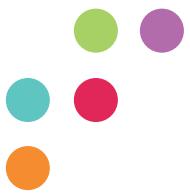


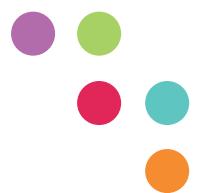
Memento

institutionnel

2025-2026







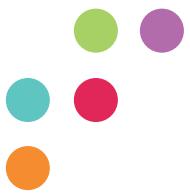




TABLE DES MATIERES

1 PRÉSENTATION DE HELMO.....	5
1.1 Aperçu rapide	7
1.1.1 Formations de HELMo	7
1.1.2 Contacts des responsables administratif·ves de département	9
2 RÉFÉRENCES LÉGALES ET DÉFINITIONS	10
2.1 Références légales principales et abréviations	10
2.2 Définitions et abréviations	11
2.2.1 Matières relatives aux étudiant·es	11
2.2.2 Matières relatives au personnel	14
2.2.3 Matières relatives aux instances extérieures	14
3 NATURE JURIDIQUE DE LA HAUTE ÉCOLE, COMPOSITION ET COMPÉTENCES DU POUVOIR ORGANISATEUR ET ORGANIGRAMMES DES INSTANCES DE LA HAUTE ÉCOLE	15
3.1 Nature juridique	15
3.1.1 Principaux règlements et documents de référence à HELMo	15
3.2 Organigramme des instances de la Haute École	15
3.3 Composition et compétences du Pouvoir Organisateur	16
3.3.1 Assemblée générale.....	16
3.3.2 Organe d'administration.....	19
3.3.3 Conseil pédagogique.....	23
3.3.4 Conseil social	25
3.3.5 Conseil d'entreprise.....	28
3.3.6 CPPT (comité pour la prévention et la protection au travail).....	29
3.3.7 Conseil du personnel	30
4 GESTION QUOTIDIENNE DE LA HAUTE ÉCOLE	32
4.1 Collège de direction.....	32
4.2 Fonctions de direction	33



4.2.1	Direction-présidence	33
4.2.2	Vice-direction-présidence.....	35
4.2.3	Direction des services transversaux	36
4.2.4	Direction de département	37
4.2.5	Direction de cursus/direction adjointe et direction adjointe transversale	39
4.3	Services transversaux.....	40
4.3.1	Service des affaires académiques.....	40
4.3.2	Service communication	41
4.3.3	Service du développement institutionnel	42
4.3.4	Service e-learning	43
4.3.5	Service aux étudiant·es.....	43
4.3.6	Service financier	44
4.3.7	Service informatique	44
4.3.8	Service GRH.....	44
4.3.9	Service juridique	45
4.3.10	Service recherche et formation continue	45
4.3.11	Service relations internationales	46
4.3.12	Service travaux et sécurité.....	47
5	POPULATION ÉTUDIANTE.....	48
5.1	Évolution de la population étudiante au 15 février 2025	48
5.2	Zones de recrutement des étudiant·es en pourcentage (année académique 2024-2025)	
	51	
6	PERSONNEL	52
6.1	Répartition des membres du personnel par département (en nombre de personnes et en équivalent temps plein) – année académique 2024-2025	52
6.2	Formation et accompagnement du personnel (fap)	52
7	COMPTES ET BUDGETS.....	54



7.1	Méthode suivie pour l'élaboration du budget	54
7.1.1	L'Allocation Globale	54
7.1.2	La répartition des moyens en personnel	54
7.1.3	La répartition des moyens de fonctionnement des instituts	54
7.1.4	La répartition des produits	55
7.1.5	Les charges mutualisées	55
7.1.6	Les politiques	55
7.2	Comptes HELMo 2024	56
7.3	Moyens de financement à moyen et long terme.....	56
7.3.1	Montant du fonds social.....	56
7.3.2	Montant des emprunts.....	56
8	NOTES.....	57



Bienvenue à HELMo !

Vous êtes membre du personnel de la Haute École Libre Mosane – HELMo ou faites partie de son assemblée générale ou son organe d’administration : nous vous remercions très sincèrement de votre investissement au service de la Haute École.

Aujourd’hui, HELMo est une organisation sociale qui est active dans plus de 50 formations initiales, plus d’une centaine de formations continuées et une trentaine de projets de recherche. C’est aussi une crèche qui accueille 35 enfants.

Elle porte des projets de formation ayant comme fondement des valeurs humanistes et citoyennes. Elle s’inscrit dans une dynamique d’enseignement supérieur et se veut un acteur socio-économique de premier plan en région liégeoise.

Ce mémento a été rédigé afin de vous aider à remplir votre mission dans les meilleures conditions. Celui-ci vous donne quelques clés de lecture sur le fonctionnement de la Haute École, tant sur le plan institutionnel qu’administratif et pédagogique.

Nous sommes convaincus que vous mettrez tout en œuvre pour accompagner nos projets et nous aider à les orienter et que votre collaboration permettra un développement de qualité de notre Haute École.

Bonne lecture,

Bernard Feltz
Président du PO

Étienne Sottiaux
Directeur-Président



1 PRÉSENTATION DE HELMo

Les missions de formation initiale, de recherche, de formation continuée et de service à la société qui incombent à HELMo (article 2 du Décret du 7 novembre 2013) sont conçues et réalisées à partir de valeurs fondamentales.

Ces valeurs sont transmises aux étudiant·es et guident les politiques ainsi que le modèle de fonctionnement de l'institution.

Les valeurs de HELMo

- **Promouvoir un humanisme ancré dans nos réalités contemporaines**

Cet humanisme puise son origine dans la tradition chrétienne. Il se veut moderne et soutient la pluralité des valeurs, des convictions et des choix de vie, tant des personnes que des groupes. Son projet de société est solidaire, respectueux des personnes, des groupes et valorise la pluralité culturelle et religieuse ainsi que l'enjeu écologique.

La Haute École promeut les droits humains et insiste sur l'importance des liens et du vivre ensemble. Elle offre une réponse adaptée aux réalités de chacun·e, notamment en termes de formation. S'associant autour d'un projet ou d'une action collective en vue d'une amélioration de la société, la Haute École fait confiance aux capacités citoyennes des individus. Elle est consciente de la dimension éthique de toute pratique sociétale et cherche à développer le sens de la responsabilité et de l'autonomie chez les étudiant·es.

- **Développer des formations de grande qualité**

L'objectif de la Haute École est de permettre à chacun·e de s'intégrer dans la vie professionnelle de son choix, d'être un·e acteur·trice de changement, de développer son esprit critique et sa capacité d'initiative et de proposer des critères éthiques pour un développement sociétal soucieux de l'humain.

- **Forger des esprits libres et entreprenants**

HELMo cherche à développer la capacité des étudiant·es à se forger leurs propres opinions. Dotés d'un solide esprit critique, ceux·celles-ci seront capables de trouver des solutions créatives et innovantes en gardant l'esprit ouvert à des approches pouvant sortir des cadres habituels.

- **Être une Haute École accessible**

Ouverte, bienveillante et confiante dans la diversité de profils et des parcours, la Haute École croit en la capacité de chacun·e de se former pour trouver sa place dans la société. HELMo est un acteur constructif, non discriminant pour la formation et le parcours de vie de chaque étudiant·e. Elle développe les outils permettant de donner des réponses adaptées au travers de partenariats de qualité, de la (ré-) orientation et du soutien au parcours personnalisé.

- **Être une Haute École participative**

Son mode de fonctionnement et sa gouvernance sont une initiation à la vie sociale et citoyenne. Ils prônent le dialogue, l'écoute des acteur·trice·s et le recours à la médiation. La Haute École a mis en place des processus participatifs aux décisions et recherche la transparence grâce à l'information et la communication des décisions.

L'enseignement supérieur est en perpétuelle évolution. Hier, la création des hautes écoles fut un pari difficile et le processus de Bologne une nouvelle révolution. Depuis 2013, le Décret Paysage refaçonnera l'enseignement supérieur dans une finalité d'harmonisation et en plaçant les étudiant·es au centre de



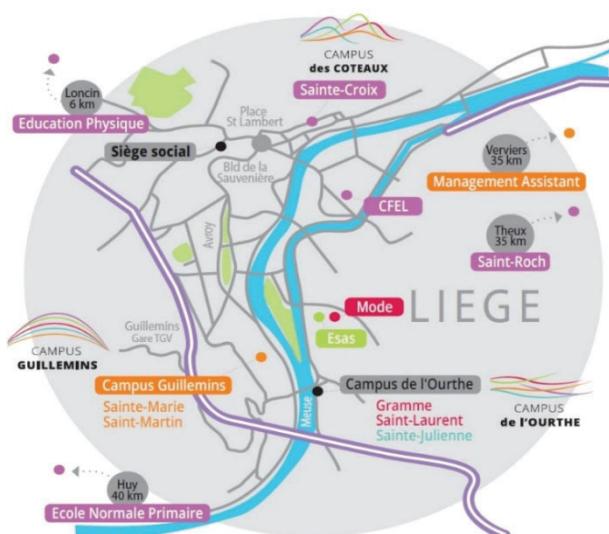
la réflexion (parcours personnalisé, statut unique de l'étudiant·e au travers de tous les établissements)¹. Le Décret de 2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Haute École actualise le texte du 5 août 1995² afin de l'adapter au Décret Paysage et de donner plus de liberté aux PO quant à la structure et au fonctionnement de leur Haute École.

HELMo propose une grande **diversité de formations** : 54 formations différentes réparties dans 5 départements (économique & juridique, paramédical, pédagogique, social et informatique & technique) relevant du type court (bacheliers) et du type long (masters) sur **différents lieux**. Afin de doter les étudiant·es d'infrastructures et de services de qualité et de permettre des synergies tant entre étudiant·es qu'entre enseignant·es, HELMo s'est engagée dans un vaste plan de construction de campus, à savoir :

- Le **campus Guillemins**, qui accueille toutes les formations économiques et juridique de la Haute École (à l'exception du Bachelier Assistant·e de direction de HELMo Verviers faisant partie du département économique & juridique, ainsi que, de manière transitoire, les formations informatiques, qui font partie du département Informatique & technique), soit plus de 3.600 étudiant·es ;
- Le **campus de l'Ourthe** qui rassemble, depuis 2014-2015, les formations techniques et paramédicales de la Haute École, soit près de 2.500 étudiant·es ;
- Le **campus des Coteaux** qui accueille près de 1.600 étudiant·es des formations pédagogiques ainsi que des activités de recherche, de formation continue et même des logements, et accueillera d'ici 2026 les étudiant·es du cursus Textile – option techniques de mode ;
- **HELMo ESAS** qui rassemble l'ensemble des formations sociales, soit plus de 1.000 étudiant·es et au sein duquel une crèche (« Le petit Campus ») a ouvert ses portes en 2018 afin d'accueillir 35 enfants, notamment des membres du personnel et des étudiant·es de HELMo.

Par ailleurs, et parallèlement à la création de ces campus, HELMo maintient six entités qui ont leur raison d'être en termes de proximité géographique pour les étudiant·es : **HELMo CFEL**, **HELMo Huy**, **HELMo Loncin**, **HELMo Saint-Roch**, **HELMo Mode** et **HELMo Verviers**.

Le **siège social** est situé rue du Mont Saint-Martin 45, 4000 Liège.



¹ Décret du 07.11.2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études.

² Décret du 21.02.2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Haute École, art. 64.

Plus de **8900 étudiant·es**
Près de **900 membres du personnel**
Près de **1700 diplômé·es** par an
5 villes : Liège, Loncin, Theux, Huy, Verviers
5 départements : économique & juridique,
paramédical, pédagogique, social, informatique & technique
13 instituts
3 campus et 8 implantations
54 formations de type court et de type long
1 crèche, le « P'tit Campus »

1.1 APERÇU RAPIDE



Bernard FELTZ
Président du PO

E-mail : bernard.feltz@uclouvain.be



Étienne SOTTIAUX
Directeur-Président

E-mail : directeur-président@helmo.be

1.1.1 Formations de HELMo

Département économique & juridique

HELMo Campus Guillemins
Rue de Harlez, 35
4000 Liège
Tél.: +32(0)4 229 86 50 Fax: +32(0)4 229 86 65
E-mail : campus.guillemins@helmo.be
Directeurs.trices de cursus : Eddy BRUNE, Michaël DELAIGLE, Claude ROSSEEL, Nicole STASSINET

Direction : Cécile DESSART

- Bachelier Assistant·e de Direction
- Bachelier Assurances et gestion du risque
- Bachelier International Business
- Bachelier Comptabilité
- Bachelier Coopération internationale (*co-diplomation avec la HEPL*)
- Bachelier Droit
- Bachelier Marketing
- Master en alternance en Expertise comptable et fiscale (*codiplomation avec la HEPL et HENaLLux, HELMo établissement référent*)
- Master Gestion publique (*codiplomation avec la HEPL, établissement référent*)
- Master en alternance en Sales management (*coorganisation avec ULiège – HEC référent, HENaLLux, HEPL*)

HELMo Verviers

Rue de Stembert, 90
4800 Verviers
Tél.: +32(0)87 30 00 92 Fax: +32(0)87 35 09 04
E-mail : verviers@helmo.be
Directrice de cursus : Nicole STASSINET

- Bachelier Assistant·e de Direction

Département paramédical

HELMo Campus de l'Ourthe
Quai du Condroz, 28
4031 Angleur (Liège)
Tél.: +32(0)4 340 34 30 Fax: +32(0)4 343 30 28
E-mail : campus.ourthe@helmo.be
Directrice adjointe transversale : Claudine BULTOT
Directrices de cursus : Nathalie DUMONT, Annabelle LE-JEUNE, Anne-Sophie POLET

Direction : Laurence PIRON

- Bachelier Technologue de laboratoire médical
- Bachelier Infirmier·e responsable de soins généraux
- Bachelier Psychomotricité (*co-diplomation avec la HEPL, établissement référent*)
- Bachelier Sage-femme
- Bachelier de spécialisation Pédiatrie et néonatalogie
- Bachelier de spécialisation Santé communautaire
- Bachelier de spécialisation Soins intensifs et aide médicale urgente (SIAMU)
- Bachelier Accueil et éducation du jeune enfant (*co-diplomation avec HEL, HE Charlemagne et HEPL, établissement référent*)



- Master en sciences infirmières (*co-diplomation avec l'ULiège, établissement référent, la HEPL et la HERs*)

Département pédagogique

Direction : Gilles MEUNIER

HELMo CFEL

Rue Fosse-aux-Raînes, 42
4020 Liège
Tél.: +32(0)4 343 64 83 Fax: +32(0)4 344 33 21

E-mail : cfel@helmo.be

Directrices de cursus : Diane DE MARNEFFE et Françoise GAILLY

HELMo Huy

Rue Vankeerberghen, 9
4500 Huy
Tél.: +32(0)85 21 60 81 Fax: +32(0)85 25 40 09

E-mail : huy@helmo.be

Directrice de cursus : Nathalie BOURDOUXHE

- Bachelor Éducateur·trice spécialisé·e en accompagnement psycho-éducatif

HELMo Loncin

Rue de Jemeppe, 110
4431 Loncin
Tél.: +32(0)4 247 43 38 Fax: +32(0)4 247 54 64
E-mail : education.physique@helmo.be

Directrices de cursus : Nathalie BOURDOUXHE, Françoise BUDO

- Bachelor et master enseignement section 2 : Instituteur primaire (*codiplomation avec l'ULiège, HELMo établissement référent*)

- Bachelor et master enseignement section 3, éducation physique et éducation à la santé (*codiplomation avec l'ULiège, HELMo établissement référent*) / Bachelor : Agrégé de l'enseignement secondaire inférieur, orientation éducation physique
- Bachelor de spécialisation préparation physique et entraînement (*coorganisation avec HEPL et HE Charlemagne, établissement référent*) (*sites des 3 hautes écoles partenaires*)
- Bachelor et master Enseignement section 2 (horaire décalé) (*codiplomation avec l'ULiège, HELMo établissement référent*) / Bachelor : Instituteur primaire (horaire décalé)

