



PROJET PÉDAGOGIQUE, SOCIAL ET CULTUREL

Année Académique 2021-2022

HELHa

Haute École Louvain en Hainaut

Développe tes talents

Dans le présent PPSC, le masculin est utilisé à titre épïcène.

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

Le glossaire utilisé et approuvé par l'Organe de gestion est le suivant :

- La fonction de « directeur de domaine(s) » correspond à la fonction de « directeur chargé de la gestion des enseignements » telle que décrite à l'article 10 du décret du 20 février 2019 ;
- La fonction de « directeur des affaires académiques » correspond à la fonction de « directeur chargé de missions transversales » telle que décrite à l'article 10 du décret du 20 février 2019.
- La fonction de « directeur de département » correspond à la fonction de « directeur adjoint » telle que décrite à l'article 24 du décret du 20 février 2019
- La fonction de « directeur des services généraux » correspond à la fonction de « directeur d'administration » telle que décrite à l'article 25 du décret du 20 février 2019
- Le « collège de direction restreint » correspond au « collège de direction » tel que décrit à l'article 10 du décret du 20 février 2019
- Le « domaine ou groupe de domaines » correspond au « département » tel que décrit à l'article 26 du décret du 20 février 2019
- Le « conseil de domaine(s) » correspond au « conseil de département » tel que décrit à l'article 26 du décret du 20 février 2019
- Le collège de direction plénier regroupe le collège de direction restreint et les directeurs de département
- Le département est une entité qui organise un ou plusieurs cursus
- Le Conseil des Étudiants est dénommé Organisation des Étudiants de la HELHa (OEH)

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 supérieur 8

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 12

3.1. La recherche appliquée..... 13

3.2. La recherche-action 13

4. Service à la société..... 13

Chapitre 3 : Définition des spécificités de l'enseignement de type court et/ou de type long dispensé par la Haute École 14

- 1. L'enseignement supérieur de type court 14
- 2. L'enseignement supérieur de type long 15
- 3. L'encadrement pédagogique 16

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 17

Chapitre 5 : Description des moyens mis en œuvre pour promouvoir la réussite et lutter contre l'échec 18

- 1. Information préalable, accueil de l'étudiant et préparation à son intégration dans l'enseignement supérieur 18
- 2. Souci d'un enseignement de qualité 18
- 3. Diagnostic et évaluation 19
- 4. Aide, orientation, remédiation 19

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 20

- 1. Mobilité interne 20
- 2. Mobilité externe 20

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 22

1. Structure des formations dans la Haute École 22

2. Les responsabilités dans la Haute École..... 22

2.1. Le Directeur-Président..... 22

2.2. Le volet académique..... 23

2.2.1. Le Vice-Directeur-Président23

2.2.2. Les Directeurs de domaine(s)23

2.2.3. Les Directeurs de département23

2.2.4. Les Coordinateurs de section24

2.2.5. Les responsables des missions académiques transversales Haute École24

2.3. Le volet « services généraux » 24

2.3.1. Le Directeur des services généraux.....24

2.3.2. Les services généraux de la Haute École.....25

3. Les Organes et Conseils de participation dans la Haute École 25

4. Modes de circulation de l'information 26

4.1. Acteurs concernés..... 27

4.2. Caractéristiques de la communication 27

Chapitre 8 : Description des moyens mis en œuvre pour intégrer la Haute École dans son environnement social, économique et culturel 28

Chapitre 9 : Définition des modalités de mise en œuvre du contrôle de la qualité au sein de la Haute École 29

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..... 31

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 32

6.5. Convocation..... 50

6.6. Présence 50

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 (brochure, Facebook, site internet...);
- 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 au sein des personnels 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 primordial 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 trois domaines d'études associés à 3 secteurs :

- dans le secteur des sciences humaines et sociales : le domaine 6 — sciences politiques et sociales ;
- dans le secteur de la santé : 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 et solidarité.

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'un coordinateur 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 (domaine, 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

La Haute École comprend 2 types (court et long), 4 secteurs, 11 domaines, 23 départements et 15 implantations.

La Haute École a regroupé les 11 domaines légaux en 7 groupes de domaine(s) avec à leur tête un directeur de domaine(s). Il s'agit des domaines des Arts appliqués, de la Santé, de l'Éducation, de l'Économique, du Social, du Technique et de l'Agronomie.

Les domaines comprennent un ou des départements qui comprennent une ou plusieurs sections. Les sections peuvent comporter, à leur tour, des sous-sections, des finalités ou encore des options.

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

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 le Directeur-Président secondé par le Vice-Directeur-Président, les Directeurs de domaine(s) et les Directeurs de département.

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. Le Directeur-Président

Le Directeur-Président est le délégué du Conseil d'Administration tant à l'égard des tiers qu'en justice pour les besoins de la gestion journalière.

Le Directeur-Président représente la Haute École vis-à-vis de l'extérieur. Il coordonne et anime l'ensemble des entités de la Haute École. Il impulse des politiques de développement dans le cadre d'une démarche participative.

Le Directeur-Président est également le Président du 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.

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

2.2. Le volet académique

2.2.1. Le Vice-Directeur-Président

Le Vice-Directeur-Président remplace le Directeur-Président lorsque celui-ci est absent ou lui donne délégation de pouvoir.

Ce rôle est rempli, conformément au ROI du collège de direction restreint, par le directeur des affaires académiques.

Il assume toute mission de nature ponctuelle ou structurelle pour laquelle le Directeur-Président le mandate.

Il est responsable du déploiement des politiques sociales et pédagogiques de la Haute École et, à ce titre, préside respectivement le Conseil social et le Conseil pédagogique.

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

2.2.2. Les Directeurs de domaine(s)

En tant que membre du Collège de direction, le Directeur de domaine(s) assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction.

Le Directeur de domaine(s) a la responsabilité de la gestion, du développement et de la représentation du ou des domaines dont il a la charge de la gestion des enseignements. Il préside le Conseil de domaine(s) et le Collège de domaine(s) constitué des Directeurs de département sous son autorité hiérarchique. Il est le relais du ou des domaines dont il a la charge des enseignements vers le Collège de direction et les autres organes de la Haute École.

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

2.2.3. Les Directeurs de département

Le Directeur de département travaille sous l'autorité hiérarchique du Directeur de domaine(s) auxquels sont rattachés les cursus dont il a la charge. Les membres du personnel de son département sont sous son autorité fonctionnelle.

Le Directeur 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 son Directeur de domaine(s).

En tant que membre du Collège de domaine(s), le Directeur de département assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction.

Le Directeur de département a la responsabilité de la gestion et de la représentation de son département. Au niveau du département, il préside le Conseil de son département et se fait le relais de son département

vers le Collège de domaine(s) et le Conseil de domaine(s).

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

2.2.4. Les Coordinateurs de section

Afin d'assurer la bonne marche pédagogique de chaque section, les Directeurs de département peuvent s'adjoindre une ou plusieurs postes de Coordinateurs de section. La charge de Coordinateur de section s'accompagne généralement d'une charge de cours.

La désignation de ces fonctions par le Directeur de département se fera à partir d'un appel à candidatures de préférence au sein de la section.

Les missions des coordinateurs de Section se trouvent dans l'annexe 2 de ce PPSC.

2.2.5. Les responsables des missions académiques transversales Haute École

Il existe dans la Haute École, toute une série de missions traversant l'ensemble des formations.

Les responsables des missions académiques transversales de la Haute École sont au service des étudiants et/ou du développement de la Haute École dans l'ensemble de ses missions décrétales. Ils sont sous l'autorité directe du Vice-Directeur-Président dans le cadre de sa fonction de Directeur des affaires académiques. Il s'agit entre autres :

- du service des affaires étudiantes et juridiques
- du bureau international (mobilité étudiante et enseignante)
- de la cellule d'accompagnement pédagogique (service pédagogique)
- de la cellule qualité du service des affaires sociales (inclusion, HELHa sport, service social, service de [ré] orientation...)
- du service de soutien à la politique de recherche et de formation continue (CeREF)

2.3. Le volet « services généraux »

2.3.1. Le Directeur des services généraux

Le Directeur des services généraux exerce sa mission sous l'autorité hiérarchique directe du Directeur-Président avec qui il travaille en concertation étroite.

Il soutient le Directeur-Président dans la direction des services de support nécessaires aux activités académiques de la Haute École aux côtés du Vice-Directeur-Président qui assume lui, un soutien au Directeur-Président dans le domaine des politiques académiques.

Le Directeur des services généraux collabore de manière rapprochée avec le Vice-Directeur-Président sur toutes les dimensions administratives ayant un lien avec le domaine académique.

Le Directeur-Président, le Vice-Directeur-Président et le Directeur des services généraux exercent leurs missions en étroite concertation avec le Collège de direction restreint.

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

2.3.2. Les services généraux de la Haute École

Il existe plusieurs services généraux transversaux à la Haute École. Chacun est piloté par un responsable qui est sous l'autorité directe de la direction des services généraux.

Il s'agit entre autres :

- du service des ressources humaines ;
- des services comptable, financier et des marchés publics ;
- du service informatique ;
- du service communication ;
- du service infrastructure ;

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 (PO)
- d'un Organe de Gestion (OG)
- d'un Collège de direction restreint (CDr)
- d'un Collège de direction plénier (CDp)
- de Collèges de domaine(s)
- de Conseils de domaine(s)
- de Conseils de département
- d'un Conseil Social (CS)
- d'un Conseil Pédagogique (CP)
- d'un Conseil des Étudiants (OEH)
- d'un Conseil Général du Personnel

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 7 groupes de domaines et les 2 types (court et long). La représentation « normative » comprend ainsi 8 membres : 1 par groupe de domaines dans le type court, plus 1 représentant choisi au sein des formations de type long. En outre, on veillera idéalement à assurer la présence de chacune des trois sous-régions.

