



Plan Stratégique

HELHa 2020

HELHa
Haute École Louvain en Hainaut

Formations

AGRONOMIQUE

- Agro-industries et Biotechnologies Fleurus
- Technologie animale Fleurus

ARTS APPLIQUÉS

- Publicité Mons

ÉCONOMIQUE

- Comptabilité Mons
- Management Hôtelier La Louvière
- Informatique de Gestion Mons - Montignies-sur-Sambre
- Logistique d'Entreprise La Louvière
- Marketing La Louvière
- Relations publiques Montignies-sur-Sambre
- Assistant-e de Direction Option langues / gestion Mons
- Option médicale Montignies-sur-Sambre
- Tourisme La Louvière

PARAMÉDICAL

- Biologie médicale Fleurus
- Ergothérapie Montignies-sur-Sambre
- Imagerie médicale Gilly
- Sage-femme Gilly

- Infirmier responsable de soins généraux Gilly - La Louvière Mouscron - Tournai
- Psychomotricité (en collaboration avec le CESA) - Roux

SPECIALISATIONS

- Gériatrie Tournai
- Santé mentale Tournai
- Oncologie Gilly
- Radiothérapie Gilly
- SIAMU Gilly

MASTER

- Kinésithérapie Montignies-sur-Sambre

PÉDAGOGIQUE

- Instituteur-trice préscolaire Braine-Le-Comte - Gosselies Leuze-en-Hainaut
- Instituteur-trice primaire Braine-Le-Comte - Gosselies Leuze-en-Hainaut - Mons
- Régent-e "cours généraux" Braine-Le-Comte - Lovervall Leuze-en-Hainaut
- Régent-e "cours techniques" Braine-Le-Comte
- Educateur-trice spécialisé-e en accompagnement psycho-éducatif Gosselies

SPECIALISATION

- Gérologie psycho-éducative Gosselies

SOCIAL

- Assistant-e social-e Louvain-la-Neuve Montignies-sur-Sambre - Mons
- Communication Tournai
- Gestion des Ressources humaines Tournai

MASTER

- Ingénierie et action sociales Louvain-la-Neuve

TECHNIQUE

- Automobile Mons
- Chimie Mons
- Construction Mons
- Domotique Charleroi
- Électromécanique Tournai
- Électronique Mons
- Technologie de l'informatique Tournai
- Informatique industrielle Charleroi

MASTER INGÉNIEUR INDUSTRIEL

- Bachelier Sciences industrielles Mons - Charleroi
- Biochimie Mons
- Chimie Mons
- Électromécanique Mons
- Électronique Mons

MASTERS EN ALTERNANCE

- Gestion de Production Mons
- Génie analytique Mons
- Finalité biochimie



L'organisation des étudiants met tout en œuvre pour fédérer, défendre et informer l'ensemble des étudiants de la HELHa.

FÉDÉRER

L'OEH regroupe les étudiants des 15 implantations de la HELHa pour leur permettre d'avoir un rôle de citoyen actif, responsable et critique au sein de la société et pour construire des projets qui améliorent la vie étudiante.

DÉFENDRE

L'OEH représente les étudiants aux différents conseils et organes de la HELHa afin de défendre et promouvoir leurs intérêts. Les représentants sont épaulés par le syndicat étudiant UNECOF qui crée le lien entre les étudiants et le monde politique.

INFORMER

L'OEH assure la circulation de l'information entre les entités étudiantes et officielles de la HELHa avec les étudiants. Elle permet à chaque étudiant d'être informé des activités des différents campus.

Pour connaître l'ensemble des activités et mieux communiquer :

www.etudiants-helha.be

 <https://www.facebook.com/oeh.helha>

Le(La) Président(e) et
les Vice-Président(e)s de l'OEH

INTRODUCTION

Entre 1995 et 2009, sur une période de moins de quinze ans, tous les instituts d'enseignement supérieur du réseau libre confessionnel de la province de Hainaut (accompagnés de l'Institut Cardijn à Louvain-la-Neuve) ont uni leur destinée dans une seule et même Haute École : la Haute École Louvain en Hainaut.