Campus des Côteaux

Rue Hors-Château, 61
4000 Liège
Tél.: +32(0)4 223 26 28 Fax: +32(0)4 221 14 29

E-mail : sainte-croix@helmo.be

Directeur.trices de cursus : Françoise BUDO, Denis ROGISTER

- Bachelor et master enseignement section 1 : Instituteur préscolaire (*codiplomation avec l'ULiège, HELMo établissement référent*) / Bachelor : Instituteur préscolaire
- Bachelor et master enseignement section 2 : Instituteur primaire (*codiplomation avec l'ULiège, HELMo établissement référent*) / Bachelor : Instituteur primaire
- Bachelor et master enseignement section 3 (formation manuelle, technique et technologique et formation numérique ; français et éducation à la philosophie et à la citoyenneté ; français et éducation culturelle et artistique ; français et religion ; français, français langue étrangère et français langue d'apprentissage ; langues germaniques ; mathématiques et formation numérique ; sciences ; sciences humaines) (*codiplomation avec l'ULiège, HELMo établissement référent*) / Bachelor : Agrégé de l'enseignement secondaire inférieur

HELMo Saint-Roch

Rue du Marché, 12
4910 Theux
Tél.: +32(0)87 54 29 70

E-mail : saint-roch@helmo.be

Directeur de cursus : Anthony DIGNEF

- Bachelor et master en enseignement section 2 : Instituteur primaire (*codiplomation avec l'ULiège, HELMo établissement référent*)

Département social

Direction : Salim MEGHERBI

HELMo ESAS

Rue d'Harscamp, 60 - 4020 Liège
Tél : +32 (0)4 344 59 79 Fax : +32 (0)4 344 62 20
E-mail : esas@helmo.be

Directrices de cursus : Marianne BLOCK, Cécile GUISSE

- Bachelor Assistant·e social·e
- Bachelor Éducateur·trice spécialisé·e en activités socio-sportives (animateur socio-culturel et sportif)
- Master Ingénierie et action sociales (*co-diplomation avec la HEPL*)

Département informatique & technique

Direction : Danièle BAYERS

HELMo Campus de l'Ourthe

Quai du Condroz, 28
4031 Angleur (Liège)

- Bachelor Robotique industrielle
- Bachelor Automatisation



Tél.: +32(0)4 340 34 30 Fax: +32(0)4 343 30 28

E-mail : campus.ourthe@helmo.be

Directeur.trices de cursus : Pierre GABRIEL, Dominique HERMESSE, Nathalie VETCOUR, Jérôme WALMAG

- Bachelor en alternance Mécatronique et robotique (*co-organisation avec HENaLLux*)
- Bachelor Sciences de l'ingénieur industriel
- Bachelor Technique et service, option technico-commercial
- Master sciences de l'ingénieur industriel, orientation Industrie
- Master Sciences de l'ingénieur industriel, orientation Génie énergétique durable
- Master Industrial & Business Engineering (*en collaboration avec ULiège-HEC*)
- Master en Architecture des Systèmes informatiques (*co-organisation avec HEPL*)

HELMo Campus Guillemins

Rue de Harlez, 35

4000 Liège

Tél.: +32(0)4 229 86 50 Fax: +32(0)4 229 86 65

E-mail : campus.guillemains@helmo.be

Directeur.trices de cursus : Vincent MARTIN et Benoît PARTHOENS

- Bachelor Informatique, orientation Sécurité des systèmes
- Bachelor Informatique, orientation Développement d'applications
- Bachelor Informatique, orientation Intelligence artificielle (*coorganisation avec l'ISL, HELMo établissement référent*)

HELMo Mode

Rue Natalis, 2 - 4020 Liège

Tél : +32 (0)4 344 59 79 Fax : +32 (0)4 344 62 20

E-mail : mode@helmo.be

Directrice de cursus : Joël VANDENBERGHE

- Bachelor Textile – option techniques de mode

1.1.2 Contacts des responsables administratif·ves de département

Département social	Julie CORDEWIN j.cordewin@helmo.be , + 32 (0) 4.344.62.25
Départements informatique & technique et paramédical	Geoffrey DEMBLON g.demblon@helmo.be , + 32 (0) 4 340 34 36
Département pédagogique	Fabienne BERTHOLET f.bertholet@helmo.be , + 32 (0)4.232.06.56
Département économique & juridique	Élodie LIARD e.liard@helmo.be , + 32 (0)4.229.86.58



2 RÉFÉRENCES LÉGALES ET DÉFINITIONS

2.1 RÉFÉRENCES LÉGALES PRINCIPALES ET ABRÉVIATIONS³

- **DHE** = Décret du 5 août 1995 fixant l'organisation générale de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles
- **DG** = Décret du 21 février 2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles (adaptant le décret du 5 août 1995)
- **DCE** = Décret du 25 juillet 1996 relatif aux charges et emploi des Hautes Écoles organisées ou subventionnée par la Communauté française
- **DFI** = Décret du 9 septembre 1996 relatif au financement des Hautes Écoles organisées ou subventionnées par la Communauté française
- **ARE** = AGCF du 2 juillet 1996 fixant l'organisation de l'année académique et les conditions de refus d'une inscription et portant règlement général des examens dans les Hautes Écoles organisées ou subventionnées par la Communauté française
- **DSMDP** = Décret du 24 juillet 1997 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant et du personnel auxiliaire d'éducation des Hautes Écoles organisées ou subventionnées par la Communauté française
- **DE** = Décret du 21 septembre 2012 relatif à la participation étudiante dans l'enseignement supérieur
- **DES** = Décret du 7 novembre 2013 fixant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études
- **DAFI** = Décret du 11 avril 2014 adaptant le financement des établissements d'enseignement supérieur à la nouvelle organisation des études
- **RE** = Règlement des études et règles de fonctionnement des jurys
- **PPSC** = Projet pédagogique social et culturel
- **PO** = Pouvoir Organisateur

³ Les Décrets, Arrêtés du Gouvernement et circulaires ministérielles mentionnés ci-dessous sont consultables via les liens suivants : <http://www.cdadoc.cfwb.be/gallilex.htm> et http://www.adm.cfwb.be/index.php?m=&do_id



2.2 DÉFINITIONS ET ABRÉVIATIONS

2.2.1 Matières relatives aux étudiant·es

Acquis d'apprentissage (AA)

Enoncé de ce que l'étudiant·e doit savoir, comprendre et être capable de réaliser au terme d'un processus d'apprentissage, d'un cursus ou d'une unité d'enseignement validée; les acquis d'apprentissage sont définis en termes de savoirs, d'aptitudes et de compétences.

Autorités académiques de la Haute École

Pour les Hautes Écoles subventionnées par la Communauté française : les instances habilitées au sein de HELMo à exercer les compétences liées à l'organisation de l'enseignement sont, selon les matières traitées dans le Règlement des Études et de Fonctionnement des Jurys, la direction-présidence, la direction des services transversaux, les directions de département, les directions adjointes (directeur adjoint transversal, directeur de cursus et directeur de cycle) ayant reçu délégation de la direction de département et les responsables des services transversaux ayant reçu délégation de la direction-présidence (responsable du service des affaires académiques, responsable du service aux étudiant·es, responsable du service relations internationales). Sont également habilitées à exercer les compétences liées à l'organisation de l'enseignement les instances de décision et d'avis de la Haute École, à savoir l'organe d'administration, le collège de direction, le conseil social, le conseil pédagogique et les conseils de département.

Activités d'apprentissage

Les activités d'apprentissage comportent :

- 1° des enseignements organisés par l'établissement, notamment des cours magistraux, exercices dirigés, travaux pratiques, travaux de laboratoire, séminaires, exercices de création et recherche en atelier, excursions, visites et stages ;
- 2° des activités individuelles ou en groupe, notamment des préparations, travaux, recherches d'information, travaux de fin d'études, projets et activités d'intégration professionnelle ;
- 3° des activités d'étude, d'autoformation et d'enrichissement personnel.
- 4° des acquisitions de compétences en entreprise dans le cadre de l'enseignement en alternance.

Toutes peuvent faire l'objet d'une évaluation et peuvent être exprimées en termes de crédits.

Année académique

Cycle dans l'organisation des missions d'enseignement qui commence le 14 septembre et se termine le 13 septembre suivant ; les activités, décisions et actes liés à ces missions sont rattachés à une année académique, mais peuvent s'étendre en dehors de cette période ; toutefois pour les législations relatives au statut du personnel, l'année académique s'achève le 30 septembre. L'année académique est divisée en trois quatrimestres (division organisationnelle des activités d'apprentissage d'une année académique couvrant approximativement quatre mois).

Bachelier

Grade académique de niveau 6 sanctionnant des études de premier cycle de 180 crédits au moins.

Bachelier de spécialisation

Études menant à un grade académique de bachelier particulier (de niveau 6) sanctionnant des études spécifiques de premier cycle de 60 crédits au moins, complétant une formation préalable de bachelier.

Certificat

Document qui, sans conférer de grade académique, atteste la réussite d'une formation structurée de 10 crédits au moins organisée par un établissement d'enseignement supérieur, l'octroi par cet établissement des crédits associés et le niveau de ceux-ci.

Codiplôimation

Forme particulière de coorganisation d'études conjointes pour lesquelles tous les partenaires en Communauté française qui codiplôment y sont habilités ou cohabilités pour ces études, dont les activités d'apprentissage sont organisées, gérées et dispensées conjointement et dont la réussite est sanctionnée collégialement et conduit à la délivrance d'un diplôme unique ou de diplômes émis selon les législations propres à chaque partenaire.

Coorganisation

Partenariat entre deux ou plusieurs établissements qui choisissent, par convention, de participer effectivement à l'organisation administrative et académique des activités d'apprentissage d'une formation ou d'un programme d'études conjoint pour lequel l'un d'entre eux au moins est habilité ; une telle convention peut porter sur l'offre et l'organisation d'enseignements, l'échange de membres du personnel ou le partage d'infrastructures.

Corequis d'une unité d'enseignement

Ensemble d'autres unités d'enseignements d'un programme d'études qui doivent avoir été suivies préalablement ou au plus tard au cours de la même année académique.



Crédit	<p>Unité correspondant au temps consacré, par l'étudiant·e, au sein d'un programme d'études, à une activité d'apprentissage.</p> <p>Le crédit est une mesure relative de l'ensemble des travaux d'un·e étudiant·e pour une ou plusieurs activités d'apprentissage au sein d'un programme d'études, considérant que les travaux d'un·e étudiant·e se consacrant à temps plein à ses études pendant une année académique représentent pour lui une charge de 60 crédits.</p> <p>Un crédit correspond forfaitairement à 30 heures d'activités d'apprentissage.</p> <p>Cette charge horaire n'est que partiellement consacrée à des enseignements organisés directement par l'établissement, mais comprend d'autres activités associées, tels les travaux, exercices personnels, préparations, études, projets, recherches documentaires, épreuves ou immersion socioprofessionnelle.</p> <p>Les crédits associés à une unité d'enseignement au sein d'un programme d'études s'expriment en nombres entiers, sans qu'une unité d'enseignement ne puisse conduire à plus de 30 crédits.</p> <p>Les activités de mise à niveau, de remédiation, d'autoformation et d'enrichissement personnel ne font pas l'objet d'une estimation en crédits dans un programme d'études et ne sont donc pas comprises dans cette définition de la charge d'un·e étudiant·e. Toutefois, aux conditions fixées par les autorités académiques, de telles activités peuvent être valorisées par le jury dans le contexte d'une procédure.</p>
Cursus	<p>Ensemble cohérent d'un ou plusieurs cycles d'études constituant une formation initiale déterminée ; au sein d'un cursus, les grades intermédiaires peuvent être « de transition », donc avoir pour finalité principale la préparation au cycle suivant, et le grade final est « professionnalisant ».</p>
Cycle	<p>Études menant à l'obtention d'un grade académique ; l'enseignement supérieur est organisé en trois cycles.</p>
Département	<p>Entité regroupant au sein d'une Haute École certaines activités d'enseignement supérieur, par domaines d'études ou trans-domaines. Il est sous la responsabilité d'une direction. La Haute École peut créer un conseil de département dont les compétences sont décrites dans le règlement d'ordre intérieur.</p>
Études de formation continue	<p>Ensemble structuré d'activités d'apprentissage organisées par un établissement d'enseignement supérieur, mais ne conduisant ni à un titre ni à un grade académique à l'exception de certaines études de promotion sociale, visant à compléter, élargir, améliorer, réactualiser ou perfectionner les acquis d'apprentissage des diplômés de l'enseignement supérieur ou de personnes pouvant valoriser des acquis professionnels ou personnels similaires.</p>
Étudiant·e financable	<p>Étudiant·e régulièrement inscrit qui, en vertu de caractéristiques propres, de son type d'inscription ou du programme d'études auquel il·elle s'inscrit, entre en ligne de compte pour le financement de l'établissement d'enseignement supérieur qui organise les études.</p>
Finalité	<p>Ensemble cohérent d'unités d'enseignement représentant 30 crédits d'un programme d'études de master en 120 crédits au moins menant à des compétences spécialisées complémentaires sanctionnées par un grade académique distinct.</p>
Formation initiale	<p>Cursus menant à la délivrance d'un grade académique de bachelier ou de master, à l'exclusion des grades de bachelier ou de master de spécialisation.</p>
Grade académique	<p>Titre sanctionnant la réussite d'un cycle d'études correspondant à un niveau de certification, reconnu par le décret du 7 novembre 2013 et attesté par un diplôme.</p> <p>À l'exception du grade de docteur, tout grade académique comprend son appellation générique – bachelier, master, médecin, médecin vétérinaire – et sa qualification composée des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">1° l'intitulé du cursus, précédé de « : » ou du mot « en » ou « es » ;2° l'orientation éventuelle précédée de « orientation », ainsi que la spécialité éventuelle ;3° la finalité éventuellement suivie, précédée de « , à finalité ».
Habilitation	<p>Capacité accordée par décret à un établissement d'enseignement supérieur d'organiser un programme d'études sur un territoire géographique déterminé, de conférer un grade académique et de délivrer les certificats et diplômes associés.</p>
Implantation ou Campus	<p>Infrastructure ou ensemble d'infrastructures regroupées dans lesquelles un établissement organise des activités d'enseignement ou de recherche.</p>
Master (MA)	<p>Grade académique de niveau 7 sanctionnant des études de deuxième cycle de 60 crédits au moins et, si elles poursuivent une finalité particulière, de 120 crédits au moins.</p>

**Master de spécialisation**

Études menant à grade académique de master particulier (de niveau 7), délivré par une université ou en codiplomation avec une université, sanctionnant des études spécifiques de deuxième cycle de 60 crédits au moins, complétant une formation préalable de master.

Option

Ensemble cohérent d'unités d'enseignement du programme d'un cycle d'études représentant 15 à 30 crédits.

Ensemble d'unités d'enseignement d'un programme d'un cycle d'études correspondant à un référentiel de compétences et un profil d'enseignement spécifiques et sanctionnés par un grade académique distinct.

L'orientation et les options éventuelles précisent le contenu du programme d'études sanctionné par le grade académique qui donne à ces études un profil de compétences particulier.

Orientation

Une orientation, précisée éventuellement par une spécialité, indique un référentiel de compétences et profil d'enseignement spécifiques du programme du cycle d'études qui y conduit correspondant à un ensemble d'unités d'enseignement de plus de 60 crédits et ne pouvant dépasser les deux tiers des crédits que comporte le cycle d'études.

Une option indique le choix, par l'étudiant-e, d'un ensemble cohérent d'unités d'enseignement particulières valorisées pour 15 à 30 crédits qui caractérise tout ou partie de son programme du cycle d'études, sans que le total des options ne puisse dépasser la moitié des crédits que comporte ce cycle d'études ni que celles-ci ne conduisent à un grade académique distinct. (Décret du 7 novembre 2013, art. 85, § 2).

Passerelle

Processus académique admettant un-e étudiant-e en poursuite d'études dans un autre cursus. Dans le nouveau système, ce processus ne reste d'application que pour ce qui est des passerelles entre cycles d'études (et non plus entre années d'études), c'est-à-dire d'un 1^{er} cycle de type court vers un 2^e cycle de type long ou d'un 1^{er} cycle de type long « x » vers un 2^e cycle de type long « y ».

Pôle académique

Association d'établissements d'enseignement supérieur fondée sur la proximité géographique de leurs implantations d'enseignement et de recherche, chargée principalement de susciter et fédérer leurs collaborations et activités communes ou transversales.

Prérequis d'une unité d'enseignement

Ensemble d'autres unités d'enseignement d'un programme d'études dont les acquis d'apprentissage doivent être certifiés et les crédits correspondants octroyés par le jury avant inscription à cette unité d'enseignement, sauf dérogation accordée par le jury. Un enseignement est prérequis à un autre s'il doit avoir été suivi avec fruit préalablement ; il s'agit donc d'un critère autorisant ou non une inscription.

