec les entreprises et autres sociétés ou associations des différentes sous-régions, par la réalisation pour leur compte de recherches appliquées ou d'actions relevant du « service à la société », ou via des activités de « recherche-action » ; en répondant à des demandes de formation en alternance ; en encourageant la poursuite et l'extension des activités de formation continue ; en prenant en considération des collaborations éventuelles avec des organisations locales ou régionales (entreprises, institutions diverses : écoles, C.P.A.S., centre de technologie...) ;
- > avec des laboratoires d'entreprise, par des échanges de matériel et d'expériences ;
- > avec des associations professionnelles, par l'organisation commune de conférences, de séminaires ou semaines spécialisées ;
- > avec différents organismes représentatifs de ces milieux en veillant à nouer des contacts et à collaborer à différentes manifestations, colloques, rencontres... mis sur pied par ces

organismes ;

- > avec d'autres Hautes Écoles et instituts de formation en Belgique ou à l'étranger, en recherchant, selon les possibilités, des collaborations ;
- > avec d'autres formes ou d'autres niveaux d'enseignement, en entretenant des collaborations, à savoir avec l'Enseignement fondamental, l'Enseignement secondaire, l'Enseignement professionnel, la Promotion sociale, l'Université...

En particulier, la Haute École peut s'adjoindre le concours de personnes reconnues comme compétentes du milieu socioprofessionnel pour les associer au corps enseignant dans une réflexion indispensable et continue sur l'adaptation de la formation aux technologies nouvelles et aux contingences actuelles et prospectives de la profession. Cette collaboration se réalise lors de réunions, colloques ou au sein de comités d'accompagnement scientifique.

De plus, la Haute École veille à encourager également la participation de ses étudiants et membres du personnel à la vie culturelle et associative de la région où elle est implantée.

Enfin, la cellule « étudiant·e-s entrepreneurs » (CEE) est une entité transversale aux différents départements de la HELHa. Elle est ainsi constituée d'enseignants issus des différents départements et a pour objectif d'inciter à l'entrepreneuriat et d'assurer le suivi des projets entrepreneuriaux.

Elle encadre les étudiants demandeurs du « statut étudiant entrepreneur ». Ce statut vise à fixer un cadre permettant à l'étudiant de mener de front des activités d'apprentissage liées à son cursus et celles liées à l'entrepreneuriat.

La HELHa au travers de la CEE veille à :

- > Mettre en relation l'étudiant-entrepreneur avec les différents incubateurs régionaux et les concours/ événements qu'ils organisent.
- > Coacher/accompagner l'étudiant·e-entrepreneur.
- > Aménager le cursus de l'étudiant-entrepreneur pour faciliter le développement de son projet.
 - mettre, dans la mesure du possible, des locaux à la disposition de l'étudiant-entrepreneur :
 - pour que l'étudiant-entrepreneur puisse bénéficier d'un espace de travail ;
 - pour qu'il puisse laisser libre cours à sa créativité ;
 - pour qu'il puisse rencontrer des partenaires voire des clients potentiels de manière professionnelle.

Toutes ces informations sont disponibles sur le site internet de la HELHa (www.helha.be).

Chapitre 9 : Définition des modalités de mise en œuvre du contrôle de la qualité au sein de la Haute École

La politique de la Haute École menée en matière de qualité institutionnelle se décline à travers ses objectifs énoncés dans son Projet Pédagogique Social et Culturel et actualisés dans son Plan Stratégique qui définissent les moyens et les méthodes mis en œuvre pour assurer un enseignement de qualité, promouvoir la participation des acteurs et la collaboration avec l'environnement économique, social et culturel.

En toile de fond, une vision : « La HELHa, un acteur de référence de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles pour la formation de professionnels à hautes valeurs ajoutées : compétences, épanouissement, solidarité et bienveillance ».

Derrière ces mots, l'identité de l'établissement se décline en cinq caractéristiques :

- > une Haute École empreinte de valeurs humanistes, attentive au bien-être de ses membres ;
- > une Haute École en prise avec les besoins de la société ;
- > une Haute École de professionnels, c'est-à-dire attachée au développement de la professionnalisation de son enseignement et de ses services ;
- > une Haute École centrée sur l'étudiant et son épanouissement ;
- > une Haute École en phase avec tous les acteurs de l'enseignement.

La politique et la gestion de la qualité s'articulent à tous les niveaux de la HE et touchent chacune des parties prenantes :

- > les directions en tant que cadre institutionnel ;
- > les enseignants au travers de la pertinence, de la cohérence, de l'efficacité et de l'équité des programmes d'études ;
- > le personnel administratif et technique ;
- > les étudiants à qui s'adressent les programmes d'études ;
- > les partenaires de la HE dans le cadre des relations extérieures tant nationales qu'internationales.

La HELHa développe une politique qualité institutionnelle qui intègre les principes de cohérence, de visibilité, de traçabilité, de réactivité, de réflexivité, d'efficacité en s'appuyant sur des valeurs fondamentales comme l'équité et l'esprit d'équipe. Elle vise l'amélioration des pratiques de chacun, mais aussi collégialement en privilégiant le travail collaboratif ; le tout dans un but constructif et dans un souci d'amélioration permanente. Cette politique est rendue publique sur le site internet de la HELHa (www.helha.be).

Au service de sa politique qualité, la HELHa a mis en place, une Cellule Qualité institutionnelle qui fait rapport de ses activités à l'Organe de Gestion, ainsi qu'à la Direction-Présidence.

La Cellule Qualité aide les départements, sections et services à mettre en place une culture qualité, à développer des outils pour la gestion de la qualité et préparer les évaluations externes. Sa logique d'action est de répondre tant aux besoins de la HE qu'à ceux des départements, sections et services. Elle organise et coordonne ses activités avec les directions, les coordinations de section et les relais Qualité locaux.

Elle prend également une part active en termes de soutien dans la mise en œuvre du Plan Stratégique. À cette fin, elle conçoit des outils de diagnostic et de pilotage pour toutes les instances décisionnelles de la Haute École. Ces outils sont basés sur les axes du Plan Stratégique et les recommandations ou forces reconnues dans les Rapports Finaux de Synthèse des sections déjà évaluées de la HELHa.

De cette manière, la Cellule Qualité veille à ce que les outils de management favorisent une cohérence de la démarche qualité dans toute la HELHa et un partage de bonnes pratiques, le tout dans le but d'une amélioration continue de la qualité. Dans ce rôle, elle porte ainsi un regard transversal sur les projets menés dans toute la Haute École.

Enfin, conformément aux prescrits du décret du 18 juillet 2008, la Haute École a mis en place un système d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE).

Chapitre 10 : Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour favoriser l'interdisciplinarité au sein d'un domaine d'études ou entre les domaines d'études organisés par la Haute École

L'existence de la Haute École fournit l'occasion de mettre en pratique l'interdisciplinarité qui consiste à se laisser interroger dans sa propre discipline par le questionnement d'une autre discipline et qui implique donc un décloisonnement entre elles.

Ainsi la Haute École souhaite développer une politique d'interdisciplinarité dans la formation de ses étudiants. Ceux-ci sont amenés dans leur vie professionnelle à faire la synthèse des savoirs et des savoir-faire disciplinaires acquis lors de leur formation. La Haute École veille donc à favoriser dans le courant des études l'interdisciplinarité à l'intérieur d'un même cursus et entre les cursus.

Chaque département encourage les initiatives visant à des activités conjointes entre enseignants de disciplines différentes (laboratoires, séminaires, voyages pédagogiques...). En fonction des spécificités de leur formation, certains départements proposent des cours associant des spécialistes de plusieurs disciplines.

Les stages professionnels et leur préparation sont des moments privilégiés pour développer une approche interdisciplinaire. Il en va de même pour les mémoires ou travaux de fin d'études dont le sujet peut requérir l'apport de savoirs et savoir-faire des différentes disciplines ayant contribué à la formation de l'étudiant.

La Haute École entend également encourager tout type de collaboration entre membres du personnel de départements différents. Le Conseil pédagogique en tant que lieu d'échanges des pratiques pédagogiques est amené à jouer un rôle important dans ce domaine.

Cette interdisciplinarité peut se pratiquer selon les axes suivants.

- > PARTAGER les informations se rapportant aux ressources matérielles et humaines, ainsi qu'aux programmes de cours dans chacune des disciplines pour que chacun puisse y trouver des opportunités d'applications interdisciplinaires.
- > INTERAGIR lors des rencontres entre professeurs ayant des activités, des projets communs, en vue de travailler à des projets interdisciplinaires qui impliquent enseignants et étudiants.
- > DÉCLOISONNER des groupes d'étudiants de différentes sections et années d'études tant de manières horizontales que verticale.
- > ORGANISER l'emploi du temps de façon à permettre des possibilités d'activités interdisciplinaires durant les heures de cours, de groupement d'heures par activité, d'équipes d'enseignants et regroupement de cours...
- > FAVORISER une utilisation optimale des espaces disponibles pour atteindre les objectifs communs.

Cette synergie entre les disciplines dans la Haute École peut porter sur les dimensions suivantes : les contenus enseignés, les objectifs pédagogiques, les formes de groupement d'étudiants, les formes de travail d'équipe de professeurs, la gestion du temps, l'organisation de l'espace, le degré d'ouverture à des collaborations externes...

Chapitre 11 : Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour exécuter le décret du 30 janvier 2014 relatif à l'enseignement supérieur inclusif pour les étudiants en situation de handicap

La HELHa cherche à mettre en place des aménagements raisonnables pour les étudiants en situation de handicap, à savoir « l'étudiant qui présente des incapacités physiques, mentales, intellectuelles ou sensorielles durables dont l'interaction avec diverses barrières peut faire obstacle à la pleine et effective participation à l'enseignement supérieur sur la base de l'égalité avec les autres ».

Les aménagements sont préconisés par un médecin spécialiste, une équipe pluridisciplinaire et/ou un logopède. Ils doivent permettre à l'étudiant de mener à bien son projet d'études. Les aménagements sont donc en lien avec les difficultés rencontrées par l'étudiant lors des activités d'apprentissage. Les aménagements sont individualisés puisque propres à chaque étudiant – et raisonnables, c'est-à-dire réalisables et cohérents par rapport au projet d'études.

À cette fin, la HELHa a créé un Service inclusion qui aide l'étudiant désireux d'introduire une demande d'aménagement pour compenser ses difficultés.

Voici des exemples d'aménagements : utilisation d'une police de caractère adaptée, temps supplémentaire aux examens, utilisation d'outils correcteurs orthographiques, utilisation de l'ascenseur, accès au parking de l'école, soutien pédagogique, etc.

Le passeport inclusif et le plan d'accompagnement individualisé sont délivrés pour l'année académique en cours. L'étudiant doit réintroduire sa demande d'aménagements chaque année selon la même procédure.

Comme tout étudiant, l'étudiant relevant du décret inclusif doit satisfaire aux exigences pédagogiques attendues. Il obtiendra le même diplôme que les étudiants de sa promotion. C'est donc un étudiant à part entière.

L'ensemble des procédures, missions et ressources mis en place dans le cadre du Service inclusion est disponible pour les étudiants via différents canaux, notamment le site internet de la HELHa.

TABLE DES MATIÈRES

Annexe 1 : Organigrammes des formations 42-46

Annexe 2 : Règlement d'ordre intérieur 47

Titre 1 : Composition et compétences des organes de gestion et de consultation.....47

1. Le Pouvoir organisateur (PO/l'Organe d'administration [OA] et l'Assemblée Générale [AG])..... 47

1.1. L'assemblée générale 47

1.1.1. Compétences..... 47

1.1.2. Composition 47

1.2. L'Organe d'administration [OA]..... 48

1.2.1. Compétences..... 48

1.2.2. Composition 48

2. L'Organe de Gestion (OG).....49

2.1. Compétences 49

2.2. Composition 50

2.3. Présidence et délégations 51

2.4. Ordre du Jour 51

2.5. Convocation 51

2.6. Mode de décision 51

2.7. Présence 52

2.8. Commissions..... 52

3. Le Collège de Direction (CoDir)..... 52

3.1. Compétences 52

3.2. Composition 54

| | |
|---|-----------|
| 3.3. <u>Présidence</u> | 54 |
| 3.4. <u>Présence</u> | 54 |
| 3.5. <u>Mode de décision</u> | 54 |
| 3.6. <u>La convocation</u> | 54 |
| 3.7. <u>Ordre du Jour</u> | 54 |
| 3.8. <u>Procès-Verbal</u> | 55 |
| 4. Les Collèges de département | 55 |
| 4.1. <u>Compétences</u> | 55 |
| 4.2. <u>Composition</u> | 56 |
| 4.3. <u>Présidence</u> | 56 |
| 4.4. <u>Mode de décision</u> | 56 |
| 4.5. <u>La convocation</u> | 56 |
| 4.6. <u>Ordre du Jour</u> | 56 |
| 4.7. <u>Procès-Verbal</u> | 57 |
| 5. Le conseil de département | 58 |
| 5.1. <u>Compétences</u> | 58 |
| 5.2. <u>Composition</u> | 58 |
| 5.3. <u>Présidence</u> | 59 |
| 5.4. <u>Mode de décision</u> | 59 |
| 5.5. <u>Convocation</u> | 59 |
| 5.6. <u>Présence</u> | 59 |
| 5.7. <u>Ordre du jour</u> | 60 |
| 5.8. <u>Procès-Verbal</u> | 60 |
| 5.9. <u>Commissions</u> | 60 |
| 6. Le Conseil de cursus | 60 |
| 6.1. <u>Compétences</u> | 60 |
| 6.2. <u>Composition</u> | 60 |

| | |
|--|-----------|
| 6.3. <u>Présidence</u> | 61 |
| 6.4. <u>Mode de décision</u> | 61 |
| 6.5. <u>Convocation</u> | 61 |
| 6.6. <u>Présence</u> | 61 |
| 6.7. <u>Ordre du jour</u> | 62 |
| 6.8. <u>Procès-Verbal</u> | 62 |
| 7. Le Conseil Social | 62 |
| 7.1. <u>Compétences</u> | 62 |
| 7.2. <u>Composition</u> | 63 |
| 7.3. <u>Président-secrétaire</u> | 64 |
| 7.4. <u>Ordre du jour</u> | 64 |
| 7.5. <u>Convocation</u> | 64 |
| 7.6. <u>Mode de décision</u> | 64 |
| 7.7. <u>Présence</u> | 65 |
| 7.8. <u>Procès-Verbal</u> | 65 |
| 7.9. <u>Commissions</u> | 65 |
| 8. Le Conseil Pédagogique | 66 |
| 8.1. <u>Compétences</u> | 66 |
| 8.2. <u>Composition</u> | 66 |
| 8.3. <u>Président – secrétaire</u> | 67 |
| 8.4. <u>Ordre du Jour</u> | 67 |
| 8.5. <u>Convocation</u> | 67 |
| 8.6. <u>Mode de décision</u> | 67 |
| 8.7. <u>Présence</u> | 67 |
| 8.8. <u>Procès-Verbal</u> | 68 |
| 8.9. <u>Commissions</u> | 68 |
| 9. Le Conseil Pédagogique | 68 |

| | |
|--|-----------|
| 9.1. <u>Compétences</u> | 68 |
| 9.2. <u>Composition</u> | 69 |
| 10. Le Conseil Général du Personnel | 69 |
| 10.1. <u>Compétences</u> | 69 |
| 10.2. <u>Composition</u> | 70 |
| 10.3. <u>Convocation</u> | 70 |