On privilégie globalement un fonctionnement selon le principe de subsidiarité qui prévoit le maintien des responsabilités (enseignement, gestion financière, personnel) là où elles peuvent être assumées le plus adéquatement. Concrètement, cela signifie que l'examen d'une proposition se fait d'abord là où elle devra s'appliquer, c'est-à-dire au niveau du département et ensuite du domaine ou groupe de domaines. L'avis, ou la décision s'il y a eu délégation de pouvoir, est porté au Collège de Direction restreint et à l'Organe de Gestion afin que ceux-ci examinent si cette proposition est conforme aux intérêts de la Haute École.

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

- liés à la durée du mandat 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.

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 centraux ;
 - 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 ainsi que d'une charte éthique relative à l'usage des mails se trouvant en annexe 15 du Règlement du travail.

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 « étudiants entrepreneurs » (CEE) est une entité transversale aux différents domaines de la HELHa. Elle est ainsi constituée d'enseignants issus des différents domaines 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-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 et solidarité ».

- 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'au Directeur-Président et au Vice-Directeur-Président.

La Cellule Qualité aide les domaines, 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 domaines, 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 décroisement 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 domaine 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 domaines 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.
- **DÉCROISER** des groupes d'étudiants de différentes sections et années d'études tant de manières horizontales que verticales.
- **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.....	38
---	-----------

Annexe 2 : Règlement d'ordre intérieur.....	42
--	-----------

Titre 1 : Composition et compétences des organes de gestion et de consultation	42
---	-----------

1. Le Pouvoir organisateur (PO/le Conseil d'Administration [CA] et l'Assemblée Générale [AG]	42
---	-----------

<u>1.1. L'assemblée générale.....</u>	<u>42</u>
---------------------------------------	-----------

<u>1.1.1. Compétences</u>	<u>42</u>
---------------------------------	-----------

<u>1.1.2. Composition</u>	<u>42</u>
---------------------------------	-----------

<u>1.2. Le Conseil d'administration [CA].....</u>	<u>42</u>
---	-----------

<u>1.2.1. Compétences</u>	<u>42</u>
---------------------------------	-----------

<u>1.2.2. Composition</u>	<u>43</u>
---------------------------------	-----------

2. L'Organe de Gestion (OG).....	43
---	-----------

<u>2.1. Compétences</u>	<u>43</u>
-------------------------------	-----------

<u>2.2. Composition</u>	<u>45</u>
-------------------------------	-----------

<u>2.3. Présidence et délégations</u>	<u>45</u>
---	-----------

<u>2.4. Ordre du Jour</u>	<u>46</u>
---------------------------------	-----------

<u>2.5. Convocation.....</u>	<u>46</u>
------------------------------	-----------

<u>2.6. Mode de décision</u>	<u>46</u>
------------------------------------	-----------

<u>2.7. Présence</u>	<u>46</u>
----------------------------	-----------

<u>2.8. Procès-Verbal</u>	<u>46</u>
---------------------------------	-----------

<u>2.9. Commissions.....</u>	<u>47</u>
------------------------------	-----------

3. Le Collège de Direction restreint (CDr)	47
---	-----------

<u>3.1. Compétences</u>	<u>47</u>
-------------------------------	-----------

<u>3.2. Composition</u>	<u>48</u>
-------------------------------	-----------

3.3. Présidence.....	48
3.4. Mode de décision.....	49
3.5. La convocation.....	49
3.6. Ordre du Jour.....	49
3.7. Procès-Verbal.....	49
4. Le Collège de direction plénier (CDp)	49
4.1. Compétences.....	49
4.2. Composition.....	50
4.3. Présidence.....	50
4.4. Mode de décision.....	50
4.5. La convocation.....	50
4.6. Ordre du Jour.....	50
4.7. Procès-Verbal.....	51
5. Les Collèges de domaine(s)	51
5.1. Compétences.....	51
5.2. Composition.....	52
5.3. Présidence.....	52
5.4. Mode de décision.....	52
5.5. La convocation.....	52
5.6. Ordre du Jour.....	52
5.7. Procès-Verbal.....	52
6. Le Conseil de Domaine(s)	53
6.1. Compétences.....	53
6.2. Composition.....	53
6.3. Présidence.....	54
6.4. Mode de décision.....	54
6.7. Ordre du Jour.....	54

6.8. Procès-Verbal	55
6.9. Commissions	55
7. Le Conseil de département	55
7.1. Compétences	55
7.2. Composition	55
7.3. Présidence.....	56
7.4. Mode de décision	56
7.5. Convocation.....	56
7.6. Présence	56
7.7. Ordre du Jour	56
7.8. Procès-Verbal	56
8. Le Conseil Social.....	57
8.1. Compétences	57
8.2. Composition	58
8.3. Président — secrétaire	58
8.4. Ordre du Jour	58
8.5. Convocation.....	59
8.6. Mode de décision.....	59
8.7. Présence	59
8.8. Procès-Verbal	59
8.9. Commissions.....	59
9. Le Conseil Pédagogique	60
9.1.Compétences	60
9.2.Composition	60
9.3. Président — secrétaire	61
9.4. Ordre du Jour	61
9.5. Convocation.....	61

9.6. Mode de décision	61
9.7. Présence	61
9.8. Procès-Verbal	62
9.9. Commissions.....	62
10. Le Conseil des Étudiants.....	62
10.1. Compétences	62
10.2. Composition.....	63
11. Le Conseil Général du Personnel	63
11.1. Compétences	63
11.2. Composition.....	64
11.3. Convocation.....	64

TITRE 2 : DÉFINITION DES MISSIONS DES DIFFÉRENTS DIRECTEURS ET AUTRES COLLABORATEURS 64

1. Les missions du Directeur-Président.....	64
1.1. Aspects internes	65
1.2. Aspects externes.....	65
2. Les missions du Vice-Directeur-Président	66
3. Les missions du Directeur de domaine(s)	68
A. Sur le plan de la politique de la Haute École	69
B. Sur le plan opérationnel au sein du ou des domaines dont il a la charge	69
C. Sur le plan budgétaire et financier	70
D. Sur le plan de la gestion des ressources humaines	70
E. Sur le plan pédagogique	70
F. Sur le plan de la représentation extérieure	71
4. Les missions du Directeur de département.....	72
A. Sur le plan de la politique de la Haute École	73
B. Sur le plan opérationnel au sein de son département.....	73

C. Sur le plan budgétaire et financier	74
D. Sur le plan de la gestion des ressources humaines	74
E. Sur le plan pédagogique	74
F. Sur le plan de la représentation extérieure de son département	75
G. Sur le plan de l'organisation ou de la gestion courante	75
5. Les missions du Coordinateur de Section.....	76
6. Les missions du Directeur des services généraux (DSG)	77

TITRE 3 : MODALITÉS DE DÉSIGNATION DES DIRECTEURS ET DÉLÉGATIONS DU PERSONNEL..... 78

1. Modalités de la désignation du Directeur-Président (DP)	79
2. Modalités de la désignation du Vice-Directeur-Président (VDP)	79
3. Modalités de la désignation d'un Directeur de domaine(s)	80
4. Modalités de la désignation d'un Directeur de département	80
5. Modalités de la désignation des délégations du personnel dans l'Organe de Gestion, dans les Conseils de Domaine(s) et, là où ils existent, dans les Conseils de département.....	81