Programme annuel de l'étudiant-e (PAE)

Ensemble cohérent, approuvé par le jury, d'unités d'enseignement d'un programme d'études auxquelles un-e étudiant-e s'inscrit régulièrement pour une année académique durant laquelle il-elle participe aux activités, en présente les épreuves et sera délibéré par le jury.

Programme d'études

Ensemble des activités d'apprentissage, regroupées en unités d'enseignement, certaines obligatoires, d'autres au choix individuel de chaque inscrit, conforme au référentiel de compétences d'un cycle d'études ; le programme précise les crédits associés et l'organisation temporelle et en prérequis ou corequis des diverses unités d'enseignement.

Type

Caractéristique d'études supérieures liée à sa finalité professionnelle, ses méthodes pédagogiques et le nombre de cycles de formation initiale ; l'enseignement supérieur de **type court** comprend un seul cycle, celui de **type long** comprend deux cycles de base.

Unité d'enseignement (UE)

Activité d'apprentissage ou ensemble d'activités d'apprentissage qui sont regroupées parce qu'elles poursuivent des objectifs communs et constituent un ensemble pédagogique au niveau des acquis d'apprentissage attendus.

Valorisation des acquis

Processus d'évaluation et de reconnaissance des acquis d'apprentissage issus de l'expérience ou de la formation et des compétences d'un candidat dans le contexte d'une admission aux études.



2.2.2 Matières relatives au personnel

AG	Allocation globale.
CMBP	Coût moyen brut pondéré.
Cours à conférer	Ensemble des activités d'enseignement qui peuvent être des cours théoriques, des séances d'application, des travaux pratiques ou des activités d'intégration professionnelle figurant dans les grilles horaires minimales, les grilles horaires spécifiques et les grilles horaires de références, telles que définies par le décret du 2 juin 2006.
Emploi vacant	Tout emploi organique qui n'est pas attribué à un membre du personnel nommé ou engagé à titre définitif ou à un membre du personnel désigné ou engagé à titre temporaire pour une durée indéterminée.
Fonctions	Fonctions que peuvent exercer les membres du personnel directeur·trice et enseignant·e des Hautes Écoles. <u>Fonctions de rang 1</u> : maître de formation pratique, maître assistant·e, chargé·e de cours ; <u>Fonctions de rang 2</u> : maître principal·e de formation pratique, chef de travaux, professeur, chef de bureau d'études ; <u>Fonctions électives</u> : directeur·trice de département, directeur·trice-président·e ; <u>Fonction non élective</u> : directeur·trice adjoint·e.
TDD	Temporaire à durée déterminée, le membre du personnel désigné ou engagé en cette qualité conformément aux dispositions de l'article 10 du décret du 25 juillet 1996.
TDI	Temporaire à durée indéterminée, le membre du personnel désigné ou engagé en cette qualité conformément aux dispositions de l'article 10 du décret du 25 juillet 1996.

2.2.3 Matières relatives aux instances extérieures

AEQES	Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur
ARES	Académie de recherche et d'enseignement supérieur
CIC	Conseil inter-réseaux de concertation, créé par l'Arrêté du Gouvernement de la Communauté française en date du 20 avril 2007
FédESuC	Fédération de l'Enseignement Supérieur Catholique
PALL	Pôle académique Liège-Luxembourg
SeGEC	Secrétariat général de l'enseignement catholique en Communautés française et germanophone de Belgique



3 NATURE JURIDIQUE DE LA HAUTE ÉCOLE, COMPOSITION ET COMPÉTENCES DU POUVOIR ORGANISATEUR ET ORGANIGRAMMES DES INSTANCES DE LA HAUTE ÉCOLE

3.1 NATURE JURIDIQUE

L'ASBL HELMo a été constituée le **16 juin 2008**. Les statuts de l'ASBL ont été publiés dans l'annexe au Moniteur Belge du 27 juin 2008⁴.

3.1.1 Principaux règlements et documents de référence à HELMo

Outre les statuts de l'ASBL, les principaux règlements et documents de référence de la Haute École sont les suivants :

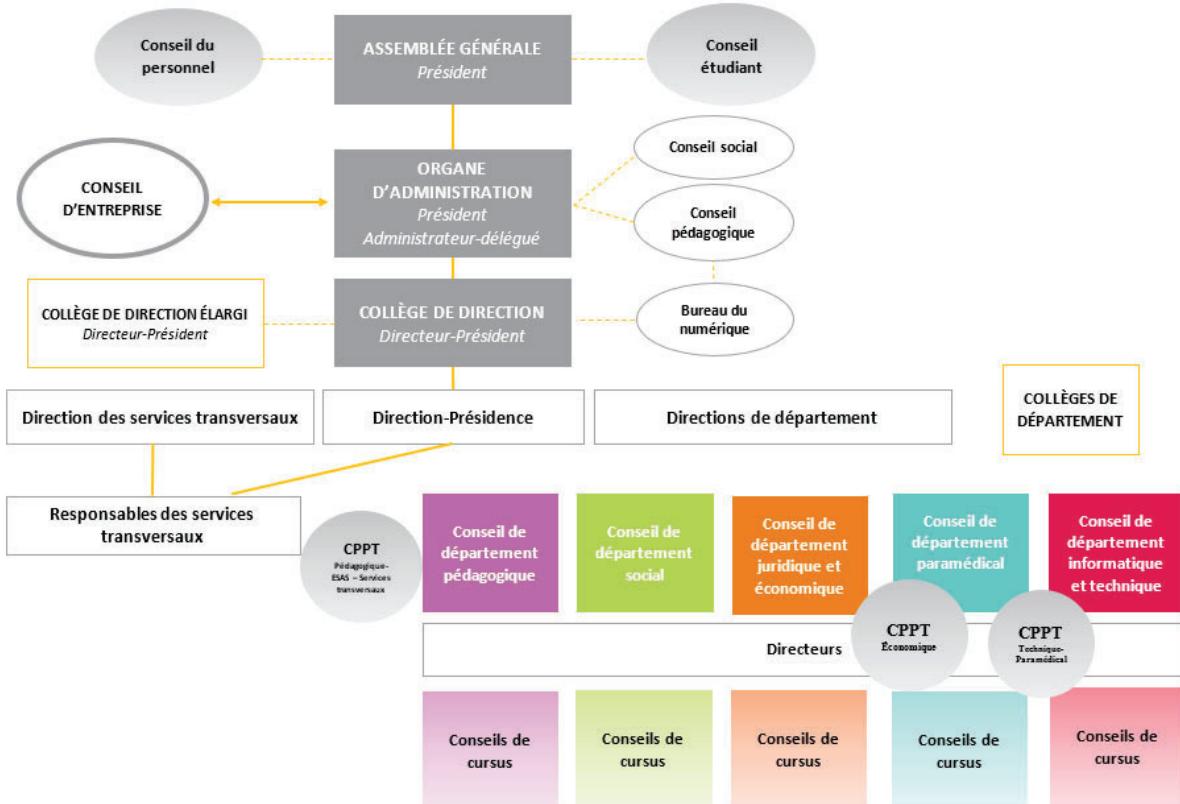
- le projet pédagogique, social et culturel (PPSC),
- le règlement d'ordre intérieur (ROI),
- le règlement de travail (RT),
- le règlement des études et fonctionnement des jurys (RE).

3.2 ORGANIGRAMME DES INSTANCES DE LA HAUTE ÉCOLE

Plusieurs rôles et instances de décision, de concertation et de consultation jouent un rôle important dans la vie participative et institutionnelle de la Haute École :

- Le président
- Le directeur-président
- L'assemblée générale
- L'organe d'administration
- Le collège de direction (et le collège de direction élargi)
- Le conseil d'entreprise
- Le conseil social
- Le conseil pédagogique
- Les conseils de département
- Les CPPT
- Le conseil du personnel
- Le conseil des étudiant·es

⁴ Les statuts de la Haute École sont consultables via le lien suivant : <https://www.helmo.be/fr/decouvrir-la-haute-ecole-présentation/resources-et-documentation>.



3.3 COMPOSITION ET COMPÉTENCES DU POUVOIR ORGANISATEUR

3.3.1 Assemblée générale

Composition

Article 6 §6 des statuts :

L'assemblée générale est composée de cinq catégories de membres :

- sur proposition de l'organe d'administration, onze membres sans lien contractuel ou statutaire significatif avec la Haute École, issus de la société civile et choisis pour des compétences particulières favorisant la gestion et le développement de la Haute École. La durée de leur mandat est de cinq ans ;
- sur proposition de l'organe d'administration, onze membres sans lien contractuel ou statutaire significatif avec la Haute École, choisis pour leur notoriété et leur sensibilité aux milieux professionnels en lien avec les formations dispensées dans les différents cursus de la Haute École. La durée de leur mandat est de cinq ans ;
- au titre de leur fonction, sept membres du collège de direction ;
- au titre de leur fonction : neuf représentant·es du personnel enseignant et non enseignant présenté·es par l'ensemble du personnel de la Haute École. La durée de leur mandat est de trois ans ;
- cinq étudiant·es régulièrement inscrit·es, membres effectifs du conseil des étudiant·es de la Haute École, présentés par ledit conseil. La durée de leur mandat est d'un an.



Les membres de l'organe d'administration qui ne sont pas membres de l'assemblée générale y sont invités à titre d'observateur·trices et peuvent s'y exprimer dans la mesure où ils sont sollicités par l'assemblée générale elle-même. Dans cette instance, ils ne disposent pas du droit de vote.

Présidence : Bernard FELTZ

Secrétariat : Pauline TONDEUR

- a) **sur proposition de l'organe d'administration, onze membres sans lien contractuel ou statutaire avec la Haute École, issus de la société civile et choisis pour des compétences particulières favorisant la gestion et le développement de la Haute École. La durée de leur mandat est de cinq ans ;**

- BRUNET Sébastien, administrateur général de l'IWEPS
- CASTAGNE Thierry, administrateur délégué de Technifutur
- DE SY Cédric, diplômé de HELMo Gramme
- FELTZ Bernard, philosophe des sciences (UCL)
- GERKENS Muriel, conseillère provinciale ECOLO
- GRAWEZ Stéphane, Inspecteur de la culture pour la zone de Liège
- GREOLI Alda, présidente du centre public d'action sociale de Spa
- MAUSEN José, avocat
- WEICKER Jean-Claude, directeur du siège commercial ING – Liège-Verviers (à la retraite)
- 2 postes à pourvoir

- b) **sur proposition de l'organe d'administration, douze membres sans lien contractuel ou statutaire avec la Haute École, choisis pour leur notoriété et leur sensibilité aux milieux professionnels en lien avec les formations dispensées dans les différents cursus de la Haute École. La durée de leur mandat est de cinq ans, renouvelable ;**

- DANIS Jean, directeur de l'institut Saint-Sépulcre à Liège (fondamental) (à la retraite)
- DELCOUR Nicole, directrice de service dans le secteur du handicap (asbl « Les Chanterelles ») (à la retraite)
- DETAILLE Rose, directrice générale de l'ISSeP
- DUMOULIN Gaëtan, directeur général de la Klinik St. Josef de St. Vith
- HOSTE Jean-Pierre, directeur du département infirmier et paramédical du CHC
- LEMAIRE Jérémie, COO de Etilux
- MULDER Francis, animateur pédagogique pour les éducateurs en fonction (à la retraite)
- NOBEN Jean-Claude, ancien directeur général de SIRRIS, consultant
- SZECEL-FRANSQUET Bernadette, Accompagnatrice des directions au SeGEC (à la retraite)
- TILKIN Claude, directeur diocésain
- VERLINDE Wendy, directrice générale du CPAS de Dison
- 1 poste à pourvoir

- c) **au titre de leur fonction, sept membres du collège de direction : le directeur-président et les directeur·trices de département ;**

- BAYERS Danièle, directrice du département informatique & technique
- DESSART Cécile, direction du département économique & juridique
- EFFERTZ Vanessa, directrice des services transversaux
- MEGHERBI Salim, directeur du département social
- MEUNIER Gilles, directeur du département pédagogique



- PIRON Laurence, directrice du département paramédical
- SOTTIAUX Étienne, directeur-président

- d) **au titre de leur fonction : neuf représentant·es du personnel enseignant et non enseignant présenté·es par l'ensemble du personnel de la Haute École selon une procédure de désignation définie par le conseil du personnel. La durée de leur mandat est de trois ans ;**
 - CHARLES Stéphan, enseignant dans le département pédagogique
 - COLSON Laurence, membre du personnel administratif des services transversaux
 - CONRADT Murielle, enseignante dans le département paramédical
 - DENIS Laurence, enseignante dans le département informatique & technique
 - FRANKIN Michel, enseignant dans le département paramédical
 - GRANDJEAN Sébastien, membre du personnel administratif des services transversaux
 - MUSSELLE Alice, enseignante dans le département pédagogique
 - NOLMANS Maud, enseignante dans le département pédagogique
 - SANFILIPPO Mariano, enseignant dans le département informatique & technique
- e) **cinq étudiant·es régulièrement inscrit·es, membres effectifs du conseil des étudiant·es de la Haute École, présentés par ledit conseil. La durée de leur mandat est d'un an.**
 - BODSON Nicolas, étudiant du département paramédical
 - KERTME Mina, étudiante du département pédagogique
 - KOSSO Dany, étudiant du département économique & juridique
 - NESTERGAL Émilie, étudiant du département social
 - POTTIER Maëlle, étudiante du département paramédical

Compétences

- En vertu de la Loi, seule l'assemblée générale a le pouvoir de prendre les décisions suivantes :
 - a. la modification des statuts ;
 - b. l'admission de nouveaux membres, sur proposition de l'organe d'administration ;
 - c. la nomination et la révocation des administrateur·trices et, le cas échéant, la fixation de leur rémunération ;
 - d. la nomination et la révocation des commissaires et, le cas échéant, la fixation de leur rémunération ;
 - e. la décharge à octroyer aux administrateur·trices et aux commissaires, ainsi que, le cas échéant, l'introduction d'une action de l'association contre les administrateur·trices et les commissaires ;
 - f. l'approbation du budget et des comptes annuels ;
 - g. la dissolution volontaire de l'association ;
 - h. l'exclusion d'un de ses membres ;
 - i. la réalisation ou l'acceptation de l'apport à titre gratuit d'une universalité ;
 - j. la transformation de l'ASBL en AISBL.
- En vertu des statuts, elle est compétente pour prendre les décisions suivantes :
 - a. la décision sur les grandes orientations, les choix stratégiques et les objectifs de la Haute École, notamment la décision d'opérer des fusions, l'adhésion à un pôle d'enseignement supérieur, etc. ;



- b. la suppression de l'offre d'enseignement ou des lieux de formation ;
- c. l'approbation du projet pédagogique, social et culturel ;
- d. la désignation des membres du collège de direction ;
- e. la formulation de propositions, de questions, de demandes, d'avis à l'adresse de l'organisme d'administration ;
- f. l'approbation du Règlement d'ordre intérieur de la Haute École et de ses modifications ;
- g. la résolution en dernière instance de tout conflit d'intérêt ou désaccord entre les différents organes de la Haute École ou en leur sein ;
- h. la nomination et la révocation des liquidateurs et, le cas échéant, la fixation de leur rémunération.