La HELHa est née le 15 septembre 2009 de la fusion de 28 départements répartis sur 19 implantations dont les deux plus distants étaient séparés par 150 km !

Elle est aujourd'hui, par le nombre d'étudiants, la plus importante Haute École en Fédération Wallonie-Bruxelles.

La HELHa, fragile à sa naissance, avait surtout besoin d'un environnement structuré, stable et sécurisé, notamment en termes financiers.

Dès que sa survie fut assurée et que les relations positives nécessaires à sa croissance furent établies, la HELHa s'est mise à grandir et, avec sa croissance, ses besoins ont évolué.

Afin de nourrir son estime d'elle-même, elle a commencé à construire des principes de fonctionnement, des procédures et des structures. Ceci lui a permis de mettre des priorités dans ses objectifs et projets et de renforcer ses performances par la mise en œuvre de meilleures pratiques.

Aujourd'hui, elle continue de grandir. Son rêve est de s'ouvrir sur le monde, de parvenir à affirmer son identité et même, un jour, de se différencier et d'être reconnue pour les services qu'elle rend à la société.

Pour parvenir à ce but ultime, elle doit à présent nécessairement passer par deux étapes. D'abord, elle doit continuer à se transformer. Elle y parviendra en se dotant d'une énergie et d'une motivation collective à l'adaptabilité et à l'apprentissage en continu.

Ensuite elle doit améliorer sa cohésion interne. Pour cela, il convient qu'elle suscite l'émergence d'une forte culture de la cohésion.

Et sur ces deux derniers niveaux de développement, elle a besoin d'un plan stratégique pour l'accompagner.

Il va l'aider à se mettre en mouvement dans une logique de participation, d'action, de responsabilisation, d'émancipation et d'amélioration continue des entités qui la constituent. Il va également la soutenir à renforcer ses capacités pour l'action collective en alignant les motivations de ses nombreuses entités autour d'une vision inspirante et de valeurs partagées qui créent de l'engagement, construisent de l'intégrité et libèrent l'enthousiasme, la créativité et la passion.

Bonne chance et longue vie à toi, HELHa !

Quelle est l'ambition de la HELHa ?

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 : compétence, épanouissement et solidarité.

Derrière ces mots, ce que nous mettons c'est :

Que la HELHa se veut empreinte de valeurs humanistes et attentive au bien-être de ses membres.

La HELHa 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 HELHa 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 HELHa se veut être en prise avec les besoins de la société

La HELHa 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 HELHa 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.



La HELHa est une Haute École de « professionnels »

Elle permet un accès à un panel étendu de **professions**.

Qu'il s'agisse de bacheliers, de masters ou de diplômes de spécialisations, elle offre un enseignement supérieur **professionnalisant** de qualité tout en étant ancrée dans son environnement économique, social et culturel.

Cet aspect se concrétise par de très nombreux **projets** menés par des équipes particulièrement dynamiques.

Elle vise le **professionalisme** de ses étudiants ce qui sous-entend la **professionnalité** de son corps professoral et de son organisation.

La HELHa soutient la formation tout au long de la carrière mais aussi les projets de recherche ou de publication de ses membres.

En outre, elle se dote d'une organisation performante au service de ses membres dont la qualité est reconnue par l'ensemble des parties prenantes.

L'ensemble des actions de la HELHa sont également renforcées par un profond enracinement dans la réalité des milieux professionnels.

La HELHa est une Haute École centrée sur l'étudiant et son épanouissement

La HELHa est un lieu de formation au plus haut niveau, tant générale que spécialisée, tant théorique que pratique.

Elle est aussi un lieu de proximité pédagogique qui promeut l'autonomie et l'épanouissement des étudiants.

Elle veille à ce que l'étudiant soit acteur de sa réussite mais aussi à ce qu'il puisse trouver un cadre accueillant empreint d'un climat favorable à son épanouissement.

Au-delà de la formation à la technicité d'un métier, la Haute École accompagne ainsi les étudiants dans le développement de compétences relationnelles et d'engagement.

Ces compétences sont essentielles pour leur permettre de jouer leur rôle de citoyens responsables et susceptibles de prendre une place active tant dans la vie professionnelle que dans la vie sociale, économique et culturelle.

