

PLAN DE DÉVELOPPEMENT HAUTE ECOLE DE SANTÉ POUR 2021-2024

Instance : Haute Ecole de Santé de la HES-SO Valais-Wallis

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

Date d'adoption du plan de développement : 18 mai 2020

Auteurs :

Prof. Anne Jacquier-Delaloye	Directrice Haute Ecole de Santé
Prof. Anne-Sylvaine Héritier	Responsable de la filière Soins infirmiers
Prof. Pierre-Henri Cortat	Responsable de la filière Physiothérapie
Prof. Sabine Rothe	Responsable de la filière ES Soins infirmiers
Prof. Irma Mathier-Favre	Responsable de la formation continue Santé
Prof. Dr. Claude-Alexandre Fournier	Responsable de l'institut Santé
Sandra Michellod	Cheffe de projet MSS/ McSA francophones
Martin Plaschy	Chef de programme MSS/McSA germanophones
Prof. Brigitte Lehmann-Wellig	Responsable du site de Viège pour la filière Soins infirmiers
Dr. Raphaël Zumofen	Adjoint de direction de la Haute Ecole de Santé
Etienne Dayer	Maître d'enseignement HES
Francine Crettenand	Collaboratrice académique

Sommaire

1.	Introduction	4
2.	Vision	5
3.	Enseignement	8
4.	Recherche appliquée et développement	11
5.	Prestations de service	13
6.	Politique institutionnelle.....	14
7.	Conclusion	17

1. Introduction

Le plan de développement de la Haute Ecole de Santé (HEdS) s'inscrit dans le cadre du document de la HES-SO Valais-Wallis. Afin de construire ce plan, les réflexions provenant de la Direction générale ont été intégrées en continu pour ensuite inscrire notre contribution.

En 2014, lors de l'écriture du précédent plan de développement stratégique, nous avons basé nos réflexions sur la méthodologie Business model canevas. Cette nouvelle phase de développement stratégique s'est inspirée des approches du Design thinking¹. Réalisé en plusieurs étapes, ce processus méthodologique nous a permis de générer de nouvelles idées pour la Haute Ecole de Santé (HEdS). Afin de rendre la réflexion la plus collaborative et représentative de la majorité des sensibilités des composantes de la HEdS possible, nous avons organisé des séances de travail par site, à savoir :

- À l'Agasse, pour le Bachelor of Science en Soins infirmiers (BSc SI) francophone et l'année de Maturité spécialisée santé (MSsa) et de Modules complémentaires santé (MCsa) francophones; la Recherche appliquée et Développement (Ra&D) et la Formation continue (FC);
- À Viège, pour la filière BSc SI germanophone, les MSsa et MCsa germanophones et la filière Ecole supérieure (ES) en soins infirmiers germanophone ; la Recherche appliquée et Développement (Ra&D) et la Formation continue (FC) ;
- Et à Loèche-les-Bains pour la filière BSc en Physiothérapie (BSc PHY) ; la Recherche appliquée et Développement (Ra&D) et la Formation continue (FC).

¹ Le Design Thinking se veut une synthèse entre pensée analytique et pensée intuitive. Il s'appuie en grande partie sur un processus de co-créativité impliquant des retours de l'utilisateur·trice final·e.

2. Vision

2.1. Identité et cadre général d'action

La HEdS 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 dès janvier 2015. Nos missions de formation et de recherche sont réalisées selon les règles du domaine Santé de la HES-SO.

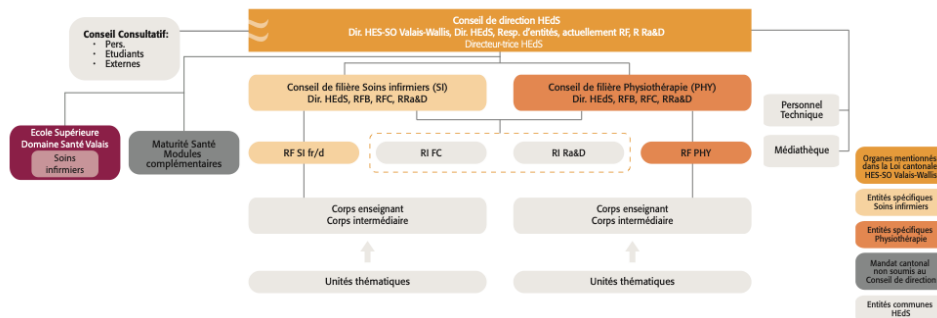


Figure 1 : Organigramme HEdS

En tant qu'entité de la HES-SO Valais-Wallis, la HEdS est certifiée ISO 9001:2015 et ISO 14001. Elle participe activement aux audits internes et externes prévus et suit les recommandations d'amélioration sous la responsabilité de la Direction et en collaboration étroite avec le coordinateur et le répondant local du système de management intégré (SMI).

