

PROJET PÉDAGOGIQUE SOCIAL ET
CULTUREL
HELMo

Table des matières

Introduction	2
Identité, philosophie et valeurs de HELMo	2
Objectifs du projet pédagogique, social et culturel de la Haute École	4
I. Gouvernance et organisation de la Haute École	5
1. Moyens déployés par HELMo pour intégrer les missions, objectifs et finalités de l'Enseignement Supérieur	5
2. Moyens mis en œuvre pour intégrer la Haute École dans son environnement social, économique et culturel.....	10
3. Définition des modalités d'organisation de la Haute École	12
II. Missions de la Haute École	17
1. Définition des missions de la Haute École, de l'articulation de ces missions entre elles et de la disponibilité des acteurs et actrices, notamment les enseignantes et enseignants, dans le cadre de ces missions.....	17
2. Définition des spécificités de l'enseignement de type court et/ou long dispensé par la Haute École.....	21
3. Définition des spécificités de l'enseignement liées au caractère de la Haute École et les moyens mis en œuvre pour maintenir ces spécificités.....	24
4. Description des moyens mis en œuvre pour assurer la mobilité étudiante et enseignante avec les autres établissements	25
5. Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour favoriser l'interdisciplinarité au sein d'un domaine d'études ou entre les domaines d'études organisés par la Haute École.....	27
6. Description des engagements et des moyens mis en œuvre par la Haute École pour intégrer les enjeux tels que la transition écologique, le numérique responsable et l'intelligence artificielle dans ses pratiques.....	28
III. Parcours étudiants à HELMo : un accompagnement global et participatif	31
1. Description des moyens mis en œuvre pour promouvoir la réussite et lutter contre l'échec	32
2. Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour exécuter le décret du 30 janvier 2014 relatif à l'enseignement supérieur inclusif, tel que modifié.....	36

Introduction

Identité, philosophie et valeurs de HELMo

La Haute École Libre Mosane, reconnue et subventionnée par la Fédération Wallonie-Bruxelles, est le résultat de la fusion en 2008 de deux Hautes Écoles : HEMES et ISELL. Elle est la seule Haute École du réseau libre en Province de Liège, au cœur de laquelle elle s'inscrit.

Active dans le domaine de l'enseignement supérieur, elle a pour missions la formation initiale, la recherche, la formation continue et les services à la collectivité. Elle participe au développement de sa région comme opératrice de formations professionnalisantes dans des secteurs multiples : économique & juridique, informatique & technique, paramédical, pédagogique et social. Cette diversité d'identités, de projets, de cultures et de valeurs est une richesse à laquelle chaque cursus contribue grâce à sa spécificité.

HELMo est à l'image d'une flottille où chaque navire, dans son unicité, avance dans la même direction, vers un cap commun¹.

Le Projet pédagogique, social et culturel (PPSC) constitue le texte fondateur de la Haute École. Il est le reflet **de l'identité, de la philosophie et des valeurs** de HELMo portées par ses membres et déclinées comme suit :

- du point de vue épistémologique, la Haute École accorde une importance à la **recherche de la vérité**, par le recours à une démarche rationnelle rigoureuse tant dans les sciences de la nature que dans les sciences de l'humain :
 - o respect de l'apport des sciences dans leur registre propre ;
 - o intégration de l'apport des sciences à une conception plus large de l'humain ;
 - o recours à l'interdisciplinarité pour une prise en compte de la complexité des situations analysées ;
 - o recours à l'esprit critique attentif à la force et aux limites de chaque discipline, ainsi qu'à leurs implications sociétales ;
- du point de vue éthique, HELMo vise une **société juste**, respectant les droits humains, avec une attention déterminée aux personnes, tant dans le fonctionnement de l'institution que dans les relations nationales et internationales :
 - o suivi attentif de chaque étudiante et étudiant ;
 - o gouvernance respectueuse du personnel de HELMo ;
 - o attention particulière à la question du genre et à l'égalité des femmes et des hommes ;
 - o attention aux dimensions éthiques dans les relations avec les autres institutions et dans les relations internationales ;

¹ Extrait issu de la retranscription des ateliers avec les membres du personnel de HELMo organisés les 25/10/24 et 28/01/25.

- dans le registre des significations, la Haute École s'inscrit dans un **pluralisme situé** :
 - o inscription historique de HELMo dans une philosophie d'inspiration chrétienne ;
 - o visée de rencontre et de dialogue entre les diverses sensibilités philosophiques et spirituelles ;
- HELMo cultive une **dynamique participative** :
 - o processus de consultation et de dialogue au cœur du fonctionnement institutionnel de HELMo ;
 - o défense de la démocratie et développement d'une conscience citoyenne ;
- une attention particulière est accordée aux **grands défis de notre époque** :
 - o intégration du numérique et de l'intelligence artificielle dans une dynamique sociétale maîtrisée ;
 - o transition écologique et sociale : le dérèglement climatique et l'effondrement de la biodiversité sont des urgences parmi les urgences ; les dimensions sociales et culturelles sont parties intégrantes de la transition.

Par ailleurs, la Haute École centre ses actions autour de l'**humain** et de la **citoyenneté**, deux piliers fondateurs de son identité. L'humain, dans toutes ses composantes, est au centre de la construction d'un modèle social, intellectuel et pédagogique. La Haute École est attentive à développer des comportements qui invitent au respect et à l'ouverture au monde, aux autres, dans un esprit de solidarité, ainsi qu'à poser la question du sens de l'humain et de la vie.

HELMo accompagne les étudiants et étudiantes dans le développement de leur responsabilité citoyenne, leur permettant de contribuer à la construction d'une société interculturelle, démocratique, équitable, pluraliste, solidaire, dynamique et respectueuse de l'environnement. HELMo vise à former des spécialistes de leur profession mais aussi des citoyennes et citoyens critiques, aptes à analyser les évolutions sociétales et à agir face aux enjeux contemporains – tels que définis ci-dessus – qu'elle s'engage à intégrer dans ses pratiques.

Ces identité, philosophie et valeurs orientent, entre autres :

- les méthodes et objectifs pédagogiques de HELMo qui visent le développement des compétences suivantes : savoirs, savoir-faire, savoir-être et savoir-devenir. Ils se construisent par le biais d'une réflexion permanente sur les pratiques afin de permettre une évolution continue de la formation. Cela exige esprit critique, sens de l'initiative et de l'anticipation dans la perspective d'un monde en mouvement permanent.

Dans cette optique, la Haute École veille à l'ouverture de ses formations au plus grand nombre et à leur accessibilité pour toutes et tous, dans un esprit d'excellence. Elle favorise une formation de haut niveau, en stimulant des pratiques pédagogiques innovantes axées sur la créativité, l'autonomie, l'esprit d'entreprendre.

- La gouvernance de la Haute École où les instances sont des lieux de participation et/ou de décision : les acteurs et actrices se donnent les moyens d'adopter, par la concertation, les orientations indispensables à la vie de l'institution. Les débats constructifs doivent permettre à la Haute École de fonctionner et d'évoluer.

Objectifs du projet pédagogique, social et culturel de la Haute École

Ce PPSC vise à décrire les moyens déployés pour mener à bien les missions et objectifs de l'enseignement supérieur, mais entend également développer les valeurs, fondements, choix et orientations de HELMo. Il souhaite être porteur d'une vision, offrant un cadre permettant d'adapter en permanence ces moyens aux évolutions de la Haute École et, par extension, de la société.

Il se veut vivant, incarné et en cohérence avec les pratiques vécues sur le terrain. Sa révision a donc été menée conformément à l'esprit de participation cher à HELMo². Elle a fait l'objet de larges consultations auprès des différentes parties prenantes de la Haute École : actrices et acteurs de la société dans divers domaines (social, pédagogique, économique, politique, culturel, etc.), membres du personnel ainsi qu'étudiants et étudiantes. Ces consultations ont permis d'ancrer davantage le PPSC dans les réalités multiples des personnels et d'être plus en phase avec l'évolution des publics et du monde socioprofessionnel. Dans cette perspective, le PPSC fera l'objet d'une veille régulière afin d'être en adéquation avec les transformations sociétales, tout en continuant de suivre sa ligne identitaire décrite ci-dessus.

Le PPSC est structuré en trois chapitres principaux³:

1. Gouvernance et organisation de la Haute École ;
2. Missions de la Haute École ;
3. Parcours étudiants à HELMo.

Ces sections ne peuvent être lues comme étant des entités cloisonnées, elles s'alimentent mutuellement. Le texte reflète donc la perméabilité inhérente entre ces chapitres, tant la gouvernance et l'organisation de la Haute École sont étroitement liées aux missions qu'elle poursuit et aux parcours de sa communauté étudiante.

² Cet esprit de participation est décrit de manière plus approfondie dans le sous-chapitre 3.1 « Participation des acteurs et actrices de la communauté éducative ».

³ Les chapitres repris dans le décret fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles sont intégrés dans ces trois grandes parties, en fonction du sujet qu'ils abordent.

I. Gouvernance et organisation de la Haute École

La gouvernance et l'organisation de HELMo constituent les fondements de son fonctionnement, lui permettant de mener à bien ses missions. Ce chapitre vise à décrire les moyens déployés par la Haute École pour intégrer les missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur pour ancrer HELMo dans son environnement social, économique et culturel, ainsi que les modalités d'organisation de la Haute École.

1. Moyens déployés par HELMo pour intégrer les missions, objectifs et finalités de l'Enseignement Supérieur

1.1 Missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur

Les missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur sont respectivement explicités dans les articles 2, 3 et 4 du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études.

Les établissements d'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles remplissent trois **missions** complémentaires qui peuvent être synthétisées comme suit :

- proposer des formations initiales et continues et en certifier les savoirs et compétences acquis correspondants ;
- prendre part à des activités de recherche, d'innovation ou de création et assurer ainsi le développement, la préservation et la transmission des savoirs ainsi que du patrimoine culturel, artistique et scientifique ;
- assurer des services à la collectivité en mettant leur expertise au bénéfice de la société.