Elle tient à les sensibiliser tant aux réalités socioculturelles régionales qu'à une ouverture internationale.

La HELHa est une Haute École en phase avec tous les acteurs de l'enseignement

Parmi les acteurs qui constituent le paysage de l'enseignement supérieur, la HELHa propose aux étudiants un enseignement professionnalisant, en connexion constante avec l'enseignement secondaire, le monde professionnel et l'évolution des métiers.

La Haute École propose un enseignement qui veut offrir, en partenariat avec les acteurs de l'enseignement supérieur et notamment ceux du Pôle hainuyer, une garantie de qualité pour l'implication des futurs professionnels dans le monde d'aujourd'hui et de demain.

Elle peut constituer un tremplin vers d'autres formes d'enseignement, avec de nombreuses passerelles vers des masters de type long en Hautes Écoles ou à l'Université ou avec des prolongements possibles vers l'enseignement de promotion sociale ou des formations tout au long de la vie.



Afin de renforcer sa position d'acteur de référence de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles pour la formation de professionnels à hautes valeurs ajoutées, la HELHa a choisi de s'appuyer sur 7 axes de développement stratégique sans hiérarchie :

Axe 1 : L'accompagnement des étudiants

LIENS AVEC L'AMBITION

Pour devenir une référence, notre Haute École doit concevoir cet accompagnement de manière à ce qu'il mette en place des conditions propices à la réussite des étudiants, à la fois sur les plans académique, professionnel et personnel.

Il participe ainsi de la perspective de former des professionnels en phase avec l'évolution du monde du travail et de la société tout en conservant un climat accueillant et convivial.



BUTS

« L'accueil et l'accompagnement des étudiants représentent des valeurs fortes au sein de notre Haute École. Nous souhaitons dans cet axe favoriser la réussite académique en rendant l'étudiant acteur de sa formation. Nous voulons aussi lui faciliter l'accès au monde professionnel sans négliger de développer son épanouissement personnel. »

Paul Lodewick, Directeur de la Catégorie sociale,
Président de la commission « accompagnement des étudiants »

ÉLÉMENTS D'OPÉRATIONNALISATION

Pour ce faire nous travaillerons à :

- mettre en place des structures et des dispositifs de réussite, d'intégration et de réorientation
- favoriser le développement par les enseignants d'outils pédagogiques et méthodologiques innovants et performants
- développer l'identité professionnelle de nos étudiants et de nos anciens, entre autres en organisant et/ou en participant à des opérations carrière, jobday, ...
- accompagner nos étudiants dans leur vie active en les invitant à participer à la formation continue organisée par la HELHa ou en organisant des modules de perfectionnement
- soutenir l'ouverture à l'international et la découverte de la richesse des différentes cultures, par le biais de stages, voyages à l'étranger ou rencontres avec des partenaires internationaux
- impliquer les étudiants dans une dynamique de projets et d'actions citoyennes tant à l'interne qu'à l'externe.

Partenaires : terrain professionnel, établissements d'enseignement belges et étrangers, Organisation des Etudiants de la HELHa (OEH), pôle hainuyer.

Pour plus d'informations: www.helha.be/plan-strategique



Axe 2 : La professionnalité des enseignants

LIENS AVEC L'AMBITION

Pour devenir une référence, notre Haute École doit disposer d'une équipe pédagogique constituée de professionnels tant dans leur discipline ou expertise que dans leurs compétences pédagogiques.

Assurer la professionnalité des enseignants, c'est aussi, sur le plan du management, favoriser une politique axée sur les compétences.