Les défis principaux auxquels sera confrontée la HEdS durant les années 2021-2024, s'inscrivent dans le contexte des enjeux socio-sanitaires :

- Les **enjeux sociétaux** sont reliés à l'évolution démographique, plus particulièrement le vieillissement de la population, aux migrations, à la pluriactivité, à la vulnérabilité de certaines populations, à la problématique des régions périphériques, à l'augmentation des maladies chroniques, à la redéfinition des valeurs dans les soins infirmiers (sens), à la crise de durabilité du système de santé, aux coûts de la santé, aux systèmes assuranciers et à la mobilité.
- Les **enjeux technologiques** relèvent grandement du processus de transformation digitale de la santé et de la formation, de la numérisation de la société (médecine personnalisée, Big Data), du dossier électronique du patient et plus largement de la complexité croissante des situations.
- Les **enjeux scientifiques** se cristallisent autour des concepts d'Open Science, d'Evidence-based practice, d'Evidence-based teaching, de Lifelong learning, d'interdisciplinarité et d'interprofessionnalité.
- Les **enjeux médico-soignants** sont articulés autour de nombreux concepts notamment la spécialisation des champs médicaux, l'efficacité sanitaire, la prévention et promotion de la santé, les nouveaux modèles organisationnels au sein des institutions sanitaires, le rôle autonome renforcé et le développement de nouveaux métiers, en particulier en matière de compétences cliniques, de pratiques avancées et d'interprofessionnalité. A ces conceptions, il s'agit d'ajouter le risque épidémique et pandémique.

- Les **enjeux institutionnels** sont à mettre en relation avec le recrutement d'étudiant·es, l'évaluation et la qualité des prestations en lien avec les missions, le développement durable du système de santé, l'essor de la culture d'entreprise, l'enrichissement mutuel entre Suisse romande et Suisse allemande, le déploiement d'infrastructures adaptées aux besoins ainsi que l'optimisation de l'engagement et de l'allocation des ressources humaines.

2.2. Analyse forces-faiblesses-opportunités-risques (SWOT)

Opportunités

Les enjeux mentionnés plus haut nous permettent d'entrevoir de nombreuses opportunités pour la période 21-24. Nous souhaitons mettre l'accent sur :

- L'évolution de la démographie qui va modifier l'accès et la relation aux soins ;
- L'impact grandissant de la technologie tant sur la formation que dans le champ de la santé ;
- L'Open Science et l'interdisciplinarité ;
- La modification en profondeur des modèles de soins et de prise en charge des patient·es ;
- Les synergies de plus en plus importantes avec les autres Hautes Ecoles.

A ces éléments, nous pouvons ajouter la construction de nouveaux locaux, les liens internationaux et la stratégie Santé2030 de la Confédération.

Menaces

Dans les prochaines années, la HEdS devra faire face à plusieurs menaces :

- Une concurrence accrue dans nos domaines d'expertise ;
- Le modèle de financement de la formation de base ainsi que le financement de la Ra&D et de la formation continue ;
- La difficulté de trouver du personnel d'enseignement et de recherche au bénéfice d'une double compétence professionnelle-pédagogique.

Forces

Les principales forces de la HEdS résident dans :

- Sa capacité à innover pédagogiquement et rester performante dans l'enseignement ;
- La reconnaissance de ses formations auprès des milieux de la pratique ;
- Une croissance du nombre d'étudiant·es ;
- Le développement de la Ra&D ;
- Ses nombreuses relations internationales.

Faiblesses

L'évolution rapide de la HEdS ces dernières années engendre des faiblesses à l'aube du prochain cycle stratégique. Nous retenons principalement :

- Une culture commune HEdS encore à construire ;
- Une Haute Ecole répartie sur plusieurs sites ;
- Un système de veille insuffisant ;
- Des infrastructures vieillissantes.