Ces missions prennent place dans une optique de partenariats, d'échanges internationaux et nationaux à différents niveaux : fédéral, régional ou communautaire.

Les **finalités de l'enseignement supérieur** peuvent se résumer à former et diplômer, par le biais d'un enseignement de type court ou de type long, alliant théorie et pratique (entre autres : stages, projets et laboratoires) et répondant à des objectifs professionnels précis ou à des objectifs plus généraux.

L'enseignement en Haute École vise une finalité professionnelle de haute qualification, articulant sa mission de recherche appliquée et ses enseignements, tout en entretenant des liens avec des milieux professionnels et universitaires.

Enfin, conformément au décret, *dans leur mission d'enseignement, les établissements d'enseignement supérieur en Communauté française poursuivent, simultanément et sans hiérarchie, les **objectifs** généraux suivants :*

- *accompagner les étudiants dans leur rôle de citoyens responsables, capables de contribuer au développement d'une société démocratique, pluraliste et solidaire ;*
- *promouvoir l'autonomie et l'épanouissement des étudiants, notamment en développant leur curiosité scientifique et artistique, leur sens critique et leur conscience des responsabilités et devoirs individuels et collectifs ;*
- *transmettre, tant via le contenu des enseignements que par les autres activités organisées par l'établissement, les valeurs humanistes, les traditions créatrices et innovantes, ainsi que le patrimoine culturel, artistique, scientifique, philosophique et politique, fondements historiques de cet enseignement, dans le respect des spécificités de chacun ;*
- *garantir une formation au plus haut niveau, tant générale que spécialisée, tant fondamentale et conceptuelle que pratique, en vue de permettre aux étudiants de jouer un rôle actif dans la vie professionnelle, sociale, économique et culturelle, et de leur ouvrir des chances égales d'émancipation sociale ;*
- *développer des compétences pointues dans la durée, assurant aux étudiants les aptitudes à en maintenir la pertinence, en autonomie ou dans le contexte de formation continue tout au long de la vie ;*
- *inscrire ces formations initiales et complémentaires dans une perspective d'ouverture scientifique, artistique, professionnelle et culturelle, incitant les enseignants, les étudiants et les diplômés à la mobilité et aux collaborations intercommunautaires et internationales⁴.*

1.2 Intégration des missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur à HELMo : valeurs et moyens

L'intégration des missions, objectifs et finalités fixés par la Fédération Wallonie-Bruxelles au sein de HELMo passe par la mise en œuvre de moyens variés mais aussi par le déploiement de valeurs intrinsèques à l'institution – l'humain, l'accessibilité, la participation, l'autonomie, l'esprit critique, l'ouverture et la formation de haut niveau – qui en structurent l'identité et qui résonnent particulièrement avec les objectifs de l'enseignement supérieur susmentionnés.

⁴ Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, art. 3.

1.2.1 Valeurs phares de HELMo

- Promouvoir un humanisme ancré dans nos réalités contemporaines

Comme mentionné dans l'introduction, cet humanisme puise son origine dans une philosophie d'inspiration chrétienne. Il se veut ancré dans nos réalités contemporaines et soutient la pluralité des valeurs, des convictions et des choix de vie. Son projet de société est solidaire, respectueux des personnes, et prête une attention particulière aux questions de genre ainsi qu'à l'égalité entre les femmes et les hommes. Il valorise la pluralité culturelle et religieuse ainsi que les enjeux de transition écologique et sociale.

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 chacune et chacun, 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 étudiants et étudiantes.

- Développer des formations de grande qualité

La Haute École privilégie des programmes et des enseignements de qualité. Ceux-ci garantissent une formation de haut niveau, permettent aux étudiantes et étudiants de poursuivre une vie citoyenne, académique et professionnelle en disposant des bases solides. La recherche contribue par ailleurs à cette qualité par sa participation à l'actualisation des contenus d'enseignement.

- Forger des esprits libres et entrepreneurs

HELMo cherche à développer la capacité des étudiants et étudiantes à se forger leurs propres opinions. Grâce à un esprit critique aiguisé, ils 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 des profils et des parcours, la Haute École croit en la capacité de toute personne à se former pour trouver sa place dans la société, en respectant une logique d'inclusion sociale. HELMo est une actrice constructive, non discriminante et accessible pour la formation et le parcours de vie des membres de sa communauté étudiante. Elle développe des 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

La Haute École pratique une gouvernance participative où les diverses instances sont impliquées dans le processus de décision. Son mode de fonctionnement est une initiation à la vie sociale et citoyenne. La Haute École prône le dialogue, l'écoute des actrices et acteurs ainsi que le recours à la médiation.

Pour traduire ces cinq valeurs en pratiques concrètes, HELMo met en place un ensemble de moyens d'ordre pédagogique et institutionnel afin d'intégrer les missions, objectifs et finalités de l'enseignement supérieur tels que décrits ci-dessus.

1.2.2 Moyens pédagogiques et institutionnels

Moyens pédagogiques

- la mise en œuvre d'une série de dispositifs accompagne la personne étudiante – au centre des préoccupations de la Haute École – dans son parcours de formation et dans sa réussite ;
- le développement des infrastructures (laboratoires, bibliothèques, centres de ressources, etc.) et la mise à disposition d'un accès facilité, équitable au numérique responsable encouragent les étudiants et étudiantes à devenir autonomes et à jouer un rôle actif dans leur parcours ;
- l'analyse de la société est teintée de la sensibilité propre à chaque cursus, dont les spécificités contribuent pleinement à la richesse de la Haute École ;
- la cohérence et la progression des formations font l'objet d'une remise en question et recherche permanentes ;
- l'articulation de la pratique et de la théorie est favorisée afin de toujours veiller à l'équilibre entre cadre académique et réalité socioprofessionnelle ;
- l'adéquation des cursus de formation aux besoins réels des milieux socioprofessionnels est évaluée régulièrement, notamment au travers des projets de recherche ancrés dans le monde professionnel ;
- la mobilité étudiante et enseignante est incitée dans un souci d'ouverture à un monde en perpétuel mouvement ;
- le développement de méthodes d'apprentissage a pour objectif d'apprendre à apprendre : la formation doit se prolonger tout au long de la vie, notamment par le biais de formations continues organisées par la Haute École.

Moyens institutionnels

- la participation effective et transparente des membres du personnel et de la communauté étudiante aux instances de la Haute École permet à toutes et à tous de prendre part à la vie de l'institution ;
- la dimension relationnelle est privilégiée ainsi que l'ouverture sur l'extérieur, favorisant les échanges et les opportunités de nouvelles collaborations ;
- les liens que la Haute École développe et entretient avec des organisations partenaires œuvrant dans les domaines de compétences similaires permettent d'affirmer son ancrage dans le monde socioprofessionnel ;
- le travail en équipe des membres du corps enseignant et leur accès à la formation continuée ainsi que le développement de leurs compétences sont encouragés au niveau institutionnel ;
- des moyens sont investis afin de soutenir l'implication du corps enseignant dans des projets de recherche et de soutenir la qualité des enseignements ;
- la Haute École s'engage – par le biais d'une politique de ressources humaines attentive – à veiller à l'accompagnement et au développement professionnel des membres du personnel, en considérant leurs droits et besoins. Elle prête également attention à l'accueil des nouveaux membres du personnel afin d'en faciliter l'intégration ;
- la politique d'inclusion, en ce compris la lutte contre les discriminations, la valorisation de l'égalité des femmes et des hommes ainsi que la diversité culturelle et sociale est prônée au sein de la Haute École tant à l'égard des personnes étudiantes que des membres du personnel ;
- les enjeux de société tels que la transition écologique et sociale ainsi que l'usage responsable du numérique sont pris en considération dans le fonctionnement et les différentes missions de la Haute École à travers des réflexions transversales et des actions structurelles concrètes.

Les moyens décrits ci-dessus sont traduits dans le plan stratégique, outil de pilotage définissant les orientations de la Haute École appelées à évoluer en fonction, entre autres, des besoins des publics et des transformations de la société. Le plan stratégique s'inscrit en cohérence avec les valeurs et missions décrites dans le PPSC. Ces deux textes entretiennent un dialogue continu, par des liens qui se veulent dynamiques et en constante évolution, tout en suivant des temporalités qui leur sont propres et en conservant leur autonomie⁵.

⁵ Ajouter lien vers PS lorsqu'il aura été mis à jour et approuvé.

2. Moyens mis en œuvre pour intégrer la Haute École dans son environnement social, économique et culturel

Actrice d'une société et d'une économie en transition, HELMo s'implique et se met au service du bassin liégeois tout en contribuant au développement de la Région wallonne, à la construction de l'espace européen et mondial ainsi qu'à la coopération internationale.

Pour ce faire, elle a développé un faisceau de collaborations avec d'autres établissements d'enseignement secondaires et supérieurs ainsi qu'avec des institutions issues du monde social, économique et culturel en relation avec les formations qu'elle assure. Elle entretient ces partenariats à différents niveaux : local, régional (Pôle Liège-Luxembourg, ESLL, etc.), communautaire, national (ARES, FédéSuc, etc.) et international (projets européens, universités étrangères, etc.).

Ces collaborations se traduisent dans différents champs d'action et missions de la Haute École, en ce compris l'insertion socioprofessionnelle des étudiantes et étudiants ; la recherche, la formation continue et les services à la collectivité ; la composition des instances et les partenariats avec la société civile.

2.1 Insertion socioprofessionnelle des étudiantes et étudiants

Afin de favoriser l'insertion de ses futurs diplômés et futures diplômées dans la société et de les mettre en contact avec le monde professionnel, les jobdays, stages, travaux de fin d'études, conférences, séminaires, etc. constituent pour la communauté étudiante une opportunité d'engagement.

HELMo fait également appel à l'intervention de spécialistes externes à la Haute École qui partagent leur expérience et expertise dans le domaine visé, mettant directement la population étudiante en lien avec le terrain.

La Haute École soutient les démarches entrepreneuriales initiées par les étudiantes et étudiants grâce à sa cellule « HELMo Entreprendre » qui les sensibilise à la thématique et les accompagne dans leurs démarches pour obtenir le statut d'Étudiant Entrepreneur.

