

ENTWICKLUNGSPLAN HOCHSCHULE FÜR SOZIALE ARBEIT FÜR 2021-2024

Verabschiedet von:

Hochschule für Soziale Arbeit HES-SO Valais-Wallis

Verabschiedet am:

30. April 2020

Verfasser/innen und Kontaktpersonen:

Prof. Nicole Langenegger-Roux	Direktorin der Hochschule für Soziale Arbeit
Prof. Lucie Kniel-Fux	Leiterin des Studiengangs Soziale Arbeit
Lydia Héritier	Leiterin des HF-Bildungsgangs Kindererziehung
Didier Fournier	Leiter des HF-Bildungsgangs Sozialpädagogische Werkstattleitung
Prof. Dr. Marion Repetti	Leiterin des Instituts Soziale Arbeit
Dr. Michaël Siggen	Adjunkt der Direktion der Hochschule für Soziale Arbeit



INHALT

1. Einleitung.....	4
2. Vision	5
3. Unterricht.....	11
4. Anwendungsorientierte Forschung & Entwicklung	13
5. Dienstleistungen	15
6. Institutionelle Politik	16
7. Schlussfolgerung.....	20

1. Einleitung

Der Entwicklungsplan der Hochschule für Soziale Arbeit (HETS) beruht auf dem Grundlegendokument der HES-SO Valais-Wallis. Für dessen Ausarbeitung haben wir dieselbe Methodologie wie anlässlich der Reflexionstagen der Direktion der HES-SO Valais-Wallis angewandt.

Um unsere Überlegungen zu strukturieren, haben wir eine Umweltanalyse unserer Organisation durchgeführt. Wir haben dazu die klassischen Hilfsmittel für die strategische Analyse von Organisationen verwendet, d. h. die STEP-Analyse der Stakeholder im Hinblick auf eine SWOT-Analyse. Die Ergebnisse dieser Überlegungen dienten als Grundlage für die Erarbeitung der Herausforderungen, Strategien und Zielsetzungen für jeden unserer Aufträge. Zudem haben wir unsere Überlegungen in unsere Vision 2030 und diejenige der HES-SO Valais-Wallis eingebettet.

Die Mitglieder des Direktionsrats der HETS haben an allen Sitzungen und Prozessen für die Erarbeitung des strategischen Entwicklungsplans teilgenommen. Sie haben die Umweltanalyse der HETS allein durchgeführt. Für die Ausarbeitung der Vision 2030 wurden anschliessend alle ordentlichen Professorinnen und Professoren sowie Führungstandems der Kompetenzzentren des Studiengangs Soziale Arbeit der Hochschule einbezogen. Sie haben sich ebenfalls an der Definition der allgemeinen Herausforderungen, der Strategie und der Entwicklungsziele für den Unterricht, die Weiterbildung, die aF&E und die Dienstleistungen beteiligt. Diese Elemente wurden vom Direktionsrat im Rahmen der Abschlussitzungen besprochen und validiert.

Kontextuelle Herausforderungen für 2030

Auf politischer Ebene kann die HETS auf für die Entwicklung ihrer Aktivitäten günstige allgemeine Bedingungen zählen. Die Hochschulen erhalten sowohl vom Bund als auch vom Kanton grosse politische Unterstützung. Der aktuelle Wettbewerb zwischen höheren Bildungseinrichtungen, der durch das SBFI noch gefördert wird, kann die Entwicklungs- und Verwaltungsmöglichkeiten unserer Aktivitäten einschränken.

Aus wirtschaftlicher Sicht entwickelt sich die HETS zurzeit in einem allgemeinen positiven Kontext, gestützt durch die äusserst günstige Wirtschaftslage auf nationaler und kantonaler Ebene. Diese Situation könnte sich infolge der Konsequenzen der COVID-19-Krise ändern. Wir sollten jedoch über ausreichende finanzielle Ressourcen verfügen, um unsere Unterrichts- und aF&E-Aufträge zu entwickeln. Diese Krise könnte hingegen negative Auswirkungen auf die Nachfrage nach Weiterbildungen, das Angebot an Praxisausbildungsplätzen für unsere Studierenden und nach Dienstleistungen für öffentliche und private Organisationen haben.