2.3. Vision pour la Haute Ecole de Santé

Poursuivre le développement d'une pédagogie innovante

La HEdS souhaite se démarquer en offrant des enseignements novateurs favorisant l'interprofessionnalité, l'interdisciplinarité, les innovations pédagogiques dans les formations (e-learning, simulation) et ainsi affirmer son rôle moteur notamment dans les secteurs soins d'urgences et physiothérapie du sport.

Valoriser les résultats de la Recherche appliquée et du développement

L'institut Santé (IS) est en constante croissance. En effet, les projets d'envergure régionale, nationale et internationale se multiplient au niveau des laboratoires soins infirmiers et physiothérapie. L'IS restera fidèle aux trois axes principaux de travail qui ont fait son succès, à savoir les collaborations et partenariats, l'ancrage régional et la valorisation. Ainsi l'IS continuera de s'inscrire dans l'interdisciplinarité et comme force de proposition dans le soutien, la promotion et l'innovation, en particulier par la création de nouvelles structures de recherche de type Living lab et au travers de la participation aux axes interdisciplinaires de la HES-SO Valais-Wallis afin de valoriser au mieux ses résultats de recherche.

Renforcer la visibilité des prestations de service

Sur le plan des prestations de service, la HEdS vise un affermissement de sa visibilité et une valorisation de ses champs de compétences, en particulier au niveau de la réadaptation, de la thérapie manuelle, de sport et santé, des soins continus et soins d'urgence, de la santé mentale et psychiatrie, des soins de longue durée, des soins palliatifs, du vieillissement, du soutien aux proches aidants, de la douleur, de la santé communautaire. Ainsi, la HEdS souhaite consolider sa participation aux CAS et DAS en général.

Développer et investir de nouvelles infrastructures

Le site de Viège a bénéficié de nouveaux locaux du fait de la croissance des effectifs en formation de niveau BSc et de la mise en place d'une filière de niveau ES en soins infirmiers à la rentrée 2017. Les travaux du nouveau campus à Loèche-les-Bains ont commencé en octobre 2019. La prochaine étape sera l'investissement du campus Sion-Champsec et de ses nouveaux locaux à proximité de l'hôpital. Les conditions de travail et d'étude s'en trouveront à nouveau grandement améliorées.

Veiller au développement professionnel des collaborateur·trices

Une gestion des ressources humaines prenant en compte la notion de « relève académique » a été mise en place, notamment au travers du mentorat et du soutien au doctorat lors du dernier cycle stratégique. Du point de vue des collaborateur·trices en général, la mise sur pieds de « plans de carrière » sera favorisée afin d'assurer une évolution professionnelle pour chacune.

3. Enseignement

3.1. Enjeux généraux

Dans son évolution, les missions de formation de base de la HEdS visent l'adéquation avec les éléments exogènes suivants évoqués par les parties prenantes politiques ou scientifiques :

- Les visions stratégiques du Canton du Valais en matière de bien-être de la population et de qualité de la formation, notamment en termes de qualité des soins, de sécurité des patientes et d'efficacité des prestations grâce aux nouvelles technologies² ;
- Les scénarios 2018-2028 de l'Office fédéral de la statistique (OFS) relatifs au système de formation qui prévoient des hausses du nombre d'étudiant·es et de titres délivrés au niveau bachelor dans tous les domaines de formation, le secteur de la santé arrivant en premier avec une hausse prévue de + 28% entre 2017 et 2027)³ ;
- Les mutations prévues par Swissuniversities dans sa planification stratégique 2021-2024, notamment la digitalisation qui créera des transformations en profondeur de toute notre société. L'enseignement supérieur n'y échappera pas et il est nécessaire que les hautes écoles « repensent leurs propres structures, leurs activités, et leurs modes de fonctionnement »⁴ ;
- L'entrée en force du droit d'exécution de la LPSan⁵, du contre-projet indirect à l'initiative sur les soins infirmiers, de la Loi fédérale relative à l'encouragement de la formation dans le domaine des soins infirmiers et de la Loi cantonale sur la mise à disposition des places de stage et d'apprentissage pour les professions non universitaires de la santé.
- La révision des plans d'études cadres (PECS), induite notamment par la mise en place de la LPSan et de ses ordonnances ;
- Les besoins sanitaires croissants, notamment dans la lutte face aux épidémies et pandémies dont la récurrence pourrait augmenter.