BUTS

« La Haute École soutient la carrière et le développement de ses enseignants. De manière tout à fait spécifique, par cet axe, elle vise à adapter le référentiel de compétences des enseignants du supérieur en fonction de l'avancement de la carrière. Dans cet axe, la HELHa cherche également à sensibiliser et soutenir les enseignants dans leur évolution et leur adaptation tout au long de la carrière. Enfin, cet axe a pour but de valoriser les compétences des enseignants dans les autres missions et/ou dans les contacts avec les milieux professionnels. »

Jean-Luc Vreux, Directeur-Président,
Marc Degand, Directeur de la Catégorie pédagogique,
 Président de la commission « cœur de métier »

ÉLÉMENTS D'OPÉRATIONNALISATION

Pour rendre cet axe efficient, la HELHa va :

- prévoir des moments de formations ou de retour vers le milieu professionnel
- favoriser la mutualisation des bonnes pratiques et la concertation entre enseignants
- sensibiliser les enseignants à l'innovation pédagogique mais aussi à l'apprentissage à distance
- encourager les enseignants à la publication, à la valorisation, à la communication, à l'expertise, à la mobilité, à la recherche, à la formation
- favoriser l'accès des membres du personnel à un niveau de formation plus élevée (vers le doctorat pour les masters, vers le master pour les bacheliers...)

Partenaires : pôle hainuyer (centre didactique), associations professionnelles, Hautes Écoles de la FWB et de la Flandre ainsi que les universités et établissements étrangers, l'OEH.

Pour plus d'informations: www.helha.be/plan-strategique

Dès la norme édictée, certains
 être étiquetés comme déviant.
 À partir de ce moment, leurs
 éviants ou non seront systé-
 matisés et interprétés en fonction de c
 Une fois apposée, l'étiquette
 potentiellement tous les co
 ndividu
 On constate une inégalité d
 ace aux étiquettes.



Axe 3 :

Les relations avec l'enseignement secondaire

LIENS AVEC L'AMBITION

Pour devenir une référence, notre Haute École se doit d'être en phase avec tous les acteurs du monde éducatif. Son action se veut centrée sur l'étudiant et son projet professionnel.

A ce titre, l'enseignement secondaire est un partenaire incontournable. Renforcer les relations avec cet acteur permettra de consolider le socle de notre enseignement et d'améliorer l'accompagnement de l'étudiant notamment en favorisant à son égard une meilleure orientation.



BUTS

« La Haute École souhaite offrir une meilleure orientation de l'étudiant vers son choix d'études. L'objectif général de cet axe doit être de faciliter et d'accompagner la transition entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur tout en développant l'accès d'un maximum de jeunes à une formation professionnalisante en 3, 4 ou 5 ans. En particulier, la HELHa vise à mieux orienter l'étudiant vers son choix d'études et à répondre aux demandes d'information des acteurs du secondaire sur les compétences attendues en Haute École et les exigences de l'enseignement supérieur. In fine, la HELHa souhaite tenir compte des réalités du secondaire et adapter, actualiser constamment son enseignement. »

Marc Degand, Directeur de la Catégorie pédagogie,
Michel Petteau, Directeur de la Catégorie arts appliqués,
 Co-présidents de la commission « enseignement secondaire »

ÉLÉMENTS D'OPÉRATIONNALISATION

Nos chantiers seront

Envers les étudiants du secondaire :

- améliorer l'information des élèves du secondaire en ciblant les différentes filières en lien avec les études proposées à la HELHa (CIO, SIEP, Chat en ligne...)
- informer sur la vie étudiante et sur le côté accueillant et convivial de la HELHa
- informer sur les différents débouchés mais aussi sur les passerelles en Haute École et vers l'université
- ouvrir nos centres de documentation aux rhétoriciens
- encourager un enseignement différencié, en première année, qui tient compte de la diversité des profils entrants par exemple en mettant en place des groupes de niveaux en langues

Envers les acteurs du secondaire :

- créer des synergies, une véritable collaboration entre notre établissement et les établissements d'enseignement secondaire, être à l'écoute des besoins de formation des enseignants du secondaire
- être à l'écoute des besoins de formation des enseignants du secondaire
- créer des liens et un continuum entre les apprentissages du secondaire et ceux du supérieur en comparant les préacquis et les prérequis.

Partenaires : les établissements d'enseignement secondaire tous réseaux confondus et/ou leurs fédérations, l'OEH.

Pour plus d'informations: www.helha.be/plan-strategique



Axe 4 :

Le management participatif

LIENS AVEC L'AMBITION

Pour être une référence, la Haute École doit améliorer son management en apportant de l'efficacité et de la performance dans toutes les facettes de son action. Elle doit aussi rester attentive à l'environnement et aux besoins de la société.