TITRE 2 : DÉFINITION DES MISSIONS DES DIFFÉRENTS DIRECTEURS ET AUTRES COLLABORATEURS.....70

| | |
|--|-----------|
| 1. Les missions de la Direction-Présidence | 70 |
| 1.1. <u>Aspects internes</u> | 71 |
| 1.2. <u>Aspects externes</u> | 71 |
| 2. Les missions de la Direction de département | 72 |
| A. <u>Périmètre 1 : Gouvernance de la Haute Ecole</u> | 73 |
| B. <u>Périmètre concerné 2 : Politiques de formation</u> | 74 |
| C. <u>Périmètre concerné 3 : Management</u> | 74 |
| D. <u>Périmètre concerné 4 : Budgets</u> | 75 |
| E. <u>Périmètre concerné 5 : Coopération et représentation</u> | 75 |
| 3. Les missions de la Direction de département | 76 |
| A. <u>Sur le plan de la politique de la Haute École</u> | 77 |
| B. <u>Sur le plan opérationnel au sein de ses cursus</u> | 77 |
| C. <u>Sur le plan budgétaire et financier</u> | 78 |
| D. <u>Sur le plan de la gestion des ressources humaines</u> | 78 |
| E. <u>Sur le plan pédagogique</u> | 79 |
| F. <u>Sur le plan de la représentation extérieure</u> | 79 |
| G. <u>Sur de l'organisation et de la gestion courante</u> | 79 |
| 4. Les missions de la Direction de département | 80 |
| 5. Les missions de la Direction des services transversaux (DTS) | 81 |

| | |
|---|----|
| A. Périmètre concerné 1 : Gouvernance de la Haute Ecole | 81 |
| B. Périmètre concerné 2 : Politiques transversales..... | 82 |
| C. Périmètre concerné 3 : Management | 82 |
| D. Périmètre concerné 4 : Budgets | 83 |
| E. Périmètre concerné 5 : Coopération et représentation | 83 |

TITRE 3 : MODALITÉS DE DÉSIGNATION DES DIRECTEURS ET DÉLÉGATIONS DU PERSONNEL.....84

| | |
|--|----|
| 1. Modalités de la désignation de la Direction-Présidence (DP)..... | 85 |
| 2. Modalités de la désignation de la direction des services transversaux | 85 |
| 3. Modalités de la désignation d'une Direction de département..... | 86 |
| 4. Modalités de la désignation d'une Direction adjointe de département..... | 86 |
| 5. Modalités de la désignation des délégations du personnel dans l'Organe de Gestion, dans les Conseils de Département. | 87 |

Annexe 3 : Charte des apprentissages

| | |
|---|----|
| 1. Préambule | 88 |
| 2. La HELHa et ses valeurs | 89 |
| 3. Engagement et responsabilité | 89 |
| 4. Respects des personnes et des apprentissages | 90 |

Annexe 4a : Organigramme fonctionnel de la HELHa

Annexe 4b : Organigramme fonctionnel de la HELHa

Annexe 5 : note élection représentation des MdP OG

Annexe 1 : Organigrammes des formations

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p align="center">Département arts, business et communication Direction : Etienne LHOTE</p> | <p align="center">Département de l'éducation et du social Direction: Isabelle SIGHEL</p> | <p align="center">Département Département santé et technologies médicales Direction: Sylvie DUROISIN</p> | <p align="center">Département des sciences, des technologies et du vivant Direction: Nicolas VELINGS</p> |
| <p><u>Bacheliers professionnalisants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Animation 3D et effets Spéciaux • Assistant de direction • Communication • Comptabilité • Gestion des Ressources Humaines • Gestion hôtelière • Management de la Logistique • Management du Tourisme et des loisirs • Marketing • Relations Publiques • Publicité • 3D Temps Réel <p><u>Masters</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Expertise Comptable et fiscale (en alternance) • <i>Master en communication stratégique (en alternance)</i> | <p><u>Bacheliers professionnalisants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Educateur Spécialisé • Assistant social (FI + horaire décalé) <p><u>Bacheliers de transition</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enseignement Section 1 • Enseignement Section 2 • Enseignement Section 3 <p>Langues modernes, FMTN, Français/Education culturelle et Artistique, Français/Education à la philosophie et citoyenneté, Français/FLE-FLA, Français/langues anciennes, Français/religion, Mathématiques/formatation numérique, Sciences, Sciences humaines</p> <p><u>Masters</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enseignement Section 1 • Enseignement Section 2 • Enseignement Section 3 • Ingénierie et Actions Sociales (MIAS) • <i>Master en Transition et Innovations sociales (METIS)</i> | <p><u>Bacheliers professionnalisants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Biopharmaceutique • Ergothérapie • <i>Psychomotricité</i> • Infirmier Responsable Soins Généraux • Sage-femme • Technologue de Laboratoire Médical • Technologue en Imagerie Médicale <p><u>Spécialisations</u></p> <p>Gériatrie, Oncologie, Radio-thérapie, Santé Mentale, Siamu</p> <p><u>Bachelier de transition</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinésithérapie <p><u>Masters</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinésithérapie • Sciences infirmières | <p><u>Bacheliers professionnalisants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Agronomie* • Automobile • Construction • Chimie (Appliquée et Environnement) • Domotique (Gest. Tech. Bat) • Electromécanique • Electronique • Génie Electrique (en alternance) • Informatique* • <i>Bioqualité (en alternance)</i> <p><u>Bacheliers de transition</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sciences de l'Ingénieur Industriel <p><u>Master</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingénieur industriel (options: Chimie – Biochimie – Electromécanique – Electronique – I2) • Génie Analytique (en alternance) • Gestion production (en alternance) • <i>Data Center</i> |

Département arts, business et communication

Direction : Etienne LHOTE

Direction adjointe de
département ff :
Samuel BUXIN
Mons

Bachelier en animation 3D et
effets spéciaux Bachelier en 3D
temps réel
Bachelier en publicité

Direction adjointe de
département :
Dominique-Françoise LEFEBVRE
Tournai

Bachelier : communication
Bachelier : gestion des ressources
humaines
Master en communication
stratégique (en alternance)

Direction adjointe de
département :
Xavier DELGRANGE
Mons

Bachelier : comptabilité
Bachelier : assistant de direction -
option langues / gestion
Master en expertise comptable et
fiscale (en alternance)

Direction adjointe de
département ff :
Anne MAJOT
La Louvière et Montignies-sur-
Sambre

Bachelier : management de la
logistique
Bachelier : gestion hôtelière,
orientation arts culinaires
Bachelier : gestion hôtelière,
orientation management
Bachelier : marketing
Bachelier : management du
tourisme et des loisirs

Bachelier : relations publiques
Bachelier : assistant de direction -
option médicale

Département de l'éducation et du social

Direction: Isabelle SIGHEL

Direction
adjointe de
département
ff :

Geoffrey
LENOIR
Mons

Master en
enseignement
section 2
Master en
enseignement
section 3
orientation
formation
manuelle,
technique,
technologique et
numérique
Go Teaching
Section 2

Direction
adjointe de
département
:

Pierre TILLY
Mons

Bachelier :
assistant social
Master :
transitions et
innovations
sociales
(METIS)

Direction
adjointe de
département
ff :

Béatrice
DERROITTE
Louvain-La-
Neuve

Bachelier :
assistant social
Master :
ingénierie et
action sociales
(MIAS)

Direction
adjointe de
département
ff :

Thomas
DURANT
Montignies-
sur-Sambre

Bachelier :
assistant social

Direction
adjointe de
département :

Adrien
MOGENET
Braine-le-
Comte

Master en
enseignement
section 1 Master
en enseignement
section 2
Master en
enseignement
section 3 dans 10
orientations

Direction
adjointe de
département :
Anne MOINIL
Gosselies

Bachelier en
Educateur
spécialisé
Master en
enseignement
section 1 Master
en enseignement
section 2

Direction
adjointe de
département :
Katia
DOBBELAERE
Loverval

Master en
enseignement
section 3 dans 10
orientations
Go Teaching
Section 3 dans 2
orientations :
1. mathématiques
et formation
numérique
2. langues
modernes

Direction
adjointe de
département
ff :

Vincent
CAPPELIEZ
Leuze-en-
Hainaut

Master en
enseignement
section 1
Master en
enseignement
section 2
Master en
enseignement
section 3 dans
10 orientations

Département Département santé et technologies médicales

Direction: Sylvie DUROISIN

Direction adjointe
de département ff :
Catherine BONTE
Tournai

Bachelier : infirmier
responsable de soins
généraux
Bachelier :
spécialisation
interdisciplinaire
en gériatrie et
psychogériatrie
Bachelier :
spécialisation en santé
mentale et psychiatrie

Direction adjointe
de département :
XXXX
Gilly

Bachelier : infirmier
responsable de soins
généraux
Bachelier : sage-femme
Bachelier : technologue
en imagerie médicale
Bachelier :
spécialisation en soins
intensifs et aide
médicale urgente
(SIAMU)
Bachelier :
spécialisation en
oncologie
Bachelier :
spécialisation en
radiothérapie

Direction adjointe
de département :
Cécile SOTTIAUX
Jolimont

Bachelier : infirmier
responsable de soins
généraux

Direction adjointe
de département ff :
Gaël GILBERT
Montignies-sur-
Sambre

Bachelier : technologue
de laboratoire médical
Bachelier en
Biopharmaceutique (en
alternance)

Direction adjointe
de département ff :
Mickaël SCOHIER
Montignies-sur-
Sambre

Bachelier en
ergothérapie
Bachelier en
psychomotricité
Bachelier de transition
en kinésithérapie
Master en
kinésithérapie

Département des sciences, des technologies et du vivant

Direction: Nicolas VELINGS

Direction adjointe de département :
Nathalie BUSEYNE
Tournai

Bachelier :
électromécanique,
orientation
climatisation et
techniques du
froid
Bachelier :
informatique
orientation
technologies de
l'informatique

Direction adjointe
de département :
Olivier DEBAUCHE
Mons

Bachelier :
automobile
Bachelier : chimie,
orientation chimie
appliquée
Bachelier : chimie,
orientation
environnement
Bachelier :
construction
Bachelier :
électronique,
orientation
électronique
appliquée
Bachelier en
bioqualité (en
alternance)

Direction
adjointe de
département :
Valérie SERONT
Mons

Bachelier de
transition :
sciences de
l'ingénieur
industriel
Master : sciences
de l'ingénieur
industriel avec 5
orientations :
Master en gestion
de production (en
alternance)
Master en génie
analytique -
finalité biochimie
(en alternance)

Direction
adjointe de
département ff :
Fabienne
GILLET
Charleroi

Bachelier :
domotique
Bachelier :
informatique
orientation
informatique
industrielle
Bachelier : génie
électrique (en
alternance)

Direction adjointe
de département ff :
Carla CARRASCO
LEROY
Montignies-sur-
Sambre

Bachelier : agronomie,
orientation agro-
industries et
biotechnologies
Bachelier : agronomie,
orientation
technologie animale
Bachelier en
Agronomie –
Orientation Systèmes
Alimentaires Durables
et Locaux (SADL)

Direction
adjointe de
département ff :
Anne MAJOT
Montignies-sur-
Sambre

Bachelier :
Informatique
orientation
développement
d'applications

Direction
adjointe de
département :
Xavier
DELGRANGE
Mons

Bachelier :
Informatique
orientation
développement
d'applications

TITRE 1 : COMPOSITION ET COMPÉTENCES DES ORGANES DE GESTION ET DE CONSULTATION

1. Le Pouvoir organisateur (PO/l'Organe d'administration [OA] et l'Assemblée Générale [AG])

1.1. L'assemblée générale

1.1.1. Compétences

Selon les statuts de l'ASBL HELHa et au sens de la législation des ASBL, l'assemblée générale du Pouvoir Organisateur est l'organe souverain de la Haute École.

Les pouvoirs de l'assemblée générale sont :

- > La modification des statuts ;
- > L'admission et l'exclusion de membres ;
- > La nomination et la révocation des administrateurs ;
- > La nomination et la révocation du commissaire aux comptes et la fixation de sa rémunération ;
- > L'approbation annuelle des comptes et budget présentés par l'Organe d'administration ;
- > La décharge aux administrateurs et au commissaire aux comptes et, en cas de dissolution volontaire, aux liquidateurs ;
- > La dissolution volontaire de l'association ;
- > La fusion avec d'autres établissements d'enseignement ;

1.1.2. Composition

L'AG comprend au maximum 24 membres associés. Conformément aux statuts de l'ASBL HELHa, on veille, chaque fois, à y représenter au mieux les différents domaines de la Haute École et les différentes sous-régions de la province [les 3 bassins de Charleroi, Mons et Tournai].

1.2. L'Organe d'administration

1.2.1. Compétences

L'Organe d'administration du Pouvoir Organisateur est désigné afin de gérer et administrer la Haute École. Les pouvoirs de l'Organe d'administration sont les suivants :

- > La rédaction de son règlement intérieur
- > L'écriture et le respect du Projet Pédagogique, Social et Culturel de la Haute École, avec l'avis de l'Organe de Gestion ;
- > La politique patrimoniale et principalement les achats, ventes, locations et grands travaux dans le parc immobilier ainsi que toute mesure d'optimisation éventuelle en la matière, avec les avis de l'Organe de Gestion et du Conseil d'Entreprise ;
- > L'introduction de toute demande d'ouverture de nouvelles sections ou études de spécialisation auprès des autorités ministérielles, après avis conforme de l'Organe de Gestion ;
- > Les collaborations avec les autres Hautes Écoles, y compris les fusions totales ou partielles éventuelles, avec les avis de l'Organe de Gestion et du Conseil d'Entreprise ;
- > L'organisation de la concertation sociale et plus particulièrement la représentation de l'employeur dans le CPPT et le Conseil d'Entreprise ;
- > La représentation de l'employeur dans l'Organe de Gestion, le Conseil Social et le Conseil Pédagogique ;
- > Sur proposition de l'organe de gestion, la politique du personnel en matière de désignation dans les fonctions décrétales Direction-Présidence, Direction de département, Direction des services transversaux et Direction adjointe de département et dans les fonctions de promotion, ainsi qu'en matière de sanctions disciplinaires ;
- > En collaboration avec l'Organe de Gestion, la politique générale d'engagement du personnel administratif, enseignant et ouvrier ;
- > L'approbation des comptes et bilan de la Haute École, sur avis conforme de l'Organe de Gestion.

1.2.2. Composition

L'Organe d'administration se compose de 12 membres désignés au sein de l'AG.

Conformément aux statuts de l'ASBL HELHa, on veille, chaque fois, à y représenter au mieux les différents domaines de la Haute École et les différentes sous-régions de la province (les 3 bassins de Charleroi, Mons et Tournai).