Die soziologischen und demografischen Faktoren unseres Umfelds werden die Entwicklung unserer Organisation und unserer Aufträge gewiss stark beeinflussen. Die Demographie ist für alle Gesellschaften eine grosse Herausforderung. Die generationenübergreifenden Beziehungen erfahren grosse und nachhaltige Veränderungen, insbesondere aufgrund der zunehmenden Mobilität und der Alterung der Bevölkerung. Der Bedarf an Unterstützung und Betreuung der betagten Personen dürfte kontinuierlich steigen. Dies bedeutet auch, dass der Bedarf an ausgebildeten Fachleuten zunehmen wird, wodurch es schwieriger werden wird, Schweizer Fachleute zu rekrutieren.

In den nächsten zehn Jahren werden noch weitere gesellschaftliche Herausforderungen auf uns zukommen. Unsere Gesellschaft wird immer stärker von der Pluralität der Identitäten geprägt sein, sowohl bei den Studierenden als auch bei den Klienten der Sozialarbeit. Wir müssen uns zudem an die individuelle Gestaltung der Ausbildungen und der zukünftigen Karrieren unserer Studierenden anpassen.

Auf technologischer Ebene schafft die Entwicklung der künstlichen Intelligenz und der damit zusammenhängenden Technologien Chancen für neue Unterrichts- und Lernformen. Diese mit der Verbreitung von Laptops und Tablets und des breiten Zugangs zu Internet verbundenen Technologien werden den asynchronen und nicht standortgebundenen Unterricht begünstigen. Durch die Nutzung dieser Technologien werden auch Daten über das Verhalten der Studierenden und der damit verbundenen Risiken und Chancen gesammelt werden können. Es müssen Abklärungen getroffen werden, um einen gleichberechtigten Zugang unserer Studierenden zu diesen Technologien zu gewährleisten und das Risiko einer digitalen Kluft zu verringern. Der Einsatz neuer Lehrmethoden unter Berücksichtigung dieser Entwicklungen ist unentbehrlich.

Durch die stärkere Nutzung dieser Technologien müssen den zukünftigen Fachleuten der Sozialen Arbeit auch neue Kompetenzen vermittelt werden. Die soziale Dynamik könnte dadurch stark beeinflusst werden. Die unterstützenden Technologien werden zum Beispiel die Art und Weise der Betreuung von Personen mit einer Behinderung verändern und eine Anpassung unserer Ausbildungen in diesem Bereich erfordern.

Im Bereich der Forschung und der Dienstleistungen muss die HETS die Analyse der sozialen Auswirkungen der digitalen Revolution, insbesondere auf davon ausgeschlossene Bevölkerungsschichten, und die erarbeiteten Lösungsansätze stärker einbeziehen.

Die HETS zeichnet sich dadurch aus, dass sie in zwei verschiedenen Sprach- und kulturellen Regionen und relativ weit entfernt von den städtischen Zentren angesiedelt ist. Trotz ihrer peripheren Lage nutzt sie die Nähe zu den kantonalen Diensten, Institutionen und Hochschulen, um ihre Aufträge kantonsübergreifend auszuführen und die Interdisziplinarität, die Interprofessionalität sowie die Interkulturalität zu fördern.

SWOT-Analyse

Unser Potential, den weiter oben beschriebenen Herausforderungen zu begegnen, haben wir mittels einer strategischen Analyse der internen und externen Umgebung der HETS evaluiert. Dadurch konnten wir die folgenden Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken identifizieren:

Chancen

Das Umfeld der HETS bietet zahlreiche Chancen. Wie schon erwähnt, können wir für unsere Entwicklung auf starke politische Unterstützung durch die kantonalen und Bundesbehörden zählen.