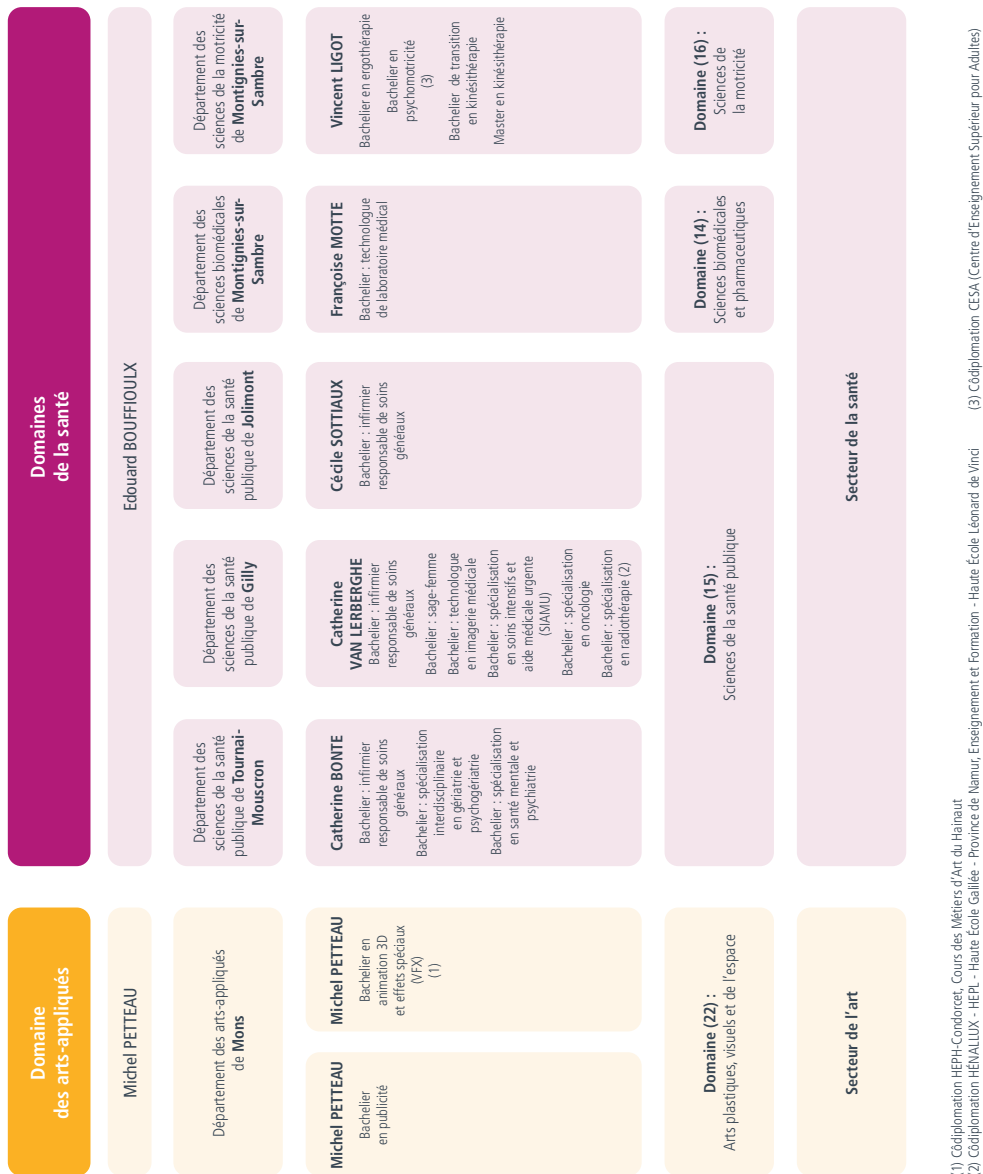
Annexe 3 : Charte des apprentissages

1. Préambule	82
2. La HELHa et ses valeurs.....	83
3. Engagement et responsabilité	83
4. Respects des personnes et des apprentissages	84

Annexe 4a : Organigramme fonctionnel de la HELHa

Annexe 4b : Organigramme fonctionnel de la HELHa

Annexe 1 : Organigrammes des formations



(1) Codiploma HEPH-Condorcet, Cours des Métiers d'Art du Hainaut

(2) Codiploma HÉNALUX - HEPL - Haute École Galilée - Province de Namur, Enseignement et Formation - Haute École Léonard de Vinci

(3) Codiploma CESA (Centre d'Enseignement Supérieur pour Adultes)

Domaine du pédagogique				
Benjamin COLINET				
Département pédagogique de Braine-le-Comte	Département pédagogique de Gosselies	Département pédagogique de Leuven-Hainaut	Département pédagogique de Loverval	Département pédagogique de Mons
Xavier DELGRANGE Bachelier : instituteur préscolaire Bachelier : instituteur primaire Bachelier : agrégé de l'enseignement secondaire inférieur dans 9 orientations : 1. français et français langue étrangère 2. français et religion 3. langues germaniques 4. mathématiques 5. sciences : biologie, chimie, physique 6. sciences humaines géographie, histoire, sciences sociales 7. sciences économiques et sociales 8. sciences appliquées 9. bois-construction électromécanique	Anne MOINIL Bachelier : instituteur préscolaire Bachelier : instituteur primaire Bachelier : éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif	Jean-Marc VIFQUIN Bachelier : instituteur préscolaire Bachelier : instituteur primaire Bachelier : agrégé de l'enseignement secondaire inférieur dans 6 orientations : 1. français et français langue étrangère 2. français et religion 3. langues germaniques 4. mathématiques 5. sciences : biologie, chimie, physique 6. sciences humaines géographie, histoire, sciences sociales	Isabelle SIGHEL Bachelier : agrégé de l'enseignement secondaire inférieur dans 6 orientations : 1. français et français langue étrangère 2. français et religion 3. langues germaniques 4. mathématiques 5. sciences : biologie, chimie, physique 6. sciences humaines géographie, histoire, sciences sociales	Marie WATTEYNE Bachelier : instituteur primaire
Domaine (10) : Sciences psychologiques et de l'éducation				
Secteur des sciences humaines et sociales				

Domaines
du social

Domaines
de l'économie

Paul LODIEWICK

Etienne LHÔTE

Département social de
Tournai

Département social
de **Mons**

Département social
de **Montignies-sur-
Sambre**

Département social de
Louvain-la-Neuve

Dominique LEFEBVRE
Bachelier :
communication
Bachelier : gestion des
ressources humaines

Pierre TILLY
Bachelier : assistant
social
Master : transitions et
innovations sociales
(METIS) (4)

Nathalie MAHIEU
Bachelier : assistant
social
(horaire de jour et horaire
décalé)

Béatrice DERROITTE
Bachelier : assistant
social
Master : ingénierie et
action sociales
(MIAS) (5)

Medhi GHERBI
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

Sylvie DUROISIN
Bachelier : comptabilité
Bachelier : assistant de
direction - option
langues / gestion

Sylvie DUROISIN
Bachelier : informatique
de gestion

Anne MAJOT
Bachelier : informatique
de gestion

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

Domaine (5) :
Information et communication

Domaine (6) :
Sciences politiques et sociales

Domaine (6) :
Sciences politiques et s

Domaine (6) :
Sciences politiques et sociales

Domaine (9) :
Sciences économiques et de gestion

Domaine (17) :
Sciences

Domaine (9) :
Sciences économiques
et de gestion

Secteur des sciences humaines et sociales

Secteur des sciences et techniques

Secteur des sciences humaines et sociales

Domaines du technique		Domaine de l'agronomie
Martine GÉRARD		Nicolas VELINGS
Département technique de Tournai	Département technique de Mons	Département agronomique de Montignies-sur-Sambre
Nathalie BUSEYNE Bachelier : électromécanique, orientation climatisation et techniques du froid Bachelier : informatique et systèmes, orientation technologie de l'informatique	Olivier DEBAUCHE Bachelier : automobile Bachelier : chimie, orientation chimie appliquée Bachelier : chimie, orientation environnement Bachelier : construction Bachelier : électronique, orientation électronique appliquée	Nicolas VELINGS Bachelier : agronomie, orientation agro-industries et biotechnologies Bachelier : agronomie, orientation technologie animale
Domaine (17) : Sciences Domaine (19) : Sciences de l'ingénieur et technologie		Domaine (18) : Sciences agronomiques et ingénierie biologique
Secteur des sciences et techniques		

(6) Biddiplomation UCL-Mons
(7) Codiplomation HEPH-Condorcet

ANNEXE 2 : RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR

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

1. Le Pouvoir organisateur (PO/le Conseil d'Administration [CA] 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 et la fixation de sa rémunération ;
- L'approbation annuelle des comptes et budget présentés par le Conseil d'administration ;
- La décharge aux administrateurs et au commissaire 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. Le Conseil d'administration [CA]

1.2.1. Compétences

Le conseil d'administration du Pouvoir Organisateur est désigné afin de gérer et administrer la Haute École.

Les pouvoirs du Conseil 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 [Directeur-Président, Directeur de domaine(s)], Vice-Directeurs-Président [Directeur des affaires académiques] et Directeur 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

Le Conseil 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 au Conseil d'administration (CA) 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) au Conseil d'administration (CA) qui l'arrête ;
- Après avis du Conseil d'entreprise (CE) et du Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT), propose au Conseil d'administration (CA) 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 directeurs de département ;
- Propose le profil de fonction des directeurs de département ainsi que les modalités d'appel ;
- Après avis des organes de concertation (CE, CPPT), fait une proposition au Conseil d'administration qui désigne le directeur de département ;
- Fixe, après avis des organes de concertation (CE, CPPT), le nombre maximum de directeurs d'administration ainsi que les missions spécifiques de ces derniers ;
- Veille à la bonne organisation de l'enseignement en sections, options et cours, après avis des Conseils de domaine(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 domaine(s) concerné et du Conseil Pédagogique ;
- Approuve la répartition fixée par les Directeurs de domaine(s), des emplois entre les services, après avis des Conseils de domaine(s) ;
- Fixe les programmes d'Études détaillés, sur base des programmes minimaux, après avis des Conseils de domaine(s) 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 ;
- Approuve le budget ainsi que les comptes et bilan établis par le Conseil Social dans le respect de

la législation en vigueur ;

- 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.
- 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

33 membres

- 17 représentants Conseil d'administration/Directions : le Directeur-Président, le Vice-Directeur-Président, les 7 directeurs de domaine(s) et 8 membres désignés par le Conseil d'Administration ;
- 9 représentants du personnel : élus tous les 5 ans au niveau de la Haute École sur une liste unique avec présentation alphabétique. On veillera idéalement à une représentation « normative » soit un représentant par groupe de domaines ainsi qu'un représentant des services centraux (académiques et généraux). On veillera également à assurer la présence de chacune des trois sous-régions ;
- 7 représentants étudiants désignés par le Conseil des Étudiants (OEH) en son sein, dont le Président. On veillera idéalement à une représentation « normative » soit un représentant par groupe de domaines. On veillera également à assurer la présence de chacune des trois sous-régions.

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, les directions chargées d'un service général ou académique, les responsables de service, les responsables des missions transversales et 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

Le Président de l'Organe de Gestion est le Directeur-Président.

L'Organe de Gestion est présidé, en cas d'absence du Directeur-Président, par le Vice-Directeur-Président ou, à défaut, par le plus ancien dans la fonction parmi les représentants de la composante Conseil

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 le Président en concertation avec le Bureau.