2. L'Organe de Gestion (OG)

2.1. Compétences

Les compétences de l'Organe de Gestion sont très larges et couvrent l'ensemble de la vie académique de la Haute École, certaines matières étant réservées au PO comme indiqué ci-dessus. En particulier, l'Organe de Gestion :

- > Fixe son règlement d'ordre intérieur ;
- > Prend toutes les mesures susceptibles de contribuer au bon fonctionnement, à la bonne gestion et au développement de la Haute École et de réaliser les objectifs que poursuit la Haute École ;
- > Etablit, après avis du Conseil Pédagogique, le Règlement Général des Études et ses modifications ultérieures éventuelles ;
- > Après avis du Conseil d'entreprise (CE) et du Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT), en s'assurant que le Collège de direction représente l'ensemble des domaines d'études de la Haute École, remet une proposition de composition du Collège de direction à l'Organe d'administration (OA) qui l'arrête ;
- > Après avis du Conseil d'entreprise (CE) et du Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT), propose le mode d'organisation des élections des membres du Collège de direction (vote par liste ou par mandats individuels) à l'Organe d'administration (OA) qui l'arrête ;
- > Après avis du Conseil d'entreprise (CE) et du Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT), propose à l'Organe d'administration (OA) qui l'arrête un profil de fonction reprenant les compétences attendues pour chacun des mandats du Collège de direction ;
- > Désigne, sur proposition du Collège de direction, le remplaçant d'un membre du Collège de direction en cas d'absence de plus d'un mois ;
- > Fixe, après avis des organes de concertation (CE, CPPT) le nombre maximum de directions de département ;
- > Propose le profil de fonction des directions de département ainsi que les modalités d'appel ;
- > Après avis des organes de concertation (CE, CPPT), fait une proposition à l'Organe d'administration
- > qui désigne les directions adjointes de département ;
- > Fixe, après avis des organes de concertation (CE, CPPT), le nombre maximum de directions d'administration ainsi que les missions spécifiques de ces derniers ;
- > Veille à la bonne organisation de l'enseignement en cursus, orientations, options et cours, après avis des Conseils de département(s) concernés ;
- > Approuve les rapports présentés par le Collège de direction portant sur les refus d'inscription,

la réussite des étudiants, l'affectation des ressources humaines et l'utilisation des moyens pédagogiques ;

- > À la demande du Conseil d'administration, étudie toute demande d'ouverture de nouvelles sections ou études de spécialisation, après consultation du Conseil de département concerné et du Conseil Pédagogique ;
- > Approuve la répartition fixée par les Directions de département, des emplois entre les services, après avis des Conseils de département(s) ;
- > Fixe les programmes d'Études détaillés, sur base des programmes minimaux, après avis des Conseils de département concernés, du Conseil Pédagogique et sur proposition du Collège de Direction ;
- > Donne avis conforme pour le budget et la répartition de l'allocation annuelle globale attribuée à la Haute École, sur proposition du Collège de Direction ;
- > Donne avis conforme pour les comptes et bilan de la Haute École sur proposition du Collège de Direction ;
- > Est informé du budget ainsi que des comptes et bilan établis par le Conseil Social dans le respect de la législation en vigueur ;
- > Encourage, pilote et contrôle les initiatives relevant des missions Haute École autres que celle de la formation initiale (recherche appliquée, service à la collectivité, formation continue) et, plus généralement, les lettres de missions des services académiques et généraux. À ce titre, et afin de permettre le contrôle des mouvements financiers entre les deux ASBL, le ROI de l'ASBL CeREF précise que celle-ci présente annuellement ses comptes et budgets devant l'Organe de Gestion de la HELHa ainsi que son rapport d'activités ;
- > Encourage, pilote et contrôle les initiatives relatives à une bonne gestion des ressources humaines dans le personnel, notamment en matière de formation continuée et description de fonction ;
- > Consulte les conseils pédagogique et/ou social sur les thématiques qui leur sont liées ;
- > Étudie les avis d'initiative formulés par les différents organes de consultation (CE et CPPT).

2.2. Composition

25 membres

- > 13 représentants de l'Organe d'administration/Directions : la Direction-Présidence, la direction des services-transversaux, les 4 directions de département et 7 membres mandatés par l'Organe d'administration ;
- > représentants du personnel : élus au niveau de la Haute École sur une liste unique avec présentation alphabétique sur base de modalités fixées par l'OG (cfr annexe 5) ;
- > 5 représentants étudiants désignés par le Conseil des Étudiants (OEH) en son sein, dont la Présidence.

Sont aussi membres invités (sans voix délibérative) le chargé de mission en charge de la rédaction des PV et le Commissaire-Délégué du Gouvernement auprès de la HELHa et, selon les sujets traités, toute personne que l'OG jugera bon de convier à ses réunions pour l'éclairer dans ses décisions.

Chacune des trois composantes délègue deux de ses représentants pour former un bureau qui se réunit préalablement à chaque réunion (voir point 2.4.).

2.3. Présidence et délégations

La Présidence de l'Organe de Gestion est assurée par la Direction-Présidence.

L'Organe de Gestion est présidé, en cas d'absence de la Direction-Présidence, par la Vice-Direction-Présidence ou, à défaut, par le plus ancien dans la fonction parmi les représentants de la composante Organe d'administration/Directions.

2.4. Ordre du Jour

L'ordre du jour de l'Organe de Gestion est préparé par le Collège de direction et est fixé par la Présidence en concertation avec le Bureau de l'OG.

Au plus tard huit jours ouvrables avant la réunion, chaque membre peut demander l'inscription d'un point supplémentaire.

Des points en urgence peuvent être inscrits avec l'accord de deux tiers des membres présents.

2.5. Convocation

L'Organe de Gestion se réunit au moins dix fois par an, et en principe, une fois par mois.

La Présidence convoque les membres au plus tard sept jours ouvrables avant la réunion. Les convocations sont envoyées par courriel. Les documents sont mis à disposition des membres par voie électronique.

L'Organe de Gestion peut aussi se réunir à la demande écrite d'un quart de ses membres.

2.6. Mode de décision

Avant toute décision, les membres de l'Organe de Gestion sont documentés par le Collège de Direction et/ ou les différents conseils de la Haute École. Chaque membre de l'Organe de Gestion a le droit de consulter l'ensemble des pièces nécessaires à l'exercice de son mandat.

La Présidence de l'Organe de Gestion recherche le consensus.

À la demande d'un membre, la Présidence peut accorder une suspension de séance.

Les décisions se prennent à main levée, toutefois, le vote se fera à bulletin secret ou par une procédure garantissant l'anonymat pour les questions de personne ou à la demande d'une délégation. Les décisions sont prises à la majorité absolue des membres présents

2.7. Présence

L'Organe de Gestion ne peut valablement délibérer que si une majorité de ses membres est présente, deux composantes au moins étant représentées.

Au cas où le quorum de présence n'est pas atteint, une seconde réunion est convoquée dans les formes avec le même ordre du jour. À cette seconde réunion, l'Organe de Gestion peut délibérer, quel que soit le nombre de présents.

La Présidence fait approuver chaque PV en début de séance suivante.

Le procès-verbal est adressé à tous les membres de l'Organe de Gestion de manière électronique et est disponible sur l'Intranet de la Haute École.

2.8. Commissions

Les points inscrits à l'ordre du jour peuvent être confiés à une commission de travail. Sa composition est confiée à l'Organe de Gestion.

Elle peut comprendre des membres extérieurs à l'Organe de Gestion.

3. Le Collège de Direction (CoDir)

3.1. Compétences

Le Collège de Direction est le moteur principal de la Haute École.

Il veille à donner de la cohérence aux décisions et actions qui sont prises ou menées en amont et en aval. À ce titre, il est un lieu d'échange et de partage des questions ou responsabilités du ressort de la Direction- Présidence, de la Direction des services transversaux et des Directions de département. Il se veut un lieu collégial où les décisions concernant les politiques de la Haute École sont instruites en vue d'être soumises à l'OG ou à l'OA, et où les décisions concernant la gestion de la Haute École sont documentées et construites ensemble avec la volonté de faire progresser l'institution.

Plus précisément :

- > il fixe son règlement d'ordre d'intérieur ;

- > il désigne en son sein une Vice-Direction-Présidence ;
- > il assure l'exécution des décisions de l'Organe de Gestion et prend les décisions pour lesquelles il a reçu délégation, cela comprend entre autres :
 - la rédaction du Rapport d'Activités de l'ASBL HELHa pour chaque année académique (en lien avec les Conseils de département) ;
 - le pilotage de la Qualité, notamment à partir des conclusions des Rapports Qualité de l'AEQES, en concertation avec le Conseil Pédagogique et les Conseils de département ;
 - la conclusion de partenariats ou la concertation avec les autres établissements d'enseignement supérieur, dans la mesure où ces conventions concernent un département ou une entité particulière, à l'exclusion des dynamiques de rapprochements structurels et organisationnels qui sont dans les compétences de l'Organe d'administration. Selon la nature des collaborations envisagées, il consultera le Conseil Pédagogique et le Conseil Social ;
 - l'application de la politique de gestion du personnel en général, et en particulier, le recrutement et l'engagement du personnel enseignant, administratif et ouvrier de la Haute École dans le respect des normes applicables et des principes établis par l'Organe de Gestion ;
 - l'établissement de la liste des engagements définitifs et des mises en disponibilité des membres du personnel, à proposer à l'Organe de gestion ;
- > il peut convoquer le Conseil Pédagogique sur requête de l'une de ses composantes ;
- > il émet des avis sur demande de l'OG ou de l'OA sur les politiques transversales de la Haute École afin de documenter les organes de décision ;
- > il présente des rapports détaillés à l'Organe de Gestion. À cette fin, il veille à préparer les rapports et les propositions qu'il remet à l'OG dans une temporalité qui rend l'analyse par les membres de l'OG possible ;
- > il présente à l'Organe de gestion des rapports portant sur les refus d'inscription, la réussite des étudiants, l'affectation des ressources humaines et l'utilisation des moyens pédagogiques.
- > Il est compétent, en matière d'études, pour faire à l'Organe de Gestion des propositions relatives au Règlement général des Études, l'organisation de l'année académique et des sessions d'examens après consultation du Conseil Pédagogique ; il est responsable de l'application des principes généraux et dispositions définis dans le Règlement général des Études ; il délègue à chacune des Directions de département l'application du Règlement Général des Études au sein de son département ;
- > il est chargé des contacts avec le Conseil des Étudiants (OEH) ;
- > il est l'instance de recours pour les sanctions disciplinaires prises par la direction de département selon les modalités du Règlement Général des Études ;

- > il transmet à l'Organe de Gestion des propositions budgétaires ;
- > il peut prendre de manière exceptionnelle des mesures d'urgence de la compétence de l'Organe de Gestion. Dans ce cas, le Collège de direction communiquera la décision à tous les membres de l'OG et lui en rendra compte lors de la prochaine réunion.

3.2. Composition

Le Collège de Direction est composé de la Direction-Présidence, de la Direction des services transversaux et des 4 directions de département. Des invités peuvent aussi participer au Collège de Direction mais sans voix délibérative.

3.3. Présidence

Le Collège de Direction est présidé par la Direction-Présidence ou, en son absence, par la Vice-Direction-Présidence ou, par défaut, par le plus ancien dans la fonction parmi les Directions de département.

En cas d'absence de plus d'un mois de la Direction-Présidence Direction, il est présidé par une Direction-Présidence faisant fonction désignée par l'Organe de gestion sur proposition du Collège de direction.

3.4. Présence

Le collège de direction ne peut valablement délibérer que si une majorité de ses membres est présente.

3.5. Mode de décision

La Présidence recherche le consensus. Si elle ne peut l'obtenir, elle met la décision au vote. En cas de vote, chaque membre dispose d'une voix. Une décision est valablement prise si elle recueille les deux tiers des suffrages exprimés. Les invités ne sont pas présents lors des délibérations du collège s'ils sont directement concernés.

3.6. La convocation

Le Collège de Direction se réunit aussi souvent que nécessaire et en principe deux fois par mois.

Il est convoqué par la Présidence au plus tard 3 jours ouvrables avant la réunion et les documents liés à l'ordre du jour sont mis à disposition par voie électronique.

3.7. Ordre du Jour

Il est fixé par la Présidence ou son remplaçant.

Chaque membre peut demander l'inscription, au plus tard 4 jours ouvrables avant la réunion, d'un point particulier à l'ordre du jour.

Chaque membre peut demander, en urgence, au plus tard en début de séance, l'inscription d'un point particulier à l'ordre du jour.

3.8. Procès-Verbal

La Présidence fait approuver chaque PV au début de la réunion suivante.

4. Les Collèges de département

4.1. Compétences

Le Collège de département est le moteur de la dimension opérationnelle de la Haute École. Il est le lieu où se déclinent et s'opérationnalisent les décisions prises en amont. À ce titre, il est un lieu d'échange et de partage des questions ou responsabilités du ressort de la Direction département et des Directions adjointes de département.

Plus précisément :

- > il assure l'exécution des décisions du Collège de direction et prend les décisions pour lesquelles il a reçu délégation, cela comprend entre autres :
 - le pilotage de la Qualité de ses cursus, notamment à partir des conclusions des Rapports Qualité de l'AEQES et de l'Évaluation des Enseignements par les Étudiants en concertation avec le Conseil Pédagogique et le Conseil de département ;
 - l'opérationnalisation des partenariats qui concerne le département ;
 - l'application de la politique de gestion budgétaire et les arbitrages nécessaires ;
 - l'application de la politique de gestion du personnel en général, et en particulier, le recrutement et l'engagement du personnel enseignant et administratif à l'échelon du département dans le respect des normes applicables et des principes établis par l'Organe de Gestion ;
- > il émet des avis sur demande du Collège de direction, de l'Organe de Gestion ou de l'Organe d'administration sur les politiques transversales de la Haute École afin de documenter les organes de décision ;
- > il convoque le Conseil de département sur requête de la Direction de département ou de l'une des Directions adjointes de Département ;
- > il est compétent, en matière d'élaboration des Programmes d'Études détaillés, pour faire à l'Organe de gestion des propositions relatives aux modifications de ceux-ci ; l'organisation du calendrier académique du ou des domaines concernés et des départements ;
- > il est responsable de l'opérationnalisation des principes généraux et dispositions définis dans

le Règlement général des Études ;

- > il est responsable, de manière générale, de la vie académique et, à ce titre, fait vivre la participation des étudiants au sein du département concerné.
- > Il assure une veille académique par ses expertises scientifiques et pédagogiques des métiers en mutation, en ce, y compris les liens et les partenariats nécessaires à leur développement.

4.2. Composition

Le Collège de département réunit la Direction de département et les Directions adjointes de département.

4.3. Présidence

Le Collège de département est présidé par la Direction de département ou en son absence par le plus ancien dans la fonction parmi les Directions adjointes de département.

4.4. Mode de décision

Le Collège de département se veut un lieu collégial où les décisions concernant les politiques du département concerné n'interférant pas avec d'autres départements, de même que les décisions concernant la gestion quotidienne du département se construisent et sont actées collectivement, avec la volonté de faire progresser le département concerné.

4.5. La convocation

Le Collège de département se réunit idéalement avant chaque Collège de direction et au minimum une fois par mois.

4.6. Ordre du Jour

Il est fixé par la Présidence.

Chaque membre peut demander l'inscription, au plus tard 4 jours ouvrables avant la réunion, d'un point particulier à l'ordre du jour.