Le réseau d'alumni de HELMo constitue aussi une opportunité pour faciliter les échanges entre les milieux professionnels et la Haute École, notamment par le partage d'offres d'emploi, la mise en relation entre anciens et actuels membres de la communauté étudiante, l'échange et les rencontres lors d'événements HELMo, une offre de formations proposées par les alumni, etc.

Les étudiants et étudiantes de HELMo proposent à leur tour des services de natures diverses aux entreprises afin de s’immerger dans les réalités professionnelles : conseils marketing, développement d’applications, résolution de problèmes techniques, etc.

2.2 Recherche, innovation, formation continue et services à la collectivité

HELMo veut évoluer en tant qu’actrice reconnue de la formation tout au long de la vie (*lifelong learning*). Dans ce sens, elle développe un panel de formations continuées afin de répondre aux besoins de terrain de personnes issues de différents secteurs professionnels : économique & juridique, informatique & technique, pédagogique, paramédical et social. Elle met également l’accent sur la valorisation des acquis de l’expérience (VAE).

Elle s’engage à initier et à contribuer à des projets de recherche appliquée avec divers partenaires industriels, associatifs et universitaires. Les unités de recherche de HELMo constituent des partenaires privilégiés pour les organisations issues du secteur privé ou public qui souhaitent améliorer leurs produits, méthodes de productions, ou bénéficier de conseils dans leurs prises de décisions. Ces unités de recherche fournissent différents types de services adaptés à la demande : état de l’art, évaluation de pratiques, interventions dans les équipes, etc.

2.3 Composition des instances et partenariats avec la société civile

Le choix des membres de l’Assemblée Générale et de l’Organe d’Administration vise à y faire participer des personnes représentatives des diverses composantes de la société civile et, plus particulièrement, des orientations socioprofessionnelles proches des formations assurées par la Haute École.

HELMo maintient, entretient et développe des liens avec la société civile, de manière systématique et structurée. La Haute École associe le monde professionnel à la réflexion sur l’évolution des formations en fonction des besoins. Ces sollicitations permettent de renforcer les liens entre la Haute École et le monde des entreprises et associent l’institution à la réflexion portant sur des dossiers stratégiques.

La Haute École tient par ailleurs à sensibiliser davantage la communauté étudiante à des enjeux de société comme la transition écologique et numérique, les violences liées au genre, l’accueil des personnes migrantes ou le rejet du racisme en leur proposant une multitude d’activités culturelles.

3. Définition des modalités d'organisation de la Haute École

HELMo est divisée en 5 départements distincts – économique & juridique, informatique & technique, paramédical, pédagogique et social – qui regroupent plus de 50 formations issues de 9 domaines différents. Les cursus sont dispensés sur plusieurs campus et implantations. Cette organisation et offre de formations se déploient constamment afin de répondre aux évolutions sociétales.

La collaboration entre actrices et acteurs de lieux et de services différents est pensée selon l'approche matricielle⁶. Cette approche reconnaît la complexité de l'institution, la multiplicité des réalités qui la composent et la nécessaire circulation de l'information.

Les modalités d'organisation et de structuration de la Haute École respectent les cadres légaux suivants :

- le décret du 21 février 2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Haute École⁷ ;
- le Code des sociétés et associations du 23 mars 2019 ;
- les statuts de la Haute École qui définissent un ensemble d'organes *ad hoc* visant la participation de ses acteurs et actrices⁸.

Les processus de consultation sont constitutifs de la gouvernance institutionnelle de HELMo. La dimension démocratique incarne un principe inhérent à sa philosophie et à son fonctionnement. Le cadre juridique de la Haute École soutient par ailleurs cette approche en garantissant la représentation de l'ensemble des parties prenantes au sein de ses instances.

3.1 Participation des acteurs et actrices de la communauté éducative

HELMo accorde une place centrale à la participation de ses membres à la vie de la Haute École, érigeant ce principe en valeur socle. Elle prône par ce biais le dialogue, l'écoute, le recours à la médiation et la recherche de consensus dans les prises de décision.

⁶ L'approche matricielle à HELMo implique une différenciation entre les responsables d'ordre hiérarchique (pour les questions en lien avec le contrat de travail et le règlement de travail), d'une part, et d'ordre fonctionnel (qui concerne l'organisation du travail, des procédures, des collaborations pour mener des projets à court, moyen ou long terme, qu'ils soient pérennes ou temporaires), d'autre part.

⁷ Ce décret actualise le texte du 5 août 1995 afin de l'adapter au Décret Paysage et de donner plus de liberté aux Pouvoirs organisateurs quant à la structure et au fonctionnement de leur Haute École.

⁸ Ajouter lien vers statuts.

L'aspect participatif fait partie de l'ADN de HELMo, il y est très poussé. Il permet à l'institution de rester au plus près de la réalité de ses acteurs et actrices (membres du personnel, étudiantes et étudiants), de prendre des décisions éclairées et d'affirmer un sentiment d'appartenance commun fort⁹.

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

- la Présidence du Pouvoir Organisateur ;
- la Direction-Présidence ;
- 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 Comités pour la Prévention et la Protection du Travail ;
- le Conseil du Personnel ;
- le Conseil des Étudiants.

La participation se matérialise, d'une part, par une représentation effective et procéduralisée des membres du personnel et de la communauté étudiante dans les instances mentionnées ci-dessus et, d'autre part, par une dynamique, une culture et une identité communes en œuvre dans la Haute École.

La participation à HELMo peut être définie comme un état d'esprit et un processus actif qui implique les parties prenantes de l'institution dans diverses activités et décisions. Elle repose sur un équilibre entre engagement volontaire et recherche d'objectifs clairs, dans le respect des différences et des spécificités de chacun et chacune. Cette implication se manifeste à travers des instances de gouvernance, des projets, des groupes de travail, des événements et des processus de consultation et de prise de décision. Elle vise à favoriser l'engagement, la motivation, la cohésion, la confiance et la collaboration, tout en favorisant la coconstruction et une adhésion optimale. En somme, la participation à HELMo consiste à doser l'investissement de chaque personne en temps et en énergie pour atteindre un équilibre entre le processus et le résultat, avec l'objectif que chacune puisse contribuer activement au développement de l'institution.

⁹ Extrait issu de la retranscription des ateliers avec les membres du personnel de HELMo organisés les 25/10/24 et 28/01/25.

Cet esprit de participation implique une construction commune des décisions, ce qui suppose quelques balises pour en assurer le bon fonctionnement :

- les compétences des différentes instances de la Haute École sont prévues dans le règlement d'ordre intérieur de la Haute École. Il est essentiel de construire des liens entre les compétences de ces différentes instances ;
- selon le principe de subsidiarité, les décisions sont prises au plus près et/ou en lien avec les formations, départements et implantations concernés en cohérence avec le projet collectif et en tenant compte de l'intérêt de l'ensemble de la Haute École. Cela implique que chacun de ces niveaux bénéficie d'une liberté et d'une autonomie dans l'exercice des compétences qui lui sont déléguées. Ce champ d'action s'inscrit dans un cadre équilibré de responsabilités, où les niveaux institutionnel et transversal agissent également dans le périmètre de leurs compétences et prennent des décisions là où il est jugé pertinent qu'ils le fassent ;
- les différents membres de la communauté éducative concernés sont impliqués dans la réflexion et participent au travers des différentes instances de décision ou de consultation à la prise de décision. Ces mêmes personnes disposent d'un droit de recommandation et d'interpellation ;
- les actrices et acteurs concernés sont documentés en toute objectivité. Il est important de présenter les différents points de vue et analyses en présence ;
- les modalités de la prise de décision visent avant tout la recherche du consensus. Pour ce faire, il est nécessaire, avant toute décision, de présenter les différents points de vue et de rechercher les articulations possibles entre ceux-ci ;
- les décisions prises par les différentes instances de la Haute École sont communiquées et expliquées.

3.2 Circulation de l'information relative aux décisions des autorités académiques

Les modalités d'organisation de la circulation de l'information, relative notamment aux décisions de la Haute École¹⁰, prennent en compte la dispersion géographique des implantations ainsi que la diversité des conseils et instances.

La communication au sein d'une entité aussi étendue que la Haute École est un vecteur indispensable de son bon fonctionnement. Elle implique les membres du personnel, étudiants et étudiantes, directions, membres des organes décisionnels et de consultation, membres de commissions de réflexion et d'avis mises en place par la Haute École.

La dynamique générale de la circulation des informations en interne et à l'externe de la Haute École relève des responsabilités du service communication. Néanmoins, l'ensemble des actions

¹⁰ Cette information est principalement constituée des calendriers, convocations, ordres du jour, procès-verbaux des réunions des instances ainsi que tous les documents fondateurs existants, les règlements des diverses instances, etc.

de diffusion de l'information ne relèvent pas du seul apanage de ce service. Elle est l'affaire de toutes les parties prenantes de la Haute École qui ont pour responsabilité la communication relevant de leurs compétences.

La communication à HELMo se veut avant tout **respectueuse** et **transparente**. Les émetteurs et destinataires des messages sont toujours clairement identifiés. Le contenu des messages est le plus clair et univoque possible. Elle est également :

- **multidirectionnelle** : ascendante, descendante, horizontale ;
- **authentique** : les informations transmises par la Haute École peuvent être vérifiées et doivent être conformes à la réalité ;
- **objective** : la Haute École privilégie les faits aux interprétations ;
- **respectueuse des personnes** : la Haute École se refuse à mettre en cause publiquement des personnes ou à dévoiler des parties de leur vie privée ;
- **multiple** : elle utilise les différents moyens de communication possibles, notamment la communication écrite, orale et électronique ;
- **régulière** : les différents moyens de communication ont une périodicité bien définie et connue de tous.

3.3 Mise en œuvre de la démarche qualité

À HELMo, nous avons depuis toujours à cœur de former des actrices et acteurs impliqués, entreprenants et moteurs dans les organisations économiques et sociales. La démarche qualité est un outil soutenant cette ambition. Elle est utile pour faire face aux défis et changements des prochaines années ainsi que pour permettre la réalisation du plan stratégique. Nous portons cette démarche comprise et exploitée par l'ensemble des acteurs et actrices de HELMo¹¹.

