

PLAN DE DÉVELOPPEMENT HAUTE ECOLE DE GESTION POUR 2025-2028

Instance qui a adopté le plan de développement : Conseil de direction de la Haute Ecole de Gestion de la HES-SO Valais-Wallis

Date d'adoption du plan de développement : 25 mars 2024

Date du préavis de l'instance participative : 19 février 2024

Coordonnées des autrices, auteurs et personnes de contact :

Prof. Dominique Fumeaux	Directeur Haute Ecole de Gestion
Prof. Nicolas Debons	Responsable de la filière Informatique de gestion
Prof. Alain Imboden	Responsable de la filière Tourisme
Prof. Hans-Peter Roten	Responsable de la filière Economie d'entreprise
Prof. Line Pillet	Responsable de l'institut Entrepreneuriat & Management
Prof. Blaise Larpin	Responsable de l'institut Tourisme
Prof. Laurent Sciboz	Responsable de l'institut Informatique
Prof. Dr Pierre Roduit	Responsable de l'institut Energie et environnement
Francesco Vadala	Adjoint de direction de la Haute Ecole de Gestion
Catherine Tacchini	Collaboratrice académique – Team HEG

Sommaire

Avant-propos.....	4
1 Introduction.....	5
2 Identité, cadre général d’action, analyse et positionnement stratégique global	6
3 Enseignement.....	10
4 Recherche et Innovation	12
5 Contributions à la société	14
6 Politiques institutionnelles.....	15
7 Annexes au plan de développement.....	16
8 Proposition de prestations de développement.....	17

Avant-propos

La Haute Ecole de Gestion se trouve en 2024 à un carrefour de son existence. Longtemps leader économique naturel avec une forte renommée au sein du paysage économique valaisan, elle affronte des vents qui la remettent en question et la poussent à se repositionner. La HEG est porteuse d'un défi et d'espoir, comme rarement dans sa courte histoire. La société de demain se construit autour de la redéfinition de ce que l'on appelle le modèle économique. Il sera fondé sur des valeurs de durabilité sociale, environnementale et le défi de la prospérité économique pour tous. Rallier les sciences et le progrès technologique aux enjeux sociétaux définira le cœur de notre activité.

Forte de son positionnement généraliste mais pointue dans ses connaissances, la Haute Ecole de Gestion peut contribuer de manière considérable à la construction de cette future société. Le défi est enthousiasmant et d'envergure. Chaque personne impliquée dans la vie de cette école doit en prendre conscience et le porter pour contribuer significativement au progrès général.

1 Introduction

La Haute Ecole de Gestion (HEG) est une entité affiliée à la HES-SO Valais-Wallis qui, en vertu de la Loi cantonale valaisanne sur la Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale Valais-Wallis, est un établissement autonome de droit public depuis janvier 2015. Nos missions de formation et de recherche et innovation sont réalisées selon les règles du domaine Economie et Services de la HES-SO.

La HEG est structurée selon l'organigramme ci-dessous. Depuis 2020, une structure dynamique prend forme graduellement, reflétant les synergies entre les filières et instituts. Progressivement, cette nouvelle forme d'organigramme se dessine, mettant en lumière la hiérarchie et les liens essentiels au bon fonctionnement de l'institution, tout en incluant un état-major au service des filières et des instituts et œuvrant par cercles de compétences.

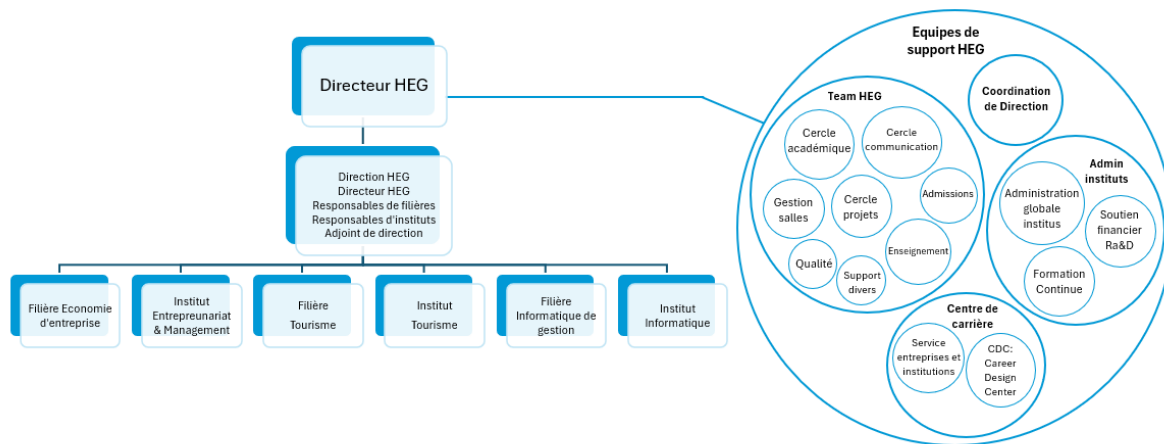


Figure 1 : Organigramme HEG

La méthodologie utilisée pour rédiger ce plan de développement s'inscrit dans la continuité du précédent exercice.