Zudem fördert der aktuelle Kontext die institutionsübergreifende Zusammenarbeit im Bereich der höheren Bildung und der Forschung, aber auch auf nichtakademischen Ebenen. Begünstigt wird dies durch die Nähe der HETS zu ihren Partnern.

Auf kultureller Ebene bewegen wir uns in einem sozialpolitischen Kontext, der die Zweisprachigkeit (Deutsch-Französisch) stark unterstützt. Die Tatsache, dass unsere Partner regelmässig Dienstleistungen in beiden Kantonssprachen benötigen, ist für unsere Schule eine grosse Chance.

Die Austausche in den verschiedenen Koordinations- und Kooperationsinstanzen des Fachbereichs Soziale Arbeit der HES-SO bereichern und verbessern die Qualität des Unterrichts und der aF&E.

Risiken

Die HETS ist in ihrem Umfeld mit mehreren Bedrohungen konfrontiert. In ihrem Tätigkeitsbereich hat unsere Hochschule eine starke Konkurrenz auf dem Markt der tertiären Bildung, die von den Bundesbehörden gefördert wird. Wir stehen somit in direkter Konkurrenz mit den anderen Hochschulen für Soziale Arbeit der Schweiz, aber auch mit den zahlreichen Anbietern höherer Berufsbildungen im Sozialsektor. Dieser Sektor befindet sich aktuell stark im Aufschwung.

Die Berufe der Sozialen Arbeit werden noch immer oft als Berufungen gesehen, die auf angeborenen Fähigkeiten beruhen. Es wird nicht immer anerkannt, dass die beruflichen Praktiken der Sozialarbeitenden auf forschungsbasiertem Wissen von hohem Niveau beruhen. Die Fachleute der Sozialarbeit geniessen in der Öffentlichkeit somit noch nicht dieselbe Anerkennung und Legitimität wie andere Berufe der tertiären Stufe.

Die HETS ist finanziell und akademisch von den anderen Hochschulen für Soziale Arbeit der HES-SO abhängig. Das Budget wird anhand der Kosten pro durchschnittlichem Studenten zwischen den vier Hochschulen für Soziale Arbeit der HES-SO berechnet. Unsere Finanzierung ist somit an die budgetäre und Finanzpolitik der anderen Hochschulen (sowohl innerhalb der HES-SO Valais-Wallis als auch des Fachbereichs Soziale Arbeit) gebunden. Es ist deshalb nicht möglich, alle Faktoren der strategischen Führung zu kontrollieren. Die Koordination und Zusammenarbeit innerhalb des Fachbereichs Soziale Arbeit der HES-SO kann zu Trägheit führen oder sogar Projekte blockieren.

Stärken

Um diese Chancen zu nutzen und die Bedrohungen abzuwenden, kann die HETS auf ihre grösste Stärke – das Humankapital – zurückgreifen. Wir können auf Mitarbeitende zählen, die über ein hohes Kompetenzniveau verfügen und sich bei der Ausführung ihrer Aufträge stark engagieren, um die zukünftigen Herausforderungen zu bewältigen. Dies ermöglicht unseren Dozierenden, sich an die aktuellen gesellschaftlichen Veränderungen anzupassen.

Die im Vergleich zu anderen Arbeitgebern wettbewerbsfähigen Arbeitsbedingungen an der HETS stellen ebenfalls eine Stärke dar. Die Mitarbeiterbindung wird unter anderem dank des Niveaus der Sozialleistungen, der Weiterbildungsmöglichkeiten und der zur Verfügung gestellten Ressourcen ermöglicht. Diese Leistungen begünstigen die Rekrutierung von Talenten, die für die Entwicklung unserer Aufträge im Einklang mit dem gesellschaftlichen Wandel benötigt werden.