La démarche qualité de la Haute École est une composante essentielle de son pilotage et de ses pratiques lui permettant de tenir les engagements définis dans sa politique afin de garantir la qualité des activités et missions qui lui sont dévolues.

HELMo encourage et coordonne les initiatives en faveur de l'amélioration continue et de la satisfaction de ses parties prenantes (étudiantes et étudiants, membres du personnel, milieux professionnels, FWB, etc.). Cette démarche – basée sur la méthode PCDA¹² – est un levier pour l'action et s'appuie sur les principes suivants :

- amélioration continue et progressive ;
- méthode participative et réflexive ;
- concept du sur-mesure (*fit for purpose*) ;
- équilibre entre spécificité et harmonisation.

¹¹ Le collège de direction, septembre 2022.

¹² *Plan-Do-Check-Act*.

Afin de réaliser ces engagements, HELMo s'inscrit dans une démarche qualité permanente alignée sur le cadre des *European Standards Guidelines* (ESG). Elle comprend :

- une analyse du contexte mettant en perspective les valeurs, missions et stratégie de la Haute École ;
- une planification des actions définies (plan stratégique et plans d'action) ;
- une systématisation des processus probants ;
- une mise à disposition d'outils et indicateurs permettant d'objectiver et documenter tout processus décisionnel ;
- une communication efficace tant interne qu'externe, relative aux processus décisionnels et aux démarches qualité ;
- une fluidification de la dynamique institutionnelle ;
- une évaluation continue de ses processus et de ses actions.

La démarche d'évaluation se décline concrètement à plusieurs niveaux à HELMo :

- *institutionnel*: HELMo s'est engagée dans une dynamique d'évaluation institutionnelle initiée par l'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement supérieur (AEQES). Par ce biais, la Haute École veille à démontrer que l'ensemble des démarches et processus mis en place au niveau de son système de qualité et de sa gouvernance lui permettent de rencontrer ses missions d'enseignement et de s'assurer de leur cohérence dans un contexte qui ne cesse d'évoluer ;
- *programmative*: HELMo est désormais autonome pour organiser l'évaluation externe de ses formations. Pour activer cette autonomie, HELMo a mis en place un dispositif intégré qui inclut l'évaluation externe dans un système plus large d'amélioration continue de ses programmes. Ce dispositif a été développé en coconstruction avec les parties prenantes de la Haute École et constitue aujourd'hui le pilier central de la démarche qualité des programmes. Des organismes reconnus mènent également des évaluations externes pour certains cursus à HELMo. Plusieurs formations bénéficient par ailleurs du label EUR-ACE.

HELMo dispose d'une cellule qualité transversale intégrée au Service du développement institutionnel, chargée de coordonner la démarche qualité pour l'ensemble de la Haute École et de fournir un soutien méthodologique pour promouvoir un management par la qualité. Les départements disposent de relais qualité qui supportent la mise en place de la démarche qualité au plus près des réalités des formations. Hormis les missions qualité attitrées, la démarche vise à être appropriée par l'ensemble des actrices et acteurs, à tous les niveaux de la Haute École, afin qu'elle soit mise en œuvre dans leurs propres pratiques. HELMo envisage donc sa démarche qualité comme étant globale et applicable à l'ensemble de ses missions et processus, au-delà de l'évaluation de ses cursus. Dans cette perspective, elle se dirige vers une approche plus structurée en rendant davantage lisible son système qualité ainsi que l'organisation globale de ses processus et de leur évaluation.

II. Missions de la Haute École

1. Définition des missions de la Haute École, de l'articulation de ces missions entre elles et de la disponibilité des acteurs et actrices, notamment les enseignantes et enseignants, dans le cadre de ces missions

Les missions poursuivies par la Haute École, telles que définies dans l'article 2 du décret du 7 novembre 2013, sont la formation initiale, la formation continue, la recherche et les services à la collectivité.

Ces différentes missions s'inscrivent dans une dimension de collaborations et d'échanges internationaux, intercommunautaires et au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

1.1 Formation Initiale

La formation initiale constitue la mission première de la Haute École. Il est indispensable qu'elle s'articule avec la formation continue et la recherche, en relation avec les réalités sociales, économiques et culturelles de notre société. Ces missions indissociables ne peuvent s'accomplir que si des moyens spécifiques leur sont accordés par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Les objectifs principaux de la formation initiale sont de conduire au développement de compétences et d'attitudes professionnelles, ainsi qu'à la certification et la reconnaissance sociale de l'habilitation à exercer la profession.

La formation initiale à HELMo vise à préparer les étudiants et étudiantes à un futur métier tout en poursuivant une mission d'éveil éducatif.

Former et éduquer sont indissociables et indispensables¹³.

Pour y parvenir, la Haute École :

- développe des savoirs, savoir-faire ainsi que des savoir-être et savoir-devenir. En ce sens, elle vise à former :
 - o d'une part, des spécialistes avec une posture réflexive quant à la dimension éthique de leur pratique et à l'exercice de leur profession ;
 - o d'autre part, des citoyennes et citoyens responsables, capables de s'insérer dans une société en constante évolution et d'y porter un regard critique ;

¹³ Extrait issu de la retranscription des ateliers avec les membres du personnel de HELMo organisés les 25/10/24 et 28/01/25.

- sensibilise la communauté étudiante aux enjeux actuels tels que l'égalité des genres, la transition socio-économique, environnementale, numérique – en ce compris en développant une posture critique face au développement de l'intelligence artificielle – au sein des programmes de cours afin qu'elle soit outillée pour y faire face pendant et au terme de la formation ;
- stimule les capacités d'adaptation, de créativité et d'innovation des étudiants et étudiantes ;
- favorise une cohérence et une progressivité entre les contenus de cours et les réalités professionnelles ;
- encourage l'initiation des étudiantes et étudiants à la recherche, notamment par la réalisation de leur travail de fin d'études ;
- cultive un enseignement de proximité grâce à la disponibilité et l'accessibilité du corps enseignant auprès des personnes étudiantes ;
- crée les conditions favorables à la réflexion et à la mise en place d'évaluations formatives afin de développer les compétences d'auto-évaluation des étudiants et étudiantes ;
- permet au public étudiant, par les méthodologies qu'elle conçoit, d'envisager la formation tout au long de la vie comme inhérente à un cursus professionnel ;
- promeut une ouverture à la mobilité, notamment par le biais de partenariats et d'échanges.

1.2 Formation continue¹⁴

Face aux mutations sociétales et à l'apparition de nouveaux besoins générés, entre autres, par la rapidité des évolutions technologiques, le monde du travail se transforme, et pousse à la spécialisation ou à la réorientation des travailleuses et des travailleurs. Ces transitions entraînent la nécessité d'une adaptation continue sur différents plans : communication, résolution de problèmes, prise en compte des défis environnementaux, capacité à innover, développement de la pensée critique notamment face aux enjeux liés à l'intelligence artificielle. La formation continue, dite « tout au long de la vie », entend donner du sens à ces transformations en offrant un accompagnement aux personnes concernées qui en expriment le besoin.

La formation continue à HELMo s'adresse à un public de personnes diplômées de l'enseignement supérieur ou porteuses de titres similaires ainsi qu'à des personnes actives dans le monde du travail. Les alumni en constituent un public cible important.

¹⁴ Afin de valoriser et de coordonner les activités de formation continue et de recherche, HELMo se dote de structures juridiques *ad hoc*.

Les alumni représentent une courroie de transmission essentielle entre le milieu professionnel et la Haute École, permettant d'en fluidifier les relations¹⁵.

La formation continue tisse et entretient des relations étroites avec le monde professionnel afin d'en être une interlocutrice reconnue, de pouvoir assurer une veille des évolutions sociétales et de constituer ainsi un véritable levier d'innovation. Ces liens permettent de garantir la qualité des formations proposées en apportant notamment des réponses pertinentes aux thématiques abordées.

La formation continue s'inscrit dans une logique de vases communicants avec les autres missions poursuivies par la Haute École :

- les thématiques émergentes traitées proactivement dans le cadre de la formation continue peuvent être mobilisées par les acteurs et actrices de la formation initiale pour actualiser leurs contenus de cours et en assurer la cohérence avec les réalités de terrain ;
- la formation continue participe à la valorisation des expertises internes par la mise à disposition de savoirs, d'outils et de méthodes développées au sein de HELMo. En effet, des enseignantes et enseignants de la formation initiale y interviennent pour dispenser des formations et certaines thématiques mobilisées sont issues de projets de recherche menés au sein de de la Haute École.

Afin de répondre aux besoins de plus en plus pointus du marché, HELMo fait aussi appel à des spécialistes externes pour dispenser ses formations continues qui constituent un véritable espace d'innovation pédagogique. Les pratiques qui y sont mises en œuvre se distinguent de la formation initiale en offrant une réelle valorisation de l'expérience des personnes qui y participent et des temps d'apprentissage plus courts en groupes réduits.

La formation continue à HELMo entend proposer une offre de formations interdisciplinaires, dans une logique de décloisonnement des expertises propres à chaque département. Elle établit des partenariats avec d'autres institutions d'enseignement supérieur afin d'enrichir les contenus proposés, contribuant à cette approche transversale.

Parmi ces partenaires, l'enseignement pour adultes est un allié privilégié qui forme également des personnes ayant une activité professionnelle et qui souhaitent en retirer des applications adaptées à leur situation. Cette collaboration offre un véritable enrichissement et nécessite une réflexion sur un futur pilotage commun dont le rôle principal serait, entre autres, d'établir une stratégie, un avenir mutuel pour la formation continue.

¹⁵ Extrait issu de la retranscription des ateliers avec les membres du personnel de HELMo organisés les 25/10/24 et 28/01/25.

1.3 Recherche et innovation

La recherche constitue l'un des piliers fondamentaux de l'enseignement supérieur, visant la production de nouveaux savoirs, l'innovation et la formation des personnes étudiantes. Elle contribue à l'élaboration de réponses novatrices et créatives aux enjeux sociétaux auxquels l'humanité est actuellement confrontée, en ce compris les défis climatiques, sanitaires, socio-économiques et numériques. Elle s'inscrit ainsi dans un mouvement de transition vers une société plus inclusive et durable.