Nous avons d'abord effectué une analyse approfondie des résultats du plan de développement précédent, identifié les succès, défis et opportunités émergents, et aligné les objectifs actuels sur la vision à long terme de la HEG. L'engagement actif de l'état-major de direction HEG et un échange continu et itératif d'idées, de perspectives et de suggestions avec les professeures et professeurs ordinaires, les responsables de filières, d'instituts et la direction, ont permis de réaliser ce plan de manière progressive et réfléchi. Nous avons également coordonné notre démarche avec le domaine Economie et Services, ainsi qu'avec la HES-SO Valais-Wallis.

2 Identité, cadre général d'action, analyse et positionnement stratégique global

2.1 Cadre général d'action

Dès 2019, afin de définir la vision de la HEG jusqu'en 2030, il nous a paru pertinent d'effectuer une analyse de l'existant. Après avoir effectué une analyse contextuelle à l'horizon 2030 (disponible sur demande), nous avons pris le choix d'effectuer, pour cette période 2025-2028, une analyse de nos forces, faiblesses, opportunités et risques (SWOT) ainsi qu'une analyse de nos parties prenantes.

Analyse SWOT

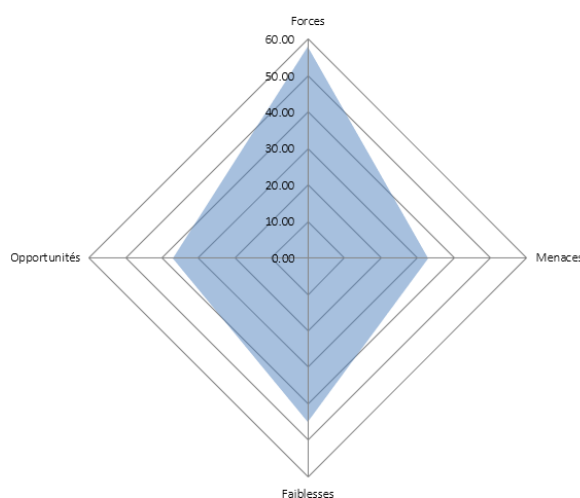


Figure 2 : Boussole émanant de l'analyse SWOT

Forces

La HEG dispose d'atouts importants.

L'alignement récent des plans d'études des trois filières avec les exigences du marché et les préférences d'apprentissage de la génération d'étudiantes et étudiants actuelle, assure à cette dernière une préparation optimale pour leur future carrière. Ceci en complément de l'approche pédagogique novatrice du format "Team Academy" qui vise à développer des compétences collaboratives, préparant ainsi le corps étudiant à évoluer dans des environnements de travail polyvalents.

L'intérêt accru pour les formations axées sur la pratique souligne la pertinence de nos programmes académiques, lesquels préparent les étudiantes et étudiants de manière adéquate aux exigences du marché du travail.

La direction et les cadres de la HEG sont décidés à positionner la HEG en tant que partenaire du futur économique durable et digital, au niveau régional, national et international.

Faiblesses

La HEG doit prêter une attention particulière à certains facteurs internes pouvant la fragiliser.

Les contraintes financières, qu'elles soient liées à la taille critique des effectifs des classes, aux subventions par étudiant ou à des diminutions de socle dans la recherche, peuvent entraver la réalisation de projets ambitieux et la croissance durable de l'institution.

Avec une image très « romande », et en y rajoutant la baisse démographique constante sur le territoire haut-valaisan, il devient de plus en plus difficile d'être inclusifs au niveau linguistique. Cela impacte clairement le recrutement d'étudiantes et étudiants.

La partielle insuffisance de gestion de la population d'alumni issus de la HEG entrave les opportunités de mentorat et de liens avec les entreprises et organisations ayant recruté des diplômées et diplômés de la HEG.

Au vu de la situation actuelle, les instituts se doivent de développer des nouveaux produits phares liés aux tendances spécifiques du domaine Economie & Services.

Opportunités

Plusieurs facteurs externes représentent des opportunités pour la Haute Ecole de Gestion. Concernant le développement académique, les programmes de formation ont été intégralement mis à jour afin d'offrir une expérience éducative diversifiée. Ces programmes pourraient encore s'élargir via le développement d'activités académiques et ce, dans le but de toucher un public plus large. Cela permettra à la HEG de renforcer son positionnement académique, attirant ainsi un éventail plus large d'étudiantes et étudiants ainsi que de professeures et professeurs.