Chaque membre peut demander, en urgence, au plus tard en début de séance, l'inscription d'un point particulier à l'ordre du jour.

4.7. Procès-Verbal

La Présidence fait approuver chaque PV au début de la réunion suivante.

5. Le Conseil de département

Le conseil de département fixe son Règlement d'Ordre Intérieur et le communique à l'Organe de Gestion pour approbation.

5.1. Compétences

Le Conseil de département remet des avis, soit de sa propre initiative, soit à la demande de l'organe de gestion ou du Collège de direction, sur des questions qui concernent le département concerné et notamment sur :

- > l'élaboration ou la modification des programmes d'études ;
- > toute demande de création ou d'ouverture d'un nouveau cursus ;
- > la fixation des attributions des membres du personnel ainsi que l'horaire des cours et des examens ;
- > le recrutement, la nomination ou la mise en disponibilité des membres du personnel ;
- > la désignation des professeurs invités.

Certaines de ces compétences peuvent être traitées en conseil de cursus en fonction de la géographie ou de la démographie du département. C'est essentiellement au niveau des Conseils de Département que les avis sont initiés, le Conseil de département ayant la tâche de les finaliser après leur consolidation.

Conformément au règlement disciplinaire et aux procédures de recours telles que définies dans le Règlement général des Études de la Haute École, le Conseil de département remet un avis au Collège de direction quant aux sanctions disciplinaires à prononcer à charge des étudiants.

Il fournit à la Direction de département des éléments permettant, dans les limites définies par l'Organe de Gestion, l'élaboration du budget de fonctionnement du département.

Il fournit les informations nécessaires à la rédaction du Rapport d'Activités et du Rapport Qualité.

Il est consulté par le Conseil d'administration, l'Organe de Gestion ou le Collège de direction sur toute question spécifique au département.

Il est consulté sur les questions ayant un lien avec l'organisation de l'infrastructure et l'usage des espaces de vie des implantations où ses formations sont organisées.

5.2. Composition

Le Conseil de département comprend 6 à 27 membres (2 à 9 membres par délégation) suivant l'importance du département et le nombre de cursus.

Chaque Conseil de département est composé de trois délégations de même importance numérique :

- > la délégation de l'Organe d'administration et direction, à savoir la Direction de département, les Directions adjointes de département et une ou plusieurs coordinations;
- > la délégation des membres du personnel,;
- > la délégation des étudiants désignés au début de chaque année académique par le Conseil des Étudiants (OEH)

On veillera à une représentation des cursus du département.

5.3. Présidence

Le Conseil de département est présidé par la Direction de département ou, en son absence, par le plus ancien dans la fonction parmi les Directions adjointes de département.

5.4. Mode de décision

La Présidence du Conseil de département tend au consensus.

Les décisions se prennent à la majorité globale avec majorité dans chacun des groupes constitutifs. À la demande d'un membre, la Présidence peut accorder une suspension de séance.

En cas de désaccord persistant, l'Organe de Gestion est une instance de recours.

5.5. Convocation

La Présidence convoque les membres au plus tard sept jours ouvrables avant la réunion. Les convocations comportent l'ordre du jour et sont envoyées par courriel.

Les documents liés à l'ordre du jour sont mis à disposition par voie électronique.

Il se réunit aussi à la demande écrite adressée à la Présidence d'un quart de ses membres.

5.6. Présence

Le Conseil de département ne peut valablement délibérer que si une majorité de ses membres est présente.

Au cas où le quorum de présence n'est pas atteint, une seconde réunion est convoquée dans les formes avec le même ordre du jour. À cette seconde réunion, le Conseil de département peut délibérer, quel que soit le nombre de membres présents. Lors de cette seconde séance, les décisions sont prises à la majorité des membres présents.

5.7. Ordre du J

L'ordre du jour est préparé par la Présidence.

Au plus tard huit jours ouvrables avant la réunion, chaque membre peut demander l'inscription d'un point particulier.

5.8. Procès-Verbal

La Présidence désigne en son sein un secrétaire qui rédige le procès-verbal qu'il fait approuver en début de séance suivante.

Le Procès-Verbal est adressé à tous les membres du Conseil de département par courriel et est mis à la disposition des membres du personnel du département par quelques moyens disponibles.

5.9. Commissions

Les points inscrits à l'ordre du jour peuvent être confiés à des commissions de travail. Leur composition est confiée au Conseil de département.

Les commissions peuvent comprendre des membres extérieurs au Conseil de département.

6. Le Conseil de cursus

Les cursus des départements sont organisés sur plusieurs implantations. Celles-ci organisent des conseils de cursus.

6.1. Compétences

Idéalement, c'est essentiellement au niveau des Conseils de cursus que les avis sont initiés, le Conseil de département ayant la tâche de les finaliser après leur consolidation. L'étendue des compétences des Conseils de cursus recouvre celles du Conseil de département.

6.2. Composition

Le Conseil de cursus comprend 6 à 27 membres (2 à 9 membres par délégation) suivant le nombre de formations.

Chaque Conseil de département est composé de trois délégations, si possible de même importance numérique :

- > la délégation de l'Organe d'administration et direction choisie par la Direction adjointe de département (par exemple : les coordinations) ;
- > la délégation des membres du personnel,;
- > la délégation des étudiants désignés au début de chaque année académique par le Conseil des Étudiants (OEH)

Idéalement, on veillera à ce que dans chaque délégation chaque formation organisée dans le département soit représentée.

6.3. Présidence

Le Conseil de cursus est présidé par la Direction adjointe de département ou, en son absence, par le plus ancien dans la fonction parmi les membres de la composante Organe d'administration et direction.

6.4. Mode de décision

La Présidence du Conseil de cursus tend au consensus.

Les décisions se prennent à la majorité dans chacun des groupes constitutifs.

À la demande d'un membre, la Présidence peut accorder une suspension de séance. En cas de « conflit » persistant, le Conseil de département est une instance de recours.

6.5. Convocation

La Présidence convoque les membres au plus tard sept jours ouvrables avant la réunion. Les convocations comportent l'ordre du jour et sont envoyées par courriel. Les documents liés à l'OJ sont rendus disponibles par voie électronique.

Il se réunit aussi à la demande écrite adressée à la Présidence d'un quart de ses membres.

6.6. Présence

Le Conseil de cursus ne peut valablement délibérer que si une majorité de ses membres est présente. Au cas où le quorum de présence n'est pas atteint, une seconde réunion est convoquée dans les formes avec le même ordre du jour. À cette seconde réunion, le Conseil de cursus peut délibérer, quel que soit le nombre de membres présents. Lors de cette seconde séance, les décisions sont prises à la majorité des membres présents.

6.7. Ordre du Jour

L'ordre du jour est préparé par la Présidence.

Au plus tard huit jours ouvrables avant la réunion, chaque membre peut demander l'inscription d'un point particulier.

6.8. Procès-Verbal

La Présidence désigne un secrétariat qui rédige le procès-verbal qu'il fait approuver en début de séance suivante.

Le Procès-Verbal est adressé à tous les membres du Conseil de cursus par courriel et est également disponible sur l'Intranet de la Haute École.

Le secrétariat tient le registre des procès-verbaux. Ce registre peut être consulté sur place par tous les membres des cursus.

7. Le Conseil Social

Le Conseil social est consulté par l'Organe de gestion ou le Collège de direction sur toute question relative aux conditions matérielles et sociales des étudiants. Il lui revient notamment de gérer, en concertation avec l'Organe de gestion de la Haute École, les fonds disponibles pour les besoins sociaux des étudiants.

Le Conseil Social rédige un Règlement d'Ordre Intérieur qu'il propose pour approbation au Conseil d'Administration.

7.1. Compétences

- > Il lui revient notamment de gérer, en concertation avec l'Organe de Gestion de la Haute École, les fonds disponibles pour les besoins sociaux des étudiants conformément aux dispositions du titre IV du décret du 21 février 2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles. Il reçoit, à titre informatif, la comptabilité annuelle du Conseil des Étudiants (OEH). Les besoins sociaux comprennent, le fonctionnement du Conseil des étudiants, les aides sociales directes ou indirectes aux étudiants, les services sociaux, les services d'orientation, l'inclusion, l'accès au sport, les restaurants et homes étudiants, la contribution à la construction, à la modernisation, à l'agrandissement et à l'aménagement des immeubles affectés à ces objets.
- > Avant le 1er décembre, le Conseil social dresse un budget pour l'année budgétaire suivante, après avis du Conseil des étudiants (OEH). Le budget distingue les opérations à charge des allocations de l'année budgétaire en cours de celles à charge des soldes des années

budgétaires précédentes.

- > Il tient une comptabilité complète.
- > Il soumet annuellement sa comptabilité et ses comptes à un réviseur d'entreprises.
- > Il organise un service social.
- > Il désigne une ou plusieurs personnes de référence pour traiter les dossiers individuels des étudiants.
- > Il fixe des critères objectifs pour déterminer l'attribution des aides.
- > Il remet au Gouvernement avant le 31 mars un compte annuel de l'année budgétaire précédente et un rapport annuel.

Ce rapport annuel comprend :

1. une justification de la gestion financière pour l'année budgétaire précédente ;
2. un aperçu de l'effectif en personnel ;
3. un inventaire du patrimoine ;
4. le rapport du réviseur d'entreprise ou du receveur attitré ;
5. un rapport sur l'affectation précise de l'intervention de la Communauté française.
6. un exposé de la politique suivie par le Conseil social dans l'utilisation des subsides sociaux ;
7. les critères d'octroi d'aides financières en faveur des étudiants ;
8. la description des services juridiques, d'orientation et de placement aux emplois d'étudiant, rendus dans le cadre de l'utilisation des subsides sociaux ;
9. les collaborations éventuelles avec d'autres hautes écoles ou des institutions universitaires en matière de services sociaux.

Il donne son avis aux propositions de collaboration (par exemple émanant du pôle).

Le Conseil Social veille au bon fonctionnement d'un service social au niveau de chaque implantation.

Les dossiers individuels introduits par les étudiants auprès du Conseil social sont traités de manière anonyme.

7.2. Composition

32 membres

- > représentants PO et directions mandatés par l'OA ;
- > représentants du personnel désignés par les délégations du personnel des Conseils de département, de manière à respecter la représentation « normative » soit au minimum un représentant par département ;

- > 16 représentants étudiants désignés par le Conseil des Étudiants idéalement suivant la représentation « normative » doublée soit au minimum deux représentants par département.

Les membres du Conseil social sont tenus dans l'exercice de leur mandat au secret professionnel lorsqu'ils instruisent des demandes individuelles d'étudiants.

Chacune des trois composantes délègue deux de ces représentants pour former un bureau qui se réunit préalablement à chaque réunion pour en fixer l'ordre du jour.

7.3. Président – secrétaire

Le Conseil Social est présidé par la Direction-Présidence, en son absence, par la Vice-Direction Présidence

Un secrétariat est désigné parmi le personnel administratif.

7.4. Ordre du Jour

L'ordre du jour est préparé par la Présidence et fixé par le bureau.

Au plus tard huit jours ouvrables avant la réunion, chaque membre peut demander l'inscription d'un point particulier.

7.5. Convocation

Le Conseil Social se réunit au moins quatre fois par an.

La Présidence convoque les membres au plus tard sept jours ouvrables avant la réunion. Les convocations comportant l'ordre du jour sont envoyées par courriel. La documentation est rendue disponible par voie électronique.

Le Conseil Social se réunit aussi à la demande écrite adressée à la Présidence d'un quart de ses membres.

7.6. Mode de décision

La Présidence du Conseil Social recherche le consensus.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents et à la majorité dans chacun des groupes constitutifs. En cas de partage des voix, celle de la Présidence est prépondérante.

À la demande d'un membre, la Présidence peut accorder une suspension de séance.

7.7. Présence

Le Conseil Social ne peut valablement délibérer que si une majorité de ses membres est présente, deux composantes au mois étant représentées.

Au cas où le quorum de présence n'est pas atteint, une seconde réunion est convoquée dans les formes avec le même ordre du jour. À cette seconde réunion, le Conseil Social peut délibérer, quel que soit le nombre de membres présents ou représentés. Lors de cette seconde séance, les décisions sont prises à la majorité des membres présents.

7.8. Procès-Verbal

La Présidence fait approuver chaque PV au début de la réunion suivante.

Le procès-verbal est adressé à tous les membres du Conseil Social par courriel et est également disponible sur l'Intranet de la Haute École.

7.9. Commissions

Les points inscrits à l'ordre du jour peuvent être confiés à des commissions de travail. Leur composition est confiée au Conseil Social.

Elles peuvent comprendre des membres extérieurs au Conseil Social.

8. Le Conseil Pédagogique

Le Conseil pédagogique est consulté par l'Organe d'administration, l'Organe de gestion ou le Collège de direction sur toute question concernant l'utilisation des moyens pédagogiques.

8.1. Compétences

Son rôle est essentiellement consultatif.

Il rend des avis à l'Organe de gestion sur :

- > Toute modification du PPSC ;
- > Le Règlement Général des Études ;
- > L'utilisation des moyens pédagogiques et l'affectation des ressources humaines ;
- > Les collaborations ou partenariats en matière pédagogique (par exemple émanant du pôle).
- > Les descriptifs de fonction et lettres de mission de la Cellule d'Appui pédagogique

Il veille également au respect des engagements prévus dans le PPSC, selon les modalités de l'article 7 du décret du 21/02/2019. En effet, lorsque la majorité des représentants, soit des membres du personnel, soit des étudiants siégeant dans le Conseil pédagogique d'une haute école estiment que les autorités académiques de la haute école ne mettent pas en œuvre un ou plusieurs des moyens prévus dans le projet pédagogique, social et culturel, elle peut introduire une demande motivée de convocation du Conseil pédagogique auprès du Collège de direction de la haute école

Conformément à l'article 78 du décret Paysage, il détermine la liste des supports de cours à mettre à la disposition des étudiants sur l'Intranet de la HE.

Le Conseil Pédagogique peut d'initiative proposer à l'Organe de Gestion des réflexions et propositions concernant les questions pédagogiques : lutte contre l'échec, modularisation...

8.2. Composition

24 membres

- > représentants PO et directions mandatés par l'OA.
- > représentants du personnel désignés, de préférence en leur sein, par les délégations du personnel des Conseils de département, de manière à respecter la représentation « normative » soit un représentant par département.
- > représentants étudiants désignés par le Conseil des Étudiants (OEH) idéalement suivant la représentation « normative » soit un représentant par département.

Le Commissaire-Délégué du Gouvernement auprès de la HELHa est invité permanent sans voix délibérative.

8.3. Président – secrétaire

Le Conseil Pédagogique est présidé par la Direction Présidence, en son absence, par le plus ancien dans la fonction parmi les Directions de département.

Le secrétariat est assuré par un membre du personnel administratif.

8.4. Ordre du Jour

L'ordre du jour est préparé par la Présidence.

Au plus tard huit jours ouvrables avant la réunion, chaque membre peut demander l'inscription d'un point particulier.

8.5. Convocation

Le Conseil Pédagogique se réunit au moins quatre fois par an.