3.3.2 Organe d'administration

Composition

Article 11 des Statuts – Les membres de l'organe d'administration

Il est composé de trois groupes :

- a. *au titre de leur fonction, sept membres du collège de direction (la direction-présidence, la direction des services transversaux et les directions de département);*
- b. *six membres issus des groupes a et b de l'assemblée générale (article 6 des statuts), parmi lesquels sont désignés le président et les deux vice-présidents (ce trio étant composé des deux genres). La durée de leur mandat est de trois ans.*
- c. *Conformément à l'article 32 du Décret fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles du 21 février 2019, six représentant·es du personnel désigné·es par l'assemblée générale sur présentation du conseil du personnel de la Haute École. La durée de leur mandat est de trois ans.*
- d. *Conformément à l'article 21 du Décret du 21 septembre 2012 relatif à la participation et la représentation étudiante dans l'enseignement supérieur, cinq membres désignés par l'assemblée générale sur présentation du conseil des étudiant·es. La durée de leur mandat est d'un an.*

Présidence : Bernard FELTZ

Administrateur-délégué : Étienne SOTTIAUX

Secrétariat : Ornella MANNISI

a) Le directeur-président et les directeur·trices de département

- BAYERS Danièle, directrice du département informatique & technique
- DESSART Cécile, direction du département économique et juridique
- EFFERTZ Vanessa, directrice des services transversaux
- MEGHERBI Salim, directeur du département social
- MEUNIER Gilles, directeur du département pédagogique
- PIRON Laurence, directrice du département paramédical
- SOTTIAUX Etienne, directeur-président

b) Membres indépendants issus de la société civile et choisis pour des compétences particulières favorisant la gestion et le développement de la Haute École et membres indépendants choisis



pour leur notoriété et leur sensibilité aux milieux professionnels en lien avec les formations dispensées dans les différents cursus de la Haute École

- DELCOUR Nicole, directrice de service dans le secteur du handicap (asbl « Les Chanterelles ») (à la retraite)
- FELTZ Bernard, philosophe des sciences (UCL)
- HOSTE Jean-Pierre, directeur du département infirmier et paramédical du CHC
- MAUSEN José, avocat
- SZECEL-FRANSQUET Bernadette, accompagnatrice des directions au SeGEC (à la retraite)
- WEICKER Jean-Claude, directeur du siège commercial ING – Liège-Verviers (à la retraite)

c) Représentant·es du personnel enseignant et non enseignant

- BOSCHETTI Annick, enseignante du département paramédical
- GROSJEAN Marianne, membre du personnel administratif au campus des Guillemins
- MARÉCHAL Didier, enseignant dans le département informatique & technique
- MATAGNE Geoffroy, enseignant du département social
- PERSOOONS Isabelle, enseignante du département pédagogique
- VERVOORT Jérôme, enseignant du département économique & juridique

d) Représentant·es des étudiant·es

- BODSON Nicolas, étudiant du département paramédical
- KERTME Mina, étudiante du département pédagogique
- KOSSO Dany, étudiant du département économique & juridique
- NESTERGAL Émilie, étudiant du département social
- POTTIER Maëlle, étudiante du département paramédical

Compétences

L'organe d'administration est l'organe de gestion de la Haute École au sens de l'article 32 du Décret du 21 février 2019 de la Communauté française.

L'organe d'administration a les pouvoirs les plus étendus pour l'administration et la gestion de l'association et peut accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de l'association. Sont seuls exclus de sa compétence les actes réservés par le Code des sociétés et des associations (CSA) ou les statuts de la Haute École à la compétence de l'assemblée générale. Il délègue partie de ses pouvoirs, dans les matières qu'il précise, au collège de direction. Il peut commenter ou modifier les décisions d'urgence prises par le collège de direction, sans préjudice toutefois de l'exécution matérielle qui leur aurait été donnée.

- Il met en œuvre les décisions prises par l'assemblée générale ;
- Il prépare les dossiers à soumettre à l'assemblée générale, entre autres, sur :
 - le projet pédagogique, social et culturel, après consultation du conseil pédagogique et du conseil des étudiant·es ;
 - la préparation et la formulation de propositions en matière de fusion ;



- la préparation et la formulation de proposition en matière d'adhésion et de retrait à un pôle d'enseignement supérieur ;
 - la proposition de Règlement d'ordre intérieur organisant la composition, le fonctionnement et les compétences des organes instaurés par le Décret du 5 août 1995 fixant l'organisation générale de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles ;
 - la proposition de toute modification à apporter au Règlement d'ordre intérieur ;
 - le budget et les comptes annuels ;
 - le plan stratégique et d'action de la Haute École.
- Il décide de l'organisation de l'enseignement en départements ;
- Il décide des collaborations avec diverses institutions d'enseignement supérieur en Belgique et à l'étranger ;
- Il définit une politique en matière de qualité et s'assure de sa mise en œuvre ;
- Il veille au respect des articles 41⁵, 42⁶ et 43 du Décret relatif au financement des Hautes Écoles organisées ou subventionnées par la Communauté française du 9 septembre 1996 spécifiant le contrôle exercé par le Commissaire du Gouvernement auprès des Hautes Écoles ;
- Il arrête le règlement des études et règles de fonctionnement des jurys sur proposition du collège de direction après avis des conseils de département et conseil pédagogique;
- Il procède au classement des cours, tel que défini dans le Décret relatif aux fonctions et titres des membres du personnel enseignant des Hautes Écoles organisées ou subventionnées par la Communauté française du 8 février 1999 ;
- Il définit la politique de gestion du personnel, entre autres :
- il décide de lancer un appel à candidatures aux postes de direction et il en organise la procédure ;
 - il définit et publie la liste des emplois vacants ;
 - il fixe le cadre et les règles pour les nominations définitives et procède aux nominations ;
 - il décide de la mise en disponibilité et du changement d'affectation.
- Il procède au licenciement d'un membre du personnel et prononce les sanctions disciplinaires d'un membre du personnel statutaire.

Sur demande du collège de direction, il ouvre une procédure disciplinaire à l'encontre d'un membre du personnel statutaire et met en place une commission *ad hoc* investie de la mission d'instruire le dossier et de lui proposer des conclusions.

⁵ Tel que modifié par D. 17-07-2003 ; modifié par D. 30-06-2006 ; D. 09-05-2008 ; complété par D. 11-04-2014(3) ; D. 29-11-2018.

⁶ Tel que modifié par D. 17-07-2003 ; modifié par D. 30-06-2006.



Pour les membres du personnel contractuels, il délègue la gestion des procédures disciplinaires et du licenciement au collège de direction.

- Il fixe le plan comptable, les règles d'évaluation et les clés de répartition du budget global (dépenses de personnel, de fonctionnement, d'équipement) ;
- Dans les limites du budget approuvé par l'assemblée générale, il prend les décisions d'investissement pour des montants supérieurs à 350.000 euros HTVA ou et la conclusion d'emprunts d'une durée supérieure à 10 ans ;
- En matière de marchés publics, il approuve le cahier des charges notamment dans le cadre de subsides spéciaux accordés par des pouvoirs publics tels que par exemple la Communauté française (l'administration générale de l'Infrastructure), la Région Wallonne (UREBA), etc. Il prend également la décision d'attribution du marché pour les Fonds de garantie des bâtiments scolaires ou pour l'octroi de tout autre financement public ;
- Par mandat spécial, il délègue à l'administrateur délégué les pouvoirs nécessaires à la poursuite des opérations en général et à l'introduction et l'instruction de la demande de subventionnement des travaux de constructions projetés sur les sites de la Haute École HELMo ;
- Il prend acte du budget et des comptes établis par le conseil social et y désigne ses représentant·es ;
- Il approuve la description de fonction de la direction-présidence, de la direction des services transversaux, des directions de département, des directions-adjointes et des directions de cursus ou transversales.

Description de fonction de la Présidence de PO

1. Présupposé

- Un·e président·e partage les valeurs de l'institution et veille à leur respect :
 - o en interne : respect des personnes et fonctionnement participatif,
 - o en externe : compétence et citoyenneté, société juste.
- Travaille bénévolement : aucune rémunération n'est prévue pour un temps d'activité estimé à un jour et demi par semaine.

2. Présidence et intelligence collective

- Un·e président·e préside, c'est-à-dire qu'il·elle interagit avec des groupes. Il·elle fait confiance à l'intelligence collective, facilite la prise de parole et stimule l'imagination dans la recherche de solutions.
- Fait preuve d'une grande capacité d'écoute et de valorisation de chaque personne. Recherche le consensus.
- Est prêt à rencontrer chaque membre de l'Institution.

3. Travail en équipe

- Relation particulière avec le directeur-président ; fonction de réflexion partagée : conseil et miroir.
- Implication particulière des vice-président·es : suppléance en cas d'absence ; participation/présidence de groupes de travail.



- Relation avec les membres extérieurs de l'OA : associer les membres extérieurs à la réflexion, avec préparation des réunions de l'OA. Importance de compétences spécifiques : vérification des comptes, droit.
- Relations avec les membres extérieurs de l'AG : consultation et implication dans diverses commissions ; importance d'une implication active.

4. Bonne gouvernance

À court terme :

- Un·e président·e veille au respect des règles de fonctionnement institutionnel.
- Veille à l'adaptation des règles de fonctionnement déficientes.
- Veille au respect du principe de l'égalité des genres.
- Soutient la recherche.

À long terme :

- Envisage l'avenir de l'institution dans les interactions avec le monde de l'emploi et avec la société civile (ouverture de nouvelles formations, répondre aux besoins de la société, etc.).
- Envisage l'avenir de l'institution dans les compositions des diverses instances dirigeantes (OA, AG, etc.).
- Organise des groupes de travail spécifiques sur des questions larges de fonctionnement de l'institution.

5. Relation à l'extérieur

- Fonction importante de représentation dans les instances inter-écoles : SeGEC (cf. texte *Mission de l'école chrétienne – Enseignement supérieur et promotion sociale*), autres hautes écoles, Universités, Pôle.
- Fonction importante de relations publiques dans les relations avec la société civile et les divers secteurs d'activités pour lesquels HELMo prépare des étudiant·es.
- Apport important d'un carnet d'adresses pour des contacts plus larges.

6. Dimension symbolique

L'institution doit pouvoir se reconnaître dans la personne du·de la président·e. Fonction reflet/conscience. Reflet : la personne du·de la président.e renvoie l'image que l'institution se donne d'elle-même. Conscience : le·a président·e « tire vers le haut » l'institution.

3.3.3 Conseil pédagogique

Compétences

- Son rôle est consultatif. Il rend plus précisément des avis sur :
 - toute modification du projet pédagogique, social et culturel introduite par les autorités académiques de la haute école (PPSC) [DG, art. 5] ;
 - le respect des engagements prévus dans le PPSC ;
 - le règlement des études et règles de fonctionnement des jurys ;
 - les programmes d'études ;
 - les propositions de fusion ou de transfert [DHE, art. 62] ;
 - l'utilisation des moyens pédagogiques et l'affectation des ressources humaines.



- Le conseil pédagogique décide en son sein des sujets qu'il traite en dehors des obligations légales ainsi que du lieu où ces sujets sont traités (réunion plénière et/ou commission-GT) :
 - sujets déterminés par l'actualité ;
 - sujets déterminés par des demandes d'autres instances de la Haute École ;
 - sujets transversaux relatifs au fonctionnement de la Haute École ou concernant la mise en œuvre de politiques pédagogiques de la Haute École.
- Le conseil pédagogique s'assure que l'avis rendu est relayé auprès du/des organe(s) de décision adéquat(s) (organe d'administration, collège de direction, conseil de département, etc.) et que cet/ces organe(s) de décision fait/ont un retour de la décision prise sur base de cet avis auprès du conseil pédagogique.

Composition

Présidence : Étienne SOTTIAUX

Secrétariat : Isabelle MOURAUX

- Sept représentants du Pouvoir Organisateur, mandatés pour un mandat de trois ans renouvelable par l'organe d'administration en dehors des membres visés aux articles 6§6 d et e, ainsi que 11 §2 et §3 des statuts :
 - BOURDOUXHE Nathalie, direction de cursus du département pédagogique
 - DUMONT Nathalie, direction de cursus du département paramédical
 - GABRIEL Pierre, direction de cycle du département informatique & technique
 - GUIFFE Cécile, direction de cursus du département social
 - ROSSEEL Claude, direction de cursus du département économique & juridique
 - PARTHOENS Benoît, direction de cursus du département informatique & technique
 - SOTTIAUX Étienne, direction-présidence
- Sept représentants du personnel, mandatés pour un mandat de trois ans renouvelable par le conseil du personnel (dont idéalement un par département) :
 - BOSCHETTI Annick, département paramédical
 - CONRADT Murielle, département paramédical
 - DERYCK Didier, département informatique & technique
 - GAUTHIER Carole, département pédagogique
 - MUSELLE Alice, département pédagogique
 - SANFILIPPO Mariano, département informatique & technique
 - VERVOORT Jérôme, département économique & juridique
- Sept représentant·es des étudiant·es, mandatés pour un mandat de un an renouvelable par le conseil des étudiant·es (dont au moins idéalement un par département) :
 - BODSON Nicolas, département paramédical
 - CAKIR Eray, département pédagogique
 - DEVILLÉ Laura, département pédagogique



- KERTME Mina, département pédagogique
- LAMRABET Houda, département paramédical
- MOULAN Noémie, département économique & juridique
- POTTIER Maëlle, département paramédical
- Des membres invités : des membres des services transversaux (affaires académiques, développement institutionnel, e-learning, gestion des richesses humaines et service aux étudiant·es), le directeur-président.

Une suppléance est prévue *a minima* pour la représentation étudiante (le nombre de suppléants ne peut dépasser le nombre de membres de cette catégorie, chaque suppléant pouvant remplacer en séance n'importe quel·e étudiant·e effectif·ve absent·e).

3.3.4 Conseil social

Compétences

▪ En termes de gestion

- Il définit les politiques sociales ;
- Il rédige un Règlement d'Ordre Intérieur qu'il propose pour approbation à l'organe d'administration ;
- Il lui revient notamment de gérer, en concertation avec l'organe d'administration de la Haute École, les fonds disponibles pour les besoins sociaux des étudiant·es conformément aux dispositions du titre IV du DG. [DG, art. 29] ;
- Avant le 1^{er} décembre, il dresse un budget pour l'année budgétaire suivante, après avis du conseil des étudiant·es. Le budget distingue les opérations à charge des allocations de l'année budgétaire en cours de celle à charge des soldes des années budgétaires précédentes. [DG, art. 38] ;
- Il tient une comptabilité complète. Il soumet annuellement sa comptabilité et ses comptes à un réviseur d'entreprise. [idem] ;
- Il remet au Gouvernement avant le 31 mars un compte annuel de l'année budgétaire précédente et un rapport annuel. Ce rapport comprend :
 - 1) une justification de la gestion financière pour l'année budgétaire précédente ;
 - 2) un aperçu de l'effectif du 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 étudiant·es ;



- 8) la description des services juridiques, d'orientation et de placement aux emplois d'étudiant·e, 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 [*idem*] ;
- Les conseils sociaux de plusieurs établissements d'enseignement supérieur, au sens de l'article premier du décret du 7 novembre 2013, peuvent mettre jusqu'à 30 % de leurs subsides sociaux en commun dans le but de pouvoir mener des projets en commun ou de mutualiser ou d'optimaliser certaines dépenses. Pour la gestion de ces dépenses, chaque conseil social délègue un·e représentant·e du personnel directeur et un représentant·e du personnel enseignant et deux représentant·es des étudiant·es qui siègent dans un conseil social inter-établissements. Les positions arrêtées par ce conseil social inter-établissements peuvent faire l'objet d'un veto à la majorité d'un des conseils sociaux partenaires.
 - Il envoie des délégué·es dans le conseil social inter-établissements [*DG, art. 39*] ;
 - Les dossiers individuels introduits par les étudiant·es auprès du conseil social sont traités de manière anonyme. Les membres du conseil social sont tenus dans l'exercice de leur mandat au secret professionnel lorsqu'ils instruisent des demandes individuelles d'étudiants. Le conseil social désigne une ou plusieurs personnes de référence. Cette personne est chargée de traiter les dossiers de demande d'intervention du conseil social introduits par les étudiants. Elle s'assure que les dossiers ou leur résumé, transmis au conseil social pour décision, ne présentent aucune donnée personnelle permettant d'identifier directement l'étudiant·e. La personne de référence ne peut être membre du conseil social et est tenue au secret professionnel. [*DG, art. 41*] ;
 - Il fixe des critères objectifs pour déterminer l'attribution d'aides ;
 - Il soutient une politique de remédiation et de lutte contre l'échec scolaire, via les prises en charge individuelles et le développement de projets collectifs.
 - **En termes de consultation**
 - Le conseil social est consulté par l'organe d'administration ou le collège de direction sur toute question relative aux conditions matérielles et sociales des étudiant·es. [*DG, art. 29*]
 - Le conseil social peut collaborer avec les instances de la Haute École sur les questions qui pourront faciliter le parcours et la réussite des étudiant·es, dans l'esprit du PPSC ;
 - Il peut d'initiative remettre des avis aux instances de la Haute École ;
 - Il peut solliciter, auprès des différents acteurs de la Haute École, les informations nécessaires à ses missions ;
 - La proposition de fusion ou de transfert est soumise aux avis du conseil social [*DHE, art. 62, §2*].