Par ailleurs, les réflexions relatives à l'efficacité pédagogique et la diversité pédagogique en réponse aux besoins des étudiant·es et des milieux professionnels se poursuivent, notamment dans les directions suivantes : le blended learning, l'utilisation des approches simulées et la création de groupes auto-apprenants (la Nursing Team Academy par exemple). Ces réflexions s'étendent également aux enseignements qui concernent l'année MSsa / MCsa dispensée sur mandat cantonal et la voie ES en soins infirmiers.

3.2. Stratégie

Nous nous engageons pour une flexibilisation des programmes d'étude en offrant aux étudiant·es des alternatives à l'enseignement traditionnel. Les bachelors HEdS offrent par exemple des programmes d'études à distance, un suivi personnalisé, une teaching clinic, un apprentissage autonome par projets, des Living labs, et un double ancrage académique et professionnel.

² <https://www.vs.ch/web/programme-gouvernemental>

³ OFS. 2019. P. 12

⁴ Secrétariat général de swissuniversities, 2018, p. 12

⁵ <https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/berufe-im-gesundheitswesen/gesundheitsberufe-der-tertiaerstufe/bundesgesetz-ueber-die-gesundheitsberufe.html>

<https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiqués.msg-id-77216.html>

<https://www.vs.ch/documents/515865/3827615/Tableau+synoptique+-+avant-projet+de+loi+sur+la+sant%C3%A9.pdf/b14817e7-17f8-47cf-9af2-3673111190f1?t=1523339523468>

Nous renforçons la collaboration avec les lieux de pratique pour être au plus proche des réalités du terrain. Dans le cadre de la formation pratique, des relations privilégiées sont tissées avec nos institutions partenaires. Nous collaborons activement avec les praticien·nes-formateur·trices (PF), véritables acteur·trices de l'enseignement sur les lieux de formation pratique ainsi qu'avec les responsables des différentes entités accueillant nos étudiant·es en périodes de formation pratique.

Nous intégrons les résultats de la Ra&D dans les formations initiales et continues. Les étudiant·es peuvent en outre être parties prenantes de projets Ra&D menés par des professeur·es de la HEdS et, dans certains cas, des professeurs d'autres Hautes Ecoles de la HES-SO Valais-Wallis.

Nous repensons la Plateforme Santé afin de répondre encore mieux à la nécessaire proximité avec nos partenaires. Cet espace de discussions stratégiques où enjeux et défis futurs du domaine de la santé sont discutés, sera amenée à évoluer dans sa forme et ses structures.

3.3. Prestations courantes

Les formations se basent sur les normes en vigueur à ces différents niveaux, à savoir la Loi fédérale sur les professions de la santé (LPSan) au niveau national, la réglementation HES-SO au niveau régional et des dispositions européennes :

Formation de base :

- Formation Bachelor en Soins infirmiers à plein temps francophone
- Formation Bachelor en Soins infirmiers à temps partiel et en emploi francophone
- Formation Bachelor en Soins infirmiers à plein temps germanophone
- Formation Bachelor en Physiothérapie bilingue, francophone et germanophone

Formation continue HEdS :

- DAS en Physiothérapie du sport
- DAS en Soins d'urgence soins aigus
- CAS en Thérapie Manuelle
- CAS Réhabilitation du sportif
- CAS Douleur et approches interdisciplinaires
- CAS en Soins continus
- CAS Qualité des soins et conseils
- CAS en collaboration interdisciplinaire et interprofessionnelle en maladies rares et/ou génétiques
- CAS Palliative Care
- CAS in Psychogériatrie
- CAS Interdisziplinäre und interprofessionelle Koordination bei seltenen und/oder genetischen krankheiten

En collaboration avec la HETS :

- CAS en Art et techniques hypnotiques dans les domaines de la santé et du travail social
- CAS en Gestion d'équipe et conduite de projets
- CAS en Psychiatrie
- CAS en Psychiatrie de la personne âgée / psychogériatrie
- CAS Praticien Formateur
- CAS HES-SO Praxisausbildner-/in

En collaboration avec d'autres hautes écoles :

- MAS Direction et stratégie d'institutions éducatives, sociales et socio-éducative.
- DAS en Action communautaire et promotion de la santé
- DAS en Physiothérapie du Système Musculo-Squelettique
- DAS en Oncologie et soins palliatifs
- DAS en Santé des populations vieillissantes
- DAS Direction et stratégie d'institutions éducatives, sociales et socio-éducative
- DAS Promotion de la santé et prévention dans la communauté
- CAS HES-SO in Pflege, Qualität und Beratung