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.

Le Président 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.

Le Président de l'Organe de Gestion recherche le consensus.

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

Les décisions se prennent en principe à main levée, toutefois, le vote se fera à bulletin secret pour les questions de personne. 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.

2.8. Procès-Verbal

Le Président fait approuver chaque PV en début de séance suivante.

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

2.9. 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 restreint (CDr)

Le Collège de Direction restreint de la Haute École est le collège de direction tel que défini à la section I du décret du 21/02/2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles

3.1. Compétences

Le Collège de Direction restreint 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 du Directeur-Président, du Vice-Directeur-Président (Directeur des Affaires académiques) et des Directeurs de Domaine(s). 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 au CA, et où les décisions concernant la gestion quotidienne 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 le Directeur des Affaires académiques comme Vice-Directeur-Président ;
- 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 Domaine(s)) ;
 - 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 Domaine(s) ;
 - la conclusion de partenariats ou la concertation avec les autres établissements d'enseignement supérieur, dans la mesure où ces conventions concernent un Domaine(s) ou une entité particulière, à l'exclusion des dynamiques de rapprochements structurels et organisationnels qui sont dans les compétences du Conseil 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 convoque le Conseil Pédagogique sur requête de l'une de ses composantes ;
 - il émet des avis sur demande de l'OG ou du CA 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 chacun des Directeurs de Domaine(s) l'application du Règlement Général des Études au sein de son domaine(s) ;
 - il est chargé des contacts avec le Conseil des Étudiants (OEH) ;
 - il est l'instance de recours pour les sanctions disciplinaires prises par le directeur de domaine 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 restreint 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 restreint est composé, du Directeur-Président, du Vice-Directeur-Président et des 7 Directeurs de domaine(s). Le Directeur des services généraux est invité permanent mais sans voix délibérative. Des invités peuvent aussi participer au Collège de Direction mais sans voix délibérative (les directeurs de département, les chargés de mission en charge de la rédaction des PV, les directions chargées d'un service général, les responsables de service...).

3.3. Présidence

Le Collège de Direction restreint est présidé par le Directeur-Président ou, en son absence, par le Vice-Directeur-Président ou, par défaut, par le plus ancien dans la fonction parmi les Directeurs de domaine(s).

En cas d'absence de plus d'un mois du Directeur-Président, il est présidé par un Directeur-Président faisant fonction désigné par l'Organe de gestion sur proposition du Collège de direction restreint.

3.4. Mode de décision

Le Président recherche le consensus. S'il ne peut l'obtenir, il 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.

3.5. La convocation

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

Il est convoqué par le Président 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.

3.6. Ordre du Jour

Il est fixé par le Président 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.

3.7. Procès-Verbal

Le Président fait approuver chaque PV au début de la réunion suivante.

4. Le Collège de direction plénier (CDp)

Le Collège de Direction plénier de la Haute École est le collège de direction tel que défini à la section I du décret du 21/02/2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles élargi aux Directeurs de département.

4.1. Compétences

Le Collège de Direction plénier se veut un lieu collégial où les avis se documentent et se construisent ensemble avec la volonté de faire progresser l'institution. Un de ses objectifs est de créer de la connaissance et de la cohésion entre les différents groupes de domaines, ainsi que de construire et de consolider un socle de valeurs partagées au sein de la Haute École.

À ce titre, il est à la fois un organe d'avis sur les questions pour lesquelles le Collège de direction restreint, l'Organe de Gestion ou le Conseil d'administration aura décidé qu'il est préférable de consulter les Directeurs de département par l'intermédiaire du Collège de direction plénier plutôt que par l'intermédiaire des Collèges de domaine(s).

Plus précisément :

- il émet des avis à la demande du Collège de direction restreint, de l'Organe de Gestion ou du Conseil d'administration sur les politiques transversales de la Haute École afin de documenter les organes de décision.
- À ce titre, le Collège de Direction plénier peut être consulté par l'Organe de Gestion et par le Collège de direction restreint sur des questions relatives aux politiques transversales de la Haute École qu'elles soient de nature académique ou en lien avec les services généraux à l'exception toutefois des matières du ressort des conseils décrets que sont le Conseil pédagogique et le Conseil social.
- Il peut également être amené à débattre et à remettre des avis sur des sujets transversaux répondant à des demandes émanant d'un ou de plusieurs Collèges de domaine(s).

4.2. Composition

Le Collège de Direction plénier réunit le Directeur-Président, le Vice-Directeur-Président, les Directeurs de domaine(s) et les Directeurs de département.

4.3. Présidence

Le Collège de Direction plénier est présidé par le Vice-Directeur-Président ou en son absence par le plus ancien dans la fonction parmi les Directeurs de domaine(s).

4.4. Mode de décision

Le Collège de Direction plénier n'a pas de pouvoir décisionnel et se veut un lieu collégial où les avis rendus tiennent compte des réalités de chaque domaine. Les avis se construisent et sont actés collectivement, avec la volonté de faire progresser la Haute École.

4.5. La convocation

Le Collège de Direction plénier se réunit au minimum 4 fois par an et au maximum une fois par mois suivant le volume des demandes sur lesquelles il devra remettre un avis. Chaque année, une de ces réunions au moins sera organisée sous la forme d'un séminaire extérieur. Les documents liés à l'ordre du jour sont mis à disposition par voie électronique.

4.6. Ordre du Jour

Il est fixé par le Président.

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

Le Président fait approuver chaque PV au début de la réunion suivante.

5. Les Collèges de domaine(s)

5.1. Compétences

Le Collège de domaine(s) 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 du Directeur de domaine(s) et des Directeurs de département.

Plus précisément :

- il assure l'exécution des décisions du Collège de direction restreint et prend les décisions pour lesquelles il a reçu délégation, cela comprend entre autres :
 - le pilotage de la Qualité de ses départements, 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 domaine(s);
 - l'opérationnalisation des partenariats qui concerne le ou les domaine(s);
 - 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 ou des domaines 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 restreint, de l'Organe de Gestion ou du Conseil d'administration sur les politiques transversales de la Haute École afin de documenter les organes de décision;
- il convoque le Conseil de domaine(s) sur requête du Directeur de domaine(s) ou de l'un des Directeurs 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 ou des domaines concernés.
- 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.

5.2. Composition

Le Collège de domaine(s) réunit le Directeur de domaine(s) et les Directeurs de département du ou des domaines concernés.

5.3. Présidence

Le Collège de domaine(s) est présidé par le Directeur de domaine(s) ou en son absence par le plus ancien dans la fonction parmi les Directeurs de département.

5.4. Mode de décision

Le Collège de domaine(s) se veut un lieu collégial où les décisions concernant les politiques du ou des domaines concernés n'interférant pas avec d'autres domaines, de même que les décisions concernant la gestion quotidienne du ou des domaine(s) se construisent et sont actées collectivement, avec la volonté de faire progresser le ou les domaine(s) concernés.

5.5. La convocation

Le Collège de domaine(s) se réunit idéalement avant chaque Collège de direction restreint et au minimum une fois par mois.

5.6. Ordre du Jour

Il est fixé par le Président.

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.

5.7. Procès-Verbal

Le Président fait approuver chaque PV au début de la réunion suivante.

6. Le Conseil de Domaine(s)

Le conseil de domaine(s) de la Haute École est le conseil de département tel que défini à la section III du décret du 21/02/2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles.

Le Conseil de Domaine(s) fixe son Règlement d'Ordre Intérieur et le communique à l'Organe de Gestion pour approbation.

6.1. Compétences

Le Conseil de domaine(s) remet des avis, soit de sa propre initiative, soit à la demande de l'organe de gestion ou du Collège de direction restreint, sur des questions qui concernent le ou les domaines concernés 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 département en fonction de la géographie ou de la démographie du domaine. C'est essentiellement au niveau des Conseils de Département que les avis sont initiés, le Conseil de domaine(s) 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 domaine(s) remet un avis au Collège de direction quant aux sanctions disciplinaires à prononcer à charge des étudiants.

Il fournit au Directeur de domaine(s) des éléments permettant, dans les limites définies par l'Organe de Gestion, l'élaboration du budget de fonctionnement du ou des Domaine(s).

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 restreint sur toute question spécifique au (x) domaine(s) qu'il(s) représente (nt).

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.

6.2. Composition

Le Conseil de Domaine(s) comprend 6 à 27 membres (2 à 9 membres par délégation) suivant l'importance du Domaine et le nombre des formations.

Chaque Conseil de Domaine(s) est composé de trois délégations de même importance numérique :

- la délégation du Conseil d'administration et direction, à savoir le Directeur de domaine(s), le (ou les) Directeur(s) de département et un ou plusieurs coordinateurs ;

- la délégation des membres du personnel, l'élection se faisant à la même période que les élections des représentants de l'Organe de gestion ;
- la délégation des étudiants désignés au début de chaque année académique par le Conseil des Étudiants (OEH)

On veillera à ce que dans chaque délégation chaque département constitutif du domaine soit représenté.

6.3. Présidence

Le Conseil de Domaine(s) est présidé par le Directeur de Domaine(s) ou, en son absence, par le plus ancien dans la fonction parmi les Directeurs de département.

6.4. Mode de décision

Le Président du Conseil de Domaine(s) tend au consensus.

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

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

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

6.5. Convocation

Le Président 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 au Président d'un quart de ses membres.

6.6. Présence

Le Conseil de Domaine(s) 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 Domaine(s) 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 le Président.

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

6.8. Procès-Verbal

Le Président désigne 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 Domaine(s) par courriel et est également disponible sur l'Intranet de la Haute École.