En vertu des circonstances économiques actuelles, nous avons également le potentiel d'établir des partenariats solides avec des organisations et des institutions de renom, ce qui favorisera l'échange de ressources, d'expertises et de connaissances pouvant aboutir à des collaborations interdisciplinaires pour des projets de recherche et innovation. Citons ici :

- L'opportunité d'intégrer des pratiques durables dans l'ensemble de l'institution afin de devenir un leader régional en matière de responsabilité sociale des entreprises
- L'implication au sein d'initiatives relatives à la gestion de l'énergie et son efficacité
- La réponse à la demande croissante de compétences en technologies de l'information ainsi que la possibilité de former des professionnelles et professionnels et porter des projets de haut niveau dans le domaine de la digitalisation, répondant ainsi aux besoins du marché

Le renforcement des liens entre l'institution et le tissu socio-économique favorisant ainsi la recherche appliquée et l'innovation, et la croissance économique locale elle-même soutenue par la formation de diplômées et diplômés répondant au besoin du marché reste une priorité. Ces efforts seront également déployés sur le marché de la Suisse alémanique, ces derniers visant à recruter davantage d'étudiantes et étudiants et de conclure davantage de partenariats.

Pour terminer, la création d'espaces de travail modernes et partagés qui soutiendront le plan de réorganisation et amélioreront l'efficacité et la qualité des activités des instituts.

Menaces

Implantée dans une région excentrée, notre Haute Ecole est confrontée à la forte concurrence de nos cantons voisins. Le Valais peut paraître moins attractif pour de futures étudiantes et futurs étudiants ou encore pour des collaboratrices et collaborateurs talentueux dans un marché déjà très concurrentiel. De plus, la proximité avec la région bernoise encourage la population du Haut-Valais à rejoindre la capitale.

La multiplication de filières ES apparentées apporte également son lot de considérations, notamment en raison des initiatives actuelles visant à permettre à ces établissements de délivrer le titre de Bachelor professionnel.

Au vu de la conjoncture économique actuelle et du financement de la HEG en diminution, des difficultés peuvent survenir tant au niveau de l'enseignement que de la recherche et innovation.

2.2 Analyse des parties prenantes

L'analyse des parties prenantes a été réalisée sous forme d'analyse de risque (disponible en annexe). Cela permet d'identifier les actrices et acteurs qui nécessitent une attention particulière. En voici quelques exemples :

- Les collaboratrices et les collaborateurs :
 - Le personnel d'enseignement et de recherche est au cœur des activités principales de la Haute Ecole et du rayonnement de l'institution.
 - Le personnel administratif et technique garantit le bon fonctionnement de la Haute Ecole et fait évoluer les processus de manière transverse et pérenne.
- Les étudiantes et les étudiants :
 - En tant que clientes principales et clients principaux, le corps étudiant est la raison fondamentale d'existence de l'institution. La population étudiante est régulièrement consultée par les responsables de filières, tant pour le contenu académique que pour l'expérience étudiante au sens large.
- La HES-SO Valais-Wallis :
 - Elle soutient matériellement et institutionnellement la Haute Ecole dans la poursuite de ses missions, de développements communs ou encore de mutualisation des ressources.
- La HES-SO :
 - Elle oriente, au travers du Rectorat et du domaine Economie et Services, le cadre académique de la Haute Ecole.
- Les écoles du secondaire II :
 - Principales sources d'étudiantes et étudiants pour la HEG, elles constituent souvent l'étape précédant une formation Bachelor à la HEG.
- Les alumni
 - Les alumni représentent un réseau professionnel vaste et potentiellement influent. Soigner les relations avec cette population facilite les opportunités de réseautage pour les diplômées et diplômés. Les alumni sont des ambassadrices et ambassadeurs naturels de notre établissement.
- Les partenaires économiques :
 - Ils bénéficient de nos prestations de formation, de recherche et innovation et sont clients de nos prestations de formation continue et de prestations de service. Ils garantissent à l'institution et au corps étudiant le lien avec le tissu socio-économique.

2.3 Vision / Missions / Valeurs

Identité :

Située au cœur du Valais, la Haute Ecole de Gestion se positionne au carrefour de différentes langues et différentes cultures. Guidée par l'innovation et l'adaptation constante, elle dispense des formations tertiaires axées sur la professionnalisation et centrées sur l'expérience des étudiantes et étudiants.

Elle propose son expertise en recherche appliquée et développement principalement dans le canton du Valais et au-delà des frontières cantonales.

Culture :

La HEG cultive la pluridisciplinarité à travers ses trois filières d'études et ses quatre instituts, mettant cette richesse au service de son corps étudiant et de ses partenaires. Plaçant ses collaboratrices et collaborateurs au cœur de ses missions, elle se distingue par sa flexibilité et son agilité : des atouts essentiels pour anticiper les changements sociétaux et répondre promptement aux besoins de son environnement.

Objectifs :

Engagée envers la société, la HEG mobilise ses compétences et son expérience pour développer le potentiel de ses étudiantes et étudiants. Elle transfère et élargit les savoirs et l'innovation à travers des projets à l'échelle régionale, nationale et internationale.