Face aux défis qui touchent la population, la recherche se conçoit désormais en lien avec la société. Elle se décline sous des formes participatives, interdisciplinaires et internationales, afin de favoriser des collaborations qui œuvrent à l'élaboration de solutions globales.

Dans cette même optique, la recherche à HELMo vise avant tout à répondre aux besoins du terrain et à contribuer aux innovations sociétales. Pour ce faire, elle se base sur une approche appliquée, articulée de manière complémentaire à une approche fondamentale, considérant qu'elles s'alimentent mutuellement. Ainsi, la recherche au sein de la Haute École participe aux mouvements profonds qui animent la société actuelle.

Elle se veut interdisciplinaire et ancrée dans le monde professionnel. Elle tisse des partenariats nationaux et internationaux – en ce compris avec des établissements d'enseignement supérieur et de recherche – et favorise la production de différents types de livrables tels que des outils, des procédés ou encore des services.

Par ailleurs, la recherche à HELMo est complémentaire aux autres missions de la Haute École. Elle tend à enrichir la formation initiale et continue grâce aux nouveaux savoirs issus de travaux de recherche menés dans divers champs disciplinaires et permet d'inscrire la formation initiale dans une dynamique d'ouverture scientifique, artistique, professionnelle et culturelle.

La recherche favorise la valorisation et le développement des domaines d'expertise des enseignants et enseignantes au sein de la Haute École. Elle leur permet de s'impliquer dans des projets de longue haleine afin de consolider leurs compétences et d'affirmer leur expertise dans les champs concernés. Bien que le statut d'Enseignant-Chercheur ne soit pas encore officiellement reconnu en Haute École, HELMo pose le choix d'une telle reconnaissance en tant qu'institution.

Les projets de recherche sont soutenus et valorisés par divers moyens afin d'en favoriser la visibilité, la diffusion et le rayonnement à l'intérieur et à l'extérieur de la Haute École : financement d'appels à projets, mise à disposition d'un catalogue de formations à la recherche, création

d'unités de recherche, organisation d'événements, publication d'une collection d'ouvrages et d'articles scientifiques, valorisation par le biais des réseaux sociaux, etc.

Par ailleurs, une cellule de coordination de la recherche existe au sein de HELMo afin de stimuler et de coordonner le développement des programmes de recherche au sein des différentes unités de recherche de la Haute École.

1.4 Services à la collectivité

À côté de la formation initiale, la formation continue et la recherche constituent les principaux services que HELMo rend à la société. L'expertise et les compétences de ses actrices et acteurs sont mises au service de la collectivité. Leur expérience est mobilisée afin de répondre aux besoins émanant du terrain, notamment par le développement de bureaux d'études.

Afin d'illustrer et de concrétiser les valeurs de l'institution, HELMo mène plusieurs projets porteurs de sens. Elle organise des événements tels que des conférences, colloques ou séminaires nationaux et internationaux. La Haute École met également ses locaux et infrastructures à disposition pour répondre à des demandes extérieures. HELMo a par ailleurs créé sa crèche, ouverte à toutes et à tous, et pleinement ancrée dans son environnement de quartier.

La Haute École veille à ce que toutes ses missions soient mises en lien, articulées et s'enrichissent mutuellement, notamment par le contact avec le monde extérieur. L'ensemble des acteurs et actrices de la Haute École participent activement à cette synergie et contribuent à en assurer le maintien ainsi que le développement.

2. Définition des spécificités de l'enseignement de type court et/ou long dispensé par la Haute École

Les enseignements de type court et de type long à HELMo sont organisés selon des principes et orientations communs. Ils se caractérisent par :

- la mobilisation d'acquis théoriques lors de situations concrètes ;
- une pédagogie axée sur la personne étudiante, visant à développer sa proactivité et son autonomie ;
- une adéquation entre les contenus de formation, les réalités de terrain ;
- le développement d'une posture réflexive face aux enjeux des métiers visés ;
- une ouverture à la formation continue, à la recherche et à l'innovation.

2.1 Type Court

La spécificité du type court est d'offrir une formation professionnelle de terrain, dynamique et de haut niveau, qui développe des compétences inhérentes à la profession visée.

Elle est organisée en un cycle d'au moins 3 ans d'études et privilégie :

- une pédagogie qui permette des contacts et suivis personnalisés, notamment grâce à une taille de groupes-classes adaptée à la méthodologie, à l'encadrement, au matériel et aux objectifs fixés ;
- l'insertion professionnelle à l'issue de la formation ;
- l'articulation théorie-pratique grâce à une immersion dans les réalités du métier : projets, stages, travail de fin d'études ;
- la conceptualisation à partir d'actions et l'enrichissement des pratiques à partir de référents théoriques ;
- l'apprentissage par l'expérience au moyen de laboratoires, ateliers, séminaires, etc. ;
- l'intervention dans la formation de spécialistes provenant des milieux professionnels ;
- la réflexion éthique sur les enjeux des contextes professionnels et des actions mises en œuvre ;
- l'implication de l'enseignement dans les processus d'étude de cas et/ou de recherches appliquées.

Selon le cadre européen de certification (CEC), la formation initiale de type court vise l'acquisition, dans un domaine professionnel ou d'études :

- de savoirs pointus nécessitant la compréhension critique de théories et de principes ;
- d'aptitudes poussées permettant de résoudre des situations complexes en faisant preuve de maîtrise et de capacité d'innovation ;
- de compétences en termes de prise de décisions et de responsabilité dans la gestion d'activités, de projets techniques ou professionnels complexes ;
- de capacités à assumer des responsabilités relatives au développement professionnel, individuel et collectif¹⁶.

La formation de type court donne par ailleurs accès à une offre de bacheliers de spécialisation et de masters au sein de HELMo.

¹⁶ Cadre européen de certification (CEC), <https://europass.europa.eu/fr/description-eight-efg-levels>

2.2 Type Long

La spécificité du type long est d'offrir un master, formation spécialisée et approfondie de niveau 7, articulant conceptualisation rigoureuse et confrontation à des situations professionnelles. Cette articulation vise le développement d'une capacité d'abstraction appliquée à la résolution de problèmes complexes, dans une optique tant scientifique que professionnalisante.

Elle est organisée en deux cycles : un bachelier et un master. Le premier cycle – bachelier de transition – est à dominante scientifique et prévoit un stage d'immersion en milieu professionnel. Le second cycle – master – vise l'approfondissement des connaissances, le choix d'orientations et d'options ainsi que l'intégration des acquis d'apprentissage dans des activités professionnelles. La Haute École propose également certains bacheliers et masters en co-diplomation et/ou en alternance.

La formation de type long privilégie entre autres :

- une posture réflexive de recherche, d'analyse critique et d'argumentation ;
- une pédagogie inductive : de l'analyse de cas à la justification théorique ;
- l'alternance théorie-pratique des activités pédagogiques ;
- les missions de recherche en lien étroit avec l'industrie et les universités ;
- des cours à option, un stage et un travail de fin d'études pour les étudiantes et étudiants de master 2.

Selon le cadre européen de certification (CEC), la formation initiale de type long vise l'acquisition, dans un domaine professionnel ou d'études :

- de savoirs hautement spécialisés dont certains sont à l'avant-garde des connaissances et constituent la base d'une réflexion originale et/ou d'activités de recherche ;
- d'une conscience critique dans un domaine ou à la croisée de plusieurs domaines ;
- d'aptitudes spécialisées dans la résolution de problèmes liés à la recherche et/ou l'innovation afin de créer de nouveaux savoirs et d'intégrer des connaissances issues de divers domaines ;
- de compétences pour gérer et faire évoluer des contextes professionnels ou d'études complexes et imprévisibles, demandant la mise en œuvre de stratégies innovantes ;
- de capacités à assumer des responsabilités afin d'enrichir les savoirs et pratiques professionnelles et/ou pour repenser la performance stratégique des équipes¹⁷.

¹⁷ Cadre européen de certification (CEC), <https://europass.europa.eu/fr/description-eight-efq-levels>

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

La Haute Ecole fait partie de l'enseignement libre confessionnel subventionné. Ce dernier est reconnu et subsidié par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Son projet éducatif et pédagogique est en référence explicite aux engagements et aux valeurs décrites dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948 et dans le texte "Mission de l'École Chrétienne – Enseignement supérieur et de promotion sociale". L'humain tient une place centrale dans le projet de la Haute École qui défend, entre autres, des valeurs d'ouverture, d'altruisme, de respect d'autrui et de solidarité.

L'enseignement de HELMo prône un pluralisme situé qui s'inscrit dans une philosophie d'inspiration chrétienne et un pluralisme de dialogue, ouvert à la rencontre d'autres traditions. Pluraliste, l'enseignement d'inspiration chrétienne l'est devenu de fait, et de manière explicite depuis de nombreuses années : le respect des convictions de chacun et chacune y est une position voulue et assumée.

Par ailleurs, les multiples identités, cultures, valeurs propres à chaque cursus contribuent à leur spécificité et constituent une richesse que HELMo entend préserver.

Pour concrétiser ces engagements, la Haute Ecole agit de diverses manières.

Au sein de l'institution, des lieux de parole, des réseaux de communication sont créés donnant à chacun le droit et la possibilité d'exprimer son opinion, ses convictions philosophiques, religieuses, dans un esprit de respect et de dialogue.

Dans les formations :

- l'explicitation des valeurs sous-jacentes à l'action et au projet, ainsi que l'étude critique des valeurs et des représentations dominantes (manières de penser et de sentir qui ont cours de façon préférentielle dans un groupe donné à un moment donné) sont favorisées ;
- la dimension spirituelle de l'être humain fait l'objet de réflexions et questionnements ;
- l'interculturel, pris en compte au sein de la formation, permet à chacun et à chacune de prendre conscience de sa propre culture, de découvrir et de confronter les différences et de construire les solidarités ;
- le travail personnel, la réflexion individuelle et le sens des responsabilités sont développés ;
- le travail en équipe, lieu de respect des apports différents et de l'apprentissage de la solidarité, est privilégié ;

- des partenariats diversifiés favorisant l'ouverture au monde sont mis en place ;
- des contacts avec des milieux divers permettent de rencontrer d'autres cultures.