6.9. Commissions

Les points inscrits à l'ordre du jour peuvent être confiés à des commissions de travail.

Leur composition est confiée au Conseil de Domaine(s).

Les commissions peuvent comprendre des membres extérieurs au Conseil de Domaine(s).

7. Le Conseil de département

Certains domaines comportent plusieurs départements (voir annexe 1). Dans ce cas, chacun de départements met en place un Conseil de département.

7.1. Compétences

Idéalement, c'est essentiellement au niveau des Conseils de Département que les avis sont initiés, le Conseil de domaine(s) ayant la tâche de les finaliser après leur consolidation. L'étendue des compétences des Conseils de Département recouvre celles du Conseil de Domaine(s) pour le Département (ou le groupe de Départements) concerné.

7.2. Composition

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

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

- la délégation du Conseil d'administration et direction choisie par le Directeur de département (par exemple : les coordinateurs);
- la délégation des membres du personnel, l'élection se faisant à la même période que les élections des représentants de l'Organe de gestion;
- 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.

7.3. Présidence

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

7.4. Mode de décision

Le Président du Conseil de département tend au consensus.

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

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

En cas de « conflit » persistant, le Conseil de domaine(s) est une instance de recours.

7.5. Convocation

Le Président 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 au Président d'un quart de ses membres.

7.6. 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.

7.7. Ordre du Jour

L'ordre du jour est préparé par le Président.

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

7.8. Procès-Verbal

Le Président désigne 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 également disponible sur l'Intranet de la Haute École.

Le secrétaire tient le registre des procès-verbaux. Ce registre peut être consulté sur place par tous les membres du département.

8. 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.

8.1. 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 estudiantins, 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.

8.2. Composition

32 membres

- 8 représentants PO et directions : le Vice-Directeur-Président et les 7 Directeurs de domaine(s);
- 8 représentants du personnel désignés par les délégations du personnel des Conseils de Domaine(s), de manière à respecter la représentation « normative » soit un représentant par groupe de domaines dans le type court, plus un représentant choisi au sein des formations de type long;
- 16 représentants étudiants désignés par le Conseil des Étudiants idéalement suivant la représentation « normative » doublée soit deux représentants par groupe de domaines dans le type court, plus deux représentants choisis au sein des formations de type long.

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.

8.3. Président — secrétaire

Le Conseil Social est présidé par le Vice-Directeur-Président, en son absence, par le plus ancien dans la fonction parmi les Directeurs de Domaine(s).

Un secrétaire est désigné parmi le personnel administratif et/ou des services généraux.

8.4. Ordre du Jour

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

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

8.5. Convocation

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

Le Président 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 au Président d'un quart de ses membres.

8.6. Mode de décision

Le Président du Conseil Social recherche le consensus.

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

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 du Président de séance est prépondérante.

8.7. Présence

Le Conseil Social 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 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.

8.8. Procès-Verbal

Le Président 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.

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 Social.

Elles peuvent comprendre des membres extérieurs au Conseil Social.

9. Le Conseil Pédagogique

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

9.1.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...

9.2.Composition

24 membres

- 8 représentants du Conseil d'administration et directions : le Vice-Directeur-Président et les 7 Directeurs de domaine(s).
- 8 représentants du personnel désignés, de préférence en leur sein, par les délégations du personnel des Conseils de Domaine(s), de manière à respecter la représentation « normative » soit un représentant par groupe de domaines dans le type court, plus un représentant choisi au sein des formations de type long.
- 8 représentants étudiants désignés par le Conseil des Étudiants (OEH) idéalement suivant la représentation « normative » soit un représentant par groupe de domaines dans le type court, plus un représentant choisi au sein des formations de type long.

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

9.3. Président — secrétaire

Le Conseil Pédagogique est présidé par le Vice-Directeur-Président, en son absence, par le plus ancien dans la fonction parmi les Directeurs de domaine(s).

Le secrétariat est assuré par un membre du personnel administratif et/ou des services généraux.

9.4. Ordre du Jour

L'ordre du jour est préparé par le Président.

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

9.5. Convocation

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

Le Président 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 au Président, d'un quart de ses membres.

9.6. Mode de décision

Le Président du Conseil Pédagogique recherche le consensus.

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

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents et à la majorité dans chaque groupe constitutif.

9.7. Présence

Le Conseil Pédagogique 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 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.

9.8. Procès-Verbal

Le Président 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.

9.9. 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.

10. 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.

10.1. 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.

10.2. 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).

11. Le Conseil Général du Personnel

11.1. 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 ;
- Initiant 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 ;
- Désignant les membres de la commission électorale chargée de contrôler le bon déroulement des élections visées au titre 3 du présent ROI ;
- Assurant la continuité de la représentation.

Le conseil établit son propre règlement d'ordre intérieur.

11.2. 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 Domaine(s)

11.3. 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 du Directeur-Président

Le mandat de Directeur-Président 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 du Directeur-Président reprenant les compétences attendues.

Le Directeur-Président 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 le Directeur-Président désigné. Le PO porte à la connaissance de l'OG, du CE et du CPPT les missions spécifiques du Directeur-Président. 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, le Directeur-Président 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, le Directeur-Président est remplacé par le Vice-Directeur-Président. 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 restreint jusqu'au retour du titulaire.

Le Directeur-Président, par sa désignation, est le délégué du PO au sein de la Haute École. En tant que délégué du PO, le Directeur-Président 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

réci-proque.

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

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

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 : directeurs, enseignants, administratifs et ouvriers. En particulier :
 - Assurer le secrétariat et l'interface auprès du Conseil 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.

2. Les missions du Vice-Directeur-Président

Lors de la première réunion qui suit l'entrée en fonction du Directeur des Affaires académiques, le Collège de Direction propose au PO la désignation du Directeur des Affaires académiques comme Vice-Directeur-Président. En cas d'absence de courte durée du Directeur-Président, absence définie comme de moins d'un mois, le Vice-Directeur-Président remplace le Directeur-Président.

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

Le mandat de Vice-Directeur-Président est à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable. Il correspond à la fonction décentralisée de Directeur de missions transversales.

Après avis du CE et du CPPT et sur proposition de l'Organe de gestion, le PO définit le profil de fonction du Directeur des Affaires académiques qui deviendra Vice-Directeur-Président. Ce profil de fonction reprend les compétences attendues.

Le Vice-Directeur-Président 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 le Vice-Directeur-Président désigné. Le PO porte à la connaissance de l'OG, du CE et du CPPT les missions spécifiques du Directeur-Président. 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, le Vice-Directeur-Président rend compte de son plan de formation auprès du PO sous peine de perdre son caractère d'éligibilité pour un mandat futur.

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

Le Vice-Directeur-Président, par sa désignation, est le délégué du PO au sein de la Haute École. En tant que délégué du PO, le Vice-Directeur-Président 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.

Il est le responsable hiérarchique et fonctionnel des membres du personnel des services académiques.

Il est membre du collège de direction et de l'Organe de gestion.

Il préside le Conseil social, le Conseil pédagogique et le Collège de direction plénier.

Il exerce sa mission sous l'autorité directe du Directeur-Président avec qui il travaille en concertation étroite. Il le soutient dans la direction des services académiques de la HE aux côtés du Directeur des services généraux.

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

Sous l'autorité hiérarchique du Directeur — président (DP) et en étroite concertation avec les organes compétents, le Vice-Directeur-Président assume les missions suivantes :

Au niveau structurel :

- Il assume toute mission de nature ponctuelle ou structurelle pour laquelle le DP le mandatera.
- Il est responsable du déploiement des politiques sociale et pédagogique de la HE et, à ce titre, préside respectivement le Conseil social et le Conseil pédagogique ;
- Il assume la direction de la cellule d'appui pédagogique et celle des services sociaux. Il peut déléguer ces directions ;
- Il est, par sa fonction et en respect des statuts de l'ASBL CeREF, le secrétaire et vice-président de cette ASBL. À ce titre, il assume la responsabilité du déploiement des missions de formation continue et de recherche au niveau institutionnel en concertation étroite avec les responsables désignés dans les différents secteurs de la HE.
- Il est le responsable du Bureau international de la HELHa et, à ce titre, veille à la dynamisation des échanges internationaux étudiants et enseignants.

Au niveau de ses missions, à ces différents titres, il soutient le Directeur-Président :

- dans le déploiement et la veille sur la politique qualité à la fois au niveau institutionnel et au niveau des programmes de formation ;
- dans la gestion des affaires étudiantes et juridiques ; il est épaulé dans cette tâche par la direction des affaires étudiantes et juridiques dont il est le supérieur hiérarchique direct et avec qui il travaille en étroite concertation ;
- dans toutes les missions pour lesquelles il sera explicitement mandaté.

Il coordonne et stimule les synergies entre les différents services académiques dont il a la responsabilité et exerce un éventuel arbitrage dans des dossiers relevant de ces différents services.

Il soumet les propositions construites en concertation avec ces services au Collège de direction restreint et à l'Organe de gestion.

Il assure le lien, d'une part, entre les orientations arrêtées par l'Organe de gestion et les décisions prises par le Collège de direction restreint et, d'autre part, la mise en œuvre de ces décisions par les services dont il a la responsabilité.

Il assure le suivi des décisions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services académiques.

Il assure la gestion de tous les membres du personnel qui font partie des services académiques transversaux de la HE (Cellule qualité, Bureau international, Service des affaires étudiantes et juridiques, Cellule d'appui pédagogique, Services sociaux, Services en lien avec la politique de recherche et de formation continuée).