La population estudiantine, par le biais d'une approche pédagogique basée sur l'expérience, se voit offrir l'opportunité d'assumer des responsabilités dans leur vie professionnelle et privée.

La HEG, attentive aux besoins de ses collaboratrices, collaborateurs et de l'institution, recrute et développe les talents et savoir-faire nécessaires à une évolution dynamique et durable.

2.4 Analyse rétrospective

Au cours de la période 2021-2024, les prestations de développement de l'institution ont atteint des jalons significatifs. Plusieurs initiatives axées sur l'enseignement ont été réalisées avec succès, telles que la mise à jour des plans d'études cadres (PEC) pour les filières Tourisme et Informatique de gestion, la personnalisation du cursus étudiant basée sur un suivi des compétences, et la diversification des méthodes d'enseignement. Le programme Team Academy s'est étendu à la filière Informatique de gestion.

Dans le domaine de la recherche et innovation, des axes de recherche ont été précisés et renforcés, favorisant le développement de la recherche interdisciplinaire.

En ce qui concerne les prestations de service, les synergies avec la recherche et innovation ont été créées, et un véritable guichet unique, le Service aux Entreprises et Institutions (SAEI) a été mis en place pour l'intégralité des prestations de service de la HEG. Ce service va au-delà même de la HEG puisqu'il lui arrive de servir l'ensemble de la HES-SO Valais-Wallis.

Sur le plan de la politique institutionnelle, une clarification de la vision et de la stratégie de communication a été définie.

Dans l'ensemble, ces réalisations témoignent d'une gestion stratégique proactive, mettant en évidence les succès, les projets en cours, et les aspects repris dans ce plan de développement stratégique. Ces avancées positionnent l'institution sur la voie de l'innovation durable, de la viabilité économique et de l'engagement continu envers l'excellence académique.

3 Enseignement

En 2024, la Haute Ecole de Gestion (HEG) propose trois filières d'études : Economie d'entreprise, Informatique de gestion et Tourisme. Les programmes de formation sont dorénavant en constante évolution afin de coller aux évolutions sociétales et économiques, de refléter les dernières tendances pédagogiques et d'offrir une expérience enrichissante et pertinente. Les cours sont conçus pour répondre aux exigences changeantes du monde professionnel, intégrant des approches innovantes et favorisant le développement des compétences professionnelles pointues du corps étudiant.

Au-delà de l'évolution des programmes, la HEG a adapté ses modalités d'enseignement pour s'aligner davantage sur les besoins diversifiés de sa population étudiante et les besoins de la société. Les modes d'enseignement incluant le plein temps, l'en emploi et le temps partiel, offrent une plus grande flexibilité pour permettre à chacun de poursuivre ses études en fonction de son contexte personnel et professionnel.

Par ailleurs, la HEG a renforcé ses offres de formation continue qui sont actualisées pour répondre aux besoins actuels des entreprises et du public. Ces programmes sont conçus pour être en parfaite adéquation avec les évolutions du marché, tirant parti des avancées réalisées au sein de nos activités de recherche et innovation.

De plus, la HEG reste à la pointe de l'innovation pédagogique, contribuant activement à la préparation de ses participantes et participants à relever les défis du monde professionnel contemporain.

3.1 Enjeux généraux

La Haute Ecole de Gestion veut offrir des formations de qualité, innovantes et proches de la pratique afin que ses futures diplômées et futurs diplômés soient préparés à gérer les organisations actuelles et futures. De ce fait, la durabilité, la transformation digitale et les nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle doivent être systématiquement prises en considération dans la formation.

Le contexte actuel de la société étant incertain, complexe, volatile et ambigu (terme VUCA provenant du monde des affaires), la HEG se doit de maintenir ses PEC en parfaite adéquation avec l'évolution rapide du monde économique, technologique et géopolitique. Pour ce faire, l'enseignement se doit d'être constamment questionné et adapté. Le corps professoral est le garant du savoir, mais aussi un guide accompagnant le corps étudiant dans sa progression.

Les étudiantes et étudiants de la HEG ont des profils diversifiés. La mission de la Haute Ecole de Gestion est de gérer cette diversité afin de les amener à acquérir les compétences nécessaires aux carrières pour lesquelles elles et ils se forment.

La HEG adapte son offre de formation aux changements générationnels et à la nécessité d'apprendre tout au long de la vie.

La HEG se positionne de manière concurrentielle face aux diplômes fédéraux et aux autres actrices et acteurs de la formation tertiaire et secondaire supérieure.

La HEG s'engage à soutenir le multilinguisme dans son offre de formation.