La Haute École, à l'instar de notre société démocratique fondée sur la participation, le dialogue et le respect des droits fondamentaux, entend favoriser l'égalité de toutes et tous, le respect de chacun et la non-discrimination.

Elle vise à accompagner les étudiants et étudiantes dans le développement d'une posture citoyenne responsable, acteurs et actrices de leur formation et de leur vie future, engagés dans les défis sociétaux actuels et à venir qu'ils soient sociaux, économiques, écologiques ou technologiques.

4. Description des moyens mis en œuvre pour assurer la mobilité étudiante et enseignante avec les autres établissements

La Haute École a pour volonté et priorité de favoriser largement la mobilité internationale des membres de l'institution et de sa communauté étudiante. Elle met ainsi en évidence les valeurs humaines et professionnelles qui les aident à devenir des citoyennes et citoyens européens et du monde, sensibilisés, actifs, responsables, capables de s'adapter à différents milieux et cultures.

Profitant de sa situation géographique privilégiée, la Haute École développe ces partenariats dans un esprit d'ouverture au monde et de coopération. À titre d'exemple, elle a établi des collaborations avec des entreprises d'Ostebelgien ; elle s'inscrit dans des programmes de financement européens tels que l'Interreg Euregio Meuse-Rhin, l'Interreg Grande Région, l'Interreg Flandres-Wallonie-Bruxelles, etc.

Toutes les actions menées par la Haute Ecole s'inscrivent dans les objectifs annoncés dans la Charte Universitaire Erasmus +¹⁸.

HELMo définit sa politique de mobilité internationale de manière cohérente et intégrée avec sa stratégie institutionnelle. Elle entend accentuer son rayonnement en renforçant la dimension internationale de ses missions. Pour ce faire, HELMo stimule le développement de projets transnationaux et la multiplication d'opportunités de partenariats répondant à des critères de qualité pédagogique. Elle favorise également les échanges de bonnes pratiques pédagogiques et/ou institutionnelles, les relations de co/bidiplomation ainsi que son ancrage dans des réseaux associatifs internationaux.

¹⁸ Charte universitaire Erasmus +, https://erasmus-plus.ec.europa.eu/sites/default/files/2021-09/Erasmus-ECHE-certificat_vert-FR.pdf

Au niveau de la **formation initiale**, La Haute École souhaite valoriser les expériences internationales étudiantes et créer des opportunités de formations et/ou de stages à l'étranger. Elle entend favoriser l'accès de la communauté étudiante et enseignante à des séjours internationaux et renforcer l'accueil de personnes issues d'autres institutions (mobilité IN et OUT). Dans cette perspective, la sensibilisation à l'intérêt des parcours à l'étranger ainsi que le développement des compétences linguistiques et interculturelles sont encouragés.

Afin de valoriser **la recherche et la formation continue** dans l'ensemble de ses domaines d'activité, HELMo souhaite développer la mobilité IN et OUT du corps enseignant et des équipes administratives. La Haute École favorise à cet effet les formations à l'étranger, les missions d'enseignement réciproques ainsi que le développement de projets de recherche et de formation continue à l'international et, ce, particulièrement dans des domaines innovants en réponse aux défis sociétaux actuels. Cette dynamique est soutenue par les coordinateurs et coordinatrices de la recherche qui mettent en œuvre les projets et programmes internationaux de recherche (Interreg, Erasmus +, etc.).

À côté du service de recherche et de formation continue, le service des relations internationales joue un rôle important dans la mise en œuvre de la politique internationale à HELMo. Il s'appuie sur un réseau de relais dans les différents départements de la Haute École afin d'accompagner les personnes concernées dans la préparation de leur séjour à l'étranger. Il assure également la diffusion de l'information et la promotion des activités internationales auprès de tous les membres du personnel et de la communauté étudiante, dans le but d'encourager à la mobilité. Le service des relations internationales s'articule avec d'autres services, pour veiller, entre autres, à accompagner les étudiantes et étudiants à besoins spécifiques, soutenir leur participation et lever certains freins d'ordre matériel, pédagogique ou encore social.

De manière générale, HELMo prête une attention particulière à la dimension éthique de sa politique de mobilité. Elle souhaite promouvoir une mobilité inclusive, accessible au plus grand nombre, et développer des partenariats avec des pays et établissements qui partagent ses valeurs. Elle vise à sensibiliser la communauté étudiante et les membres du personnel aux dynamiques de transition environnementale et numérique à l'œuvre chez ses partenaires internationaux, afin de s'inscrire dans une mobilité porteuse de sens et d'émancipation. Dans ce même objectif, elle fait la promotion d'une mobilité verte (cfr. la charte de l'Union Européenne « Green Erasmus¹⁹ »).

Elle met par ailleurs en place des actions de collaboration équitable et d'ouverture à la citoyenneté mondiale avec des pays du Sud par le biais de sa cellule Sud-Nord qui promeut, entre autres, des valeurs de respect, d'altérité et de solidarité.

¹⁹ Charte « Green Erasmus », <https://project.greenerasmus.org/>

La mobilité à HELMo se décline tant à l'international qu'en interne. Elle peut notamment être vécue à travers des échanges entre classes, par la mise à disposition de ressources communes – telles que des laboratoires ou des ateliers – ou encore par la mobilité des parcours professionnels et étudiants entre cursus et/ou départements de la Haute École. HELMo tend aussi, dans le cadre de sa politique de transition, à instaurer des pratiques favorisant la mobilité douce auprès des membres du personnel et de la population étudiante (covoiturage, déplacements en bus et en train, promotion de l'utilisation du vélo, etc.).

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

L'interdisciplinarité constitue un défi pour l'avenir dans un monde en perpétuel mouvement. Le milieu professionnel est en quête de compétences techniques, parfois complexes, situées à la croisée de plusieurs disciplines. Dans ce contexte, l'interdisciplinarité est encouragée au sein de la Haute École afin de préparer les étudiantes et étudiants à leur futur métier.

Pour ce faire, la Haute École entend favoriser une culture du décloisonnement en encourageant les échanges entre enseignants et enseignantes de cursus et de départements différents, les partages de pratiques, les partenariats, les moments communs de formation, l'ouverture de la population étudiante à d'autres domaines d'études et, ce, dans le respect de l'identité de chaque cursus. La rencontre et le croisement de lectures différentes pour coconstruire les formations contribuent à améliorer la qualité de l'enseignement et des expériences professionnelles.

Plusieurs démarches sont mises en place et encouragées en ce sens à HELMo.

Au niveau de la formation initiale :

- des projets interdisciplinaires, travaux de fin d'études recourant à des spécialistes issus de plusieurs disciplines, des cours communs, etc. ;
- des stages mettant en relation plusieurs disciplines, un travail commun sur la gestion des stages : répertoire commun, partage de visites, etc. ;
- des formations communes pour les équipes enseignantes de cursus et départements différents et pour les nouveaux membres du corps enseignant ;
- des échanges entre enseignantes et enseignants de différents cursus et départements afin de favoriser le partage de bonnes pratiques ;
- etc.

Du point de vue de la formation continue et de la recherche :

- des formations continues et projets de recherche regroupant plusieurs enseignants et enseignantes de départements différents ;
- des projets de recherche interdisciplinaires ;
- etc.

En termes de dynamique institutionnelle :

- l'organisation d'événements tels que des colloques, séminaires ou conférences sur des thématiques transversales ;
- etc.

Pour renforcer ces démarches, HELMo souhaite optimiser et mutualiser l'accès aux ressources disponibles (bibliothèques, documents pédagogiques, etc.), valoriser le travail en équipe et développer des méthodologies participatives et diversifiées, notamment grâce au soutien de la cellule d'accompagnement des personnels.

L'interdisciplinarité à HELMo s'illustre également par le biais de sujets transversaux communs à l'ensemble des cursus de la Haute École tels que l'éthique, l'usage du numérique responsable, les enjeux de l'intelligence artificielle, la transition socio-écologique afin de susciter une réflexion collective et un positionnement face aux défis sociétaux actuels.

6. Description des engagements et des moyens mis en œuvre par la Haute École pour intégrer les enjeux tels que la transition écologique, le numérique responsable et l'intelligence artificielle dans ses pratiques

Les mutations sociétales induites par la crise environnementale et par l'accélération des avancées technologiques conduisent à repenser nos cadres de pensées et nos pratiques. Ces changements passent invariablement par l'adaptation des milieux professionnels aux contextes dans lesquels ils s'ancrent désormais.

HELMo prend la mesure de ces défis. Elle souhaite mettre en place structurellement et durablement des mesures face à ces enjeux, afin d'y sensibiliser ses parties prenantes et d'instaurer de manière pérenne des pratiques responsables des points de vue écologique et numérique.

6.1 Transition écologique

En tant qu'établissement d'enseignement supérieur, HELMo constitue un vecteur de connaissances scientifiques, notamment en matière environnementale (climat, biodiversité, ressources, justice sociale, etc.). Elle vise le développement et la transmission de connaissances relatives aux fondements de la transition écologique afin d'en favoriser la conscientisation et la capacité d'action au sein de sa communauté.

Pour participer à cette dynamique progressive, HELMo souhaite que chaque personne étudiante soit, au cours de son parcours de formation, informée, outillée et sensibilisée à ces questions dans le cadre, entre autres, de projets interdisciplinaires, de travaux de fin d'études, de cours théoriques ou de travaux pratiques. Pour faciliter cette transmission, les équipes enseignantes

doivent également être outillées et formées à ces enjeux. Ainsi, les membres de la Haute École peuvent envisager la création commune d'alternatives afin de devenir actrices et acteurs de la transition.