En lien avec ce profil de fonction, il appert que les champs de compétences ci-dessous doivent faire l'objet d'une attention particulière (voire d'une formation) :

Du point de vue des tâches :

- Organiser le travail : planifier, prioriser, anticiper... ;
- Maîtriser les concepts, outils et méthodologies de la gestion de projet dans le respect des objectifs, budgets, délais ;
- Optimiser et gérer avec efficacité les ressources financières, matérielles et administratives ;
- Développer sa créativité tant en ce qui concerne les solutions à trouver que le déploiement de ses services ;

- Développer des compétences suffisantes en négociation ;
- Développer des compétences en pilotage stratégique,
- Développer des compétences dans le domaine législatif
- Anticiper et accompagner les transformations institutionnelles
- Gérer la complexité et l'incertitude

Du point de vue des personnes et relations :

- Favoriser un climat de travail qui stimule l'esprit d'équipe et la collaboration ;
- Soutenir le développement professionnel des membres du personnel ;
- Communiquer efficacement avec toutes les parties prenantes, en interne et en externe ;
- Gérer les conflits et les situations d'arbitrage de façon objective, factuelle et constructive
- Accompagner le changement individuel et collectif.

3. Les missions du Directeur de domaine(s)

La fonction de Directeur de domaine(s) est un mandat à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable qui correspond à la fonction décrétalement de Directeur chargé de la gestion des enseignements

Les domaines d'enseignement et les cursus dont chaque Directeur de domaine(s) à la charge de la gestion des enseignements figurent à l'annexe 1.

En cas d'absence de longue durée d'un Directeur de domaine(s) définie comme de plus d'un mois, un remplaçant est désigné par l'Organe de gestion sur proposition du Collège de direction restreint jusqu'au retour du titulaire

Le Directeur de domaine(s), par sa désignation, est le délégué du PO au sein du ou des domaine(s) dont il a la charge de la gestion des enseignements. En tant que membre du Collège de direction, le Directeur de domaine(s) assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction.

Le Directeur de domaine(s) a la responsabilité de la gestion, du développement et de la représentation du ou des domaines dont il a la charge de la gestion des enseignements. À ce titre, il est le responsable hiérarchique des membres du personnel du ou des domaines dont il a la charge de la gestion des enseignements. L'autorité fonctionnelle des membres du personnel est par contre dévolue aux Directeurs de département.

Il préside le Collège de domaines et le Conseil de domaine(s) des départements sous son autorité hiérarchique.

Il est le relais du ou des domaines dont il a la charge des enseignements vers le Collège de direction et les autres organes de la Haute École. Il fait appliquer au sein de ses départements les décisions prises au Collège de direction et dans les autres organes de la Haute École. Il assure le développement et la représentation du ou des domaines dont il a la charge des enseignements à l'extérieur de la Haute École et établit les liens avec les autres domaines de la Haute École.

Le Directeur de domaine(s) peut être mandaté 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 le Conseil 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 académiques et généraux de la Haute École :

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

Le Directeur de domaine(s)

- Participe à la politique de la Haute École comme membre du Collège de direction, de l'Organe de gestion, du Conseil pédagogique, du Conseil social et du Conseil d'entreprise ;
- 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 ;
- Se consulte avec les autres membres du Collège de direction, pour des problématiques communes ;
- Assure la participation du ou des domaines dont il a la charge des enseignements dans les différents groupes de travail transversaux de la Haute École (cellules, commissions...);
- Participe à la construction des différents outils de pilotage de la Haute École (plan stratégique, politique qualité...);
- Est membre de droit de l'Assemblée Générale et du Conseil d'Administration du Centre de Recherche, d'Étude et de Formation continue de la HELHa ;
- Promeut le développement du ou des domaines dont il a la charge des enseignements (nouvelles habilitations, contacts avec le monde professionnel, réseautage...).

B. Sur le plan opérationnel au sein du ou des domaines dont il a la charge

Pour remplir ces missions, le Directeur de domaine(s) s'appuie sur les avis collégiaux de son Collège de domaine(s). Ainsi, il

- Décline le plan stratégique de la Haute École au sein de ses départements ;
- Décline les lignes directrices de la démarche qualité de la Haute École au sein de ses départements ;
- Anime et préside le Collège de domaine(s) et veille particulièrement à son articulation avec les décisions prises au sein des différents organes et conseils de la Haute École ;
- Anime et préside le Conseil de domaine(s) et veille particulièrement à ce que celui-ci soit bien à l'écoute de tous les avis des différents Conseils de département ;
- Est invité permanent aux Conseils de département ;
- Veille à la circulation de l'information et à la qualité de la communication au niveau de ses départements ;
- Veille à dynamiser et coordonner les missions décrétales de recherche appliquée, services à la collectivité et formation continuée dans ses départements, en cohérence avec les politiques de la Haute École en la matière et en articulation avec les spécificités locales.

C. Sur le plan budgétaire et financier

Le Directeur de domaine(s)

- Participe, en accord avec les principes établis par le Conseil d'Administration et l'Organe de gestion, à la construction de la politique financière et budgétaire globale de la Haute École afin de l'implémenter dans ses départements ;
- Est responsable devant le Directeur-Président des politiques budgétaires menées au sein de ses départements. À ce titre, en étroite concertation avec le Collège de domaine(s), il construit, accompagne, supervise et contrôle la politique budgétaire de ses départements. Il est soutenu dans cette mission par les services de support de la Haute École qui mettent à sa disposition les ressources et les outils nécessaires à l'accomplissement de cette tâche ;
- Veille à assurer la solidarité entre les différents départements.

D. Sur le plan de la gestion des ressources humaines

Le Directeur de domaine(s) :

- Participe, en accord avec les principes établis par le CA et l'OG, à la construction de la politique de gestion des ressources humaines de la Haute École afin de l'implémenter dans ses départements ;
- En étroite collaboration avec le Collège de domaine(s) et avec le support de la Direction des ressources humaines de la Haute École, implémente et supervise la politique de recrutement, d'engagement et d'évaluation des membres du personnel dans ses départements ;
- Supervise et consolide la politique de gestion des ressources humaines de ses départements y compris dans ses implications budgétaires ;
- Accompagne et soutient les Directeurs de département dans la réalisation de leurs différentes missions. À cet effet, il réalise annuellement un entretien de fonctionnement des Directeurs de département ;
- Avec le support de la Direction des ressources humaines de la Haute École, soutient la gestion des ressources humaines dans ses départements, et en particulier, soutient les Directeurs de département dans leur gestion des ressources humaines (par exemple : engagement, gestion des carrières, promotion, évaluation, gestion de conflits).

E. Sur le plan pédagogique

Le Directeur de domaine(s)

- Assure le leadership pédagogique au sein du ou des domaines dont il a la charge des enseignements notamment en accord avec les décisions de l'OG, les différents textes légaux en vigueur et en lien avec l'actualisation des pratiques pédagogiques ;
- Favorise et coordonne les actions pédagogiques communes à ses départements ;
- Supervise, coordonne et veille à la bonne mise en application des dispositions générales relatives au Règlement des études et des examens et des règlements spécifiques ;

- Développe et soutient toute initiative susceptible d'assurer la promotion des formations de ses départements ;
- En concertation étroite avec les Directeurs de département, assure une veille sur l'offre de formation du ou des domaines dont il a la charge des enseignements. En cette matière, idéalement, il développe des synergies avec d'autres Directeurs de domaine(s) ;
- Définit, en concertation avec le Collège de domaine(s), une politique générale des programmes de cours

F. Sur le plan de la représentation extérieure

Le Directeur de domaine(s), en collaboration avec le Collège de domaine(s) :

- Développe, favorise et entretient :
- Tous les contacts nécessaires avec les milieux professionnels et scientifiques ;
- Les relations avec les acteurs politiques, sociaux, économiques et culturels (nationaux et internationaux) et les partenaires de l'enseignement liés aux formations dont il a la charge ;
- Participe aux structures départementales ou groupes de travail organisés à l'échelle des structures et de l'organisation de l'enseignement supérieur dans le cadre des textes légaux ;
- Représente et promeut le ou les domaines dont il a la charge des enseignements.

En lien avec ce profil de fonction, il appert que les champs de compétences ci-dessous doivent faire l'objet d'une attention particulière (voire d'une formation) :

Du point de vue des tâches :

- Organiser le travail : planifier, prioriser, anticiper... ;
- Maîtriser les concepts, outils et méthodologies de la gestion de projet dans le respect des objectifs, budgets, délais ;
- Optimiser et gérer avec efficience les ressources financières, matérielles et administratives ;
- Développer sa créativité tant en ce qui concerne les solutions à trouver que le déploiement de ses services ;
- Développer des compétences suffisantes en négociation ;
- Développer des compétences en pilotage stratégique,
- Développer des compétences dans le domaine législatif
- Anticiper et accompagner les transformations institutionnelles
- Gérer la complexité et l'incertitude

Du point de vue des personnes et relations :

- Favoriser un climat de travail qui stimule l'esprit d'équipe et la collaboration ;
- Soutenir le développement professionnel des membres du personnel ;

- Communiquer efficacement avec toutes les parties prenantes, en interne et en externe ;
- Gérer les conflits et les situations d'arbitrage de façon objective, factuelle et constructive
- Accompagner le changement individuel et collectif.

4. Les missions du Directeur de département

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

Le Directeur 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 son Directeur de domaine(s).

Les cursus dont chaque Directeur de département à la charge de la gestion pédagogique et administrative figure à l'annexe 1.