Cet objectif passe aussi par la professionnalisation du recrutement et de l'accompagnement du personnel tout au long de sa carrière.



BUTS

« La Haute École désire via cet axe faciliter la prise de fonction et soutenir structurellement toute personne appelée à prendre des responsabilités ou des missions dans les services transversaux et dans le cadre administratif et technique de la Haute École. La Haute École souhaite aussi rendre son management plus efficient tout en mettant en avant l'aspect humain qui doit sous-tendre toutes les relations de travail. Elle cherche également à améliorer et renforcer le professionnalisme des services transversaux et du cadre administratif et technique offert par la Haute École. »

Jean-Luc Vreux, Directeur-Président,
Annick Boullar, Directrice de la Catégorie agronomique,
 Présidente de la commission « management »

ÉLÉMENTS D'OPÉRATIONNALISATION

Pour y arriver, nous chercherons à

Au niveau des structures :

- partager et améliorer les outils
- mutualiser les bonnes pratiques entre départements
- créer un poste de directeur des ressources humaines

Au niveau de la formation et de l'accompagnement :

- mettre en place des formations internes ou externes (aspects financiers, gestion des conflits, animation de réunion...)
- proposer un accompagnement du personnel chargé du management notamment par des experts.

Partenaires : formation extérieure du SEGEC, organismes de formation en GRH et finances, pôle hainuyer, organismes de coaching, AEQES.

Pour plus d'informations: www.helha.be/plan-strategique

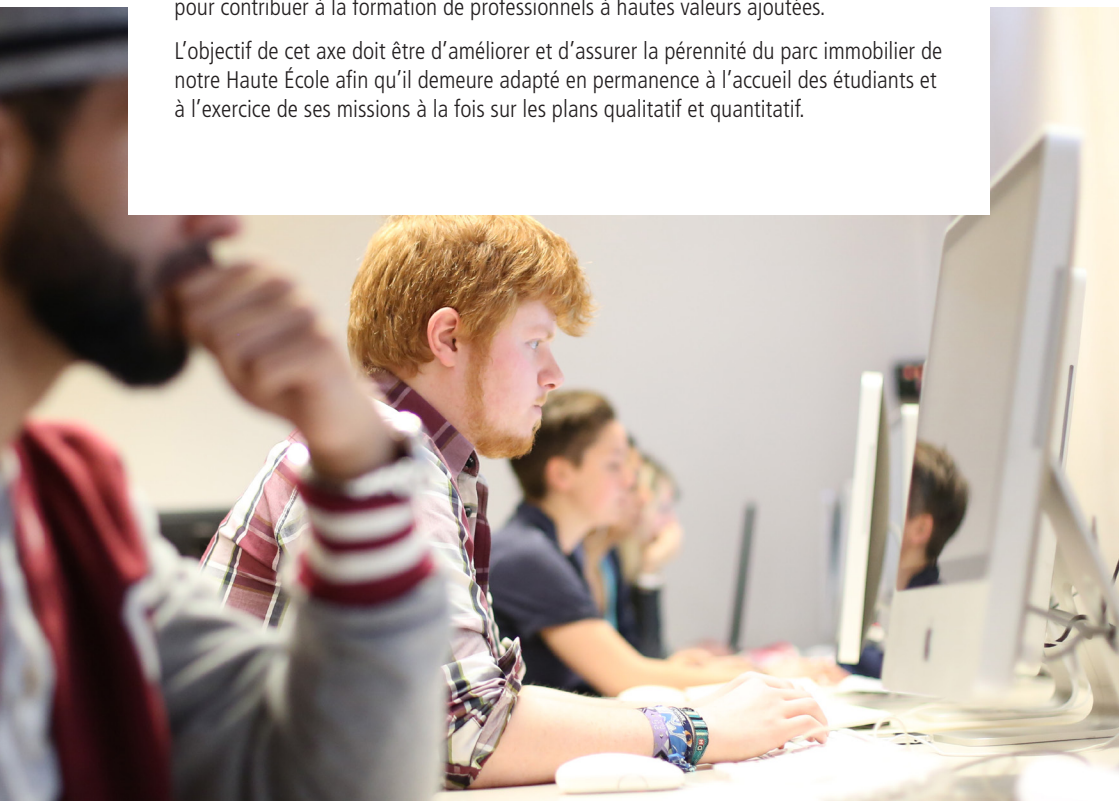


Axe 5 : La qualité des infrastructures

LIENS AVEC L'AMBITION

Pour être une référence, notre Haute École doit assurer à ses infrastructures la qualité qui renforce incontestablement l'image de « pro » dont notre Haute École veut se doter pour contribuer à la formation de professionnels à hautes valeurs ajoutées.