Au niveau de la Haute École, une cellule transition a été mise en place depuis 2021 afin de favoriser ce mouvement. Celle-ci a pour but :

- d'insuffler une dynamique de changement « culturel » en sensibilisant aux enjeux de la transition et en encourageant les initiatives et processus à la fois robustes et durables ;
- de coordonner et/ou d'accompagner les acteurs et actrices de HELMo dans l'intégration d'une transition socio-écologique dans les différentes dimensions de la HE : enseignement, campus, services, gestion, mobilité, alimentation, etc. ;
- d'inscrire HELMo dans des réseaux pertinents en lien avec ces thématiques ;
- de communiquer sur les initiatives mises en place.

Outre la mise en place de cette cellule, HELMo entend mener une réflexion institutionnelle plus large afin de favoriser l'implémentation durable de ces orientations, de soutenir des projets et programmes innovants en termes de transition écologique au sein des formations ainsi que dans les pratiques de l'institution.

6.2 Numérique responsable

La transition écologique ne peut s'envisager sans un usage responsable du numérique. En effet, dans un monde où le numérique joue un rôle de plus en plus prépondérant, la responsabilité environnementale et éthique devient une préoccupation majeure.

Le numérique responsable va au-delà de la seule utilisation des outils technologiques ; il s'agit également de prendre conscience de l'empreinte écologique et sociale des activités numériques et de développer son esprit critique à ce propos. Cette prise de conscience se traduit par des actions concrètes et un engagement fort en faveur du numérique responsable, telles que la semaine du *Digital Clean-up Day* à HELMo.

Cette sensibilisation auprès des personnes étudiantes et des membres du personnel de HELMo est particulièrement portée par le service e-learning de la Haute École. À l'échelle institutionnelle, HELMo s'engage à intégrer des pratiques durables et innovantes dans ses opérations quotidiennes. Cela se traduit par la mise en place de politiques internes visant à réduire la consommation énergétique liée aux infrastructures numériques, à encourager le recyclage des équipements obsolètes et à favoriser l'utilisation de logiciels open source. HELMo sensibilise par ailleurs tous les membres de sa communauté à interroger leur propre usage du numérique et la dimension responsable des projets dans lesquels ils s'impliquent.

La responsabilité numérique demande aussi de prêter une attention particulière à la fracture que son usage peut impliquer, touchant divers publics. En effet, l'accès des membres de la communauté étudiante et enseignante aux ressources numériques n'est pas égal. L'intégration de ces outils doit s'envisager avec les personnes concernées, et non à leur détriment, dans une approche inclusive. Leur accompagnement et leur soutien institutionnel – entre autres via des formations continues – s'avèrent dès lors essentiels.

Les outils numériques doivent faire l'objet d'une réflexion constante et d'une évaluation de leurs usages, notamment par le biais de projets de recherche destinés à alimenter et ajuster les pratiques pédagogiques au sein des formations, tout en veillant aux besoins des personnes concernées.

La Haute École entend favoriser la diversification des pratiques pédagogiques afin d'intégrer ces nouvelles technologies – en ce compris l'intelligence artificielle – de manière réfléchie, innovante et créative. Elle veille par ailleurs à respecter les spécificités de chaque cursus, en fonction de son usage du numérique, et à favoriser le recul réflexif de la communauté étudiante à ce propos.

6.3 Intelligence artificielle

HELMo recommande un usage transparent, réfléchi, et responsable des applications d'intelligence artificielle (IA) par les étudiantes et étudiants. L'utilisation des applications d'IA doit être guidée par une démarche consciente et réfléchie, où l'originalité de la pensée étudiante demeure au premier plan. Il est donc plus que nécessaire de veiller à garder, en toutes circonstances, un esprit critique vis-à-vis des réponses et/ou solutions proposées par ces applications.

Les nouveaux défis qui découlent de l'utilisation de l'IA demandent également une adaptation des pratiques pédagogiques, favorisant la critique constructive, l'auto-évaluation et l'auto-analyse des personnes étudiantes sur les contenus qu'elles génèrent par l'IA. La diversité des approches et des postures vis-à-vis de l'IA varie en fonction des cursus et demande la mise en œuvre d'une pédagogie différenciée selon chaque discipline avec les enjeux éthiques qui lui sont spécifiques.

Afin d'appréhender les défis que pose l'IA à l'heure actuelle, cette dernière peut être envisagée dans un rôle de collaboratrice facilitant la coexistence des connaissances humaines et artificielles, dans des contextes d'apprentissage favorables au développement de l'esprit critique, de l'autonomie ou encore de la créativité des personnes étudiantes.

Dans cette perspective, HELMo souhaite accompagner ces évolutions dans le respect de ses valeurs ainsi que dans un cadre éthique partagé par les membres de sa communauté.

III. Parcours étudiants à HELMo : un accompagnement global et participatif

Tout au long de leur parcours académique, les étudiants et étudiantes de HELMo bénéficient d'un environnement qui favorise l'inclusion, le bien-être et la réussite. Cette dynamique repose sur une politique sociale structurée, portée par le Conseil Social et mise en œuvre par le Service aux Étudiants, ainsi que sur une représentation étudiante active via l'Association des Étudiants de HELMo (AEH).

Le Conseil Social

Instance représentative, le Conseil Social a pour mission de soutenir chaque personne étudiante dans son cheminement académique. Il mobilise ses ressources pour :

- promouvoir la dignité humaine et l'inclusion, en luttant contre les inégalités et en respectant la diversité ;
- améliorer les conditions matérielles grâce à des aides financières équitables, définies selon des critères transparents ;
- veiller au bien-être global des étudiantes et étudiants, tant sur le plan physique et mental que dans leur réussite académique ;
- encourager les initiatives étudiantes, qu'elles soient individuelles ou collectives.

Pour concrétiser ces objectifs, le Conseil Social mandate le Service aux Étudiants (SE), qui développe, entre autres, l'accompagnement social et la vie étudiante.

Par sa disponibilité et son expertise, le SE favorise un accompagnement interdisciplinaire et collaboratif. Présent sur le terrain, il propose une écoute active et une analyse collective pour ouvrir les possibles et soutenir la personne étudiante dans sa globalité, en tenant compte de chaque profil. Son action vise à lutter contre toute forme de discrimination et à mobiliser la créativité pour renforcer la réussite académique et personnelle.

L'Association des Étudiants de HELMo (AEH)

Organisation pluraliste et démocratique, l'AEH représente l'ensemble de la communauté étudiante auprès des autorités internes et externes. Ses missions :

- défendre et promouvoir les intérêts des étudiants et étudiantes dans les domaines pédagogiques, sociaux et institutionnels ;
- encourager la participation active à la vie académique et associative ;
- assurer une communication transparente entre la Haute École et la communauté étudiante ;

- former et accompagner les personnes représentantes pour garantir une représentation efficace et continue.

Pour mettre en œuvre ses principes, l'AEH mandate plusieurs personnes représentant les étudiantes et étudiants dans toutes les instances de l'école afin de mettre en évidence les réalités étudiantes et ainsi soutenir les différents parcours étudiants. Toutes ses actions s'inscrivent dans le respect des valeurs fondamentales suivantes : pluralisme, démocratie, tolérance et inclusion.

1. Description des moyens mis en œuvre pour promouvoir la réussite et lutter contre l'échec

HELMo a la volonté de rendre ses formations accessibles au plus grand nombre de personnes étudiantes issues de tous horizons et catégories sociales tout en maintenant un haut niveau d'exigence leur garantissant une formation de qualité.

1.1 Les étudiantes et étudiants au centre

La Haute École place les étudiants et étudiantes ainsi que leur bien-être au cœur de ses préoccupations. Elle met en place des mécanismes d'entraide, des espaces d'écoute, de dialogue qui favorisent un climat de confiance, de solidarité et un sentiment d'appartenance commun.

Tout personne étudiante, quelle que soit son origine sociale, économique ou culturelle, peut bénéficier d'un accompagnement psycho-social afin d'avoir accès à l'enseignement supérieur dans les meilleures conditions. Les étudiantes et étudiants peuvent requérir de l'aide à divers niveaux : difficultés sociales, psychologiques, relationnelles, besoin d'un soutien financier. La Haute École s'engage à leur communiquer systématiquement l'ensemble des aides dont ils peuvent bénéficier.

*HELMo pourrait être représentée par des mains tendues tout au long de la vie étudiante, tant de la part des membres du personnel que des étudiants et étudiantes.
L'accompagnement y est « ++ »²⁰.*

HELMo accorde une attention particulière aux cheminements des personnes étudiantes et contribue à en faire des individus responsables, acteurs de leur parcours et conscients de leurs valeurs. HELMo prend également en considération l'évolution des contextes et la diversité de leurs profils, menant à concevoir la réussite de manière multiple.

²⁰ Extrait issu de la retranscription des ateliers avec les étudiantes et étudiants de HELMo organisés le 22/04/25.

La Haute École promeut une définition de la réussite au pluriel. Celle-ci ne se limite pas uniquement à la validation de crédits, elle inclut l'épanouissement, l'émancipation et la progression des étudiantes et étudiants. La réussite englobe l'ensemble des compétences et des expériences qui les font évoluer tout au long de leur parcours académique, même lorsque ce dernier ne mène pas à l'obtention d'un diplôme.

Dans cette perspective, HELMo souhaite que le regard porté sur l'échec change. Il devient un retour d'expérience plutôt qu'un obstacle. Il est un levier d'apprentissage, une opportunité de rebondir et de progresser. Une réorientation ou un changement de voie sont aussi des réussites qui traduisent une affirmation de soi ainsi qu'une prise de décision éclairée.

HELMo veille à offrir un cadre sécurisant et bienveillant – notamment par le biais d'un accompagnement sur mesure – afin que les étudiants et étudiantes osent se tromper, échouer et en retirent des apprentissages positifs. Ce cadre repose sur un partage de responsabilités entre la population étudiante et tous les membres de la communauté éducative.

1.2 Une pédagogie de la réussite

HELMo souhaite favoriser et entretenir la qualité de la relation pédagogique avec ses étudiantes et étudiants. Elle veille à mettre en place un cadre propice à leur participation aux activités d'enseignement, à les éveiller à l'importance d'un travail constant et à repérer précocement leurs lacunes afin d'y remédier dès que possible.