Le Directeur de département travaille sous l'autorité hiérarchique d'un Directeur de domaine(s), et les membres du personnel qui travaillent avec lui sont, dans le cadre de l'exercice de sa fonction, sous son autorité fonctionnelle.

En cas d'absence de longue durée d'un Directeur de département définie comme de plus d'un mois, un remplaçant est désigné par l'Organe de gestion sur proposition du Collège de domaine(s) jusqu'au retour du titulaire.

Le Directeur de département, par sa désignation, est le délégué du PO au sein de son département.

Il est membre du Collège de domaine(s) qui regroupe les Directeurs de département sous l'autorité hiérarchique d'un même Directeur de domaine(s). En tant que membre du Collège de domaine(s), le Directeur de département assure dans un esprit de service à la communauté éducative les charges inhérentes à sa fonction.

Le Directeur de département a la responsabilité de la gestion et de la représentation de son département. Au niveau du département, il préside le Conseil de son département et se fait le relais de son département vers le Collège de domaine(s) et le Conseil de domaine(s).

Il fait appliquer dans son département les décisions prises au Collège de direction restreint, dans les différents organes de la Haute École, au Collège de domaine(s) et aux Conseils de domaine(s). Il assure le développement et la représentation de son département à l'extérieur de la Haute École, et établit les liens avec les autres départements de la Haute École.

Il peut être mandaté par le Conseil d'Administration, le Collège de Direction restreint, le Directeur de domaine(s) et le Collège de domaine(s) pour représenter et/ou défendre des intérêts particuliers de la Haute École ou de son département.

En fonction des décisions prises par le Conseil 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 académiques et généraux de la Haute École :

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

Le Directeur de département :

- Assume les missions ponctuelles Haute École qui peuvent lui être confiées par le Conseil d'Administration, le Directeur Président, l'Organe de gestion, le Collège de Direction, le Directeur de domaine(s) ou le Collège de domaine(s);
- Participe aux CPPT;
- Participe au nom de son département à différents groupes transversaux de travail (cellules, commissions...) de la Haute École;
- Participe, dans le cadre du Collège de domaine(s), à la politique de son département 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 son département

Pour remplir ces missions départementales, le Directeur de département s'appuiera sur les avis collégiaux du Conseil de son département. À ce titre, le Directeur de département :

- Décline le plan stratégique de la Haute École au sein de son département en cohérence avec les décisions prises par le Collège de domaine(s);
- Décline les lignes directrices de la démarche qualité de la Haute École au sein de son département en cohérence avec les décisions prises par le Collège de domaine(s);
- Participe au Collège de domaine(s);
- Participe au Conseil de domaine(s) et relaie les besoins et avis de son Conseil de département;
- Anime et préside le Conseil du département dont il a la charge qui organise la vie participative de son département et veille particulièrement à son articulation avec les décisions prises au sein des différents conseils et organes de la Haute École, du Collège de domaine(s) et du Conseil de domaine(s);
- Veille à la circulation de l'information et à la qualité de la communication au niveau de son département;
- Fait remonter l'information de son département vers le Collège et le Conseil de domaine(s);
- Veille à dynamiser et coordonner les missions décrétales de recherche appliquée, services à la collectivité et formation continuée dans son département, en cohérence avec les politiques de la Haute École et du Collège de domaine(s) 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 son département 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 son département (fiche ECTS, convention de stage...)

C. Sur le plan budgétaire et financier

Le Directeur de département :

- Assure le suivi des politiques budgétaires définies par le Directeur de domaine(s);
- Propose au Directeur de domaine(s) un budget pour son département (fonctionnement et encadrement) et assure sa mise en œuvre;
- Assure la solidarité entre les différentes sections de son département;

D. Sur le plan de la gestion des ressources humaines

Au sein de son département, le Directeur 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 son département en lien avec la politique définie au sein du Collège de domaine(s);
- 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 son département (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

Le Directeur de département :

- Assure le leadership pédagogique au sein de son département en lien avec la politique générale définie par le Collège de domaine(s). Pour ce faire, et sans que cette liste soit exhaustive, il
- favorise et coordonne les actions pédagogiques des différentes sections de son département;
- 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 des formations de son département;
- Initie, organise et coordonne les activités particulières qui concernent le département ou le groupe de départements (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 domaine (s), les programmes de cours.

F. Sur le plan de la représentation extérieure de son département

Le Directeur de département, en accord avec le Collège de domaine (s) :

- 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

Le Directeur 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 son département : 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 son département : 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 son département aux réunions de concertation organisées sur le campus auquel son département est éventuellement rattaché.

En lien avec ce profil de fonction, il appert que les champs de compétences ci-dessous doivent faire l'objet d'une attention particulière (voire d'une formation) :

Du point de vue des tâches :

- Organiser le travail : planifier, prioriser, anticiper...;

- Maîtriser et implémenter les concepts, outils et méthodologies de la gestion de projet dans le respect des objectifs, budgets, délais.
- Optimiser et gérer avec efficacité les ressources financières, matérielles et administratives ;
- Développer sa créativité tant en ce qui concerne les solutions à trouver que le déploiement de ses services ;
- Développer des compétences dans le domaine législatif ;
- Développer des compétences suffisantes en négociation ;
- Gérer la complexité et l'incertitude

Du point de vue des personnes et relations :

- Favoriser un climat de travail qui stimule l'esprit d'équipe et la collaboration ;
- Soutenir le développement professionnel des membres du personnel ;
- Assurer un leadership pédagogique ;
- Communiquer efficacement avec toutes les parties prenantes, en interne et en externe ;
- Gérer les conflits et les situations d'arbitrage de façon objective, factuelle et constructive ;
- Accompagner le changement individuel et collectif.

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

5. Les missions du Coordinateur de Section

Le coordinateur de section remplit principalement les missions suivantes dans le cadre de la formation de sa section ; elles sont à entendre en délégation et concertation vis-à-vis du Directeur de département concerné et sous les seuls aspects pédagogiques :

- Organiser les stages, TFE 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 la Section ;
- 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 durée de mandat est d'au moins 1 an renouvelable assortie d'une charge de minimum 0,1 ETP.

6. Les missions du Directeur des services généraux (DSG)

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

Le Directeur des services généraux est invité permanent au Collège de direction restreint et à l'Organe de gestion.

Il est désigné par le Conseil d'Administration pour un mandat de 5 ans renouvelable s'il est issu de l'interne ou pour un contrat à durée indéterminée s'il est issu de l'externe.

Le Directeur des services généraux exerce sa mission sous l'autorité hiérarchique directe du Directeur-Président avec qui il travaille en concertation étroite.

Il soutient le Directeur-Président dans la direction des services de support nécessaires aux activités académiques de la Haute École aux côtés du Vice-Directeur-Président qui assume lui, un soutien au Directeur-Président dans le domaine académique.

Le Directeur des services généraux collabore de manière rapprochée avec le Vice-Directeur-Président sur toutes les dimensions administratives ayant un lien avec le domaine académique.

Le Directeur-Président, le Vice-Directeur-Président et le Directeur des services généraux exercent leurs missions en étroite concertation avec le Collège de direction restreint.

Sous l'autorité hiérarchique du Directeur-Président et en étroite concertation avec les organes compétents, le Directeur des services généraux assume les missions suivantes :

1. En concertation avec la direction financière, il construit et assure une veille sur les outils financiers afin de soutenir le Directeur-Président dans sa mission de répartition des ressources financières entre domaines et garantir à ces dernières la transparence et l'équité. Il met en place un support qui permet aux Directions de domaine(s) d'assumer pleinement la responsabilité de la confection et du suivi de leurs budgets respectifs. Il veille également à éclairer et soutenir ces directions en mettant à leur disposition des outils de prédictivité financière. À ce titre, il s'appuie sur un Directeur des services financiers qui lui offre un support d'analyse et de réflexion sur les enjeux et options de la Haute École en matière de gestion financière et budgétaire.
2. Il soutient le Directeur-Président dans le développement et la veille sur la politique d'informatique administrative. À ce titre, il est épaulé par un Directeur des services informatiques.
3. Il soutient le Directeur-Président dans la gestion des infrastructures immobilières, la communication interne et externe et la gestion des ressources humaines. Il est épaulé dans ces tâches respectives par un Directeur de la gestion du patrimoine, un Directeur de la communication ainsi que par un Directeur des ressources humaines. Il est leur supérieur hiérarchique direct et travaille avec eux en bonne concertation.
4. Il coordonne et stimule les synergies entre ces différents services et exerce un éventuel arbitrage dans des dossiers relevant de différents services généraux.
5. Il soumet les propositions construites en concertation avec ces services au Collège de direction restreint et à l'Organe de gestion.
6. Il assure le lien, d'une part, entre les orientations arrêtées par l'Organe de gestion et les décisions prises par le Collège de direction restreint et, d'autre part, la mise en œuvre de ces décisions par les services dont il a la responsabilité.

7. Il assure le suivi des décisions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services généraux. Il veille à assurer la cohérence administrative au sein de l'institution.
8. Il assure la gestion de tous les membres du personnel qui font partie des services généraux de la Haute École et des membres du personnel du siège administratif de la Haute École.

Les qualités requises pour accomplir la fonction sont multiples :

- Capacité de leadership
- Capacité à développer des politiques et à fédérer.
- Capacité à travailler en autonomie et en équipe
- Capacité d'insuffler un esprit d'équipe
- Rigueur, flexibilité et disponibilité
- Esprit d'analyse et de synthèse
- Sens de la confidentialité
- Capacité en gestion du changement.
- Capacité d'intégration, d'écoute, d'empathie et d'ouverture.