Composition

Présidence : Salim MEGHERBI

Secrétariat : Bénédicte DELSERRE

- six représentant·es du Pouvoir Organisateur, mandaté·es pour un mandat de deux ans renouvelable par l'organe d'administration en dehors des membres visés aux articles 6 §6 d et e ainsi que 11 §2 et §3 des statuts :
 - BULTOT Claudine, direction transversale du département paramédical (Vice-Présidente)
 - DIGNEF Anthony, direction de cursus du département pédagogique
 - MEGHERBI Salim, direction du département social (Président)
 - STASSINET Nicole, direction de cursus du département économique & juridique
 - VERLINDE Wendy, membre indépendante de l'Assemblée générale
 - WALMAG Jérôme, direction de cycle du département informatique & technique
- six représentant·es du personnel, mandaté·es pour un mandat de deux ans renouvelable par le conseil du personnel (dont au moins 1 par département) :
 - BIERNA Michel, département économique & juridique,
 - DEDERICKS Charlotte, département pédagogique
 - MARTIN Lore, département social
 - NIBONA Marjorie, département pédagogique
 - WARNANT Jacques, département informatique & technique
 - 1 poste à pourvoir
- douze représentant·es des étudiant·es, mandaté·es pour un mandat de un an renouvelable par le conseil des étudiant·es (dont au moins 1 par département) :
 - BENSALTANA Ahmed, étudiant du département économique & juridique
 - BLECKER Lucie, étudiante du département pédagogique
 - DEVILLE Laura, étudiante du département pédagogique
 - FINNICH Widad, étudiante du département paramédical
 - LAFORGE Ethan, étudiant du département économique & juridique
 - KERTME Mina, étudiante du département pédagogique
 - KOSSO Dany, étudiant du département économique & juridique
 - MANIRAKIZA Derreck, étudiant du département économique & juridique
 - MOULAN Noémie, étudiante du département économique & juridique
 - MOUSSA Ayoub, étudiant du département économique & juridique
 - NESTERGAL Émilie, étudiante du département social
 - TONIZZO Coralie, étudiante du département pédagogique
- Le directeur-président est un membre invité permanent ;
- Les travailleurs sociaux sont des membres invités permanents.

Une suppléance est prévue *a minima* pour la représentation étudiante (le nombre de suppléants ne peut dépasser le nombre de membres de cette catégorie, chaque suppléant pouvant remplacer en séance n'importe quel·le étudiant·e effectif·ve absent·e).



3.3.5 Conseil d'entreprise

Composition

Présidence : Étienne SOTTIAUX

Secrétariat : Valérie DUMNT

Il est composé du Président assisté par 6 délégué·es effectif·ves de l'employeur et par 8 délégué·es effectif·ves des travailleurs.

a) Représentant·es de l'employeur

- BAYERS Danièle, directrice du département informatique & technique
- DESSART Cécile, direction du département économique & juridique
- EFFERTZ Vanessa, directrice des services transversaux
- MEGHERBI Salim, directeur du département social
- MEUNIER Gilles, directeur du département pédagogique
- PIRON Laurence, directrice du département paramédical, vice-présidente du CE
- SOTTIAUX Etienne, directeur-président

b) Représentant·es des travailleur·euses

- BELBOOM Sandra, employée (CGSLB)
- CHARLES Stephan, employé (CSC-E)
- DIACK Mohamed, ouvrier (FGTB)
- DUMONT Valérie, employée (CSC-E) (Secrétaire du CE)
- HERWATS Émilie, employée (CSC-E)
- MARECHAL Didier, employé (CGSLB/APPEL)
- ROUWETTE Dominique, employé (CSC-E)
- VERVOORT Jérôme, employé (CSC-E)

Suppléant·es

- DAMRY Jean-Marc, employé (CSC-E)
- LAMPROYE Ann, employée (CSC-E)
- LESCEUX Maud, employée (CSC-E)
- MUSELLE Alice, employée (CSC-E)
- SANFILIPPO Mariano, employé (CSC-E)

Compétences

1. Donner un avis et formuler des suggestions ou objections sur toutes mesures qui pourraient modifier l'organisation du travail, les conditions de travail et le rendement de l'entreprise.
2. Recevoir, de la part de l'employeur, des informations sur la situation économique et financière de la Haute École, ainsi que sur sa politique sociale.

Le conseil d'entreprise a essentiellement un pouvoir consultatif mais, pour certains points, il détient un pouvoir de décision, comme par exemple le règlement de travail.



3.3.6 CPPT (*comité pour la prévention et la protection au travail*)

Composition

Chaque CPPT est composé paritairement de représentant·es de l'employeur et des travailleur·euses (ceux·celles-ci doivent être membres d'une organisation syndicale et sont désigné·es lors des élections sociales). Les conseillers en prévention (S.I.P.P.) y participent également avec une voix consultative, sans faire partie d'aucune délégation.

À HELMo, les CPPT sont au nombre de 3 et répartis comme suit :

1. CPPT campus des Guillemins – Verviers

a) Représentant·es de l'employeur

- DESSART Cécile, direction du département économique & juridique
- MARTIN Vincent, directeur de cursus du dpt. informatique & technique (sur le campus des Guillemins)
- ROSSEEL Claude, directeur de cursus du dpt. économique & juridique

b) Représentant·es des travailleur·euses

- GROSJEAN Marianne, employée (CSC-E)
- SANFILIPPO Mariano, employé (CSC-E)
- THIOUX Christian, employé (CSC-E)

2. CPPT campus de l'Ourthe

a) Représentant·es de l'employeur

- BAYERS Danièle, directrice du département informatique & technique
- DUMONT Nathalie, directrice du dpt. paramédical
- HERMESSE Dominique, directeur de cursus du dpt. informatique & technique
- PIRON Laurence, directrice du département paramédical
- WALMAG Jérôme, directeur de cursus du dpt. informatique & technique

b) Représentants des travailleur·euses

- BATAILLE Thierry, employé (CSC-E)
- BULDGEN Loïc, employé (CGSLB)
- DELTOUR Christine, employée (CGSLB)
- FRANKIN Michel, employé (CSC-E)
- OLIVERI Epifania, employée (CSC-E)
- ROQUET Roger, ouvrier (CSC-E)

Suppléant·es

- BELBOOM Sandra, employée (CGSLB)
- HIGNY Cathy, employée (CSC-E)
- MARÉCHAL Didier, employé (CGSLB)
- STEVENS Kevin, ouvrier (CSC-E)



3. CPPT campus des Coteaux – HELMo CFEL – HELMo ESAS – HELMo Theux – HELMo Huy – HELMo Loncin – crèche – siège social

a) Représentant·es de l'employeur

- BUDO Françoise, directrice des cursus S3
- DIGNEF Anthony, directrice du cursus S2 (HELMo Theux)
- GUISSE Cécile, directrice du cursus assistant social
- MEGHERBI Salim, directeur du département social

b) Représentant·es des travailleur·euses

- CHARLES Stephan, employé (CSC)
- HARDY Joffroy, employé (CSC)
- HERWATS Émilie, employée (CSC)
- STASSINET Dominique, employée (CSC)

c) Invité permanent

- MEUNIER Gilles, directeur du département pédagogique

d) Invitée pour des thématiques spécifiques

- EFFERTZ Vanessa, directrice des services transversaux

3.3.7 Conseil du personnel

Compétences

Le conseil du personnel a pour mission de représenter tous les membres du personnel de HELMo. À cet effet :

- il donne un avis préalable sur les dossiers soumis à ses représentants à l'assemblée générale et à l'organe d'administration de la Haute École (cf. art. 5, §§ 2 et 3) et, le cas échéant, sur toute question débattue dans les organes décrétiaux de HELMo (conseil social, conseil pédagogique et conseil de catégorie) et dans le conseil d'entreprise et le CPPT (comité de prévention et de protection au travail), en étant documenté préalablement par ses représentants ;
- il initie tout dossier ou toute démarche qu'il considère nécessaire au bon fonctionnement et/ou au devenir de HELMo ;
- il défend et promeut les intérêts des membres du personnel de HELMo ;
- il s'assure de la circulation de l'information à destination des membres du personnel (ordre du jour, abstract, etc. du conseil du personnel) ;
- il suscite la participation active des membres du personnel de HELMo en vue de leur permettre de jouer pleinement leur rôle de membre responsable de cette dernière ;
- il organise les modes de représentation, et les élections des membres du personnel dans les différents organes décrétiaux de HELMo en respect de la législation et avec l'appui des services transversaux ;
- il assure la continuité de la représentation.



Composition

Co-Présidence :

- FRANKIN Michel, enseignant au sein du département paramédical (Campus de l'Ourthe) – AG
- SANFILIPPO Mariano, enseignant au sein du département informatique et technique – AG

Secrétariat :

- CHARLES Stephan, enseignant au sein du département pédagogique – AG

Le Conseil du personnel (CP) est composé de mandataires élu·es directement par le personnel de HELMo.

Personnel non-enseignant·es :

- COLSON Laurence (Services transversaux) - AG
- GRANDJEAN Sébastien (Services transversaux) - AG
- GROSJEAN Marianne (Services transversaux) - OA
- OLIVERI Fanny (Campus de l'Ourthe)

Enseignant·es du département pédagogique ;

- CHARLES Stephan (Campus Coteaux + IHA) – AG
- NOLMANS Maud (Theux) - AG
- PERSOOONS Isabelle (CFEL) – OA
- 1 poste à pourvoir

Enseignant·es du département l'économique & juridique ;

- THIOUX Christian (Campus Guillemins)
- VERVOORT Jérôme (Campus Guillemins) - OA

Enseignant·es du département paramédical ;

- BOSCHETTI Annick (Campus de l'Ourthe) - OA
- CONRADT Murielle (Campus de l'Ourthe) – AG
- FRANKIN Michel (Campus de l'Ourthe) - AG

Enseignant·es du département social :

- MATAGNE Geoffroy (ESAS) – OA

Enseignant·es du département informatique & technique

- DENIS Laurence (Campus de l'Ourthe) - AG
- MARÉCHAL Didier (Campus de l'Ourthe) - OA
- SANFILIPPO Mariano (Campus Guillemins) - AG



4 GESTION QUOTIDIENNE DE LA HAUTE ÉCOLE

4.1 COLLÈGE DE DIRECTION

Il est le moteur de la Haute École. Il pilote la mise en œuvre du projet et du plan stratégique 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, de la direction des services transversaux et des directeur·trices de département. Il se veut un lieu collégial où les décisions se construisent ensemble avec la volonté de faire progresser l'institution.

Composition

Le collège de direction est composé du directeur-président, de la directrice des services transversaux et des directeur·trices de département. Le collège de direction peut s'adoindre des invité·es avec voix consultative. Le secrétariat du collège est assuré par le service du développement institutionnel.

Compétences (ROI)

- 1) Le collège de direction assure l'exécution des décisions de l'organe d'administration et prend les décisions pour lesquelles il a reçu délégation [DG, art. 29] ; cela comprend entre autres :
 - i. la rédaction du rapport d'activités (en lien avec les conseils de département) ;
 - ii. la préparation et l'organisation du contrôle de la qualité ; l'établissement du rapport de qualité après consultation du conseil pédagogique et du (ou des) conseil(s) de département concerné(s) ;
 - iii. la conclusion de partenariats ou la concertation avec les autres institutions organisant de l'enseignement supérieur dans la mesure où ces conventions concernent un département ou une entité particulière, à l'exclusion des dynamiques de rapprochements structurels et organisationnels, qui relèvent de l'organe d'administration et/ou de l'assemblée générale. Selon la nature des collaborations envisagées, il consultera le conseil pédagogique et le conseil social ;
 - iv. 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 d'administration.
- 2) Il documente l'organe d'administration en vue de l'adoption du plan stratégique de la Haute École ;
- 3) Il présente des rapports détaillés à l'organe d'administration ;
- 4) Il transmet à l'organe d'administration des propositions budgétaires ;
- 5) Il propose à l'organe d'administration les recrutements et les nominations dans les emplois vacants, ainsi que les mises en disponibilité des membres du personnel ;
- 6) Il convoque le conseil pédagogique sur requête d'une des composantes [DG, art. 7 §2] ;
- 7) Il est compétent, en matière d'études, pour faire à l'organe d'administration des propositions relatives au règlement des études et règles de fonctionnement des jurys, après consultation des conseils de département et du conseil pédagogique ; il est responsable de l'application des principes généraux et dispositions définis dans le règlement des études et règles de fonctionnement des jurys ; il délègue à chacune des directions de département l'application du règlement des études au sein de son département ;
- 8) Conformément au règlement des études et règles de fonctionnement des jurys, il est **l'autorité compétente pour** :
 - i. arrêter la liste des sanctions disciplinaires sur avis des conseils de départements [DG, art. 26]



- ii. prendre les sanctions disciplinaires d'exclusion de la Haute École pour le reste de l'année académique ou d'exclusion définitive de la Haute École [RE, partie 1, chapitre 17] ;
 - iii. décréter, durant les sessions d'examens, des cas de force majeure (intempéries non prévisibles, grèves sauvages, par exemple) justifiant l'absence des étudiant·es aux évaluations. Chaque autorité responsable de l'organisation de session décide de suspendre l'examen ou pas et, dans la mesure du possible, le ré-organise dans le courant de la session [RE, partie 2, chapitre 1, point 4]
- 9) Conformément au règlement des études et règles de fonctionnement des jurys, il est **l'instance de recours** :
- i. en cas de refus d'inscription pour fraude à l'inscription [RE, partie 1, chap. 3, point 3.3] ;
 - ii. en cas de décision défavorable à l'étudiant·e et s'il estime qu'une irrégularité a été commise dans le cadre de la procédure d'octroi du statut d'étudiant·e sportif·ve [RE, partie 1, chap. 8, point 2.3], d'étudiant·e entrepreneur·euse [RE, partie 1, chap. 9, point 2.5] ou d'étudiant·e artiste [RE, partie 1, chap. 11, point 2.5] ;
 - iii. pour l'étudiant·e dont l'accès aux stages est refusé pour des raisons pédagogiques [RE, partie 2, chap. 2, point 1] ;
- 10) Il est chargé des contacts avec le conseil des étudiant·es ;
- 11) Il prend toutes les mesures urgentes de la compétence de l'organe d'administration et lui en rend compte lors de sa prochaine réunion ;
- 12) Il peut commenter ou modifier les décisions d'urgence prises par le directeur-président sans préjudice toutefois de l'exécution matérielle qui leur aurait été donnée,
- 13) Il est compétent dans la gestion des ressources humaines du conseil social après recrutement par celui-ci (suivi de la gestion des membres du personnel engagés, évaluation, etc.) ;
- 14) En matière de marché public, dans le cadre de sa gestion journalière, il approuve le cahier des charges et attribue les marchés ne relevant pas de la compétence de l'organe d'administration.

4.2 FONCTIONS DE DIRECTION

4.2.1 Direction-présidence

Référence légale

« Le mandat du directeur-président (...) est de cinq ans et est renouvelable. Le directeur-président (...) peu[t] exercer une charge partielle d'enseignement à concurrence de maximum deux dixièmes de charge. » [DG, art. 15] « Le directeur-président est désigné par le pouvoir organisateur 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. » [DG, art. 20]

Compétences

➤ Fonction symbolique

Le·a directeur·trice-président·e est le·a garant·e de la mise en œuvre et de l'évolution du PPSC de la Haute École.



➤ Fonction stratégique – politique – représentation

Le·a directeur·trice-président·e exerce sa mission sous l'autorité hiérarchique du Pouvoir Organisateur (assemblée générale et organe d'administration). Conformément aux statuts, il·elle est désigné·e comme administrateur·trice délégué·e à la gestion journalière de la Haute École. Il·elle exécute les décisions prises par ces instances. Comme administrateur·trice délégué·e, il·elle assure la gestion courante de l'ASBL HELMo. Il·elle est un acteur privilégié de nombreuses dynamiques internes comme externes. À ce titre, on attend de lui·elle d'être proactif·ve et d'informer les autorités de la Haute École des évolutions susceptibles d'influencer le PPSC, le plan stratégique, etc. En conclusion, le·a directeur·trice-président·e a un droit de regard sur toutes les matières de la Haute École.