3.2 Vision stratégique

- La HEG est perçue comme leader en matière d'université des sciences appliquées au niveau national et comme leader en matière de Bachelors professionnalisants au niveau suisse.
- La HEG forme et accompagne ses étudiantes et étudiants afin qu'ils et elles relèvent les défis professionnels futurs.
- La HEG contribue au développement du tissu socio-économique régional, national et international.
- La HEG bénéficie d'une communauté d'alumni active et impliquée dans la vie de l'école et avec laquelle elle entretient un lien étroit perdurant au fil des années.

3.3 Objectifs à atteindre

- Renforcer notre positionnement sur le marché suisse en matière de formation
- Assurer un développement continu de la formation en lien avec l'évolution sociétale et technologique
- Cultiver l'interdisciplinarité et le multilinguisme dans les formations offertes
- Créer une communauté alumni active et s'identifiant à la culture de l'établissement
- Sécuriser et renforcer le financement de la formation et sa promotion

4 Recherche et Innovation

La Haute Ecole de Gestion mène des activités de recherche et d'innovation à travers quatre instituts spécialisés : Informatique, Tourisme, Entrepreneuriat & Management et Energie et environnement. Ces instituts sont experts dans différents domaines pour lesquels ils poursuivent des travaux de recherche.

L'institut Informatique se concentre sur l'ingénierie logicielle, la digitalisation des processus métiers et la transformation numérique. Ses pôles de recherche incluent l'eSanté, l'énergie et la digitalisation, ainsi que l'industrie digitale et l'intelligence artificielle.

Grâce à un large réseau de partenaires, l'institut Tourisme aide les destinations touristiques, les prestataires de services et les décideurs et décideuses politiques dans leur transition vers un développement territorial intelligent, innovant et durable. Ses pôles de recherche incluent la gouvernance touristique et les outils de management y relatifs, l'analyse spatiale et la résilience des territoires, le design de services et la gestion de crise ainsi qu'une offre étendue de formations courtes professionnalisantes.

L'institut Entrepreneuriat & Management agit comme un catalyseur régional pour stimuler l'innovation et améliorer la compétitivité économique. Ses principaux pôles de recherche incluent l'innovation, la stratégie de développement, la transition énergétique et le codéveloppement de produits et services.

Enfin, l'institut Energie et environnement, qui est partagé avec la HEI et la HESTS, se concentre sur le développement durable en mettant l'accent sur la transition énergétique. Il travaille au développement de solutions dans des domaines tels que l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables et la gestion environnementale.

En tant que *business school* cantonale, la HEG favorise une recherche appliquée qui permet à l'ensemble de la population et des acteurs et actrices économiques et socio-sanitaires du canton d'avancer vers un développement économique préservant les ressources humaines et naturelles. Ces recherches visent à favoriser des pratiques respectueuses de l'environnement, une transition digitale pertinente et sobre ainsi que des modèles économiques durables.

4.1 Enjeux généraux

La Haute Ecole de Gestion s'emploie à réaliser une recherche et innovation reconnue au niveau régional, national et international avec une valeur ajoutée pour l'économie régionale.

Pour atteindre continuellement l'excellence en recherche et innovation et obtenir la reconnaissance de ses partenaires économiques et de ses bailleurs de fonds, la HEG a besoin de l'expertise pointue du corps professoral et de ses équipes. Elle doit entretenir des liens avec les instances décisionnelles scientifiques suisses en intensifiant sa présence dans les jurys et autres conseils scientifiques.

La grande diversité de ses compétences permet à la HEG de travailler sur des problématiques larges et complexes en profitant de l'interdisciplinarité pour présenter des solutions les plus adéquates possible. Les projets futurs se voulant majoritairement transverses, la HEG doit veiller à créer des synergies internes et externes aux instituts de la Haute Ecole.

La recherche et innovation de la HEG est un pivot central de l'évolution sociétale, digitale et technologique. Nos instituts ont, en particulier, la responsabilité d'être des acteurs incontournables autour des enjeux de l'intelligence artificielle, afin de l'intégrer dans la société de manière plus éthique et inclusive. A ce titre, nous catalysons la transition digitale et sociétale et sommes la force de transition de ces transformations majeures.

La HEG met à disposition du corps professoral ainsi que des chercheuses et chercheurs un cadre organisationnel et structurel adaptés. Dans ce sens, nous devons leur offrir un appui administratif flexible et performant. Nous œuvrons également à l'engagement des professeurs et professeuses de demain. Afin de favoriser des conditions de travail adéquates, la HEG fournit des locaux et des équipements attractifs alignés aux besoins actuels et futurs.

4.2 Vision stratégique

- La HEG est une actrice majeure du tissu socio-économique dans les domaines de la transition digitale durable.
- La HEG se positionne comme moteur de l'innovation et renforce ainsi son impact sur l'économie et la société.
- Nous voulons renforcer l'ancrage de la HEG avec les terrains professionnels.
- Nous œuvrons pour un rayonnement accru des avancées scientifiques de la HEG.