La Présidence convoque les membres au plus tard sept jours ouvrables avant la réunion. Les convocations comportant l'ordre du jour peuvent être envoyées par courrier postal, ou courriel. La documentation liée à l'ordre du jour est mise à disposition via voie électronique.

Le Conseil Pédagogique se réunit aussi à la demande écrite, adressée à la Présidence, d'un quart de ses membres.

8.6. Mode de décision

La Présidence du Conseil Pédagogique recherche le consensus.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents et à la majorité dans chacun des groupes constitutifs. En cas de partage des voix, celle de la Présidence est prépondérante.

A la demande d'un membre, la Présidence peut accorder une suspension de séance.

8.7. Présence

Le Conseil Pédagogique ne peut valablement délibérer que si une majorité de ses membres est présente, deux composantes au mois étant représentées.

Au cas où le quorum de présence n'est pas atteint, une seconde réunion est convoquée dans les formes avec le même ordre du jour. À cette seconde réunion, le Conseil Pédagogique peut délibérer, quel que soit le nombre de membres présents. Lors de cette seconde séance, les décisions sont prises à la majorité des membres présents.

8.8. Procès-Verbal

La Présidence fait approuver chaque PV au début de la séance suivante.

Le procès-verbal est adressé à tous les membres du Conseil Pédagogique par courriel et est également disponible sur l’Intranet de la Haute École.

8.9. Commissions

Les points inscrits à l’ordre du jour peuvent être confiés à des commissions de travail. Leur composition est confiée au Conseil Pédagogique.

Elles peuvent comprendre des membres extérieurs au Conseil Pédagogique.

9. Le Conseil des Étudiants

Le Conseil des étudiants de la Haute École s’est donné une appellation personnalisée à usage interne : l’Organisation des Etudiants de la HELHa, en abrégé l’OEH.

9.1. Compétences

Le Conseil des Étudiants a pour mission :

- > de représenter tous les étudiants de la Haute École ;
- > de défendre et de promouvoir les intérêts des étudiants de la Haute École, notamment sur toutes les questions relatives à l’enseignement, à la pédagogie et à la gestion de leur Haute École ;
- > de susciter la participation active des étudiants de la Haute École en vue de leur permettre de jouer pleinement leur rôle de citoyens actifs, responsables et critiques au sein de la Haute École et de la société ;
- > d’assurer la circulation de l’information entre les autorités de la HELHa et ses étudiants ;
- > de participer à la formation des représentants des étudiants afin d’assurer la continuité de la représentation ;
- > de désigner leurs représentants au sein des organes de la HELHa ;
- > d’informer les étudiants sur leurs droits, sur la vie de l’établissement et sur les possibilités pédagogiques qui leur sont offertes ;
- > de remettre un avis à l’Organe de gestion sur toute modification de projet pédagogique, social et culturel de la Haute École ;
- > de remettre un avis au Conseil social sur son budget ;

Le Conseil des Étudiants élu en avril pour l'année académique suivante désigne, idéalement avant le 14 septembre et au plus tard le 30 septembre, les membres de ses délégations dans les Organes et Conseils de la Haute École ainsi que leurs suppléants, choisis dans l'établissement et prioritairement au sein du Conseil des Étudiants. Les représentants dans l'Organe de Gestion sont choisis obligatoirement au sein du Conseil des Étudiants.

Le Conseil des Étudiants désigne ses représentants dans l'organisation représentative des étudiants au niveau communautaire.

9.2. Composition

Le conseil des étudiants élabore un règlement électoral qui fixe la représentation de chaque implantation au sein du conseil. Le conseil des Étudiants se compose d'un bureau et des différents membres élus de toutes les implantations. Le bureau est lui-même composé d'un Président, de Vice-Présidents, d'un Trésorier, d'un Secrétaire et d'un ou de plusieurs Chargé(s) de communication, élus parmi et par les membres du Conseil des étudiants (OEH).

10. Le Conseil Général du Personnel

10.1. Compétences

Le Conseil Général du Personnel coordonne l'action des membres représentant le personnel de la Haute École en :

- > Donnant un avis sur les dossiers soumis à ses représentants à l'Organe de gestion et, sur demande, sur toute question débattue dans d'autres organes de la Haute École (Conseil d'Entreprise, Conseil Social, Conseil Pédagogique, Conseils de Domaine(s)...), en étant documenté préalablement au moins par ses représentants ;
- > Initiating tout dossier ou démarche nécessaire au bon fonctionnement de la Haute École.
- > Défendant et promouvant les intérêts des membres du personnel de la Haute École ;
- > S'assurant de la circulation de l'information envers les membres du personnel ;
- > Suscitant la participation active des membres du personnel de la Haute École en vue de leur permettre de jouer pleinement leur rôle de membre responsable de cette dernière ;
- > Assurant la continuité de la représentation.

Le conseil établit son propre règlement d'ordre intérieur.

10.2. Composition

Le Conseil Général du Personnel est composé de l'ensemble des membres élus pour représenter le personnel dans les Conseils et Organes suivants :

- > L'Organe de Gestion
- > Le Conseil Pédagogique
- > Le Conseil Social
- > Les Conseils de département

10.3. Convocation

Le Conseil Général du Personnel peut se réunir au besoin à la demande de représentants du personnel dans les organes et Conseils existants dans la Haute École afin de traiter d'un sujet défini lié à l'action des enseignants et administratifs représentant le personnel.

TITRE 2 : DÉFINITION DES MISSIONS DES DIFFÉRENTS DIRECTEURS ET AUTRES COLLABORATEURS

1. Les missions de la Direction-Présidence

Le mandat de la Direction-Présidence est à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable.

Après avis du CE et du CPPT et sur proposition de l'Organe de gestion, le PO définit le profil de fonction de la Direction-Présidence reprenant les compétences attendues.

La Direction-Présidence est lié à son PO par une lettre de mission qui s'inscrit dans le cadre du profil de fonction. Cette lettre de mission est co-construite par le PO et la Direction-Présidence désigné. Le PO porte à la connaissance de l'OG, du CE et du CPPT les missions spécifiques de la Direction-Présidence. Cette lettre de mission comprend un plan de formation.

À mi-mandat, le PO effectue une évaluation formative de la mise en œuvre de la lettre de mission et prodigue éventuellement des conseils pour la suite de la mandature.

Au plus tard à mi-mandat, la Direction-Présidence rend compte de son plan de formation auprès du PO sous peine de perdre son caractère d'éligibilité pour un mandat futur.

En cas d'absence de courte durée définie comme de moins d'un mois, la Direction-Présidence est remplacée par la Vice-Direction-Présidence. En cas d'absence de longue durée définie comme de plus d'un mois, un remplaçant est désigné par l'Organe de gestion sur proposition du Collège de direction jusqu'au retour du titulaire.

La Direction-Présidence, par sa désignation, est le délégué du PO au sein de la Haute École. En tant que délégué du PO, la Direction-Présidence assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction et qui lui sont dévolues par le PO, avec qui il collabore dans une confiance réciproque.

En tant que Président de l'Organe de Gestion, la Direction-Présidence veille à la bonne application des décisions de l'Organe de Gestion.

On peut identifier les missions de la Direction-Présidence (DP) en distinguant son rôle à l'intérieur de la Haute École et celui à l'extérieur de celle-ci. Dans ces missions, la Direction-Présidence sera secondée par le Vice- Direction-Présidence à qui il pourra donner ponctuellement délégation et sa direction de cabinet.

1.1. Aspects internes

- > Développer et animer une politique Haute École consensuelle et d'ouverture (avec tous ses prolongements financiers et réglementaires) dans l'ensemble de la Haute École, depuis le Pouvoir Organisateur jusqu'aux étudiants en passant par les membres du personnel : directions, enseignants, administratifs et ouvriers. En particulier :
 - Assurer le secrétariat et l'interface auprès de l'Organe d'administration ;
 - Animer et présider le Collège de Direction ;
 - Animer et présider l'Organe de Gestion ;
 - Assurer le suivi des décisions prises par l'Organe de Gestion ;
 - Veiller à la circulation de l'information et à la qualité de la communication au niveau de la Haute École.
- > Assurer le bon suivi des devoirs administratifs de la Haute École. En particulier :
 - Organiser les services administratifs, de manière à ce qu'ils assurent au mieux le suivi des dossiers des étudiants et du personnel, ainsi que la bonne tenue des comptes et leur révision ;
 - Remplir tous les devoirs administratifs vis-à-vis du Commissaire du Gouvernement, de l'Administration et du Cabinet du Ministre de tutelle ;
 - Veiller à la rédaction du rapport d'activités.

1.2. Aspects externes

- > Organiser la défense des intérêts de la Haute École auprès de l'Administration et du Politique, ainsi que sa promotion auprès de la société civile et notamment des étudiants du secondaire. En particulier : participer aux travaux de la Fédération de l'Enseignement Supérieur Catholique (FédESuC) et des organismes mis en place par le décret du 7 novembre 2013 (ARES,

Pôles...)

- > Veiller à une bonne insertion des formations de la Haute École dans la restructuration de l'Enseignement Supérieur au niveau européen (processus de Bologne), par la participation à tous les forums ou associations de rencontre entre Hautes Écoles ou/et Universités ;
- > Assurer la participation de la Haute École aux Salons des Étudiants et autres lieux d'information sur les études du supérieur ;
- > Coordonner et favoriser les relations entre les différents acteurs de la Haute École et les autres institutions d'enseignement supérieur.

Le collège de direction choisit en son sein une Vice-Direction Présidence qui remplace la Direction-Présidence en cas d'absence de courte durée (moins d'un mois).

En cas d'absence de longue durée de la Vice-Direction-Présidence définie comme de plus d'un mois, un remplaçant est désigné par l'Organe de gestion sur proposition du Collège de direction jusqu'au retour du titulaire.

2. Les missions de la Direction de département

La fonction de Direction de département est un mandat à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable qui correspond à la fonction décrétales de Direction chargé de la gestion des enseignements.

Les domaines d'enseignement et les cursus dont chaque Direction de département a la charge de la gestion des enseignements figurent à l'annexe 1.

En cas d'absence de longue durée d'une Direction de département définie comme de plus d'un mois, un remplaçant est désigné par l'Organe de gestion sur proposition du Collège de direction jusqu'au retour du titulaire

La Direction de département, par sa désignation, est la déléguée du PO au sein du département dont elle a la charge de la gestion des enseignements. À ce titre, elle est la responsable hiérarchique des membres du personnel du département. L'autorité fonctionnelle des membres du personnel est par contre dévolue aux Directions adjointes de département.

En tant que membre du Collège de direction, la Direction de département assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction.

Elle préside le Collège de département et le Conseil de département

Elle est le relais de son département vers le Collège de direction et les autres organes et conseils de la Haute École. Elle fait appliquer au sein de son département les décisions prises au Collège de direction et dans les autres organes de la Haute École. Elle assure le développement et la représentation de son département et établit les liens avec les autres départements de la Haute École.

La Direction de département peut être mandatée par le PO ou le Collège de direction pour représenter et/ou défendre des intérêts particuliers de la Haute École.

En fonction des décisions prises par l'Organe d'administration de la HELHa et/ou de l'évolution du cadre

légal, le cahier des charges de la fonction pourra être amené à évoluer.

Sa responsabilité s'exerce dans les différents champs suivants en étroite collaboration avec les services transversaux de la Haute École.

A. Périmètre 1 : Gouvernance de la Haute Ecole

Politiques et stratégies

- > Représente l'Organe d'Administration dans tous les organes, conseils et comité où elle siège ;
- > Dans le département dont elle à la charge :
 - o Soutient et veille à l'implémentation des politiques définies par l'Organe de Gestion, l'Organe d'Administration, le Conseil Social ;
 - o Décline et opérationnalise le plan stratégique de la Haute École au travers de sa politique en cohérence avec les décisions prises par le Collège de direction ;
 - o Met en application, les actions et les décisions arrêtées au niveau de la Haute École tant au niveau externe (Fédération, ARES, Pôles...) qu'au niveau interne (Collège de direction et autres organes, conseils et comité de la Haute Ecole) ;
- > Conduite de projets
- > Opérationnalise les lignes directrices de la démarche qualité de la Haute École au sein de son département ;
- > Initie et soutient des projets interdépartementaux en étroite concertation avec les autres membres du Collège de direction,
- > Est garante et veille à la construction et à l'implémentation des politiques de recherche et de formation continue et à les conduire au sein de son département, en s'appuyant notamment sur les décisions de l'Organe de Gestion et de l'Organe d'Administration de l'ASBL du Centre de Recherche, d'Étude et de Formation continue de la HELHa ;
- > Soutient et veille au cadre permettant le déploiement de la politique sociale d'accompagnement et de soutien des étudiants ;
- > Veille à dynamiser et coordonner les missions de services à la collectivité dans son département, en cohérence avec les politiques de la Haute École et en articulation avec les spécificités de son environnement ;

Délégation

- > Assume les missions ponctuelles qui peuvent lui être confiées par l'Organe d'Administration, la Direction-Présidence, l'Organe de Gestion ou le Collège de direction ;
- > Assure par délégation ou par représentation, la suppléance dans certains organes extérieurs ;
- > Peut se voir confier le mandat de Vice-Direction Présidence en cas d'absence de la Direction-

Présidence par le Collège de Direction ou l'Organe de Gestion en fonction de la durée de l'absence ;

B. Périmètre concerné 2 : Politiques de formation

Application

- > Supervise, coordonne et veille à la bonne mise en application des dispositions générales relatives au Règlement général des études (RGE) et des règlements spécifiques ;

Pilotage

- > Définit, en concertation avec le Collège et le Conseil de département, une politique générale des programmes de cours ;
- > En concertation étroite avec les Directions aux enseignements de son département et, en garante de l'innovation pédagogique (notamment l'alternance, the long life learning, l'horaire décalé, etc.), assure une veille sur l'offre de formation de son département. En cette matière, idéalement, développe des projets communs avec d'autres Directions de département ;
- > Veille au déploiement du leadership pédagogique au sein de son département notamment en accord avec les décisions de l'Organe de Gestion, les différents textes légaux en vigueur et en lien avec l'actualisation des pratiques pédagogiques ;
- > S'appuie sur la diversité et l'hétérogénéité des pratiques pédagogique de son département pour développer et enrichir son portefeuille de formations ;
- > Prend toutes mesures stratégiques visant à améliorer le bien-être des étudiants, notamment en lien avec les membres du conseil étudiant ;
- > o Facilitation
- > Développe et soutient toute initiative susceptible d'assurer la promotion des formations de son département ;
- > Favorise et coordonne les actions pédagogiques communes à son département.