Durch ihr kulturelles Umfeld unterscheidet sich die HETS bedeutend von den anderen Hochschulen für Soziale Arbeit der HES-SO. Wir sind am Schnittpunkt der französisch- und deutschsprachigen Kulturen tätig und bieten eine Bachelorausbildung in beiden Kantonsprachen an. Auch unsere Forschung wird von den Traditionen beider Sprachkulturen beeinflusst.

Diese Vielfalt widerspiegelt sich auch im Angebot von Ausbildungen unterschiedlichen Niveaus (zwei HF-Bildungsgänge und ein FH-Studiengang) innerhalb derselben Hochschule und in unserer Organisation. Dies verleiht uns eine grössere Offenheit für die Probleme des Sozialwesens und stellt eine Stärke für die HETS, ihre Studierenden und ihre Mitarbeitenden dar.

Schwächen

Die HETS muss gewisse organisatorische Aspekte, die sie bei der Erreichung ihrer strategischen Ziele behindern könnten, besonders berücksichtigen. Diese Schwächen sind teilweise auf die rasche Entwicklung der Organisation in den vergangenen Jahren zurückzuführen. Diese Entwicklung muss mit einer Neuverteilung der internen Ressourcen einhergehen, insbesondere zugunsten der Ausführung unserer Aufträge, um die Motivation der Mitarbeitenden aufrechtzuerhalten.

Unsere Stärken können sich manchmal auch als Schwächen erweisen, da die kulturelle Vielfalt der Hochschule auch eine bremsende Wirkung haben kann. Die Funktionsweise der HETS wird auch durch das Angebot von drei Ausbildungsprogrammen (deutschsprachig, französischsprachig und zweisprachig) im Studiengang Soziale Arbeit und der damit einhergehenden Gestaltung aller Tätigkeiten und Prozesse in beiden Sprachen erschwert. Die Steuerung der HETS erweist sich zudem aufgrund der beiden Ausbildungssysteme (FH und HF) mit unterschiedlichen Zielsetzungen als komplex, wodurch sich ein Gefühl der Distanz zwischen den verschiedenen Gruppen der Organisation einstellen kann. Dies kann dazu führen, dass die Mitarbeitenden der HETS sich nicht auf dieselbe Weise mit der Organisation identifizieren und somit nicht dieselbe Betriebskultur teilen.

Analyse der Stakeholder

Unsere Voranalyse ermöglichte es uns, die Stakeholder der HETS zu identifizieren. Nachstehend sind nur diejenigen aufgeführt, die besonders berücksichtigt werden müssen¹:

- Studierende: Sie sind unsere Hauptkunden und der Sinn und Zweck unserer Hochschule.
- Lehr- und Forschungspersonal: Es führt die Aufträge der HETS (Unterricht, Weiterbildung, aF&E, Dienstleistungen) aus und trägt zum guten Ruf der Schule bei.
- Technisches und Verwaltungspersonal: Es gewährleistet den reibungslosen Ablauf der Prozesse der HETS.
- Institutionen des Bereichs Soziale Arbeit: Sie nutzen unsere Aus- und Weiterbildungsleistungen, unsere aF&E-Leistungen und unsere Dienstleistungen. Sie nehmen auch die Studierenden der HETS auf.
- Gemeinde- und Kantonsbehörden: Sie bestimmen den Handlungsrahmen mit und beteiligen sich an der Stärkung der HETS.
- Personal der Zentralen Dienste und der HES-SO: Sie unterstützen die HETS bei der Erfüllung ihrer Aufträge.
- Praxisausbildner/innen (Studiengang Soziale Arbeit und Bildungsgänge Kindererziehung und Sozialpädagogische Werkstattleitung): Sie beteiligen sich im Rahmen von Praktika an der Ausbildung der Studierenden.
- Freie Mitarbeitende: Sie bereichern den Unterricht unserer Studierenden mittels ihrer Berufserfahrungen.

Vision 2030

Die strategische Analyse des internen und externen Umfelds der HETS und der Herausforderungen bis 2030 hat uns ermöglicht, unsere gemeinsame Identität, unsere Vision der HETS und die organisatorischen Zielsetzungen, die wir bis zum Ende des Jahrzehnts erreichen wollen, zu definieren.