Plus particulièrement :

- Il·elle gère les missions et la politique générale de la Haute École ;
- Il·elle préside le collège de direction et assume les responsabilités y afférentes [DG, art. 10] ;
- Il·elle veille à l'animation de l'équipe de direction, à sa cohésion, à sa formation, à son écoute et à son évaluation ;
- Il·elle assure une fonction d'arbitrage au sein de la Haute École ;
- Il·elle prend toutes les mesures urgentes de la compétence du collège de direction, notamment les mesures relatives à la sécurité des biens et des personnes ;
- En matière de RH :
 - o Il·elle est le·a président·e du conseil d'entreprise et veille à la concertation sociale avec les organisations syndicales ;
 - o Il·elle est chargé·e de l'élaboration de la politique sociale de la Haute École ;
 - o Il·elle transmet ses propositions en matière de changement, d'affectation, de changement de fonctions, de mutation, d'extension de charge et de recrutement de membres du personnel désignés à titre temporaire aux autorités de la Haute École [DSMDP, art. 127] ;
 - o Il·elle transmet à l'organe d'administration, pour traitement, les situations des membres du personnel pour lesquels une procédure disciplinaire est enclenchée ;
 - o Il·elle veille à la formation des directions de la Haute École,
 - o Il·elle signe les contrats de travail.
- Il·elle met en œuvre l'autonomie de la démarche qualité ;
- Il·elle est le délégué de l'organe d'administration pour la mise en œuvre de ses politiques pour :
 - o l'E-learning,
 - o le service de développement institutionnel,
 - o le service des relations internationales,
 - o le service aux étudiant·es,
 - o le service formation continue et recherche (il·elle préside l'organe d'administration de HELMo Link).
- Il·elle représente la Haute École à l'extérieur : notamment au collège des directeurs-présidents, au comité directeur de la FédESuc (Fédération de l'Enseignement Supérieur Catholique), au CICHELL (Conseil Interréseaux de Concertation des Hautes Écoles du Pôle Liège-



Luxembourg), à l'ESLL (Enseignement supérieur libre liégeois), au Pôle Académique Liège-Luxembourg, dans les instances de décision de l'ARES (Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur) et à la Commission paritaire. Il·elle coordonne la représentation de la Haute École dans diverses organisations, en lien avec les membres du collège de direction ;

- Il·elle établit des relations avec le CoDiEC (Comité Diocésain de l'Enseignement Catholique).

➤ *Fonction pédagogique*

- Avec les directeur·trices de département, il·elle veille à l'évaluation régulière des formations (et à la conformité des programmes d'études), à leur adaptation au besoin des milieux professionnels ;
- Avec les directeur·trices de département, il·elle coordonne et porte les dossiers de programmation, de modification des programmes d'études.

➤ *Fonction administrative*

En collaboration avec les services transversaux concernés, il·elle assume les tâches qui lui sont dévolues par les lois, décrets, arrêtés :

- Il·elle signe les diplômes et certificats conjointement au président et secrétaire du jury [DES, art. 144] ;
- Conformément au règlement des études et règles de fonctionnement des jurys, il·elle décide de l'octroi du statut d'« étudiant·e en situation de handicap » [RE, partie 1, chap. 7, point 4.3] ;
- Conformément au règlement des études et règles de fonctionnement des jurys, il·elle est averti :
 - des sanctions disciplinaires notifiées aux étudiant·es [RE, partie 1, chap. 17, point 1.4.3] ;
 - des décisions de la commission d'appel traitant des recours contre une sanction disciplinaire [RE, partie 1, chap. 17, point 1.5.1].
- Conformément au règlement des études et règles de fonctionnement des jurys, en cas d'absence du président de jury, un suppléant sera désigné par le·a directeur·trice-président·e si le·a président·e de jury à suppléer est le·a directeur·trice de département [RE, partie 2, chap. 4, point 1] ;
- Il·elle signe les documents officiels demandés par les administrations CF – Europe – etc.

La description de sa fonction est approuvée par l'organe d'administration.

4.2.2 Vice-direction-présidence

C'est une direction de département désignée par l'organe d'administration sur la base d'une proposition du collège de direction [DG, art. 15].

Compétences



- Il·elle remplace la direction-présidence en cas d'absence de courte durée de celui-ci [DG, art. 15] ;
- Il·elle dispose de la signature sur les comptes bancaires aux mêmes conditions que la direction-présidence.

4.2.3 Direction des services transversaux

Référence légale

« Le nombre maximum de directeurs [du collège de direction] ne peut excéder le nombre de catégories existantes au sein de la haute école au jour de l'entrée en vigueur du présent décret, plus un. (...) Les directeurs sont chargés de la gestion des enseignements et/ou de missions transversales. » [DG, art. 10]

Responsable hiérarchique

Il·elle exerce sa mission sous l'autorité hiérarchique de l'organe d'administration et sous l'autorité fonctionnelle de la direction-présidence.

Compétences

1. Il·elle exerce ses compétences en lien avec le collège de direction ;
2. Il·elle est le responsable hiérarchique des services administratifs et logistiques en lien avec les moyens que la Haute École met au service de ses missions ;
3. Il·elle est le·a délégué·e de l'organe d'administration pour la mise en œuvre de ses politiques pour :
 - a. la gestion des ressources humaines sous l'angle administratif, il veille au respect des règles internes et externes en matière de recrutement, d'accueil, d'évaluation, d'évolution de carrière des membres du personnel, de nomination, de leur formation et de l'adaptation des conditions de travail aux besoins de l'institution et dans les limites imposées par le DSMDP et plus particulièrement les articles 125, 127, 136, 137, 138, 150, 186, 187, 190, 191 ; il·elle signe les contrats de travail ;
 - b. les procédures et/ou la confection du budget – des achats – des comptes et exécution de ceux-ci ;
 - c. les marchés publics ;
 - d. le juridique ;
 - e. le SIPP ;
 - f. la gestion du patrimoine mobilier et immobilier ;
 - g. la gestion des affaires académiques ;
 - h. la gestion de l'informatique ;
 - i. la communication ;
 - j. l'accueil du siège social.
4. Il·elle est responsable de l'animation, la circulation de l'information et la coordination de projets des services transversaux.
5. Il·elle s'assure aussi d'associer les responsables de service aux réflexions stratégiques transversales.
6. Il·elle est responsable de la gestion du siège social sous les divers aspects : cadre de travail, bien-être au travail, entretien du bâtiment.



La description de sa fonction est approuvée par l'organe d'administration.

4.2.4 Direction de département

Référence légale

« Un directeur est désigné par le pouvoir organisateur qui le choisit sur une liste issue du vote des membres des personnels du domaine ou du département d'études concerné, ou de l'ensemble des membres du personnel de la haute école si le profil de fonction est transversal, parmi les trois premiers candidats. » [DG, art. 21]

« Le mandat (...) des directeurs est de cinq ans et est renouvelable. (...) [L]es directeurs peuvent exercer une charge partielle d'enseignement à concurrence de maximum deux dixièmes de charge. » [DG, art. 15]

Responsable hiérarchique

Il·elle exerce sa mission sous l'autorité hiérarchique de l'organe d'administration et sous l'autorité fonctionnelle de la direction-présidence.

Compétences

➤ *Fonction symbolique*

Il·elle suscite, soutient et veille au respect de la mise en place du projet du département et des différents projets des formations en référence aux statuts, au projet pédagogique, culturel et social et aux règlements internes de la Haute École.

➤ *Fonction stratégique – politique – représentation*

D'une manière générale, le·a directeur·trice de département assumera les missions et tâches ci-après. Des délégations ciblées aux directions adjointes pourront être envisagées.

- Il·elle assure l'interface entre (les) l'institut(s) dont il/elle a la charge et les autres composantes de la Haute École ;
- Il·elle gère l'organisation générale de(s) l'institut(s) dont il/elle a la charge ;
- Il·elle gère les ressources humaines de(s) l'institut(s) dont il/elle a la charge et veille à un équilibre de la charge horaire, de la charge de travail, de l'adéquation des compétences au sein des équipes ;
- Il·elle donne son avis en matière de changement d'affectation, de changement de fonctions, de mutation, d'extension de charge et de recrutement de membres du personnel désignés à titre temporaire, aux Autorités de la Haute École [DSMDP, art. 127] ;
- Il·elle participe à l'élaboration du budget de(s) l'institut(s) dont il/elle a la charge, le gère et en assure le contrôle ;
- Il·elle participe aux différents conseils internes et externes pour lesquels il/elle a reçu mandat ;
- Il·elle veille à la concertation sociale avec les délégations syndicales ;
- Il·elle est le président du conseil de son département ;
- Il·elle est partie prenante dans les décisions collégiales du collège de direction ;
- Il·elle représente en externe (FédESuC, ESLL, instances de l'ARES, etc.) la (les) formation(s) dont Il·elle a la responsabilité ;



- Il·elle assure l'image et la visibilité de(s) Institut(s) dont il a la charge à l'extérieur.

➤ *Fonction pédagogique*

- Il·elle insuffle une dynamique constructive, organisationnelle, pédagogique et motivationnelle au sein de(s) l'institut(s) dont il·elle a la charge ;
- Il·elle peut s'adjoindre un Collège de département ;
- Il·elle veille à s'assurer de la conformité des programmes de formation par rapport aux exigences légales ainsi qu'à l'application pédagogique cohérente de ces programmes ;
- Il·elle favorise la réflexion sur l'évolution et l'actualisation de la formation ;
- Il·elle prospecte et analyse l'intérêt d'éventuels nouveaux modules de formation initiale ou continuée ;
- Il·elle favorise une ouverture du département et la présence de l'institution au plan national et au plan international ;
- Il·elle favorise les rencontres et les échanges entre enseignant·es et étudiant·es ;
- Il·elle développe les relations avec les milieux professionnels et favorise les projets en ce sens ;
- Il·elle veille au bon fonctionnement des activités pédagogiques ;
- Il·elle veille à la coordination pédagogique organisationnelle ;
- Il·elle soutient et facilite les initiatives pédagogiques retenues ; il pilote la politique de progrès entamée dans le cadre de la démarche qualité ;
- Il·elle analyse les indicateurs de satisfaction des étudiant·es et des enseignant·es.

➤ *Fonction administrative*

- Il·elle est garant·e du respect de la législation en cours (lois, décrets, arrêtés, ROI, RE) et, en collaboration avec le service des affaires académiques et de son secrétariat étudiant, il veille à la bonne application des normes en matière de régularité académique ;
- Lorsque le législateur et/ou les autorités de la Haute École le permettent, il·elle peut déléguer certaines de ses tâches (présidence du Conseil de département, présidence de jury de délibération, etc.) ;
- Conformément au règlement des études et des jurys, il·elle est l'autorité académique compétente pour :

- participer aux commissions « admission », « programme », « VAE », « étudiant·e-entrepreneur·euse », « étudiant·e artiste », « étudiant·e sportif·ve », « étudiant·e engagé·e » ;
- refuser l'inscription d'un·e étudiant·e [RE, partie 1, chap. 3, point 3.2.1] ;
- prononcer une sanction pédagogique ou disciplinaire [RE, partie 1, chap. 17, point 1.3] ;
- apprécier la légitimité d'un motif d'absence lors des examens [RE, partie 2, chap. 1, point 4] ;
- en cas d'absence du président de jury, désigner un suppléant [RE, partie 2, chap. 4, point 1] ;
- déterminer, pour chaque unité d'enseignement les périodes durant lesquelles les évaluations sont organisées. Il·elle fixe l'horaire des épreuves en préservant, dans la mesure du possible, des délais suffisants entre les épreuves successives au cours d'une même période d'évaluation. Il·elle communique via l'intranet de HELMo l'horaire



des épreuves au plus tard un mois avant le début de la période d'évaluation [RE, partie 2, chap. 1, point 1] ;

- autoriser, pour des raisons exceptionnelles dûment motivées et appréciées par lui·elle, un·e étudiant·e à se présenter plus de deux fois aux évaluations d'une même unité d'enseignement au cours d'une même année académique [RE, partie 2, chap. 2] ;
 - valider, sur proposition du titulaire du cours, les modalités d'évaluation de l'unité d'enseignement telles que reprise dans la fiche descriptive de l'unité d'enseignement disponible sur l'intranet de HELMo [RE, partie 1, chap. 5] ;
 - approuver le sujet de TFE ou de mémoire [RE, partie 2, chap. 5] ;
 - agréer ou, le cas échéant, désigner parmi les membres du personnel enseignant le ou les promoteurs chargés de la guidance du travail de fin d'études ou du mémoire [RE, partie 2, chap. 3] ;
 - sur avis du conseil de département, il·elle peut désigner, comme membres du jury de délibération des personnes étrangères à la Haute École [RE, partie 4, chap. 3].
- Ses compétences peuvent être déléguées à une direction adjointe.
- La description de sa fonction est approuvée par l'assemblée générale.

4.2.5 Direction de cursus/direction adjointe et direction adjointe transversale

Référence légale

La direction en charge d'un ou plusieurs cursus, en charge de matières transversales d'un département ou de la Haute École est une fonction décrétale, qui peut donner droit au grade administratif de *directeur·trice adjoint·e* qui fait référence au DG art. 24. Le Gouvernement détermine le statut pécuniaire des directions adjointes [DG, art. 24]. Les directions de cursus ou transversales n'étant pas dans les conditions définies par le DG art. 24. bénéficient, pendant la durée de leur mandat, d'une rémunération complémentaire à charge du département/haute école (en fonction de leurs missions) et correspondant à l'écart entre le barème d'un maître-assistant (502) et celui d'une direction adjointe⁷.

Compétences

La direction de département (pour les directions de cursus ou direction adjointe transversale de département) ou la direction-présidence (pour les directions adjointes de matières transversales à la Haute École) lui délègue certaines fonctions⁸.

De manière générale :

- Il·elle participe à la gestion d'un département ou de la Haute École assumant par délégation une partie des compétences de la direction de département ou de la direction-présidence ;

⁷ Les procédures de désignation prévoient les conditions d'éligibilité suivantes : « membres du personnel de HELMo maîtres de formation pratique, maîtres-assistants, chargés de cours, chefs de travaux, professeurs ou chefs de bureau d'études ainsi qu'aux membres du personnel administratif de niveau 1, statutaires définitifs ou temporaires à durée indéterminée ou temporaire à durée déterminée dans un emploi déclaré vacant au moniteur belge avec au moins 1800 jours d'ancienneté ». Si aucun candidat n'est désigné, un second tour peut être organisé en externe à la haute école avec des conditions différentes fixées par l'organe d'administration.

⁸ Les missions précises de chaque direction de cursus/transversale figurent dans la procédure de désignation et varient d'un poste à l'autre.



- Il·elle exerce ces compétences dans un cadre défini en lien avec celui qui les lui a déléguées. À l’interne de la Haute École, il·elle est reconnu comme membre de la direction. Il·elle est désigné par l’organe d’administration ;
- Les compétences exercées par les directions de cursus/adjointe/adjointes transversales seront différentes de département à département, par exemple pour tenir compte des impératifs de gestion de certains sites ou cursus ;
- La description de fonction des directions de cursus/adjointe/adjointes transversales est approuvée par l’organe d’administration sur proposition du conseil de leur département ou du collège de direction ;
- Il·elle est membre du collège de direction élargi.

La durée du mandat d’une direction de cursus/adjointe/adjointe transversale est habituellement de 5 ans, renouvelable, mais peut être plus courte pour des raisons organisationnelles motivées. Dans ce cas de figure, il ne s’agira pas d’un grade administratif en lien avec le décret gouvernance. La durée du mandat est approuvée par l’organe d’administration.

La durée du mandat d’une direction adjointe telle que définie par le décret est de 5 ans, renouvelable [DG, art. 24, §2].

Certains cursus sont pilotés par plusieurs directions de cursus.

4.3 SERVICES TRANSVERSAUX

Les services transversaux de la Haute École sont au service des missions de la Haute École, ils travaillent sous la responsabilité de la direction-présidence et de la direction des services transversaux selon les missions dédiées au service transversal.

ADRESSE	Rue du Mont Saint-Martin 45, 4000 LIEGE <i>Site web : </i> www.helmo.be
ACCUEIL	Bénédicte DELSERRE <i>Tél. : +32 (0) 4.222.22.00</i> <i>E-mail : </i> info@helmo.be
DIRECTEUR-PRÉSIDENT	Étienne SOTTIAUX <i>Tél. : +32 (0) 4.220.16.25</i> <i>E-mail : </i> directeur-president@helmo.be ou e.sottiaux@helmo.be

4.3.1 Service des affaires académiques

Les missions principales du service des affaires académiques sont les suivantes.