C. Périmètre concerné 3 : Management

Implémentation de politiques institutionnelles RH

Au sein du département concerné et avec l'appui et l'éclairage du service des ressources humaines via le référent RH :

- > Représente l'autorité décisionnelle en matière de gestion des ressources humaines ;
- > Supervise l'application des politiques institutionnelles en matière de ressources humaines au regard des besoins identifiés dans son département et soutient les Directions aux enseignements. Conseille et intervient, le cas échéant ;
- > Supervise et consolide la politique de gestion des ressources humaines de son département,

y compris dans ses implications budgétaires ;

- > o Gestion du changement
- > Veille à l'accompagnement de tout processus de changement concernant son département ;

Management

- > Anime et préside le Collège de son département et veille particulièrement à son articulation avec les décisions prises au sein des différents organes, conseils et comité de la Haute École. Veille à la circulation de l'information au sein de ce Collège ;
- > Accompagne et soutient les Directions aux enseignements dans la réalisation de leurs différentes missions. À cet effet, respecte et réalise le cycle de développement et d'évaluation spécifique aux Directions (entretiens de planification, de fonctionnement et d'évaluation) ou la mise en place de plans de formation personnalisés ;
- > Ecoute, conseille et motive les Directions aux enseignements de son département dans son périmètre de responsabilité ;
- > Guide et accompagne, en tant que responsable hiérarchique, les Directions aux enseignements dans la résolution de problématiques. A cette fin, elle est éclairée notamment et prioritairement par les services transversaux ;
- > Exerce les éventuels arbitrages nécessaires dans des dossiers relevant des membres du personnel attachés à son département ;
- > Veille au bien-être de son personnel et à la bonne répartition des ressources humaines.

D. Périmètre concerné 4 : Budgets

Au sein de son département et avec l'appui et l'éclairage du service financier via le référent gestion :

- > Est responsable devant la Direction-Présidence des politiques budgétaires menées au sein de son département. À ce titre, en étroite concertation avec le Collège de département, construit, accompagne, supervise et contrôle la politique budgétaire de son département en tenant compte des spécificités et des besoins de celui-ci ;
- > Veille à assurer la solidarité financière au sein de son département ;
- > Joue un rôle d'arbitrage le cas échéant.

E. Périmètre concerné 5 : Coopération et représentation

Coopération

- > Coopère de manière efficace et harmonieuse avec tous les acteurs dans le cadre de sa mission notamment avec les membres des organes, conseils et comité (tant issus des politiques de participation Haute Ecole que des élections sociales) ;
- > Veille à la circulation de l'information et à la qualité de la communication bidirectionnelle entre son département et les services transversaux ;

- > Suscite, favorise et facilite la participation et l'implication collective dans les projets menés au sein de son département et de la Haute Ecole ;
- > Collabore de manière rapprochée avec la Direction-Présidence ;
- > Développe, favorise et entretient :
 - o Tous les contacts nécessaires avec les milieux professionnels et scientifiques ;
 - o Les relations avec les acteurs politiques, sociaux, économiques et culturels (nationaux et internationaux) et les partenaires de l'enseignement liés aux formations dont elle a la charge ;

Représentation

- > Représente et promeut le développement de son département (nouvelles habilitations, contacts avec le monde professionnel, réseautage, recherche de financements, ...)
- > Veille à la représentation de son département dans les différents groupes de travail de la Haute École (cellules, commissions...) et en externe (ARES, SEGEC, etc.).

3. Les missions des Directions adjointes de département

La fonction de Direction adjointe de département est un mandat à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable qui correspond à la fonction décrétales de Direction adjointe.

La Direction adjointe de département assure la gestion pédagogique et la gestion du personnel d'un cursus ou d'un groupe de cursus d'un département en accord avec sa Direction de département.

Les cursus dont chaque Direction adjointe de département a la charge de la gestion pédagogique et administrative figurent à l'annexe 1.

La Direction adjointe de département travaille sous l'autorité hiérarchique d'une Direction de département, et les membres du personnel qui travaillent avec elle sont, dans le cadre de l'exercice de sa fonction, sous son autorité fonctionnelle.

En cas d'absence de longue durée d'une Direction adjointe de département définie comme de plus d'un mois, un remplaçant est désigné par l'Organe de gestion sur proposition du Collège de département jusqu'au retour du titulaire.

La Direction adjointe de département, par sa désignation, est la déléguée du PO au sein de ses cursus.

Elle est membre du Collège de département qui regroupe les Directions adjointes de département sous l'autorité hiérarchique d'une même Direction de département. En tant que membre du Collège de département, la Direction adjointe de département assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction.

La Direction adjointe de département a la responsabilité de la gestion et de la représentation de ses cursus. Elle préside le Conseil de cursus et se fait le relais de ses cursus vers le Collège et le conseil de département.

Elle fait appliquer dans ses cursus les décisions prises au Collège de direction, dans les différents organes

de la Haute École, au Collège de département et aux Conseils de département. Elle assure le développement et la représentation de ses cursus à l'extérieur de la Haute École, et établit les liens avec les autres cursus de la Haute École.

Elle peut être mandatée par l'Organe d'Administration, le Collège de Direction, la Direction de département et le Collège de département pour représenter et/ou défendre des intérêts particuliers de la Haute École ou de ses cursus.

En fonction des décisions prises par l'Organe d'administration de la HELHa et/ou de l'évolution du cadre légal, le cahier des charges de la fonction pourra être amené à évoluer.

Sa responsabilité s'exerce dans les différents champs suivants en étroite collaboration avec les services transversaux de la Haute École :

A. Sur le plan de la politique de la Haute École

La Direction adjointe de département :

- > Assume les missions ponctuelles Haute École qui peuvent lui être confiées par l'Organe d'Administration, la Direction-Présidence, l'Organe de gestion, le Collège de Direction, la Direction de département ou le Collège de département ;
- > Participe aux réunions où elle est mandatée (CPPT, CE) ;
- > Participe au nom de ses cursus à différents groupes transversaux de travail (cellules, commissions...) de la Haute École ;
- > Participe, dans le cadre du Collège de département, à la politique des cursus dont elle a la charge sur le plan pédagogique, sur le plan budgétaire, sur le plan financier et sur le plan des ressources humaines.

B. Sur le plan opérationnel au sein de ses cursus

Pour remplir ces missions, la Direction adjointe de département s'appuiera sur les avis collégiaux du Conseil de cursus. À ce titre, la Direction adjointe de département :

- > Décline le plan stratégique de la Haute École au sein de ses cursus en cohérence avec les décisions prises par le Collège de département ;
- > Décline les lignes directrices de la démarche qualité de la Haute École au sein de ses cursus en cohérence avec les décisions prises par le Collège de département ;
- > Participe au Collège de département ;
- > Participe au Conseil de département et relaie les besoins et avis de son Conseil de cursus ;
- > Anime et préside le Conseil des cursus dont elle a la charge qui organise la vie participative de ses cursus et veille particulièrement à son articulation avec les décisions prises au sein des différents conseils et organes de la Haute École, du Collège de département et du Conseil de département ;

- > Veille à la circulation de l'information et à la qualité de la communication au niveau de ses cursus ;
- > Fait remonter l'information de ses cursus vers le Collège et le Conseil de département ;
- > Veille à dynamiser et coordonner les missions décrétales de recherche appliquée, services à la collectivité et formation continuée dans ses cursus, en cohérence avec les politiques de la Haute École et du Collège de département en la matière et en articulation avec les spécificités locales ;
- > En étroite collaboration avec le service juridique et des affaires étudiantes est responsable de la rédaction du règlement spécifique de ses cursus et veille à sa conformité avec le Règlement Général des Études et à son application
- > En étroite collaboration avec le service juridique et des affaires étudiantes, est responsable du contrôle de tout document pédagogique à caractère contractuel rédigé et/ou émis par ses cursus (fiche ECTS, convention de stage...)

C. Sur le plan budgétaire et financier

La Direction adjointe de département :

- > Assure le suivi des politiques budgétaires définies par la Direction de département ;
- > Propose à la Direction de département un budget pour ses cursus (fonctionnement et encadrement) et assure sa mise en œuvre ;
- > Assure la solidarité entre ses différents cursus ;

D. Sur le plan de la gestion des ressources humaines

Au sein de ses cursus, la Direction adjointe de département, en accord avec les principes établis au niveau de la politique de gestion des ressources humaines de la Haute École et du Collège des départements :

- > Met en œuvre la procédure d'engagement des nouveaux MDP avec le soutien du service RH ;
- > Implémente la procédure d'accompagnement et d'évaluation dans la perspective de l'engagement à durée indéterminée ;
- > Propose une politique des affectations des ressources d'encadrement dans ses cursus en lien avec la politique définie au sein du Collège de département ;
- > Définit les attributions des charges de cours de chaque membre du personnel enseignant ainsi qu'éventuellement leurs missions (coordination, SAR,...) ;
- > Organise la répartition des tâches du personnel administratif et technique ;
- > Assure la gestion du personnel dans ses cursus (gestion des maladies, absences diverses...; contrôle du respect par les enseignants de ce qui est prévu dans les programmes, le planning

et/ou l'horaire ; suivi de la bonne exécution des tâches administratives)

E. Sur le plan pédagogique

La Direction adjointe de département :

- > Assure le leadership pédagogique au sein de ses cursus en lien avec la politique générale définie par le Collège de département. Pour ce faire, et sans que cette liste soit exhaustive, elle :
- > favorise et coordonne les actions pédagogiques de ses différents cursus ;
- > Supervise et coordonne la bonne mise en application des dispositions générales relatives au Règlement Général des études et des règlements spécifiques. Il est soutenu dans cette mission par la Direction des affaires étudiantes et juridiques ;
- > Développe et soutient toute initiative susceptible d'assurer la promotion de ses cursus ;
- > Initie, organise et coordonne les activités particulières qui concernent ses cursus (journées portes ouvertes, cours préparatoires...) dans le respect des décisions prises au niveau de la Haute École (calendrier académique...).
- > Assure le fonctionnement des jurys et la mise en œuvre de leurs suivis ;
- > Assure l'organisation de l'ensemble des activités pédagogiques des étudiants et entre autres les activités d'intégration professionnelle (stages, ateliers de formation professionnelle...) ;
- > Soutient les services aux étudiants et leurs structures participatives (service social, Organisation des Étudiants de la HELHa...) ;
- > Met en œuvre, en concertation avec le Collège de département les programmes de cours.

F. Sur le plan de la représentation extérieure de ses cursus

La Direction adjointe de département, en accord avec le Collège de département :

- > Établit et entretient les relations avec les milieux professionnels et scientifiques (en particulier les terrains de stage, y compris à l'étranger) et avec les acteurs politiques, sociaux, scolaires, académiques, économiques et culturels locaux ;
- > Assure, par délégation ou par représentation, la suppléance dans certains organes extérieurs

G. Sur le plan de l'organisation ou de la gestion courante

La Direction adjointe de département :

- > En lien avec son secrétariat, assure la gestion des dossiers des étudiants avec le soutien et en étroite collaboration avec le service des affaires étudiantes de la Haute École (par exemple : inscription, finançabilité, recours, paiement, gestion des étudiants HUE) ;

- > Supervise la bonne organisation des activités dans ses cursus : organisation des horaires des cours et des examens, attribution des locaux, activités spécifiques, etc.
- > Garantit le suivi des procédures et actes administratifs requis par les services administratifs de la Haute École ;
- > Prend toute décision utile au bon fonctionnement de ses cursus : traiter les problèmes et interpellations des étudiants ou des membres du personnel : évaluation de leur importance et recherche d'une solution rapide ;
- > Veille à assurer la mise à disposition de l'infrastructure dans des conditions correctes en concertation avec la Direction de l'infrastructure et avec son soutien ;
- > Organise les réparations courantes et assure le suivi des investissements ;
- > Participe et représente ses cursus aux réunions de concertation organisées sur le campus.

Dans le cadre d'une situation temporaire et exceptionnelle, l'Organe d'administration peut désigner une coordination étoilée. Elle exerce alors l'ensemble des compétences du direction et fonctionne comme une direction de département faisant fonction.

4. Les missions de la Coordination

La coordination remplit principalement les missions suivantes dans le cadre de la formation de son cursus ; elles sont à entendre en délégation et concertation vis-à-vis de la Direction de département concernée et sous les seuls aspects pédagogiques :

- > Organiser les stages, TFÉ et jurys d'études ;
- > Adapter les grilles horaires et veiller au suivi des fiches ECTS ;
- > Collaborer à la confection des horaires de cours et examens ;
- > Participer éventuellement aux Conseils de participation dans lesquels est impliquée le cursus ;
- > Participer aux journées portes ouvertes, cours ouverts et autres opérations d'information ;
- > Et plus largement, animer l'équipe enseignante en renforçant l'esprit d'équipe pluridisciplinaire, le contact avec le monde professionnel et la mobilité tant des étudiants que des enseignants.

La désignation de ces fonctions par la direction adjointe de département se fera à partir d'un appel à candidatures de préférence au sein du cursus. La durée de mandat est d'au moins 1 an renouvelable assortie d'une charge de minimum 0,1 ETP.

5. Les missions du Direction des services transversaux (DST)

La fonction de Direction des services transversaux correspond à la fonction décréte de Direction d'administration. Ses missions spécifiques sont fixées par l'Organe de gestion, après avis des organes de concertation locale.

La Direction des services transversaux est membre du Collège de direction et à l'Organe de gestion.

Elle est désignée par l'Organe d'administration pour un mandat de 5 ans renouvelable.

La Direction des services transversaux exerce sa mission sous l'autorité hiérarchique directe de la Direction-Présidence avec qui elle travaille en concertation étroite.

Elle soutient la Direction-Présidence dans la direction des services nécessaires aux activités académiques de la Haute École.

La Direction des services transversaux exerce ses missions en étroite concertation avec le Collège de direction.

Sous l'autorité hiérarchique de la Direction-Présidence et en étroite concertation avec les organes compétents, la Direction des services transversaux assume les missions suivantes :

A. Périmètre 1 : Gouvernance de la Haute Ecole

Politiques et stratégies

- > Représente l'Organe d'Administration dans tous les organes, conseils et comité où elle siège ;
- > Soutient et veille, dans l'entité administrative, à l'implémentation des politiques définies par l'Organe de Gestion, l'Organe d'Administration et le Conseil Social ;
- > Décline et opérationnalise le plan stratégique de la Haute École au sein de l'entité administrative en cohérence avec les décisions prises par le Collège de direction ;
- > Met en application les actions et les décisions arrêtées au niveau de la Haute École tant au niveau externe (Fédération, ARES, Région wallonne...) qu'au niveau interne (Collège de direction et autres organes, conseils et comité de la Haute Ecole) ;

Conduite de projets

- > Décline les lignes directrices de la démarche qualité de la Haute École au sein de l'entité administrative;
- > Soutient et veille au cadre permettant le déploiement de la politique sociale d'accompagnement et de soutien des étudiants ;
- > Soutient et veille au cadre permettant le déploiement de la politique de recherche de la Haute Ecole ;

Délégation

- > Assume les missions ponctuelles qui peuvent lui être confiées par l'Organe d'Administration, la Direction-Présidence, l'Organe de Gestion ou le Collège de direction ;

- > Assure par délégation ou par représentation, la suppléance dans certains organes extérieurs ;

Facilitation

- > Eclaire et soutient les organes, conseils et comité de la Haute Ecole en veillant à fournir des outils d'analyse construits en dialogue avec les services compétents.

B. Périmètre concerné 2 : Politiques transversales

Application

- > Assure la cohérence administrative au sein de la Haute Ecole ;

Pilotage

- > Fixe en dialogue avec les Directions des services leurs priorités opérationnelles en soutien des politiques institutionnelles ;
- > Assure la cohérence dans les différents projets menés afin que ces derniers soient alignés et correspondent à la politique de la Haute Ecole ;
- > Assure une veille sur les politiques menées par les différents services transversaux ;

Facilitation

- > Eclaire et soutient le Collège de direction en veillant à fournir des outils d'analyse et d'opérationnalisation construits en dialogue avec les services compétents ;
- > Développe une approche service tenant compte des besoins, réalités et enjeux d'une institution multisites ;
- > Construit et assure une veille sur les outils transversaux afin de soutenir le Collège de direction.