Unsere Identität

Wir sind eine im Herzen der Alpen gelegene Hochschule am Schnittpunkt des französisch- und deutschsprachigen Wallis.

Als kantonale Referenzinstitution für Soziale Arbeit tragen wir über unsere Ausbildungen und unsere Forschung zum Einfluss der tertiären Bildung im Wallis bei. Dank unseres praktischen Know-hows und unserer wissenschaftlichen Exzellenz reicht unser Ruf bis über die Kantongrenzen hinaus.

Die HETS zeichnet sich aus durch ihr Angebot an berufsbefähigenden Ausbildungen auf FH- und HF-Ebene. Wir bilden Fachleute in soziokultureller Animation, Sozialpädagogik, Sozialarbeit, Kindererziehung und sozialpädagogischer Werkstattleitung aus.

¹ Die verschiedenen Stakeholder der HETS wurden anhand von zwei Kriterien evaluiert: dem Interesse für die Hochschule und ihren Einflussmöglichkeiten. Diese Evaluation ermöglichte die Einteilung der Stakeholder in einer Eisenhower-Matrix. Für das vorliegende Dokument werden nur die Stakeholder präsentiert, die für die HETS von Interesse sind und ein grosses Einflussvermögen haben.

Wir entwickeln und vermitteln das Wissen in Sozialer Arbeit in Zusammenarbeit mit einem umfassenden Netzwerk aus privaten und öffentlichen Partnern inner- und ausserhalb des Kantons.

Unsere Vision

Gemäss der internationalen Definition der Sozialen Arbeit basiert die HETS ihren Unterricht und ihre Forschungsarbeiten auf „die Prinzipien sozialer Gerechtigkeit, die Menschenrechte, die gemeinsame Verantwortung und die Achtung der Vielfalt“².

Sie betrachtet die Entwicklung der Wissenschaft und der Praxis unter demselben Gesichtspunkt und verbindet wissenschaftliches Wissen und praktisches Know-how der Sozialen Arbeit. Sie schlägt eine Brücke zwischen zwei Sprachregionen.

Die HETS stellt die Studierenden und die Qualität ihrer Ausbildungen in den Mittelpunkt ihrer Tätigkeiten. Sie entwickelt kreative und innovative Lehrmittel und engagiert sich zugunsten einer tertiären Bildung ohne Unterscheidung von Geschlecht, Herkunft, Glaubensbekenntnis oder sozialem Status. Sie trägt zur Zugänglichkeit des Wissens und zur Bereicherung der Diskussionen in der Gesellschaft bei.

Die HETS misst dem Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden grosse Bedeutung bei und fördert eine partizipative Kultur innerhalb ihrer Organisation.

Organisatorische Zielsetzungen

Die HETS stellt der Gesellschaft ihre Kompetenzen und ihr Know-how zur Verfügung und setzt sich für die Veröffentlichung des Wissens ein. Sie bildet Fachleute aus, die die gegenwärtigen und zukünftigen sozialen Probleme mittels geeigneter Methoden lösen können. Dazu fördert sie bei ihren Studierenden das kritische Denken und die Initiative.

Dank ihrer Ausbildungen und ihrer Forschungsarbeiten zeichnet sich die HETS auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene aus. In ihren Kompetenzzentren entwickelt sie gezieltes Know-how unter Einbezug der französischen und der deutschen Ansätze der Sozialen Arbeit. Sie valorisiert die Beiträge der Sozialen Arbeit auf wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und ökologischer Ebene unter dem Gesichtspunkt der nachhaltigen Entwicklung.

Unter Berücksichtigung der Bedürfnisse ihrer Studierenden, der Fachleute der Sozialen Arbeit und ihrer Mitarbeitenden bietet die HETS qualitativ hochstehende Ausbildungen an, die ihre Studierenden zu ihren besten Botschaftern und Botschafterinnen machen.