- Garantir, dans le respect du cadre légal, la mise en œuvre des décisions des autorités de la Haute École et du Gouvernement de la FWB en matière d’enseignement supérieur dans les domaines administratifs et juridiques relatifs aux étudiant·es et aux programmes d’études.
- Organiser et coordonner le travail de gestion administrative et juridique liée aux matières académiques dans un contexte constant d’évolutions institutionnelles, décrétale et techniques.



- Accompagner, (in-)former et conseiller les différents acteurs de la Haute École (directions, personnel administratif, présidents et secrétaires de jury, services transversaux, équipes pédagogiques et instances) dans toutes les matières administratives et juridiques liées aux affaires académiques.
- Rédiger et piloter la mise à jour annuelle du Règlement des études et ses annexes en tenant compte des modifications législatives et des demandes formulées par les différentes instances de la HE en vue de son approbation définitive par l'organe d'administration.
- Préparer, exécuter et assurer le suivi des décisions des autorités de la Haute École et de la FWB dans les matières suivantes :
 - l'échéancier et les documents à transmettre au Commissaire du Gouvernement
 - la population étudiante : financement, contrôle et statistiques
 - les dossiers administratifs des étudiant·es (de l'inscription à la diplomation)
 - les programmes annuels des étudiant·es
 - les stages
 - les procédures disciplinaires
 - les délibérations et recours
 - les programmes d'études et les modalités d'évaluations (vérification de la conformité aux lois, décrets et règlements)
 - la gestion académique des collaborations, coorganisations et codiplômations.

 **Contact :** Isabelle MOURAUX, responsable de service, i.mouraux@helmo.be, + 32 (0) 4.220 61 15

4.3.2 Service communication

Les missions principales du service communication sont de :

- **participer à la réflexion stratégique de la communication interne et externe** de la Haute École ;
- **coordonner et suivre la mise en œuvre du plan de communication** ;
- **rechercher de la cohérence dans les actions de communication**, en lien avec le directeur-président et le collège de direction et en accord avec la Charte de Communication et le PPSC ;
- **soutenir les porteurs de projet** (directions, membres du personnel, étudiant·es, associations, groupes de travail, etc.) au sein de la Haute École pour toutes les questions de communication.

Concrètement, le service communication s'articule autour des grands axes suivants.

- Information sur les études (écoles secondaires, salons, journées portes ouvertes, etc.).
- Communication Web (Facebook, WebTv, Officiel, Flash info, etc.).
- Evénements (rentrée académique, garden, inaugurations, etc.).
- Relations ALUMNI.
- Ressources graphiques (mediakit).
- Presse.

Le service communication travaille en réseau avec des collègues au sein de chaque institut composant la Haute École :

- Relais RHESUS : pour les questions d'information sur les études



- Contributeurs et éditeurs d'actualités : pour l'actualisation du site internet

✉ **Contact :** Nicolas PETTERLE, responsable de service, n.petterle@helmo.be, + 32 (0) 4.220.61.03

4.3.3 Service du développement institutionnel

Le service du développement Institutionnel a pour mission de **coordonner et fluidifier la dynamique institutionnelle de la Haute École en lien avec les différents acteurs** et de construire les démarches qualité au sein de la Haute École. Il se compose de deux cellules :

- ❖ La **cellule affaires institutionnelles** a comme mission d'être un support pour les différentes autorités de la Haute École (assemblée générale – organe d'administration – collège de direction et collège de direction élargi – Services transversaux), d'en faciliter le fonctionnement au travers du secrétariat des réunions, du suivi des décisions et d'une veille par rapport aux différents acteurs internes et externes susceptibles de solliciter les autorités de la Haute École. Elle agit comme un acteur chargé d'assurer la continuité du fonctionnement de la Haute École.
- ❖ La **cellule qualité** a pour mission de soutenir les départements/cursus et l'institution dans leurs démarches qualité en proposant différents outils et formes d'accompagnement. Sa maîtrise des procédures AEQES (Agence pour l'Évaluation de la Qualité dans l'Enseignement Supérieur) est précieuse dans le cadre d'un audit de formation et/ou de l'institution.

Ce service se situe au carrefour de toutes les autres structures qui sont en lien avec le directeur-président. Son principal but est d'assurer la bonne circulation de l'information : en interne des décisions prises dans les différents organes officiels de la Haute École mais aussi de s'assurer que les informations provenant de l'externe puissent être analysées et diffusées auprès des acteurs concernés. Il est en outre chargé :

- de contribuer à l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action institutionnel dans le cadre des orientations stratégiques de la Haute École, en collaboration avec le directeur-président ;
- de représenter l'organisation auprès des interlocuteurs externes ;
- d'élaborer le rapport d'activité ;
- d'élaborer des indicateurs fiables et mesurables afin d'alimenter la réflexion stratégique de l'institution ;
- de veiller au suivi du plan de développement stratégique ;
- de la bonne organisation statutaire de la Haute École et de ses composantes ;
- d'apporter son appui méthodologique à toute démarche d'évaluation formative dont le but est l'amélioration continue des formations, des enseignements et de tout autre processus mis en place au sein de HELMo. Plus concrètement, le service apporte ses compétences dans le choix, l'élaboration et la mise en œuvre d'outils visant l'amélioration continue des pratiques, comme des questionnaires d'enquêtes, par exemple.

✉ **Contacts :** pour la qualité, Hélène LAURENT et Pauline TONDEUR, qualite@helmo.be, + 32 (0) 4.220.61.01 et + 32 (0) 4 220 16 38 et, pour les affaires institutionnelles, Ornella MANNISI, o.mannisi@helmo.be, + 32 (0) 4.267.66.79



4.3.4 Service e-learning

La finalité du service est d'**implanter et de développer, au sein de la Haute École, l'usage du numérique tant dans ses dimensions pédagogiques que technologiques.**

« L'e-learning est l'utilisation des nouvelles technologies multimédias [et] de l'Internet pour améliorer la qualité de l'apprentissage en facilitant, d'une part, l'accès à des ressources et à des services et, d'autre part, les échanges et la collaboration à distance ». (Définition de l'Union Européenne)

Les objectifs du service sont :

- **Au niveau pédagogique**
 - sensibiliser, informer et former les enseignant·es aux différentes facettes de la pédagogie numérique ;
 - accompagner les enseignant·es dans l'implémentation de l'e-learning dans leurs pratiques pédagogiques ;
 - sensibiliser, informer les étudiant·es en collaboration avec les enseignant·es aux usages pédagogiques numériques ;
 - créer une communauté de pratique pluri-catégorielle autour de l'e-learning ;
 - établir une veille technologique permanente.
- **Au niveau institutionnel**
 - susciter et informer des projets mettant en œuvre l'e-learning et favoriser le partage de bonnes pratiques ;
 - informer régulièrement les responsables académiques des actions du service ;
 - établir des relations de collaboration avec d'autres institutions (nationales et internationales) pratiquant l'e-learning.

✉ **Contacts :** Izida KHAMIDOULLINA, responsable de service, i.khamidoullina@helmo.be, + 32 (0) 4.220.61.14 ou elearning@helmo.be

4.3.5 Service aux étudiant·es

Le Service aux étudiant·es **rassemble les services et développe des projets dont l'étudiant·e de la Haute École HELMo est le·a bénéficiaire.** Il est composé de 3 cellules :

- ***Accompagnement social***
L'accompagnement social vise à permettre à tout·e étudiant·e, sans distinction (origine sociale, économique ou culturelle), d'avoir accès à l'enseignement supérieur et d'y mener son cursus dans les meilleures conditions. Ce service, chargé de mettre en œuvre la politique sociale définie par le Conseil social, est gratuit et confidentiel. Le Conseil social gère les subsides sociaux délivrés par la Communauté française, il définit la politique sociale de la Haute École. Ses membres sont tenus au secret professionnel.
- ***Inclusion***
Un accompagnement est proposé aux étudiant·es qui ont un handicap, une maladie ou un trouble de l'apprentissage.
- ***Vie étudiante***



« Vie Etudiante » a pour mission d'offrir à chaque étudiant des outils ou des activités qui lui permettent de mieux vivre au quotidien hors des cours : sport, recherche de logement, santé, culture, etc. La cellule accompagne également les projets à l'initiative d'étudiant·es ou de groupes d'étudiant·es.

✉ **Contacts :** Pierre DOYEN, responsable de service, p.doyen@helmo.be, +32 (0)4.220.95.24

4.3.6 Service financier

Le service financier a pour principales missions de :

- garantir le dispositif financier permettant l'application des décisions et orientations stratégiques prises par les autorités de la Haute École tout en veillant au respect des dispositions légales en matière comptable et financière ;
- conseiller les divers acteurs de la Haute École avec des informations et/ou indicateurs à valeur ajoutée sur les matières financières dans leur champs d'action respectifs.

✉ **Contacts :** Jean SPRONCK, responsable de service, j.spronck@helmo.be, + 32 (0) 4.220.61.06

4.3.7 Service informatique

Le service informatique est en charge des missions suivantes :

- installation et maintenance du réseau dans les instituts ;
- développement d'applications web administratives ;
- maintenance et développement du site web et maintenance du parc informatique de la Haute École.

✉ **Contacts :** Vincent DARON, responsable de service, vi.daron@helmo.be, + 32 (0) 4.220.16.28 ou helpdesk@helmo.be

4.3.8 Service GRH

Le service GRH est composé de 2 cellules.

- Une cellule de gestion administrative des dossiers des membres du personnel de la Haute École.
- Une cellule de gestion des richesses humaines : recrutement, formation et accompagnement du personnel, évaluations, accompagnement d'équipes, projets.

Le service GRH est le partenaire de la **mise en œuvre de la politique administrative et de gestion des richesses humaines concernant les membres du personnel** de la Haute École. Ce partenariat s'exerce **en lien direct avec les membres de la direction** et implique un suivi en termes d'information et de décision à l'égard du **directeur-président**. **Dans un souci de précision**, chaque membre du personnel est invité à **formaliser sa demande par écrit**. Le devoir d'information du service du personnel à l'égard du membre du personnel consiste à l'informer de ses droits et obligations et lui fournir les outils d'information officiels (règlement de travail, décret, convention collective, etc.).

Il existe à HELMo des **délégations syndicales** dont le rôle est d'informer le membre du personnel relativement à ses droits et obligations en toute discréction et confidentialité vis-à-vis de la direction.



✉ **Contact :** Laurence CARÉ, responsable de service, l.care@helmo.be, + 32 (0) 4.220.16.21

4.3.9 Service juridique

Le service exerce un rôle d'**expertise** et de **conseil juridique** dans l'organisation. Il est consulté par l'employeur pour différentes matières du droit (législation des asbl, droit social et statut des personnels en Haute École, législation ONE (crèche), concertation sociale, législation des marchés publics, Règlement général de la protection des données personnelles, protection de la propriété intellectuelle, contentieux, assurance, déontologie).

Le service est intégré au sein des services transversaux de la Haute École, sous la responsabilité hiérarchique du directeur-président

De manière plus particulière, le service

- Assure une veille juridique.
- Analyse des dispositions légales et mesure de l'impact au niveau de l'organisation de la Haute École.
- Traite les différentes questions et problèmes juridiques liés aux activités de la Haute Ecole afin prévenir et de résoudre les litiges éventuels, et contribuer au bon fonctionnement de l'organisation.
- Participe à l'élaboration des arguments juridiques dans le cadre de litige en collaboration avec un avocat spécialisé, le cas échéant.
- Participe à l'élaboration des contrats et conventions et les fait évoluer le cas échéant.
- Met en place du Règlement européen sur la protection des données au sein de la Haute École.
- Assure l'information et la formation des divers acteurs concernés.

Contact : Murielle DORIGNAUX, m.dorignaux@helmo.be, + 32 (0) 4.220.61.16 et Florence DE LEEUW f.deleeuw@helmo.be, + 32 (0) 220.61.13

4.3.10 Service recherche et formation continue

En soutien à la formation initiale, la recherche appliquée et la formation continue font également partie des missions des hautes écoles (Décret 2004). A HELMo, elles sont, de plus, intégrées au Projet Pédagogique Social et Culturel.

Le Service recherche et formation continuée est une instance de coordination dans la mise en place de projets de recherche et de formation continue par son corps enseignant.

Plus précisément, les missions du service recherche et formation continue sont :

- co-construire avec les acteurs issus des différentes implantations la politique de recherche et de formation continue et de services à la collectivité ;
- soutenir le développement professionnel des enseignant·es par la mise en place de projets de recherche et de formation continue ;
- assurer un suivi qualité de ces projets,
- promouvoir et valoriser ces projets à l'interne et à l'externe.



Organisation et structure

Depuis 2014, le Service recherche et formation continue (R-FC) stimule et coordonne le développement des programmes de recherche, de formation continue et de services à la collectivité avec les différents départements de HELMo.

Il collabore avec des coordinateurs de recherche et de formation continue, au sein de chaque département, qui offrent un accompagnement de proximité aux équipes en projet.

Il gère l'asbl HELMo Link, entité liée à HELMo, avec laquelle il coordonne les nombreux projets de recherche.

Il assure un service d'interface avec les entreprises et organisations sociales qui souhaitent devenir partenaires de HELMo dans ses projets.

Soutien et valorisation des projets

HELMo finance en interne chaque année un appel à projets qui offre la possibilité aux enseignant·es de se lancer dans ce type de missions.

Le service R-FC offre également un catalogue de formations à la recherche, ouvert à l'extérieur.

La Collection HELMo au sein de la maison d'édition Edi.Pro et le mook ÉDITH permettent de valoriser les activités et projets de la Haute École, au travers d'une collection d'ouvrages spécifique.

Une série de vidéos et de podcasts pour présenter des chercheur·es et leur projet.

✉ **Contact :** Isabelle BRAGARD, responsable de service, i.bragard@helmo.be, + 32 (0) 4.220.95.26

4.3.11 Service relations internationales

Le service relations internationales **centralise, encourage et facilite les initiatives et projets internationaux des enseignant·es et des étudiant·es de HELMo**.

Ses objectifs généraux sont les suivants :

- centraliser, encourager et faciliter les initiatives émanant d'enseignant·es ou d'étudiant·es HELMo ;
- contribuer à la visibilité de HELMo dans le domaine international (Agence Francophone, présence lors de colloques, etc.) ;
- accompagner, en collaboration avec les responsables internationaux départementaux, toute démarche ayant un rapport avec une mobilité internationale (Flandres compris).

Les missions plus spécifiques du service relations internationales sont :

- renseigner les responsables internationaux des départements, les enseignant·es ainsi que les étudiant·es IN et OUT ;
- diffuser les informations aux acteurs concernés ;
- animer les réunions de coordination des responsables internationaux départementaux ;
- gérer les budgets internationaux (Agence Erasmus, Agence de la Commission Européenne, Célula Sud-Nord, etc.) ;



- jouer le rôle d'interface avec ces agences et les associations thématiques (Comenius, Businet, AEIA, EAEC, etc.) ;
- entretenir les relations avec les partenaires existants ;
- prospector et susciter de nouveaux partenariats ;
- alimenter le site internet www.helmo.be et la newsletter HELMo Nuances.

✉ **Contact :** Julie GUIOT, responsable de service, j.guiot@helmo.be, + 32 (0) 4.220.61.07

4.3.12 *Service travaux et sécurité*

Ce service est en charge de tous les travaux et, en concertation avec la direction des services transversaux, de la bonne gestion des projets immobiliers au sein de la Haute École.