La Haute École promeut également une pédagogie différenciée dans le but de répondre à la diversité des profils, rythmes et modes d'apprentissage. Elle s'inscrit dans une perspective de cohérence pédagogique visant à assurer une articulation entre les objectifs d'apprentissage, les modalités d'évaluation ainsi que les méthodes et activités pédagogiques. À cet égard, elle se doit de communiquer aux étudiants et étudiantes les informations les plus claires, les plus larges et les plus complètes possibles sur son projet pédagogique en matière de :

- objectifs, contenus et démarches des formations ;
- prérequis ;
- méthodes de formation ;
- exigences à remplir ;
- évaluation.

L'évaluation à HELMo est un outil de formation au service des apprentissages. Les étudiantes et étudiants sont, dans la mesure du possible, préparés aux modalités d'évaluation propres à leur cursus. La Haute École entend créer les conditions favorables à la mise en place d'évaluations formatives, y compris l'auto-évaluation. Cette mise en œuvre implique du temps de réflexion au sein des équipes pédagogiques et du temps d'encadrement, notamment pour permettre aux

équipes enseignantes de faire des feedbacks constructifs aux étudiants et étudiantes et ainsi de favoriser la qualité de la relation pédagogique.

HELMo souhaite réduire la fracture numérique en garantissant à la communauté étudiante un accès équitable aux ressources numériques. Elle veille à leur intégration dans le parcours étudiant et à l'initiation à leur utilisation dans une optique d'émancipation et d'évolution sociale. L'usage du numérique est raisonné, au service du projet pédagogique de la Haute École. Le développement des compétences numériques de tous les membres de la Haute École s'inscrit dans une posture critique, visant à questionner leur place, sans pour autant opposer technologie et relations humaines.

Afin de soutenir le développement des compétences numériques et pédagogiques, la Haute École met l'accent sur la formation continue et le soutien des équipes enseignantes qui contribuent elles aussi à la réussite étudiante.

L'approche pédagogique inclusive de HELMo se prolonge par un accompagnement de ses étudiantes et étudiants dans toutes les étapes de leur parcours académique.

1.3 Un accompagnement global et continu²¹

Dans le cadre de son projet pédagogique et fidèle aux valeurs qui fondent son identité, HELMo met en place une cellule transversale d'appui pédagogique afin de renforcer son dispositif d'accompagnement des parcours étudiants. Celle-ci s'inscrit dans un mouvement institutionnel large visant à renforcer la politique d'aide à la réussite en y incluant l'accompagnement pédagogique des personnes étudiantes, l'inclusion et la réorientation, ainsi que des initiatives adaptées aux spécificités des cursus. La cellule a pour mission de soutenir les étudiants et étudiantes dans leurs parcours de formation, en tenant compte de la diversité de leurs profils et de leurs besoins.

L'accompagnement des membres de la communauté étudiante à HELMo constitue donc le fruit d'une réflexion constante des équipes qui œuvrent à rencontrer au mieux leurs attentes. Il se déploie de différentes manières et tout au long de leur parcours.

Avant et pendant la rentrée

Dans certains cursus, des cours préparatoires sont proposés aux étudiantes et étudiants démarrant leurs études. Ceux-ci visent une mise à niveau dans plusieurs matières, mais également le début d'une appropriation des codes du supérieur et une première sensibilisation

²¹ Sous-chapitre tiré du rapport d'aide à la réussite 24-25 de HELMo.

à la méthodologie de travail en supérieur. Ils peuvent aussi toucher leur aspect vocationnel, confirmant un choix d'étude posé.

Dès la rentrée, l'accueil est primordial dans tous les cursus de la Haute École, consciente de l'importance des liens précocement créés, d'une information claire et pertinente transmise dès le début, mais également du sentiment d'appartenance et d'appropriation de son nouvel environnement par la personne étudiante qu'un accueil de qualité peut créer. Celui-ci prend des formes diverses, de la plus académique à la plus conviviale, et fait l'objet d'une attention systématique de la part de tous les cursus.

Par ailleurs, la Haute École veille au bien-être des nouveaux membres de son corps enseignant en leur assurant un accompagnement dès leur accueil, considérant qu'une personne intégrée et soutenue accompagnera les étudiants et étudiantes dans de meilleures conditions.

Tout au long de l'année académique

Des actions d'**aide à la réussite** sont rapidement mises en place pour permettre aux étudiantes et étudiants du Bloc 1 d'asseoir des prérequis, d'entraîner des compétences en autonomie, de travailler des dimensions transversales, mais aussi de tisser un réseau entre pairs (tutorats) et avec les équipes pédagogiques (mentorats).

Ces dispositifs préparent la personne étudiante à de nombreux égards : tant sur le plan des compétences évaluées lors de sa session qu'au niveau de la méthodologie de travail, la gestion du temps et du stress et l'appropriation des attendus de l'enseignement supérieur dans la section choisie.

L'équipe enseignante est au cœur des dispositifs d'accueil et d'aide à la réussite des étudiants et étudiantes du Bloc 1 dès le début de l'année académique. Le personnel en charge de l'accompagnement pédagogique est également là pour proposer un accompagnement spécifique dès la rentrée à toute personne étudiante qui souhaite des outils méthodologiques.

Consciente des enjeux (académique et autres) d'une **orientation** adéquate, la Haute École soutient la **réorientation** de diverses façons et toute personne étudiante inscrite à HELMO a la possibilité d'être accompagnée dans son processus réflexif et décisionnel si elle le souhaite.

Accompagnement individuel et dynamique collective sont complémentaires et proposés de façon à servir l'objectif poursuivi, à savoir la création d'un projet de formation porteur pour l'étudiante et l'étudiant.

La **remédiation**, au sein ou en dehors de HELMo, est également omniprésente dans les actions d'aide à la réussite. Protéiforme, elle peut :

- être proposée par des pairs (tutorats) ou par des membres du corps enseignant, en amont ou en aval d'une session ;
- être menée en groupe ou en individuel ;
- porter sur de la pratique ou de la théorie, sur des compétences disciplinaires ;
- viser un outillage plus méthodologique ou une articulation des deux ;
- être mise en place avant une première session ou avant la session d'août ;
- concerner les étudiants et étudiantes du Bloc 1 ou celles et ceux en poursuite d'études ;
- etc.

Certains accompagnements sont mis en place dès le début de la formation et peuvent se maintenir jusqu'en fin de parcours.

2. Description des moyens mis en œuvre par la Haute École pour exécuter le décret du 30 janvier 2014 relatif à l'enseignement supérieur inclusif, tel que modifié

Fidèle à ses valeurs, HELMo met en place des mesures qui permettent à toutes et tous l'accès à un enseignement inclusif. Elle met en œuvre, à destination d'étudiantes et d'étudiants qui vivent des difficultés passagères ou des défis permanents, des dispositifs visant à supprimer ou à réduire les barrières matérielles, pédagogiques, culturelles, sociales et psychologiques rencontrées lors de l'accès aux études, dans le cadre des activités d'apprentissage, des stages et lors des évaluations qui sont associées.

HELMo souligne la nécessité de sensibiliser à la diversité des profils étudiants, réalité incontournable de notre écosystème actuel. Dans cette optique, il est essentiel d'adopter une posture d'ouverture afin d'intégrer la diversité dans toutes les pratiques, de prendre en considération la multitude des parcours existants et de répondre ainsi aux enjeux de l'enseignement inclusif.

La diversification croissante des besoins implique la mise en œuvre d'une pédagogie inclusive favorisant un apprentissage pour tous et toutes, telle que préconisée par la Conception universelle de l'apprentissage²². Plusieurs aménagements pédagogiques proposés pour les étudiantes et étudiants en situation de handicap peuvent, en ce sens, profiter à l'ensemble de la communauté étudiante et, le cas échéant, être intégrés dans leur plan d'accompagnement individualisé (PAI).

²² <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/7e6b8aed-081f-4b22-adda-f3d9edbacfaa/CUA.pdf>

L'inclusion doit s'entendre au sens large. La Haute École garantit l'acceptation de tout le monde, s'il y a des discriminations en interne, il faut intervenir²³.

La lutte contre toute forme de discrimination découle naturellement de la mise en œuvre d'un enseignement inclusif. La Haute École s'attèle dès lors à promouvoir un climat favorisant le respect, la tolérance, la solidarité et l'entraide. Elle s'engage à condamner tout comportement qui y contreviendrait.

Chaque situation est étudiée individuellement à HELMo, conformément aux prescrits du décret, afin de rendre l'apprentissage accessible au plus grand nombre dans l'ensemble des sections :

- au sein des cursus, chaque étudiant et étudiante est accompagné par une personne relais avec la direction en vue d'élaborer son PAI ;
- aux côtés des étudiantes et étudiants avec PAI, des personnes étudiantes volontaires et solidaires les accompagnent et prennent des notes ;
- les dispositifs d'enseignement sont flexibles, il existe une grande variété de démarches, d'aménagements physiques et logistiques, des supports de cours diversifiés, etc.

Au-delà des dispositions prévues par le décret, HELMo développe d'autres actions en faveur de l'inclusion.

Celles-ci se traduisent notamment par la reconnaissance de statuts spécifiques : Étudiant-Entrepreneur, Artiste, Sportif ou encore Engagé. La Haute École affirme par ailleurs son engagement à promouvoir l'égalité des genres à tous les niveaux au travers de ses valeurs qui guident les politiques et le fonctionnement de l'institution. Elle défend la sensibilisation à ces questions en son sein et à l'extérieur, notamment par l'intermédiaire d'une personne contact genre.

L'inclusion à HELMo entend combiner de nombreuses approches complémentaires afin d'offrir aux étudiants et étudiantes un climat propice à leur développement et leur épanouissement au sein de notre institution en leur assurant un enseignement de qualité. L'inclusion se construit continuellement, au fil des évolutions sociétales et, ce, dans un esprit de coopération entre toutes les parties prenantes de la Haute École.

²³ Extrait issu de la retranscription des ateliers avec les étudiantes et étudiants de HELMo organisés le 22/04/25.