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 le Président du Conseil 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 au Président de la Commission électorale. La signature apposée par le Président 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 du Directeur-Président (DP)

Le mandat de Directeur-Président 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.

Le Directeur-Président est désigné par le PO qui le 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 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 a obtenu le plus de voix, il communique à chaque candidat les motifs de son choix.

2. Modalités de la désignation du Vice-Directeur-Président (VDP)

Le mandat de Vice-Directeur-Président se confond donc avec le mandat de Directeur des Affaires académiques puisque c'est d'abord à ce titre qu'il est désigné.

Le mandat de Directeur des Affaires académiques est à temps plein, d'une durée de 5 ans et renouvelable.

Lors de la première réunion qui suit l'entrée en fonction du Directeur des Affaires académiques, le Collège de Direction propose au PO la désignation du Directeur des Affaires académiques comme Vice-Directeur-Président

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.

Le Vice-Directeur-Président est désigné par le PO qui le 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 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.

3. Modalités de la désignation d'un Directeur de domaine(s)

Le mandat de Directeur de domaine(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 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.

Le Directeur de domaine(s) est désigné par le PO qui le 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 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.

Pour les domaines du secteur de la santé (14, 15 et 16), si le directeur désigné n'est pas porteur d'un diplôme de docteur en médecine délivré par une faculté de médecine et inscrit à l'Ordre des Médecins, la surveillance scientifique est exercée par un docteur en médecine inscrit à l'Ordre des Médecins, qui est désigné « conseiller médical ».

4. Modalités de la désignation d'un Directeur de département

Le mandat de Directeur 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 Directeur de département est non élective.

Le Directeur de département est désigné 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'un Directeur de Domaine(s) et de deux représentants du personnel, accompagnera l'ensemble du processus.

Les candidats veilleront à prendre rendez-vous avec le Directeur de Domaine concerné avant la date de clôture des candidatures.

Le document reprenant la politique envisagée pour le poste de Directeur 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 le Directeur de Domaine(s) 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 du Directeur de Domaine concerné, de la Direction des Ressources humaines et du Directeur-Président (ou du Vice-Directeur-Président) 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, dans les Conseils de Domaine(s) et, là où ils existent, dans les Conseils de département.

Ces délégations seront désignées chaque fois pour une durée de 5 ans. Les consultations seront organisées au mois de mai des années dont le millésime se termine par 2 ou 7.

La délégation du personnel à l'Organe de Gestion sera formée des 9 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 consultation se fera au cours du mois de mai qui précède l'entrée en fonction au 15 septembre des délégations. 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 chacun des trois bassins de la HELHa et on évitera d'avoir plus de 2 effectifs par domaine(s), plus de 2 effectifs pour les services centraux (académiques et généraux) et plus de 2 effectifs par campus/implantation (les mandats des services centraux ne comptant pas dans le total d'un campus/implantation). Ces quatre conditions seront vérifiées dans la délégation constituée en suivant l'ordre décroissant des voix obtenues par les différents candidats.

Les délégations du personnel aux différents Conseils de Domaine(s) (7) seront formées de 2 à 9 membres suivant l'importance du Domaine. Les délégués seront élus lors de la consultation qui se déroulera en mai auprès de tous les membres du personnel du domaine concerné, en même temps que la consultation pour la délégation à l'Organe de Gestion.

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

La suppléance sera organisée parmi tous les candidats non élus, en suivant l'ordre décroissant des voix obtenues. Pour une bonne représentation de l'ensemble des composantes de la Haute École et dans la mesure du possible, on veillera à avoir au niveau des Conseils de Domaine(s) au moins un effectif de chacun des bassins de la Province où le domaine est présent. Au cas où les types court et long sont organisés dans le domaine, on veillera également à avoir au moins un effectif de chacun des types. Ces deux conditions seront vérifiées dans la délégation constituée en suivant l'ordre décroissant des voix obtenues.

Le calendrier de la procédure sera décidé par le Collège de direction restreint 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 domaine(s) voire de département. Les conditions d'éligibilité : membre statutaire (enseignant ou administratif - hors membre du Collège de Direction restreint ou plénier, hors DSG, hors directions des services centraux) 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 soit le 15 septembre des années dont le millésime se termine par 1 ou 6.

Les candidatures seront envoyées par voie électronique :

- pour l'Organe de Gestion au service du personnel
- pour les Conseils des domaines agronomique et arts appliqués au Directeur de Domaine
- pour les Conseils des départements du social, de la santé, de l'économique, de l'éducation et des sciences et technologies au Directeur de Département

Les listes des candidats à l'Organe de Gestion (1 liste) , aux Conseils de domaine(s) ou de département 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.

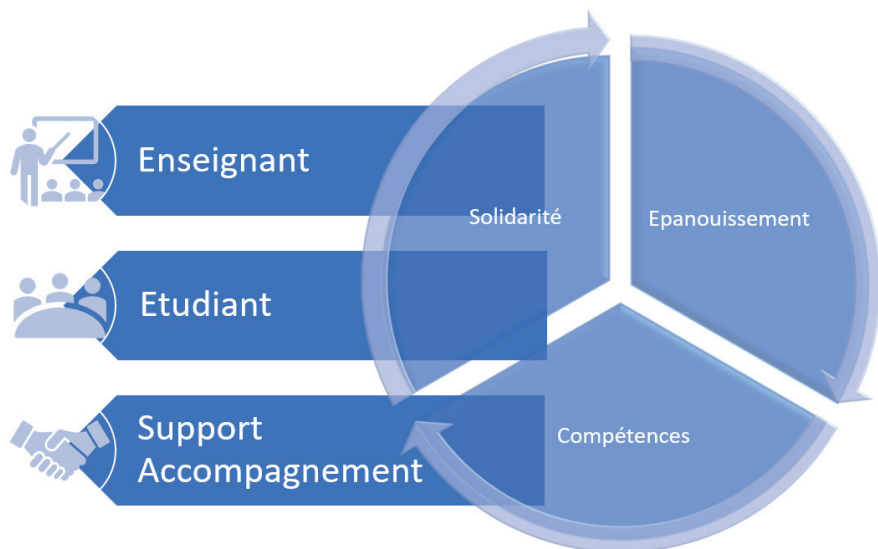
Annexe 3 : Charte des apprentissages

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 : 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

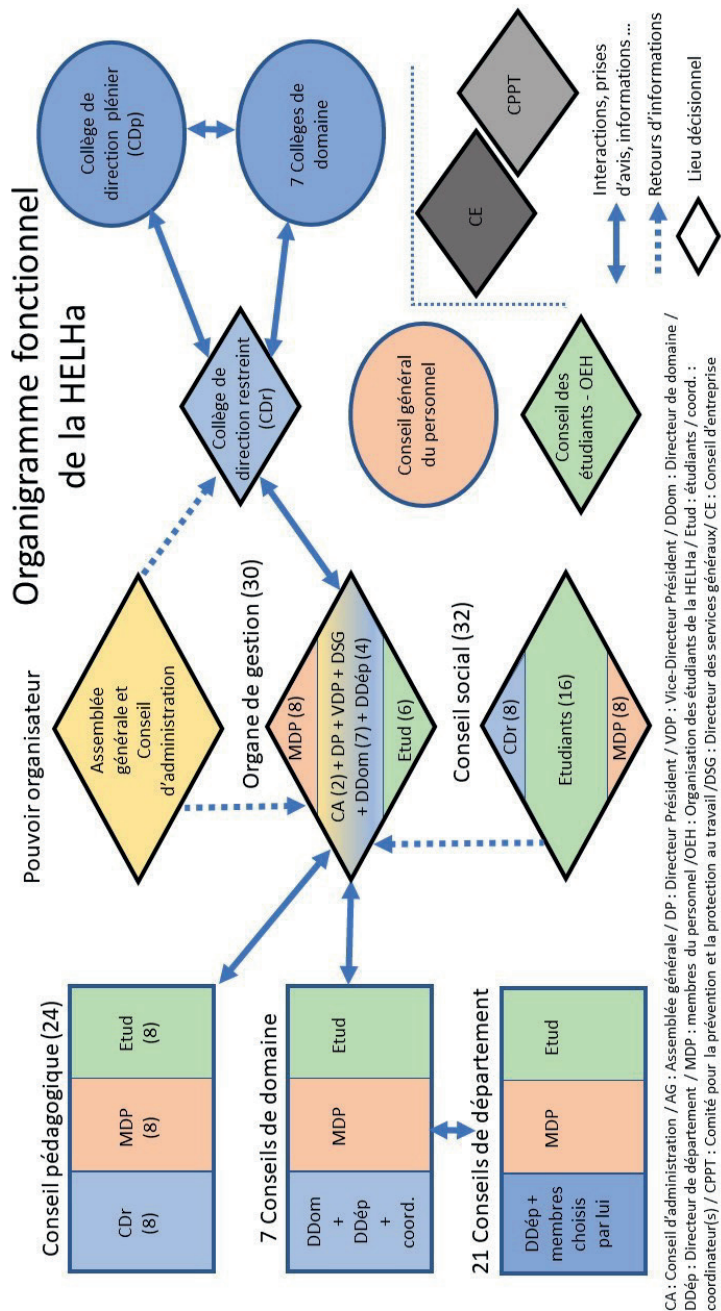
La HELHa attend de sa communauté académique qu'elle procède à une évaluation constante de sa responsabilité face aux conséquences de ses missions.

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.

Il appartient ainsi aux membres de la communauté académique de se conformer





Notes



Rejoignez-nous



www.helha.be

HELHa

Haute École Louvain **en Hainaut**

Développe tes talents