3.4. Prestations de développement

Objectifs de prestations de développement	Proposition d'indicateur de suivi	En lien avec l'objectif STR 2021-2024
Poursuivre l'expansion des outils liés à la transformation digitale de l'enseignement et l'enrichissement des pratiques pédagogiques.	Nombre de nouveaux projets mobilisant des approches technologiques dans l'enseignement Taux de satisfaction de étudiantes par rapport aux nouveaux projets	E4
Développer des parcours d'enseignement impliquant des formats d'études non conventionnels	Nombre de projets impliquant des formats d'études non conventionnels Taux de satisfaction des étudiantes engagées dans ces nouveaux cursus d'étude	E4
Réviser les PECS des formations de niveau BSc et participer à des MSc en cours ou en création, notamment dans le domaine Santé & Technologie	Nombre d'heures engagées dans ces développements	E3
Offrir des formations continues modulables répondant aux besoins des professionnel·les et s'inscrivant dans une perspective de formation tout au long de la vie et la transition vers de nouveaux métiers	Nombre de nouvelles formations modulables	E4
Favoriser la relève dans un esprit de perméabilité entre le monde académique et le terrain	Nombre de membres du corps professoral ou intermédiaire titulaires d'un MSc, d'un doctorat ou en cours de réalisation d'un MSc ou doctorat Nombre de personnes au bénéfice d'un double profil académique et praticien	E1

4. Recherche appliquée et développement

4.1. Enjeux généraux

L'Open Science sera un enjeu central de la période 2021-2024. La HEdS sera donc attentive à être partie prenante de l'implémentation de la stratégie de la HES-SO dans ce domaine. Cette stratégie prévoit de positionner la HES-SO comme acteur reconnu dans le paysage de l'enseignement supérieur en matière de numérisation en Suisse et à l'étranger, de former aujourd'hui et tout au long de la vie aux métiers de demain et d'accompagner la société dans la transition numérique.

Consciente également que la recherche doit permettre de modifier et d'améliorer les pratiques professionnelles des praticien·nes du domaine de la santé, la HEdS a l'ambition de rendre les résultats de la recherche accessibles, compréhensibles et utiles à la pratique et à la société civile. Un accent particulier sera mis aussi sur l'intégration de ces résultats dans l'enseignement, quel que soit le niveau, et à la vulgarisation.

4.2. Stratégie

Nous avons pour vocation de porter et de favoriser la recherche en santé afin de devenir un partenaire essentiel et naturel en matière de santé au niveau valaisan et, pour certaines thématiques (axes prioritaires), au niveau suisse. Une analyse des compétences présentes au sein de la HEdS, des besoins du système de santé valaisan et une projection à partir des tendances de fonds relevées ont révélé l'émergence de trois axes prioritaires : la réhabilitation (comprenant les soins palliatifs), les soins d'urgence et la technologie dans les soins. Notre ambition est donc de fédérer des ressources internes et externes en créant des communautés de pratique et de recherche autour de ces thématiques.

Nous influons et orientons les recherches en santé, en créant des équipes fortes capables d'avoir un « lead » en recherche en santé. La recherche devra également intégrer le mouvement de « désinstitutionnalisation » des soins (l'importance prise par l'ambulatoire et la prise en charge à domicile) pour être en phase avec les modifications sociétales (économique, géographique, etc.) dans une approche de santé communautaire.

Nous structurons les équipes autour des axes prioritaires dans un esprit de synergie. Le Pôle santé du campus Sion-Champsec constituera un catalyseur à cet égard, permettant aux enjeux actuels de la santé d'offrir des réponses adaptées. Il offrira une formidable opportunité pour la recherche en santé en Valais en augmentant les synergies entre les partenaires de ce nouvel écosystème.

Nous modifions profondément la manière de travailler dans le sens de l'Open Science. Cette nouvelle manière de travailler nécessite de penser l'interdisciplinarité et le travail avec des communautés créées autour de projets de recherche (notamment pour une intégration réussie et surtout utile de la recherche dans les soins).

Nous nous engageons dans des projets interdisciplinaires et appuyons les réalisations interdisciplinaires existantes.

4.3. Prestations courantes

L'IS est structuré en trois laboratoires engagés dans des segments spécifiques :

- Laboratoire physiothérapie: Ce laboratoire concerne l'éducation des professionnel·les de la santé (par exemple comment mieux apprendre les gestes techniques en physiothérapie), l'exercice thérapeutique des différentes pathologies, le

développement et tests des outils de mesures (traduction et adaptation culturelle et psychométrie).