4.3 Objectifs à atteindre

- Renforcer la collaboration avec les acteurs régionaux afin de relever les défis sociétaux et économiques, notamment en matière de durabilité et de transition numérique
- Augmenter les synergies entre les instituts de la HES-SO Valais-Wallis
- Favoriser la relève académique au sein du personnel de recherche
- Diversifier, sécuriser et renforcer le financement de la recherche et innovation

5 Contributions à la société

5.1 Enjeux généraux

En tant qu'institution offrant le plus haut degré de formation du canton, il est essentiel de forger des partenariats stratégiques avec des acteurs et actrices économiques possédant un rôle de premier plan, ou encore les entités publiques et associatives aux valeurs éthiques et sociales et ayant un impact positif sur la société.

Par la promotion d'une politique inclusive, économique et sociale, la HEG favorise la cohésion sur l'ensemble du canton.

Au travers de nos thématiques de recherche et le positionnement professionnalisant de notre formation, la HEG favorise la transdisciplinarité et facilite les liens entre les entreprises et les institutions, le corps étudiant et le corps professoral.

À ce même titre, le corps professoral se doit de participer en tant qu'expert et contributeur aux événements organisés par d'autres parties prenantes.

5.2 Vision stratégique

- La HEG est une actrice engagée et innovante de la société.
- La HEG met ses compétences au service des partenaires stratégiques, des acteurs économiques, des organisations publiques et associatives au niveau régional, national et international.
- La HEG renforce son impact positif sur l'économie, la société et ses tendances.
- La HEG bâtit une communauté dynamique
- Par l'organisation d'évènements, la HEG se positionne au cœur de la cité et crée des synergies transdisciplinaires entre les membres de la communauté académique et les acteurs régionaux.

5.3 Objectifs à atteindre

- Organiser des événements spécifiques, liés à nos thématiques et ouverts au public
- Sensibiliser notre personnel et notre corps étudiant aux enjeux de la citoyenneté
- Soutenir les acteurs économiques, publics et associatifs en leur offrant des prestations de service adaptées à leurs besoins
- Favoriser et sensibiliser à la transmission de la science à travers des initiatives communautaires, tout en renforçant les liens avec les activités régionales

6 Politiques institutionnelles

6.1 Enjeux généraux

La Haute Ecole de Gestion met au centre de ses préoccupations l'avenir économique durable. Active dans la thématique de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), elle souhaite apporter des solutions à la société en termes de digitalisation. Dotée d'une stratégie de communication, notre Haute Ecole s'aligne sur la stratégie de communication de la HES-SO Valais-Wallis. Favorisant la diversité, elle promeut la culture de participation tant auprès des collaboratrices et collaborateurs qu'avec les étudiantes et étudiants.

La politique de la HEG en matière de ressources humaines se doit de créer des équipes dynamiques et des infrastructures modernes en adéquation avec ses besoins et exigences. La HEG a pour but de développer la carrière et les compétences de ses collaboratrices et collaborateurs. La qualité de ses services de support aux activités académiques et de recherche est également au centre de ses préoccupations. La HEG accorde une grande importance à toutes les parties prenantes impliquées, qu'elles soient internes ou externes. La gestion de nos RH s'inscrit évidemment dans la politique institutionnelle de la HES-SO Valais-Wallis.

6.2 Vision stratégique

- La HEG accroît la reconnaissance de son institution dans le domaine de la formation et de la recherche et innovation.
- La HEG favorise le développement de carrières inclusives et participatives.
- La HEG crée des pôles d'enseignement et de recherche en adéquation avec les besoins de son institution.
- La réorganisation des services de soutien doit être réalisée simultanément à la création des pôles susmentionnés.

6.3 Objectifs à atteindre

- Renforcer la communication institutionnelle interne et externe en privilégiant les partenariats avec des médias ciblés
- Consolider la déclinaison de la politique des ressources humaines HES-SO Valais-Wallis au sein de la HEG
- Augmenter la force de frappe des équipes d'enseignement et de recherche
- Fidéliser et renforcer les équipes administratives transdisciplinaires en cercles de compétences
- Optimiser les processus et rendre les procédures plus efficaces selon les concepts de gestion par la qualité, respectivement de Lean Management