C. Périmètre concerné 3 : Management

Implémentation de politiques institutionnelles RH

- > Au sein de l'entité administrative et avec l'appui et l'éclairage du service des ressources humaines ;
- > Représente l'autorité décisionnelle en matière de gestion des ressources humaines ;
- > Supervise l'application des politiques institutionnelles en matière de ressources humaines au regard des besoins identifiés dans l'entité administrative et soutient les Directions des services. Conseille et intervient, le cas échéant ;
- > Supervise et consolide la politique de gestion des ressources humaines de son entité, y compris dans ses implications budgétaires ;

Gestion du changement

- > Veille à l'accompagnement de tout processus de changement lié à son périmètre ;

Management

- > Prend en charge la coordination d'une équipe pluridisciplinaire constituée des différentes Directions des services et veille à la circulation de l'information entre elles ;
- > Accompagne et soutient les Directions des services transversaux dans la réalisation de leurs différentes missions. À cet effet, respecte et réalise le cycle de développement et d'évaluation spécifique aux Directions (entretiens de planification, de fonctionnement et d'évaluation) ou la mise en place de plans de formation personnalisés ;
- > Ecoute, conseille et motive les Directions des services dans son périmètre de responsabilité ;
- > Guide et accompagne, en tant que responsable hiérarchique, les Directions des services dans la résolution de problématiques ;
- > Exerce les éventuels arbitrages nécessaires dans des dossiers relevant des membres du personnel attachés à son entité ;
- > Veille au bien-être de son personnel et à la bonne répartition des ressources humaines.

D. Périmètre concerné 4 : Budgets

Au sein de son entité et avec l'appui et l'éclairage du service financier :

- > Est responsable devant la Direction-Présidence des politiques budgétaires menées au sein de son entité. À ce titre, en étroite concertation avec les Directions de services, construit, accompagne, supervise et contrôle la politique budgétaire de l'entité ;
- > Veille à assurer la solidarité financière au sein de son entité ;
- > Joue un rôle d'arbitrage le cas échéant.

E. Périmètre concerné 5 : Coopération et représentation

Coopération

- > Coopère de manière efficace et harmonieuse avec tous les acteurs dans le cadre de sa mission notamment avec les membres des organes, conseils et comité (tant issus des politiques de participation Haute Ecole que des élections sociales) ;
- > Veille à la circulation de l'information et à la qualité de la communication bidirectionnelle entre les services transversaux et les départements ;
- > Suscite, favorise et facilite la participation et l'implication collective dans les projets transversaux confiés et menés au sein de l'entité administrative ;
- > Collabore de manière rapprochée avec la Direction-Présidence et les services qui lui sont attachés.

Représentation

- > Veille à la représentation des services transversaux dans les différents groupes de travail transversaux de la Haute École (cellules, commissions...);
- > Développe, favorise et entretient des relations avec les acteurs politiques, sociaux,

économiques et culturels ainsi que les partenaires de l'enseignement liés à l'exercice de sa fonction.

TITRE 3 : MODALITÉS DE DÉSIGNATION DES DIRECTEURS ET DÉLÉGATIONS DU PERSONNEL

Une Commission électorale est instituée au sein de la Haute École. Elle est composée de cinq membres choisis parmi les représentants du personnel au sein de l'OG et est présidée par la Présidence de l'Organe d'administration de la Haute École ou son délégué (sans droit de vote).

Le secrétariat de la Commission électorale est assuré par le secrétaire académique.

La Commission électorale fixe son règlement d'ordre intérieur, dirige toutes les opérations électorales et veille au bon déroulement et à la régularité de celles-ci. Pour toutes les élections, elle est l'instance de recours.

Toute plainte relative à une quelconque irrégularité dans le déroulement des élections est adressée sous pli recommandé au Président de la Commission électorale, au plus tard dans les trois jours ouvrables qui suivent la proclamation des résultats.

L'introduction de la plainte peut également être faite par la remise d'un écrit à la Présidence de la Commission électorale. La signature apposée par la Présidence sur le double de cet écrit ne vaut que comme accusé de réception de l'introduction de la plainte.

La Commission électorale statue dans les cinq jours ouvrables de l'introduction d'une plainte déposée conformément aux alinéas précédents.

Lorsqu'une élection est annulée par la Commission électorale, un nouveau scrutin a lieu dans les dix jours ouvrables qui suivent cette annulation.

1. Modalités de la désignation de la Direction-Présidence (DP)

Le mandat de la Direction-Présidence est à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable.

L'appel à candidatures est lancé par le PO au plus tard six mois avant l'expiration du mandat précédent. Cet appel est interne. En cas d'absence de candidat interne, ou si un seul candidat se présente, un appel externe peut être lancé.

Les candidats doivent être engagé(es) à titre définitif dans une ou plusieurs des fonctions suivantes : maître- assistant, chargé(e) de cours, chef de travaux, professeur, chef de bureau d'études, membre du personnel administratif de niveau 1.

En plus de la rédaction d'un programme, les candidats sont évalués via un assesment externe.

La Direction-Présidence est désignée par le PO qui la choisit sur une liste issue du vote de l'ensemble des membres du personnel de la Haute École, parmi les trois premiers candidats. Cette liste présente les candidats dans l'ordre du nombre de voix obtenues. Les électeurs sont les membres du personnel qui presentent au minimum un dixième d'un horaire complet au sein de la Haute École à la date de clôture des listes électorales. Est considéré comme membre du personnel tout membre du personnel statutaire, ou toute personne qui dispose d'un lien contractuel avec la Haute École durant chacune des trois années académiques qui précèdent la date de clôture des listes électorales.

Si le candidat est unique, il est procédé à un vote pour ou abstention.

Lorsque le PO ne désigne pas le candidat qui a obtenu le plus de voix, il communique à chaque candidat les motifs de son choix.

2. Modalités de la désignation de la direction des services transversaux

Le mandat de la direction des services transversaux est à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable.

L'appel à candidatures est lancé par le PO au plus tard six mois avant l'expiration du mandat précédent. Cet appel est interne. En cas d'absence de candidat interne, ou si un seul candidat se présente, un appel externe peut être lancé.

Les candidats doivent être engagé(es) à titre définitif dans une ou plusieurs des fonctions suivantes : maître- assistant, chargé(e) de cours, chef de travaux, professeur, chef de bureau d'études, membre du personnel administratif de niveau 1.

En plus de la rédaction d'un programme, les candidats sont évalués via un assesment externe.

La direction des services transversaux est désignée par le PO qui la choisit sur une liste issue du vote de l'ensemble des membres du personnel de la Haute École, parmi les trois premiers candidats. Cette liste présente les candidats dans l'ordre du nombre de voix obtenues. Les électeurs sont les membres du personnel qui presentent au minimum un dixième d'un horaire complet au sein de la Haute École à la date de clôture des listes électorales. Est considéré comme membre du personnel tout membre du personnel statutaire, ou toute personne qui dispose d'un lien contractuel avec la Haute École durant chacune des

trois années académiques qui précèdent la date de clôture des listes électorales.

Si le candidat est unique, il est procédé à un vote pour ou abstention.

Lorsque le PO ne désigne pas le candidat qui obtenu le plus de voix, il communique à chaque candidat les motifs de son choix.

3. Modalités de la désignation d'une Direction de département

Le mandat de Direction de département est à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable.

L'appel à candidatures est lancé par le PO au plus tard six mois avant l'expiration du mandat précédent. Cet appel est interne. En cas d'absence de candidat interne, ou si un seul candidat se présente, un appel externe peut être lancé.

Les candidats doivent être engagé(es) à titre définitif dans une ou plusieurs des fonctions suivantes : maître- assistant, chargé(e) de cours, chef de travaux, professeur, chef de bureau d'études, membre du personnel administratif de niveau 1.

En plus de la rédaction d'un programme, les candidats sont évalués via un assesment externe.

La Direction de département est désignée par le PO qui la choisit sur une liste issue du vote de l'ensemble des membres du personnel du département concerné de la Haute École, parmi les trois premiers candidats. Cette liste présente les candidats dans l'ordre du nombre de voix obtenues. Les électeurs sont les membres du personnel du département qui prestent au minimum un dixième d'un horaire complet au sein de la Haute École à la date de clôture des listes électorales. Est considéré comme membre du personnel tout membre du personnel statutaire, ou toute personne qui dispose d'un lien contractuel avec la Haute École durant chacune des trois années académiques qui précèdent la date de clôture des listes électorales.

Si le candidat est unique, il est procédé à un vote pour ou abstention.

Lorsque le PO ne désigne pas le candidat qui obtenu le plus de voix, il communique à chaque candidat les motifs de son choix.

4. Modalités de la désignation d'une Direction adjointe de département

Le mandat de Direction adjointe de département(s) est à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable.

L'appel à candidatures est lancé par le PO au plus tard 4 mois avant l'expiration du mandat précédent. Cet appel est interne. En cas d'absence de candidat interne, ou si un seul candidat se présente, un appel externe peut être lancé.

Les candidats doivent être engagé(es) à titre définitif dans une ou plusieurs des fonctions suivantes : maître de formation pratique, maître principal de formation pratique, maître-assistant, chargé(e) de cours, chef de travaux, professeur, chef de bureau d'études, membre du personnel administratif de niveau 1.

La fonction de Direction adjointe de département est non électorale.

La Direction adjointe de département est désignée par le PO sur proposition de l'Organe de gestion après avis du Conseil d'entreprise et du Comité pour la prévention et la protection au travail.

Un bureau garant du bon fonctionnement de la procédure, composé de la Direction des Ressources humaines, d'une Direction de département et de deux représentants du personnel, accompagnera l'ensemble du processus.

Les candidats veilleront à prendre rendez-vous avec la Direction de département concerné avant la date de clôture des candidatures.

Le document reprenant la politique envisagée pour le poste de Direction adjointe de département sera porté à la connaissance des membres du personnel du département concerné.

Une présentation des programmes aux membres du personnel par les candidats sera prévue. Celle-ci sera suivie d'une consultation. Cette dernière n'étant plus décrétable mais interne, ses résultats ne peuvent être communiqués qu'à ces organes ou conseils. Cette rencontre sera organisée par la Direction de département concerné. Le bureau garant sera invité en tant qu'observateur.

Participeront à ces consultations, les membres du personnel prestant au minimum un dixième d'un horaire complet au sein du département concerné. Est considéré comme membre du personnel tout membre du personnel statutaire, ou toute personne qui dispose d'un lien contractuel avec la Haute École durant chacune des trois années académiques qui précèdent la date de clôture des listes électorales.

Les candidats seront ensuite reçus par un jury de sélection composé de la Direction de département concernée, de la Direction des Ressources humaines et de la Direction-Présidence (ou de la Vice-Direction-Présidence) qui, après délibération, fera une proposition de classement des candidats à l'Organe de Gestion, avec une synthèse de la consultation du personnel et le rapport du bureau sur le déroulement du processus.

L'Organe de Gestion fera ensuite une proposition de désignation au Pouvoir Organisateur.

5. Modalités de la désignation des délégations du personnel dans l'Organe de Gestion et dans les Conseils de Département

Ces délégations seront désignées chaque fois pour une durée de 5 ans.

La délégation du personnel à l'Organe de Gestion sera formée des 7 membres qui obtiendront le plus de voix lors de la consultation auprès des membres du personnel, statutaires et contractuels, temporaires et définitifs, administratifs et enseignants, de toute la Haute École.

La suppléance sera organisée suivant l'ordre décroissant des voix obtenues par les membres non élus comme effectifs. Par ailleurs, pour assurer une bonne représentation de l'ensemble des composantes de la Haute École et dans la mesure du possible, un effectif au moins appartiendra à chaque entité. La

Haute École est composée de 5 entités (4 Départements et une entité administrative). Les MdP sont élus par ordre décroissant de voix en veillant à ce que toutes les entités soient représentées et en fixant un maximum de 2 représentants par entité.

Les délégations du personnel aux différents Conseils de département (4) seront formées de 2 à 9 membres suivant l'importance du département. Les délégués seront élus lors de la consultation qui se déroulera en mai auprès de tous les membres du personnel du département concerné.

Si dans un département, il est prévu de mettre sur pied des conseils de cursus, c'est au niveau des cursus que s'organisent les élections. Et ce, suivant les modalités arrêtées ci-dessus. La délégation du personnel au Conseil de département sera composée à partir des délégations de cursus ainsi élues. La délégation du personnel au niveau d'un Conseil de cursus sera fixée de 2 à 9 membres selon l'importance des cursus.

La suppléance sera organisée parmi tous les candidats non élus, en suivant l'ordre décroissant des voix obtenues.

Le calendrier de la procédure sera décidé par le Collège de direction et communiqué à l'ensemble des MDP au moment de l'appel à candidature.

La procédure débutera par un appel à candidatures au mois de mai. L'appel se fera à la fois pour l'Organe de Gestion et pour les Conseils de département voire de cursus. Les conditions d'éligibilité : membre statutaire (enseignant ou administratif - hors membre du Collège de Direction, hors directions adjointes ou faisant fonction, hors directions des services transversaux) ayant au moins trois années d'ancienneté dans la Haute École et une charge d'au moins 5/10 ÉTP à la date du 15 septembre de l'année qui précède le début de la mandature.

Les candidatures seront envoyées par voie électronique :

- pour l'Organe de Gestion au service du personnel
- pour les Conseils des départements aux directions de départements.

Les listes des candidats à l'Organe de Gestion (1 liste), aux Conseils de département ou de cursus seront communiquées par voie électronique aux membres du personnel respectivement concernés.

Le vote se fera par voie électronique. Les résultats seront communiqués par voie électronique aux membres du personnel respectivement concernés.

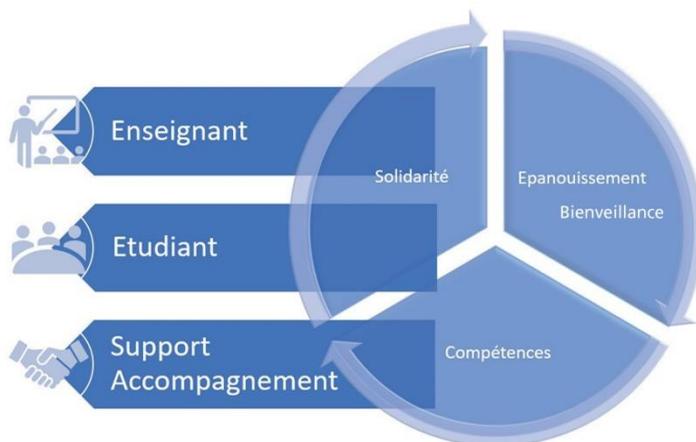
Annexe 3 : Charte des apprentissages

1. Préambule

Cette charte spécifie les valeurs et engagements essentiels au travers desquels la HELHa définit son identité. Elle fait partie intégrante du PPSC (projet pédagogique social et culturel) de notre Haute Ecole qui détaille et explicite les interactions qu'elle développe avec les savoirs, l'environnement social, académique et politique et les membres de sa communauté.