- Laboratoire soins infirmiers: Ce laboratoire s'intéresse au partage des ressources et des compétences en recherche afin d'apporter des résultats probants éclairant les pratiques de soins (evidence-based practice) et améliorant la qualité des soins (efficience-efficacité).
- Laboratoire interdisciplinaire: Ce laboratoire valorise la mise en commun de compétences au sein de projets interdisciplinaires innovants mêlant des domaines tels que : physiothérapie, sciences infirmières, sciences humaines (anthropologie, psychologie, sociologie), médecine, sciences de l'ingénieur-e, etc. Le labo interdisciplinaire de la HEdS s'inscrit dans le cadre de l'axe interdisciplinaire santé de la HES-SO Valais-Wallis dans lequel des projets novateurs en lien avec la santé sont développés.

4.4. Prestations de développement

Objectifs de prestations de développement	Proposition d'indicateur de suivi	En lien avec l'objectifs STR 2021-2024
Développer les prestations de service pour les partenaires professionnels	Nombre de prestations de service à destination des institutions de soins Montant représenté par ces prestations de service en CHF	R1
Renforcer la recherche disciplinaire et interdisciplinaire dans les différents sites	Nombre d'EPT dédiés à la recherche Nombre de doctorats suivis Nombre de projets disciplinaires et interdisciplinaires	R2
Augmenter les publications dans des journaux internationaux en particulier dans les journaux indexés Open Access	Nombre de publications peer-reviewed versus dans des journaux professionnels Pourcentage de publications dans des journaux Open Access	R2
Implémenter l'approche de Living lab à partir de l'existant, en partenariat avec d'autres hautes écoles	Nombre de Living labs crée Nombre de Living labs créé en partenariat	R1
Créer une organisation apprenante, capable de s'adapter et de garder le savoir au sein de l'institution	Nombre de doctorant-es Nombre de mentorat Nombre de cotutelle de thèse	R3

5. Prestations de service

5.1. Enjeux généraux

Le HEdS, à travers ses prestations de service, contribue au développement des compétences des professionnel·les de la santé et transforme ainsi les pratiques professionnelles. La rencontre entre le questionnement issu de la pratique et les savoirs académiques permet ainsi aux professeur·es et autres collaborateur·trices de proposer leurs compétences aux professionnel·les de la santé, ou à tout autre public intéressé par des problématiques socio-sanitaires.

5.2. Stratégie

Nous nous positionnons comme un acteur privilégié afin de développer et mettre en œuvre des prestations de service dans le champ de la santé à l'aide d'une approche centrée sur le mandant.

5.3. Prestations courantes

Les prestations de service de la HEdS sont de différents types :

- Formations : CAS, DAS, MAS et formations à la carte ;
- Analyse des pratiques : évaluation de la qualité des soins et / ou des prestations ;
- Conseil pédagogique : mise en place d'une formation répondant aux besoins d'une institution ;
- Accompagnement de projet : mise en place d'un service, d'une prestation ;
- Analyse des besoins : analyse des besoins de la population vieillissante d'une région par exemple.

Il importe par ailleurs de mentionner les deux mandats cantonaux, gérés par la HEdS, soit la formation MCsa, mandat du Service des hautes écoles, et la formation MSsa, mandat du Service de l'enseignement. Concernant la formation ES en soins infirmiers sur le site de Monthey, le rôle de la HEdS reste encore à préciser.

5.4. Prestations de développement

Objectifs de prestations de développement	Proposition d'indicateur de suivi	En lien avec l'objectif STR 2021-2024
Développer le catalogue de prestations de service	Nombre de prestations de service réalisées	

6. Politique institutionnelle

6.1. Enjeux généraux

Durant la période 2021-2024, la HEdS vivra de nombreux changements importants, au niveau des ressources humaines et des infrastructures notamment. Afin d'anticiper ces mutations, la HEdS a travaillé sur les enjeux du changement au niveau stratégique, au niveau systémique et au niveau opérationnel en demandant un effort participatif du personnel. La démarche s'est voulue participative pour la gestion interne de l'école. De même, l'engagement de personnes issues de la HEdS au sein des organes participatifs HES-SO et HES-SO Valais-Wallis a permis de développer des collaborations intersectorielles importantes.