² Internationale Definition der Sozialen Arbeit, verabschiedet an der Generalversammlung der IASSW vom 10. Juli 2014 in Melbourne

3. Unterricht

3.1 Allgemeine Herausforderungen

Die Veränderungen, die unsere Gesellschaft durchläuft (der digitale Wandel unseres beruflichen und sozialen Umfelds, die erhöhte Mobilität der Personen, die Alterung der Bevölkerung, die Pluralität der Identitäten und der Kulturen usw.) haben negative Auswirkungen und werfen Fragen zur sozialen Gerechtigkeit und Inklusion auf. Diese Umwälzungen beeinflussen auch die Lehrinhalte und die Unterrichtsformen.

Angesichts der starken Konkurrenz der Ausbildungen in Sozialer Arbeit auf Tertiärstufe müssen unsere Studiengänge klar positioniert werden.

3.2 Strategie

Die HETS bildet anerkannte Fachleute in Kindererziehung, sozialpädagogischer Werkstattleitung und Sozialer Arbeit aus, um die gesellschaftlichen Veränderungen zu begleiten. Wir bereiten unsere Studierenden auf die Herausforderungen betreffend soziale Gerechtigkeit und Inklusion vor. Wir achten dabei darauf, die Klienten und Klientinnen der Sozialen Arbeit bei der Entwicklung der Unterrichtsinhalte einzubeziehen. Wir vermitteln unseren Studierenden die erforderlichen Kompetenzen, um in unserer Gesellschaft eine proaktive Rolle wahrzunehmen.

Um uns in einem wettbewerbsfähigen Umfeld entwickeln zu können, insbesondere im Bereich der Ausbildung auf Tertiärstufe B, klären wir unsere Positionierung in der Westschweizer Ausbildungslandschaft in Sozialer Arbeit und entwickeln unsere Partnerschaften mit den Institutionen des Bereichs.

3.3 Dienstleistungsangebot

Ausgehend von unserem strategischen Entwicklungsplan 2015-2020 legen wir für den Zeitraum 2021-2024 das Schwergewicht auf:

- Fortführung der Studierendenwerbung für unsere Studiengängen im Wallis und der restlichen Schweiz
- Unterstützung der Ausbildung durch die Förderung der Interprofessionalität, Interdisziplinarität und der pädagogischen Innovationen (z. B. E-Learning, Simulation)
- Stärkung unserer Beteiligung an CAS, DAS und MAS³

3.4 Entwicklungsziele

- Umsetzung des Rahmenstudienplans
- Integration der Forschungsergebnisse und -methoden in den Unterricht
- Entwicklung neuer pädagogischer Ansätze
- Stärkere Beteiligung der Studierenden und Alumni an der Entwicklung des Qualitätsprozesses der Ausbildung
- Stärkung der Zweisprachigkeit

³ Certificate of Advanced Studies, Diploma of Advanced Studies und Master of Advanced Studies

Diese Entwicklungsziele sollen wie nachstehend beschrieben verfolgt werden:

Entwicklungsziele	Vorschläge Follow-up-Indikatoren	Strategie 2021- 2024 HES-SO
Umsetzung des Rahmenstudienplans des Bachelorstudiengangs in Sozialer Arbeit und Revision des Rahmenstudienplans der Höheren Fachschulen (HF)	Ja/Nein	E1, E2, E3 und E4
Gewährleistung der Integration der in den Kompetenzzentren entwickelten Themen in den Unterricht	Beispiele für den Wissenstransfer (aus der aF&E und den Dienstleistungen) in den Unterricht und die Weiterbildung	E1
Entwicklung neuer pädagogischer Ansätze	Anzahl durchgeführte Projekte	E4
Stärkere Beteiligung der Studierenden und Alumni an der Entwicklung des Qualitätsprozesses der Ausbildung	Beispiele für Beteiligungen	E1
Steigerung der Anzahl Studierenden in zweisprachigen Programmen	Anzahl Studienabgänger/innen, die ein zweisprachiges Programm absolviert haben	Kantonale Option