7 Annexes au plan de développement

Liste des documents complémentaires
Analyse SWOT
Analyse des parties prenantes

8 Proposition de prestations de développement

8.1 Enseignement

Objectifs à atteindre	No	Prestations de développement	Proposition d'indicateur de suivi	Contribution à l'intention STR HES-SO 25-28
Se positionner en tant que référence sur le marché suisse en matière de formation	1	Adapter et améliorer notre communication au niveau national pour attirer de futures étudiantes et futurs étudiants et augmenter la mobilité à l'international	Nombre de nouvelles étudiantes et nouveaux étudiants en 1 ^{ère} année Nombre d'étudiantes et étudiants <i>in/out</i>	ENS01
Assurer une évolution continue de la formation en lien avec l'évolution sociétale et technologique	2	Offrir des cours de formations courtes « grand public » inspirés du positionnement de notre formation Bachelor et mettre en place un processus de monitoring des tendances liées aux formations offertes	Exemples de nouvelles formations (courtes et/ou certifiantes)	ENS02 ENS03
Cultiver l'interdisciplinarité et le multilinguisme dans les formations	3	Travailler à l'établissement de bases communes au sein des modules de formation de la HEG en tenant compte de l'intégration des différentes communautés	Proportion de modules intégrant les besoins spécifiques des différentes communautés	ENS01
Créer une communauté alumni active et s'identifiant à la culture de l'établissement	4	Mettre en place une structure alumni professionnelle allant consolider, gérer et dynamiser la communauté alumni à l'échelle de la HEG	Nombre de diplômées et diplômés actifs dans la communauté	ENS01
Sécuriser et renforcer le financement de la formation et sa promotion	5	Priorisation et optimisation des financements en recherchant des partenariats financiers	Montant des financements obtenus par le biais de partenariats	ENS01

8.2 Recherche et Innovation

Objectifs à atteindre	No	Prestations de développement	Proposition d'indicateur de suivi	Contribution à l'intention STR HES-SO 25-28
Renforcer la collaboration avec les acteurs régionaux afin de relever les défis sociétaux et économiques, notamment en matière de durabilité et de transition numérique	6	Améliorer l'attractivité de nos événements, renforcer la présence de nos expertes et experts dans les manifestations phares en Suisse, et augmenter la visibilité de nos produits de recherche et innovation	Augmentation du nombre de participants et participantes aux événements	RI01 RI03
Augmenter les synergies entre les instituts de la HES-SO Valais-Wallis	7	Mutualiser nos besoins pour atteindre une organisation efficiente et cohérente	Nombre de projets transversaux	RI03
Favoriser la relève académique au sein du personnel de recherche	8	Améliorer les conditions-cadres pour le corps intermédiaire, mettre en place une politique d'engagement adaptée et créer un système de soutien et de mentoring dédiés aux jeunes chercheuses et chercheurs	Nombre d'engagements de professeures et professeurs issus du corps intermédiaire	RI02
Diversifier, sécuriser et renforcer le financement de la recherche et innovation	9	Prioriser et optimiser les financements en recherchant des partenariats financiers	Augmentation du montant des financements obtenus par le biais de partenariats	RI01

8.3 Contribution à la société

Objectifs à atteindre	No	Prestations de développement	Proposition d'indicateur de suivi	Contribution à l'intention STR HES-SO 25-28
Organiser des événements spécifiques, liés à nos thématiques et ouverts au public	10	Organiser et/ou renforcer un/des événement(s) tout public bilingues	Taux d'augmentation de la participation aux événements bilingues	SOC02
Sensibiliser le personnel et le corps estudiantin aux enjeux de la citoyenneté	11	Maximiser les projets d'étudiantes et étudiants avec la société afin de favoriser les échanges	Nombre d'initiatives collaboratives impliquant les membres du corps estudiantin et la société	SOC01
Soutenir les acteurs économiques, publics et associatifs en leur offrant des prestations de service adaptées à leurs besoins	12	Adapter le catalogue de prestations de service et de formation continue aux besoins de la société	Taux de satisfaction des clientes et clients et des partenaires avec les services et formations proposés	SOC02
Favoriser et sensibiliser à la transmission de la science à travers des initiatives communautaires, tout en renforçant les liens avec les activités régionales	13	Aider la société valaisanne en préparant sa jeunesse à affronter les défis de demain Mettre en place des actions pour développer la littératie numérique	Nombre d'initiatives mises en place dans cette thématique	SOC02

8.4 Politiques institutionnelles

Objectifs à atteindre	No	Prestations de développement	Proposition d'indicateur de suivi	Contribution à l'intention STR HES-SO 25-28
Renforcer la communication institutionnelle interne et externe en renforçant les partenariats avec des médias privilégiés	14	Etendre le concept de communication au-delà des filières de formation Bachelor	Nombre d'initiatives de communication	INST02
Consolider la déclinaison de la politique des ressources humaines HES-SO Valais-Wallis au sein de la HEG Augmenter la force de frappe des équipes d'enseignement et de recherche	15	Etablir un concept de recrutement en lien avec la stratégie et les besoins de l'établissement	Pourcentage d'engagement de nouveaux professeurs et nouvelles professeures	INST02
Perdurer et renforcer les équipes administratives transdisciplinaires autour de cercles de compétences	16	Incorporer les équipes de soutien au concept de structure transverse HEG	Projet réalisé et opérationnel	INST02
Améliorer l'efficacité des processus et procédures suivant les concepts de gestion par la qualité, respectivement de Lean Management	17	Cartographier les processus HEG (suite)	Nombre de processus cartographiés	INST02