L'objectif de cet axe doit être d'améliorer et d'assurer la pérennité du parc immobilier de notre Haute École afin qu'il demeure adapté en permanence à l'accueil des étudiants et à l'exercice de ses missions à la fois sur les plans qualitatif et quantitatif.



BUTS

« La Haute École s'engage, par cet axe, dans une politique d'investissement. La qualité des infrastructures contribue à intensifier les conditions favorables à la formation et à l'accompagnement des étudiants. Elle permet également aux membres du personnel de bénéficier d'un environnement favorable pour l'exercice de leur métier. Cet axe doit également favoriser la vie sociale et la participation à la cité. Dans cette visée, la Haute École veut améliorer et assurer la pérennité de son parc immobilier et, tout en privilégiant un enseignement de proximité, prendre l'option de s'organiser en campus tout en privilégiant les synergies au sein de ses campus mais également entre ses campus et ses autres implantations. »

Philippe Declercq, Directeur-Président adjoint,
Dominique Masy, Directeur de la Catégorie technique,
 Président de la commission « infrastructures »

ÉLÉMENTS D'OPÉRATIONNALISATION

Pour y arriver, nous chercherons à :

- fixer la vision à long terme tout en gérant l'urgence et l'immédiateté
- obtenir l'adhésion en communiquant sur les intérêts et les valeurs
- tenir compte du rôle du politique et être en lien avec le développement de la région, de la ville et des provinces (Hainaut, Brabant Wallon)
- favoriser les synergies entre les implantations et les campus
- informer les membres de la HELHa de la planification immobilière à court et à long terme.

Partenaires : poursuite des partenariats actuels et création de nouveaux partenariats (y compris de type public-privé), l'OEH.

Pour plus d'informations: www.helha.be/plan-strategique



Axe 6 :

La formation continue et la recherche

LIENS AVEC L'AMBITION

Pour devenir une référence, il nous appartient de développer la formation continue, d'offrir notre expertise au monde professionnel et d'entretenir le professionnalisme de nos diplômés par le perfectionnement, la spécialisation et l'actualisation de leurs compétences professionnelles.

Notre Haute Ecole souhaite aussi déployer, en son sein, la recherche appliquée et la recherche-action pour se positionner dans un rôle d'acteur social dans les milieux professionnels et dans la société.



BUTS

« Cet axe doit permettre de développer les services à la société et d’être reconnu comme une référence en matière de recherche et de formation continue. Il doit aussi permettre aux enseignants d’actualiser leurs connaissances et leurs compétences et de soutenir les professionnels dans la perspective de la formation tout au long de la vie. »

Philippe Declercq, Directeur-Président adjoint,
Eddy Bouffioulx, Directeur de la Catégorie paramédicale,
Co-président de la commission « Recherche et formation »

ÉLÉMENTS D’OPÉRATIONNALISATION

Pour rencontrer ses objectifs, notre Haute École devra :

- créer un centre de recherche et de formation continue

Au niveau des partenaires :