L'ensemble des membres du personnel et des étudiant-es de la HELHa constitue la communauté académique.

2. La HELHa et ses valeurs



La HELHa veut devenir un acteur de référence de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles pour la formation de professionnels à hautes valeurs ajoutées : bienveillance, compétence, épanouissement et solidarité. La HELHa attend de la communauté académique qu'elle fasse vivre ses valeurs et s'y réfère.

3. Engagement et responsabilité

L'engagement et la responsabilité de la communauté académique découlent des missions et du mandat public conféré aux Hautes-Ecoles.

La HELHa soutient

- > L'épanouissement des membres de la communauté académique. Dans un environnement propice aux apprentissages des étudiants et à l'exercice professionnel des membres du personnel.
- > La Liberté pédagogique qui s'articule avec les programmes d'enseignement et de recherche ainsi que l'impartialité de l'évaluation
- > La Participation active des étudiant-es à leurs apprentissages et aux diverses évaluations. De l'acquisition des objectifs poursuivis mais également des processus proposés pour les atteindre.

La HELHa garantit la pertinence et l'efficacité des apprentissages

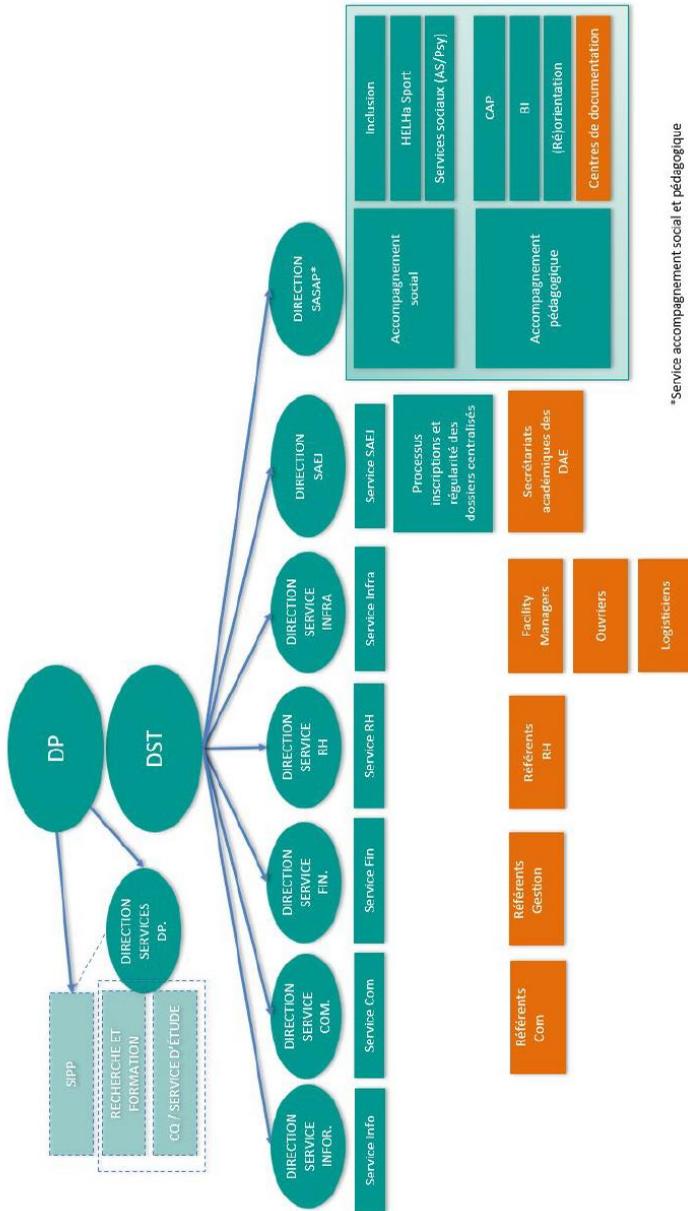
La HELHa attend de sa communauté académique qu'elle procède à une évaluation constante de sa responsabilité face aux conséquences de ses missions.

4. Respects des personnes et des apprentissages

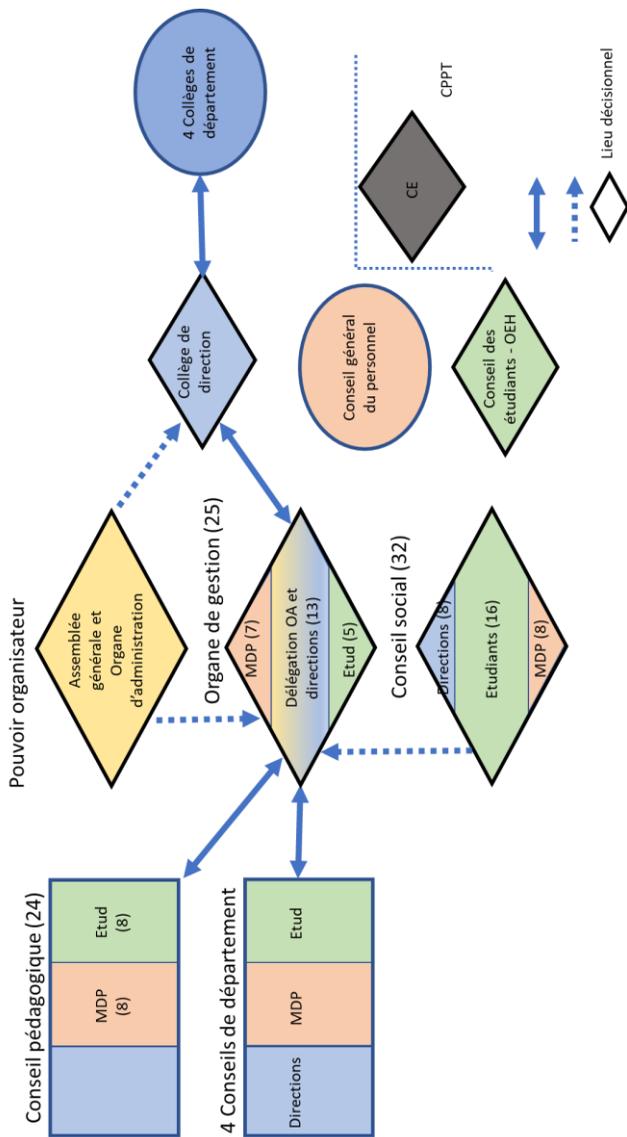
Le respect des personnes et des apprentissages engage toutes les personnes quel que soit leur titre ou fonction. Chacun, doit ainsi contribuer à la mission d'enseignement en respectant le projet ainsi que les personnes qui y participent, en tant qu'étudiant ou membre du personnel. Cela suppose un traitement intègre et équitable des personnes reconnues comme membres de la communauté académique dans le respect de la déontologie de la profession.

La HELHa considère les apprentissages comme un bien public et entend les mettre à disposition de la société. En cela, le respect de la cohérence des apprentissages fait l'objet d'une attention particulière dans le chef de l'institution.

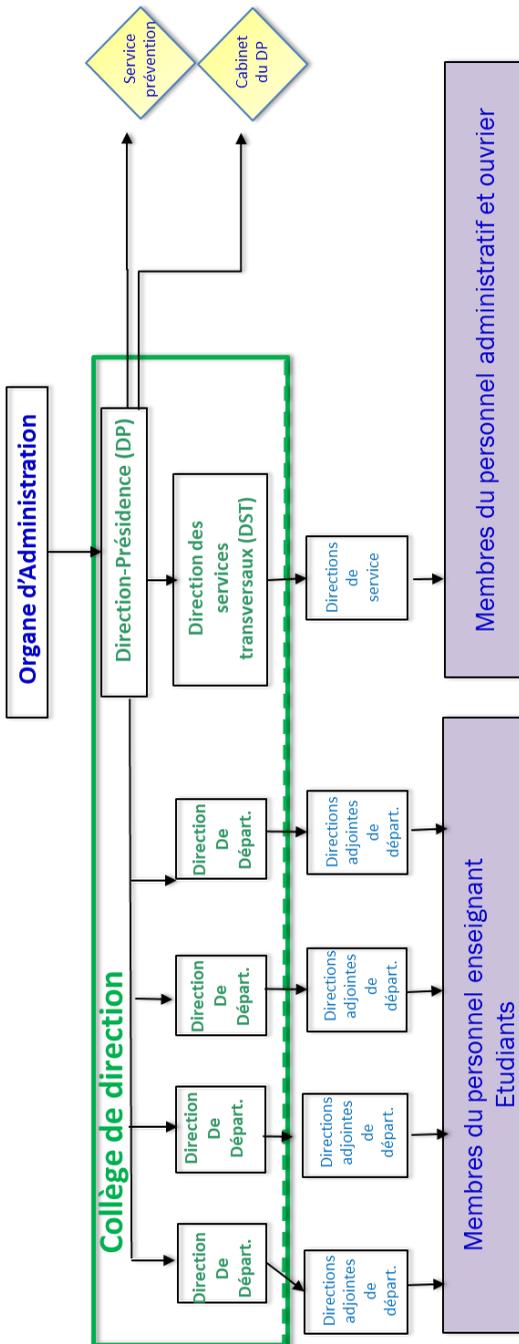
Annexe 4a : Organigramme fonctionnel de la HELHa



*Service accompagnement social et pédagogique



Annexe 4b : Organigramme fonctionnel de la HELHa



Annexe 5 : représentation dans les organes : Elections à l'OG

1. Contexte

Dans le cadre de l'évolution de la gouvernance, la départementalisation (passage de 7 domaines à 4 départements) impacte la représentation dans les Organes.

Sur base des échanges au sein de l'OG du 21 novembre 2023, l'OG sera composé de 25 membres :

- > 13 représentants PO/direction ;
- > représentants MdP ;
- > 5 représentants étudiants.

En sa séance du 16 avril 2024, l'OG a approuvé à l'unanimité deux nouvelles commandes à destination du GT :

- > Prévoir dans le document une note présentant les attendus liés à la fonction de représentant des MdP à l'OG ;
- > Veiller à respecter des principes de simplicité, de clarté et de pédagogie dans les recommandations formulées par le GT dans le processus électif.

Par ailleurs, sans que ces demandes aient réuni les conditions d'approbation par l'OG (vote), les deux dimensions suivantes y ont été évoquées :

- > La représentation des bassins dans la délégation ;
- > L'impact du nombre de votes à pouvoir exprimer sur la représentativité des membres du personnel à l'OG.

2. Projet / proposition

Sur l'impact du nombre de vote à pouvoir exprimer et au respect de la dimension des bassins.

Dans le cadre de l'organisation des élections visant à désigner les 7 représentants du personnel au sein de l'organe de gestion de la HELHa, le GT s'est appuyé, pour émettre ses recommandations, sur les principes suivants :

- > Le respect des principes fondamentaux de démocratie et d'égalité des chances ;
- > La demande de l'OG d'avoir recours à un processus électif simple et facilitant la compréhension de tous les acteurs concernés ;
- > La possibilité aux électeurs d'exprimer pleinement leurs préférences en choisissant les candidats qu'ils estiment les plus qualifiés pour les représenter ;
- > Le périmètre de l'organe de gestion qui pilote les missions transversales de la HE ;
- > La possibilité à tous les acteurs d'agir au développement de la Haute Ecole.

Sur la pertinence d'introduire la notion de bassin comme porte d'entrée, le GT estime que la véritable garantie de représentativité réside moins dans le processus de sélection des candidats sur base d'un bassin que dans l'engagement et la manière avec laquelle les représentants des Membres du Personnel élus à l'organe de gestion habiteront leur mandat.

Le GT estime essentiel que les représentants élus aillent à la rencontre des Membres du Personnel dont ils portent la voix quel que soit leur bassin ou implantation, écoutent leurs préoccupations et aspirations et agissent en conséquence. C'est par cette proximité et cette interaction sociale directe que la véritable représentativité pourra être assurée, reflétant ainsi au mieux les diverses réalités et perspectives au sein de notre communauté des membres du personnel.

Par ailleurs, il estime que la dimension de bassin comme porte d'entrée à la représentation dans cet organe peut constituer un frein à l'application des principes 2 à 5.

Le GT estime par ailleurs que le fait de pouvoir voter pour autant de candidats qu'il y a de postes à pourvoir permet aux MdP qui le souhaitent de soutenir la représentation des bassins.

Enfin, en respect du principe 2, il apparaît au GT la nécessité de prendre appui sur des règles reconnues, absolues et bien établies dans notre société en matière de démocratie : les modalités utilisées lors des élections fédérales, régionales, communales et les élections sociales.

En conséquence, le GT recommande de n'appliquer que la règle qui consiste à avoir la possibilité de voter pour autant de candidats qu'il y a de sièges à pourvoir, soit 7 au total, sans autres critères que ceux repris dans la note précédente.

Composition :

La Haute École est composée de 5 entités (4 Départements et une entité administrative).

Il est proposé d'appliquer la règle suivante : les MdP sont élus par ordre décroissant de voix en veillant à ce que toutes les entités soient représentées et en fixant un maximum de 2 représentants par entité.

En cas de fin de mandat avant terme, le nouvel effectif est choisi selon les mêmes règles (minimum 1 représentant par entité et maximum 2) : le remplaçant sera le candidat non élu ayant obtenu le plus de voix. En cas d'absence de longue durée annoncée (plus de deux réunions consécutives), le suppléant sera choisi selon les mêmes règles.

En cas d'absence pour une réunion, le membre effectif peut soit se faire remplacer par son suppléant désigné selon les mêmes règles exposées ci-dessus soit donner procuration à un autre membre de la délégation. Par ailleurs, les membres ne peuvent être porteur que d'une procuration.

Tout changement d'entité ou de nature de mandat qui entraîne une rupture dans les règles de représentations nécessite une révision de la composition afin de respecter les règles susmentionnées.

Méthode de vote :

Le vote sera organisé par un prestataire externe choisi par marché public.

Chaque électeur pourra désigner jusqu'à 7 représentants MdP.

Electeurs :

La consultation sera réalisée auprès des membres du personnel, statutaires et contractuels, temporaires et définitifs, administratifs, enseignants et ouvriers, de toute la Haute École. Sont exclues les fonctions de directions (académiques, de services ou faisant fonction).

Candidat :

Les conditions d'éligibilité : membre statutaire (enseignant ou administratif - hors directions (académiques, de services ou faisant fonction)) ayant au moins trois années d'ancienneté dans la Haute École et une charge d'au moins 5/10 ÉTP dans l'entité qu'il souhaite représenter à la date du 15 septembre de l'année qui précède le début de la mandature.

Le candidat mentionne dans sa candidature l'entité à laquelle il se rattache et motive sa candidature suivant la procédure décrite dans l'appel.

Le candidat prend connaissance du descriptif de fonction et des attendus (cfr document annexe et repris dans l'appel à candidatures).

Une séance de questions/réponses entre candidats et membres du personnel est organisée avant le vote via Teams.

Les candidatures seront analysées et validées par le bureau de l'OG.

Les mandats ont une durée de 5 ans.



Rejoignez-nous



www.helha.be

HELHa

Haute École Louvain en Hainaut

Développe tes talents