4. Anwendungsorientierte Forschung & Entwicklung

4.1 Allgemeine Herausforderungen

Die Bergregionen und ihre Bewohner/innen stehen vor besonderen Herausforderungen bezüglich der Demographie, des wirtschaftlichen Wachstums, der Globalisierung, der Digitalisierung und der Ökologie. Um diese Herausforderungen zu bewältigen bedarf es spezifischer wissenschaftlicher Arbeiten im Vorfeld und eines interdisziplinären Ansatzes zur Erarbeitung innovativer Lösungen.

Parallel dazu tragen die Forschenden in unserer Wissensgesellschaft zur Förderung einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung und zu einem grösseren sozialen Zusammenhalt bei.

4.2 Strategie

Unsere aF&E, die auf einem interdisziplinären Ansatz beruht, befasst sich in erster Linie mit den Problemen der Bergregionen. Sie bringt das Wissen hervor, das für die Erarbeitung von Lösungen für die sozialen Probleme notwendig ist, einschliesslich in den Bereichen der Kindererziehung und der sozialpädagogischen Werkstattleitung.

Wir tragen zum Dialog zwischen Wissenschaft und Gesellschaft bei. Wir lassen die Ergebnisse der aF&E in den Unterricht einfließen (Grundausbildung und Weiterbildung) und verbreiten sie sowohl in Wissenschaftskreisen als auch in der restlichen Gesellschaft.

4.3 Dienstleistungsangebot

Ausgehend von unserem strategischen Entwicklungsplan 2015-2020 legen wir für den Zeitraum 2021-2024 das Schwergewicht auf:

- Stärkung der aF&E an der HETS.
- Steigerung der wissenschaftlichen Publikationen der HETS.

4.4 Entwicklungsziele

- Entwicklung der Interdisziplinarität in Zusammenhang mit den kantonalen Schwerpunkten und in Zusammenarbeit mit den Instituten der HES-SO Valais-Wallis
- Sensibilisierung der Studierenden für die Forschung
- Bereicherung des Unterrichts durch die Forschung
- Stärkung unserer Präsenz in wissenschaftlichen Kreisen
- Aufbau von nationalen und internationalen Forschungspartnerschaften
- Aufzeigen des Zusammenspiels zwischen Unterricht und Forschung

Diese Entwicklungsziele sollen wie nachstehend beschrieben verfolgt werden:

Entwicklungsziele	Vorschläge Follow-up-Indikatoren	Strategie 2021- 2024 HES-SO
Entwicklung der Forschung in Verbindung mit Themen der Kompetenzzentren und dem Alpenraum	Anteil der Projekte, die diese Zielsetzungen erfüllen (Ziel = 50 %)	R2
Entwicklung der Interdisziplinarität in Zusammenhang mit den kantonalen Schwerpunkten und in Zusammenarbeit mit den Instituten der HES-SO Valais-Wallis	Anteil der an interdisziplinären Projekten beteiligten Personen (Ziel = 10 % der im Institut tätigen Personen)	R2
Sensibilisierung der Studierenden für die Forschung	Beispiele für die Sensibilisierung der Studierenden für die aF&E	R1
Aufzeigen des Zusammenspiels zwischen Unterricht und Forschung	Beispiele für den Transfer von Forschungsergebnissen in den Unterricht	R1
Stärkung unserer Präsenz in wissenschaftlichen Kreisen	Anzahl Beiträge für Kolloquien, Zeitschriften und wissenschaftliche Ausschüsse	R1 und R2
Aufbau von nationalen und internationalen Forschungspartnerschaften	Anzahl nationaler Forschungspartnerschaften Anzahl internationaler Forschungspartnerschaften	R1 und R2
Integration der Einsatzbereiche der HF in die Forschungstätigkeiten des Instituts	Anzahl Forschungsprojekte in den Einsatzbereichen der HF	R1