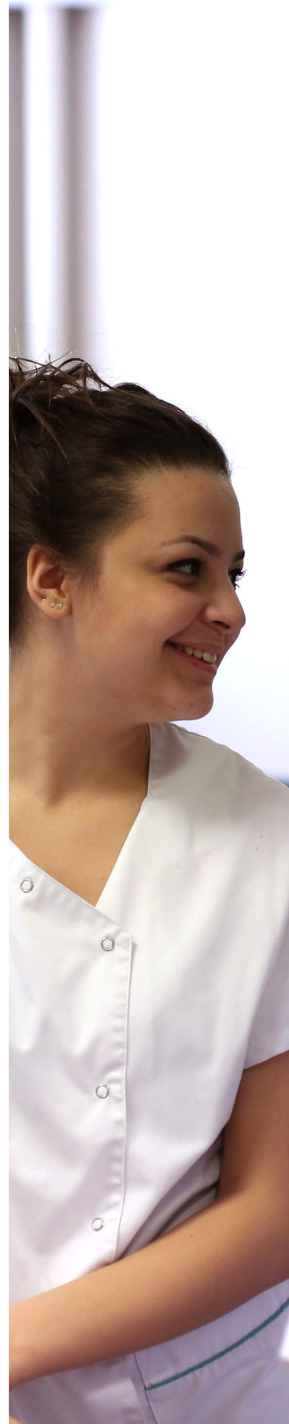
- établir des liens vers les écoles doctorales
- favoriser le partenariat (recherche de fonds)

Au niveau des membres du personnel et de l’enseignement :

- dégager du temps pour la recherche, la publication, les communications et la formation
- adapter, en fonction du poste à pourvoir, le profil de fonction pour le recrutement des futurs membres du personnel
- rechercher les économies d’échelle (transversalité de la Haute École, intercatégorialité)
- établir des liens entre la recherche, la formation continue et la formation initiale.

Partenaires : ARES, pôles, commanditaires (publics ou privés), centres de recherche, Universités, Hautes Écoles.

Pour plus d’informations: www.helha.be/plan-strategique



Axe 7 :

Les partenariats avec les autres acteurs concernés par l'enseignement supérieur

Aucun des axes d'action précédents ne peut être envisagé sans la nécessaire ouverture de la Haute École sur l'environnement socio-économique qui est le sien et dans lequel elle joue un rôle clé.

Une Haute École qui se ferme est une Haute École qui meurt quel que soit l'axe de développement envisagé.

Pour être une référence, notre Haute École doit proposer aux étudiants un enseignement professionnalisant en connexion constante avec l'enseignement secondaire, le monde professionnel et l'évolution des métiers.

« L'accompagnement de ses étudiants, les relations qu'elle entretient avec l'enseignement secondaire, la qualité de ses infrastructures, la professionnalité de ses enseignants et de son management, le développement de ses politiques de recherche et de formation continue ne pourront s'envisager et se développer qu'à la condition qu'ils soient construits en partenariat avec tous les acteurs concernés et notamment ceux du Pôle hainuyer. »

Etienne Lhote, Directeur de la Catégorie économique,
Responsable de la mission « partenariats »



CONCLUSION

« Être un acteur de référence en 2020 pour la formation de professionnels à hautes valeurs ajoutées : compétence, épanouissement et solidarité », telle est l'ambition définie par l'ensemble des composantes de la HELHa.

Cette visée se déploie au quotidien par des actions concrètes appelant à modeler, à façonner autrement nos habitudes, nos réflexes, nos tendances. Elle nous pousse à adopter un regard critique, réflexif, à repenser nos modes de fonctionnement et, parfois, à repousser ce que nous avons pu juger être nos limites. Toute ambition engendre inévitablement un dépassement de soi.

Avec ses 16 implantations, ses 55 formations tant dans le type court que dans le type long, la HELHa est riche de ses différences et de sa diversité. C'est précisément dans cette pluralité qu'elle puise l'énergie nécessaire à l'épanouissement de ses idées et à la réalisation de son plan stratégique.

Autant d'implantations, autant de formations cheminant vers un même objectif, guidées par une même boussole : le travail est certes colossal mais la HELHa s'est dotée d'une force effective et d'un réel dynamisme en joignant les actions de ses implantations à celles de ses Conseils, de son Organe de Gestion et de son Conseil d'Administration, la HELHa s'est dotée d'une force effective et d'un réel dynamisme.

En d'autres termes : même si elle en a toutes les apparences formelles, cette conclusion n'en est pas une. Tous les acteurs de la HELHa viennent de se mettre en marche. Ils sont en chemin vers une (r)évolution collective.

Et il est un peu trop tôt pour en rédiger une conclusion.



NOTES

NOTES