Au niveau interne, la HEdS souhaite mettre un accent particulier sur des mesures de promotion de la santé, notamment via le projet Ecole en Santé visant à l'acquisition du label délivré par le Réseau 21 d'écoles en santé et durable. Le principe général est de pratiquer une promotion durable de la santé adaptée aux besoins de la HES-SO Valais-Wallis, dans la vie quotidienne académique et professionnelle. L'école est conçue comme un lieu sain d'apprentissage, de vie et de travail.

6.2. Ressources humaines

Enjeux

La HEdS dispose de cultures fortes, qui correspondent à une différenciation liée aux filières et/ou à la situation géographique. Elle visera à améliorer sa culture globale censée exprimer les valeurs fondamentales partagées par une majorité des membres du personnel. L'enjeu est de créer des équipes performantes, autonomes mais aussi transversales en tenant compte des ressources et autres influences contextuelles, de la structuration du travail et des variables de processus.

Par ailleurs, la HEdS est consciente que la nécessaire combinaison entre des compétences académiques, professionnelles et pédagogiques requiert une attention particulière à la fois au moment du recrutement comme dans l'accompagnement des carrières.

Stratégie

Nous concentrons nos efforts sur la mobilisation du personnel tant au niveau individuel, que collectif (groupes/secteurs) et institutionnel visant ainsi à la création d'une véritable culture et identité. Un accent particulier sera porté sur l'amélioration de la communication interne.

Au niveau de la relève, nous poursuivons notre politique de recrutement de personnel très qualifié tout en incluant le développement de compétences internes par des plans de carrière ad hoc. Le mentorat sera utilisé comme méthode de transfert de connaissance et d'expertise.

6.3. Infrastructures

Enjeux

Avec une surface totale de 17'000 mètres carrés de locaux répartis sur deux étages, le nouveau campus Sion-Champsec permettra de répondre aux besoins de la Haute Ecole de Santé ainsi que de l'Ecole Supérieure Domaine Social Valais ; de plus, le futur campus accueillera des chercheurs et chercheuses, doctorants et doctorantes de l'antenne valaisanne de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne, l'incubateur The Ark, l'Observatoire valaisan de la santé (OVS) et SPARK, parc dédié à l'innovation dans le domaine de la santé et du sport. Au total, le campus pourra ainsi recevoir un millier d'étudiant·es. Il offrira également une crèche d'entreprise favorisant un environnement propice à la conciliation vie personnelle et vie professionnelle.

L'ambition pour la ville de Viège, à l'horizon 2025, consiste en la concentration sur un lieu unique de toutes les formations offertes dans le domaine de la santé, à tous les degrés, soit : BSc SI, ES en soins infirmiers, MSsa, MCsa et formations continues.

Dès la rentrée 2020-2021, la filière BSc PHY de la HEdS offrira chaque année 60 places de formation (contre 42 jusqu'à aujourd'hui) afin de contribuer à la résorption de la pénurie en physiothérapeutes en Suisse. Pour répondre aux enjeux et objectifs de développement et disposer ainsi de surfaces complémentaires, l'ancienne Neuroklinik a été acquise et est en cours de rénovation et de transformation, l'objectif étant de disposer de ces nouveaux locaux à la rentrée 2020.

6.4. Stratégie

Nous continuons à veiller à ce que les locaux mis à disposition de nos collaborateur-trices ainsi que des étudiant-es répondent aux nécessités liées à la réalisation de nos missions.

6.5. Finances

Enjeux

Des risques financiers se profilent pour la période 2021-2024, liés à des incertitudes importantes :

- L'arrivée d'une ES en soins infirmiers dans le Bas-Valais est susceptible de représenter une concurrence pour la formation HES, non seulement sur le marché valaisan mais aussi en Suisse romande.
- L'autonomie récente de la HES-SO Valais-Wallis (2015), à laquelle émerge la HEdS, n'a pas permis de constituer beaucoup de réserves pour faire face aux fluctuations du nombre d'étudiant-es.
- Le nouveau système d'enveloppe budgétaire HES-SO, basé sur les ECTS (et non plus sur le nombre d'étudiant-es) induira une certaine incertitude.

Stratégie

Nous préparons l'institution à faire face à ces incertitudes financières en anticipant les potentiels risques pour la période de référence.

6.6. Communication

Enjeux

Les activités de la HEdS, avec ses différentes missions et avec ses particularités, sont reflétées dans les canaux de communication adaptés à chaque public cible : futures étudiant-es, partenaires publics et institutionnels, tout-public, étudiant-es et collaborateur-trices.