✉ **Contact :** Christophe HIERNAUX, responsable de service, c.hiernaux@helmo.be, + 32 (0) 4.220.16.37



5 POPULATION ÉTUDIANTE

5.1 ÉVOLUTION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE AU 15 FÉVRIER 2025

Implantations	Départements	Cursus	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
ESAS	Social	Assistant·e social	738	798	777	704	699	695
		Educateur.trice spécialisé·e en activités socio-sportives (Animateurs)	157	157	158	170	198	200
		Ingénierie et action so-ciales*	58	75	111	122	128	155
		Spécialisation d'intervenant en thérapie systémique*	20	20	20	26	20	22
	Informatique & technique	Textile (Mode)	163	173	187	185	205	195
		Technologue de laboratoire médical	127	133	153	174	156	172
		Infirmier·e responsable de soins généraux	720	808	784	671	620	680
		Sage-femme	258	270	324	339	394	440
		Psychomotricité*	70	71	74	78	83	86
		Spécialisation Pédiatrie et Néonatalogie	10	11	17	5	10	12
Campus de l'Ourthe	Paramédical	Spécialisation Soins intensifs et Aide médicale urgente (SIAMU)	2	26	40	30	35	21
		Spécialisation Santé Communautaire	15	11	9	7	10	3
		Master en Sciences infirmières*			15	34	44	65
		Ingénieur·e industriel.le	455	463	421	397	392	366
		Sc. de l'ingénieur industriel, orientation Industrie	158	163	187	176	143	151
		Sc. de l'ingénieur industriel, orientation GED	55	59	63	65	45	29
		Automatisation	202	206	203	197	174	162
	Informatique & technique court	Robotique industrielle	28	54	73	62	73	53
		Techniques et services (Technico-commercial)	90	83	80	72	82	76
		Informatique, orientation sécurité des systèmes	71	139	141	176	231	314
		Informatique, orientation développement d'applications	332	380 ⁹	416	397	369	294
		Informatique, orientation intelligence artificielle						50
		Assistant·e de Direction	166	151	146	134	138	140
Économie & juridique	Économique & juridique	Assurances et gestion du risque	99	106	128	114	115	103
		Comptabilité	473	485	498	464	432	488
	International business	International business	918	921	898	903	1038	1143

⁹ En 2020-2021, les cursus informatique de gestion et sécurité des systèmes ont été transférés du département Économique & juridique au département Informatique & technique. Ils sont actuellement situés sur le campus des Guillemins.



		Droit	385	417	433	454	470	465
		Marketing	331	327	393	455	454	483
		Coopération internationale*	151	135	115	107	109	135
		Gestion publique - Sciences administratives*	45	54	62	55	41	53
		Master en expertise comptable et fiscale*				34	57	72
Verviers	Économique & juridique	Assistant-e de Direction	69	57	51	57	32	34
		Accueil et éducation du jeune enfant*					83	118
CFEL	Pédagogique	Educateur.trice	454	464	493	415	466	502
Loncin		Agrégé enseignement secondaire en Education physique	180	183	174	168	92	43
Huy		Enseignement section 3 : éducation physique et éducation à la santé					58	96
St-Roch		Spécialisation en préparation physique et entraînement*	26	18	14	15	17	11
		Instituteur-trice primaire	86	83	86	62	32	18
		Enseignement section 2					25	29
		Instituteur-trice primaire	138	140	135	111	71	28
		Enseignement section 2					36	60
		Instituteur-trice primaire	282	314	277	258	133	70
		Enseignement section 2					111	181
		Primaire horaire adapté			63	95	72	28
		Enseignement section 2 horaire adapté					8	26
		Préscolaire	219	221	221	193	103	46
		Enseignement section 1					70	120
		Spécialisation Orthopédagogie	15	18	8			
		ENS Français-Franç. Lgue étr.	41	36	39	36	23	15
		ENS Français-Religion	22	28	22	17	8	1
		ENS Néerlandais-Anglais	49	37	32	35	19	9
		ENS Anglais-Allemand	19	25	16	13	3	1
		ENS Math	53	61	62	60	19	13
		ENS Sciences	62	69	55	59	36	26
		ENS Sciences Humaines	83	81	66	56	27	13
		ENS Sc. Éco. et Sc. Appl.	1					
		ENTM Econ. Fam. et Soc.	28	20	22	11	7	6
		Sous-total ENS Ste-Croix type court	358	357	314	287	142	84
		Enseignement section 3 : français et éducation culturelle et artistique					3	7
		Enseignement section 3 : français, français langue étrangère et français langue d'apprentissage					8	11



		Enseignement section 3 : français et éducation à la philosophie et citoyenneté				1	4
		Enseignement section 3 : français et religion				5	4
		Enseignement section 3 : langues germaniques				28	28
		Enseignement section 3 : formation manuelle, technique et technologique et formation numérique				1	5
		Enseignement section 3 : mathématiques et formation numérique				27	16
		Enseignement section 3 : sciences				12	28
		Enseignement section 3 : sciences humaines				25	47
		Sous-tot. Sections 3 Ste-Croix – type long				110	150
	Économique & juridique	Type court	2924	2599	2662	2688	2788
		Type long	45	54	62	89	98
	Paramédical	Type court	1202	1329	1401	1304	1308
		Type long			15	34	44
	Pédagogique	Type court	1758	1802	1785	1604	1128
		Type long				418	662
	Social	Type court	915	975	955	900	917
		Type long	58	75	111	122	128
	Informatique & technique	Type court	554	1035	1100	1122	1134
		Type long	668	685	671	638	580
							546



Campus/Institut	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
ESAS	973	1050	1066	1022	1072	1072
Campus de l'Ourthe/Paramédical	1202	1330	1416	1338	1352	1479
Campus de l'Ourthe/Technique type court	320	343	356	331	329	291
Campus de l'Ourthe/Technique type long	668	685	671	638	580	546
Campus Guillemins économique	2971	2596	2673	2720	2854	3082
Campus Guillemins informatique		519	557	606	600	658
Huy	86	83	86	62	32	18
Huy type long					26	29
Loncin	206	201	188	183	109	54
Loncin type long					59	96
Verviers	69	57	51	57	32	34
Ste-Croix	874	910	883	833	450	228
Ste-Croix type long					298	477
CFEL	454	464	493	415	466	502
St-Roch	138	140	135	111	71	28
Saint-Roch type long					36	60
Mode	163	173	187	185	205	195
TOTAL HAUTE ÉCOLE	8124	8551	8762	8501	8626	8967

*Formations organisées en co-diplomations.

5.2 ZONES DE RECRUTEMENT DES ÉTUDIANT·ES EN POURCENTAGE (ANNÉE ACADEMIQUE 2024-2025)

Régions / Provinces	Bruxelles capitale	Brabant wallon	Brabant Flamand	Anvers	Limbourg	Liège	Huy, Waremme, Han-sur-Heure	Verviers, Visé, Spa	Région germanophone	Namur	Hainaut	Luxembourg	Flandres occidentale et orientales	Autres	Total	
TOTAL HELMo	Nbre	57	54	32	3	57	3658	1073	2781	200	353	71	739	53	223	9354
	%age	0,61%	0,58%	0,34%	0,03%	0,61%	39,11%	11,47%	29,73%	2,14%	3,77%	0,76%	7,90%	0,57%	2,38%	100,00%



6 PERSONNEL

6.1 RÉPARTITION DES MEMBRES DU PERSONNEL PAR DÉPARTEMENT (EN NOMBRE DE PERSONNES ET EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN) – ANNÉE ACADEMIQUE 2024-2025

Répartition des membres du personnel : nombre d'équivalents temps-plein par fonction.

	ETP	Pourcentage
Enseignant	513	76%
Administratif	111	16%
Direction	31	5%
Ouvrier	24	4%
Total	679	100%

6.2 FORMATION ET ACCOMPAGNEMENT DU PERSONNEL (FAP)

L'acronyme **fap** désigne la **Formation et l'Accompagnement du Personnel** de HELMo. **Cadres, administratifs, enseignants et ouvriers** représentent les catégories de profil concernées.

Sur un même espace en ligne, le membre du personnel HELMo peut retrouver une offre complète et structurée, tant autour des **formations** (préconçues pour des groupes) que de **l'accompagnement** (sur mesure pour des individus ou des équipes).

Cet espace se veut un guichet unique vers différents services au sein de la Haute École et plus particulièrement l'e-learning, les affaires académiques, l'inclusion, la GRH et l'accompagnement à la recherche (en lien avec le service de formation continue).

Formations

Les formations se concentrent sur celles qui sont organisées (planifiées à des dates précises), celles-ci s'appuient sur les nouvelles demandes et les ressources dont la fap dispose déjà (les formations organisables). Le contenu des formations est différent pour chaque profil ; lors de l'inscription, il s'agit donc de consulter les offres et de choisir parmi celles qui correspondent au profil concerné (cadre, personnel administratif, enseignant ou ouvrier). Les modalités des formations sont variables : en présence et/ou à distance (webinaires), courtes (1h), moyennes (3h) ou en plusieurs séances.

Accompagnements

1. Accompagnement individuel (profil : enseignant·e)

À son initiative, l'enseignant·e peut solliciter les membres de la fap afin d'être accompagné·e dans sa réflexion pédagogique. Sa demande peut porter sur la construction d'outils, le développement d'une innovation pédagogique et/ou la mise en place d'activités (numériques) en lien avec les cours et la formation, afin de faciliter l'intégration et la réussite de tous les étudiant·es.



2. Accompagnement collectif (profil : enseignant·es)

Une direction peut aussi faire appel aux membres de la fap pour soutenir une équipe d'enseignant·es travaillant dans une même UE ou l'équipe complète d'un cursus. Il s'agit alors d'accompagner la réflexion pédagogique portant, par exemple, sur la conception et l'actualisation du programme de formation, sur l'évaluation (via des portfolios de compétences, par exemple), les grilles critériées pour évaluer un TFE, les outils pédagogiques dans les situations d'immersion (alternance ou stages ponctuels) ou toute autre question pédagogique qui, par définition, touche finalement les « usagers » de la formation, étudiant·es. L'accompagnement se déroule dans une perspective de co-construction : l'équipe est impliquée notamment à travers des activités de partage de pratique, avec des méthodes d'intelligence collective (prise d'avis, décision par consentement, bonification collective, etc.) qui mènent à une amélioration du cadre pédagogique de la formation et de la dynamique collaborative de l'équipe.

3. Accompagnement « numérique » (profil : tou·es)

Tout membre du personnel qui souhaite des conseils sur les outils numériques les plus adaptés à ses missions ou ses tâches peut également introduire une demande d'accompagnement collectif concernant leur choix et leur mise en place.

4. Accompagnement divers (profil : administratif ou ouvrier)

Selon certaines conditions, les membres du personnel administratif et ouvrier peuvent également introduire une demande d'accompagnement et/ou obtenir davantage d'informations.

5. Accompagnements divers (profil : cadres)

Pour le profil des membres du personnel cadres (directions, responsables de service et/ou responsables administratifs), HELMo propose trois types d'accompagnement.

- Accompagnement des cadres par intervension : les séances d'intervision permettent aux directions et cadres de s'exprimer ouvertement à propos de situations difficiles qu'ils rencontrent dans leur quotidien professionnel. L'objectif est de trouver, en groupe, des attitudes et des solutions pour mieux appréhender ces problématiques.
- Accompagnement des cadres par coaching : qu'il soit individuel et/ou collectif, le coaching aide les directions et les cadres à définir et à atteindre leurs buts professionnels grâce à un processus d'accompagnement et de soutien.
- Accompagnement des cadres par « Assessment » : l'assessment est un processus d'évaluation qui consiste à faire passer aux candidat·es une série d'exercices (jeux de rôle, tests en ligne, etc) afin de vérifier les compétences nécessaires à l'exercice de la fonction de cadre. Il permet d'identifier clairement les points forts, les besoins de développement du·de la candidat·e et évalue son potentiel managérial.

Pour obtenir davantage d'informations, rendez-vous au lien suivant pour découvrir l'espace fap : www.helmo.be/FAP.



7 COMPTES ET BUDGETS

7.1 MÉTHODE SUIVIE POUR L'ÉLABORATION DU BUDGET

Les hautes écoles bénéficient d'une Allocation Globale annuelle visant à couvrir les charges de personnel, de fonctionnement et d'équipement pour l'enseignement, la recherche appliquée, les services à la collectivité, la formation continuée et l'administration de la Haute École. Cette Allocation Globale représente environ 90% des recettes de la Haute École.

7.1.1 L'Allocation Globale

L'Allocation Globale est unique, elle comprend :

- les rémunérations de l'ensemble du personnel statutaire ;
- les frais de fonctionnement ;
- les minervalis Communauté française payés directement par les étudiant·es.

Elle est composée de deux parties.

- La partie fixe (13,5%) calculée sur la base de différentes clés fixées par décret et réévaluées tous les dix ans. La part attribuée à HELMo s'élève à 7,06% du total de la part fixe.
- La partie variable (86,5%) basée sur l'évolution des populations (pondérées en fonction des départements) des trois dernières années.

7.1.2 La répartition des moyens en personnel

Les moyens en personnel sont répartis entre les différents départements sur la base du coefficient pivot propre à la Haute École. Ce coefficient s'inspire à la fois de celui de la Communauté française, mais également des pratiques des hautes écoles. Depuis 2013, tous les coefficients HELMo sont à minima équivalents à ceux de la FWB.

Pour rappel, le tableau ci-dessous reprend l'évolution des coefficients HELMo :

	Social	Social Long	Paramédical	Tech. Court	Tech. long	Economique	Pédagogique
Coefficient Théorique	1,15	1,15	1,5	1,1	1,65	1	1,65
Coefficient HELMo 2019	1.15	1.15	1.5	Entre 1,1 et 1,3 (*)	1.65	1.02	1.65

(*) 1 Depuis 21/22, le montant de la solidarité HE vis-à-vis du TECH TC s'élève à 250.000 €.

7.1.3 La répartition des moyens de fonctionnement des instituts

À l'instar des coefficients dans les différents départements, une démarche similaire est entreprise pour les frais de fonctionnement et les investissements. Le budget est constitué de trois parties.

- Part forfaitaire : ce montant varie d'une implantation à l'autre, a été déterminé de manière empirique sur la base principalement des dépenses historiques. Il vise à couvrir les frais fixes de l'implantation ;



- Part investissement.
- Part variable : 90 €/étudiant·e. C'est le lissage des étudiant·es finançables (non pondérés) sur les 3 dernières années qui sert de base au calcul.

À la clôture des comptes, le solde pourra être reporté à concurrence de maximum 20% de la subvention HELMo. Toutefois, avec l'accord du collège de direction et pour tenir compte d'investissements prévisibles, les reports pourront être cumulés sans jamais pouvoir dépasser 40% du budget alloué l'année précédente.

7.1.4 La répartition des produits

Les produits sont mutualisés, à l'exception des recettes spécifiques aux instituts.

7.1.5 Les charges mutualisées

- Frais de personnel ouvriers et d'entretien.
- Frais de personnel administratif.
- Frais de personnel et de fonctionnement des services transversaux.
- Coordination relations internationales, qualité, formation continuée et recherche, e-learning.
- Loyers.
- Énergies.
- Assurances.
- Nettoyage.
- Frais informatiques et de connexion.
- Communication.
- Charges financières des crédits.
- Etc.

7.1.6 Les politiques

Un certain nombre de politiques ont été mises en place, telles que :

- a) la politique de détachement de membres du personnel pour la représentation dans les différents organes de la Haute École ;
- b) la politique de remplacement des membres du personnel en congé maladie ;
- c) les moyens dégagés pour la mobilité des étudiant·es, la remédiation, etc.
- d) la création de réserves :
 - fonds de remplacement ;
 - fonds de réactivité ;
 - investissements immobiliers ;
 - investissements sécurité et travaux bâtiments/énergies ;
 - création de nouvelles formations ;
 - fonds relations Sud-Nord;
 - formation continuée ;
 - etc.



7.2 COMPTES HELMo 2024

PRODUITS		
Subsides FWB et recettes étudiant·es	57.809.577 €	92,72%
Autres produits d'exploitation	2.355.533 €	3,78%
Subsides en intérêts (FGBS) et en capital (UREBA)	110.043 €	0,18%
Subsides européens (mobilité)	624.976 €	1,00%
Autres subsides	961.991 €	1,54%
Produits financiers courants	486.283 €	0,78%
Produits exceptionnels	2.445 €	0,00%
TOTAL des revenus	62.350.848 €	100,00%
CHARGES		
Achats, biens et services divers	6.527.575 €	11,07%
Frais de personnel	48.873.548 €	82,87%
Autres charges d'exploitation	146.374 €	0,25%
Amortissements, provisions	2.825.358 €	4,79%
Charges financières et précomptes mobiliers	606.336 €	1,03%
Charges exceptionnelles	253 €	0,00%
TOTAL des dépenses	58.979.444 €	100,00%
RÉSULTAT : 3.371.404€		

7.3 MOYENS DE FINANCEMENT À MOYEN ET LONG TERME

7.3.1 Montant du fonds social

En date du **31.12.2024**, le montant des fonds propres de l'asbl HELMo s'élève à **€37.099.639**, dont **€2.847.405** se rapportent au conseil social.

7.3.2 Montant des emprunts

Au **31.12.2024**, le montant des emprunts et dettes à plus d'un an s'élève à **€20.775.381**.



8 NOTES