Annexe 1 : Analyse SWOT

Forces

	Pondération	Importance	Moy. géom.
s1	5	5	5
s2	3	3	3
s3	2	2	2
s4	3	3	3
s5	4	4	4
s6	4	4	4
s7	3	3	3
s8	4	4	4
s9	4	4	4
s10	4	4	4
s11	3	3	3
s12	4	4	4
s13	4	4	4
s14	4	4	4
s15	2	2	2
s16	4	4	4
s17			
s18			
s19			
s20			

Faiblesses

	Pondération	Importance	Moy. géom.
w1	2	2	2
w2	3	3	3
w3	5	5	5
w4	4	4	4
w5	2	2	2
w6	3	3	3
w7	5	5	5
w8	5	5	5
w9	3	3	3
w10	5	5	5
w11	4	4	4
w12	4	4	4
w13			
w14			
w15			
w16			
w17			
w18			
w19			
w20			

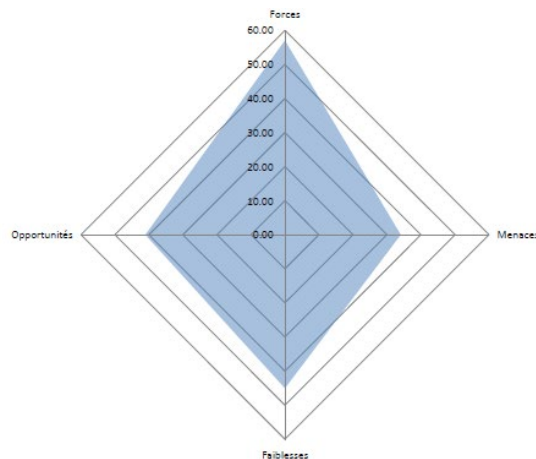
Opportunités

	Pondération	Importance	Moy. géom.
o1	2	2	2
o2	2	2	2
o3	2	2	2
o4	4	4	4
o5	3	3	3
o6	2	2	2
o7	3	3	3
o8	4	4	4
o9	4	4	4
o10	4	4	4
o11	4	4	4
o12	3	3	3
o13	4	4	4
o14			
o15			
o16			
o17			
o18			
o19			
o20			

Menaces

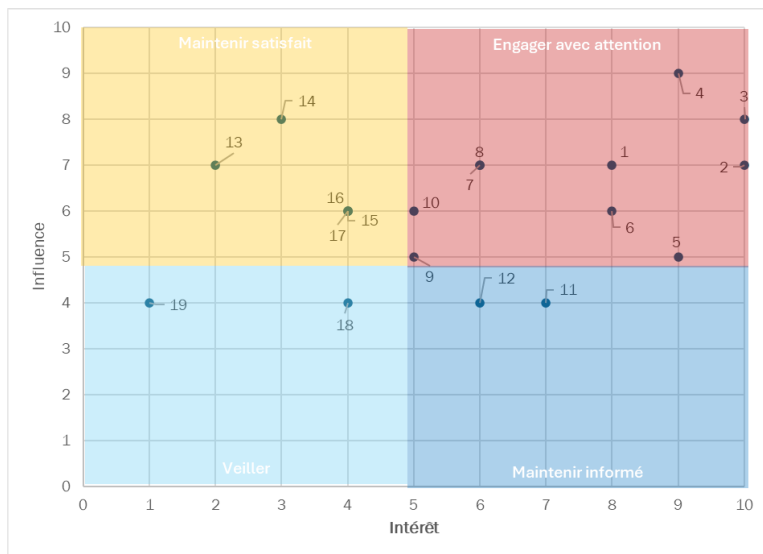
	Pondération	Importance	Moy. géom.
t1	2	2	2
t2	3	2	2
t3	3	3	3
t4	5	5	5
t5	4	4	4
t6	3	3	3
t7	2	2	2
t8	2	2	2
t9	4	4	4
t10	4	4	4
t11	3	3	3
t12			
t13			
t14			
t15			
t16			
t17			
t18			
t19			
t20			

© Management + dr. s.imboden + www.2IManagement.ch



© Management + dr. s.imboden + www.2IManagement.ch

Annexe 2 : Parties prenantes



1	Personnel
2	Direction HEG VS
3	Direction générale HES-SO Valais-Wallis
4	Direction du Domaine E&S
5	Etudiantes et étudiants
6	Canton / SHE
7	Futurs étudiantes et futures étudiants / parents
8	Ecoles du secondaire II
9	Partenaires publics d'activités
10	SEFRI (FNS, ...)
11	Entreprises / employeurs
12	Communes (VS)
13	Autres HES/Unis CH
14	Autres HEG (HES-SO)
15	The Ark (Ra&D), SDC, etc.
16	Alumni
17	EPFL Valais-Wallis / Idiap / Unidistance / Fernfachhochschule / (& more)
18	Associations professionnelles
19	Médias