Les responsabilités sont réparties entre le service Communication et marketing de la HES-SO Valais-Wallis, l'état-major de la HEdS (qui assure la cohérence HEdS et les liens entre les niveaux) et les différentes filières et unités.

Stratégie

Nous différencions les publics cibles à travers des communications spécifiques afin que les collaborateur-trices et les étudiant-es s'identifient à la HEdS et en soient des ambassadeur-trices.

6.7. Médiathèque santé

Enjeux

La médiathèque santé se veut un service ouvert en continu, répondant de manière proactive et compétente aux missions de la HEdS en matière d'enseignement et de recherche. Elle offre des services transverses contribuant directement à la recherche, soutenant et renforçant le développement de l'Open Access.

Ouverte aux usagers externes, elle participe à la politique de services rendus à la cité voulue par la HEdS en répondant aux demandes d'informations documentaires des partenaires professionnels de terrain.

Stratégie

Nous renforçons le rôle de la médiathèque dans son soutien aux étudiant·es et au corps professoral. Le métier de bibliothécaire, spécialiste en gestion documentaire, sera ainsi amené à évoluer de manière significative.

Nous répondons aux défis de l'Open Science, de la transformation digitale et de la multiplication des flux d'information dans la mise à disposition et la consultation de contenu.

6.8. Prestations de développement

Prestations de développement	Propositions d'indicateur de suivi	En lien avec l'objectif / l'intention STR 21-24
Favoriser le recrutement de profils ayant des compétences pratiques et de recherche	Nombre de personnes ayant ce profil engagées	
Permettre à des personnes provenant du monde professionnel d'entreprendre de la recherche	Nombre de personnes issues du monde professionnel participant à des projets de recherche	
Mettre en place une démarche d'École en santé au sein de la HES-SO Valais-Wallis	Obtention du label Réseau d'écoles ²¹ - réseau suisse d'écoles en santé et durables	I1
Accompagner le développement et la création des différents campus	Respect des délais établis pour les travaux dans les délais à Viège, Loèche-les-Bains et Sion	
Transformer les missions de la médiathèque santé	Nombre de prestations effectuées pour le soutien à la recherche Nombre de dépôt de publications des chercheuses sur ARODES	I3
Développer les services des médiathèques sur les sites du Haut-Valais	Nombre de documents consultés sur les sites du Haut-Valais	

7. Conclusion

La HEdS a la volonté de renforcer les particularités qui ont fait sa force et son succès tant pour ses filières via notamment la construction des nouveaux PECS, que pour la Ra&D et la formation continue. Le bilinguisme est notamment un atout valaisan qui se doit d'être soutenu, encouragé et développé. L'utilisation d'une pédagogie interactive et innovante, prenant en compte les nouveaux moyens d'enseignement liés à la digitalisation, sera ainsi renforcée et valorisée. En termes de recherche, le développement de laboratoires de recherche pour chacune des filières ainsi que du laboratoire de recherche interdisciplinaire laissent augurer la réalisation de projets ambitieux. La croissance du corps intermédiaire, dans une logique de relève, y contribuera largement.

Le nouveau campus prévu pour 2024 permettra de répondre aux différents besoins de la HEdS ainsi que de l'Ecole Supérieure Domaine Social Valais. De plus, pour bien regrouper les compétences et faciliter les synergies, le futur campus a été imaginé pour pouvoir également accueillir des chercheur·es et doctorant·es de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) ainsi que de l'incubateur The Ark. l'Observatoire valaisan de la santé (OVS) et SPARK, parc dédié à l'innovation dans le domaine de la santé et du sport.

En conclusion, la HEdS se donne pour vocation de contribuer à trouver des solutions face à la double crise que traverse actuellement le système de santé. D'une part, la durabilité du système de santé dont les coûts en constante augmentation menacent les principes mêmes de solidarité et de mutualisation. En effet, aucun dispositif n'apparaît à même de fixer une limite à l'amélioration de la santé de la population et de chaque individu alors que les ressources à disposition pour soigner et guérir sont limitées. D'autre part, la crise de sens due à la difficulté du système à concilier un double objectif imprécis : celui de soulager la souffrance des humains et les aider à rester en santé, en prenant en compte leurs vulnérabilités et d'obéir à des impacts chiffrés et à travailler avec des procédures et des coûts standardisés⁶.

⁶ Balavoine Michel, Kiefer Bertrand. Vers un autre système de santé. 2019