5. Dienstleistungen

5.1 Allgemeine Herausforderungen

Die verschiedenen Stakeholder des Walliser Wirtschafts- und Sozialgefüges stehen vor grossen Herausforderungen: Entwicklung der verschiedenen regionalen Wirtschaftszweige, digitale Revolution, Migration, kulturelle Entwicklung, Veränderungen des sozialen Wertesystems vor dem Hintergrund der Globalisierung usw. Um diese zu bewältigen, müssen wir über das notwendige Know-how verfügen, um den Zusammenhang zwischen den globalen Veränderungen und den örtlichen Besonderheiten herstellen zu können.

Die finanziellen Mittel, an denen es den Organisationen und Institutionen des Sozialwesens mangelt, können sie daran hindern, externes Know-how hinzuzuziehen.

5.2 Strategie

Wir wollen der Hauptpartner für die öffentlichen und privaten Stakeholder unserer Region werden, um die sozialen Probleme zu analysieren und Lösungen dafür auszuarbeiten. Dazu müssen wir unsere Dienstleistungen ausbauen, um die Anfragen der regionalen Stakeholder effizient bearbeiten zu können. Unser Tätigkeitsvolumen kann dank einer rascheren Bearbeitung externer Anfragen erhöht werden.

Wir nutzen auch die im Rahmen der Dienstleistungen aufgebauten Beziehungen, um neue Forschungsgebiete zu erschliessen. So können wir unser Fachwissen der Realitäten des regionalen sozialwirtschaftlichen Gefüges vertiefen.

5.3 Entwicklungsziele

- Entwicklung der Organisation zur Erhöhung unserer Reaktionsfähigkeit
- Aufbau von auf Vertrauen beruhenden Partnerschaften mit Institutionen und Unternehmen
- Einführung einer schulinternen Verwaltung der Dienstleistungen

Diese Entwicklungsziele sollen wie nachstehend beschrieben verfolgt werden:

Entwicklungsziele	Vorschläge Follow-up-Indikatoren
Stärkung der Qualität der Partnerschaften mit Institutionen und Unternehmen	Zufriedenheitsgrad unserer Kundschaft
Einführung einer schulinternen Verwaltung der Dienstleistungen	Beispiele für die interne Organisation

6. Institutionelle Politik

6.1 Allgemeine Herausforderungen

Bis 2030 will die HETS ihre Attraktivität als Arbeitgeberin aufrechterhalten, um die Verfügbarkeit der für ihre Entwicklung erforderlichen Kompetenzen und Fähigkeiten zu gewährleisten. Sie verfolgt ihre Ziele angesichts der Tatsache, dass gewisse Fachprofile immer gefragter werden könnten, und in einem von der Konkurrenz zwischen den verschiedenen Bildungs- und Forschungseinrichtungen geprägten Umfeld.

Die HETS zeichnet sich durch ihre Vielfalt aus: Sie bietet FH- und HF-Ausbildungen an, beschäftigt Mitarbeitende aus verschiedenen Sprachregionen und ist an mehreren Standorten tätig. Die Entwicklung einer gemeinsamen Vision und gemeinsamer Zielsetzungen ist eine Voraussetzung, um von dieser Vielfalt profitieren zu können.

Um diese Herausforderungen bewältigen zu können, wird die HETS in der Zeit von 2021-2024 sich auf die drei folgenden Bereiche konzentrieren: Kommunikation, Humanressourcen und Infrastruktur.

6.2 Strategie

Wir stärken unsere Sichtbarkeit mittels einer kreativen und kohärenten Kommunikation, die auf die Kommunikationsstrategie der HES-SO Valais-Wallis abgestimmt ist.

Wir verbessern unsere internen Personalmanagementsysteme, um das Wohlbefinden und das Engagement unserer Mitarbeitenden, aber auch die gemeinsame Identifizierung mit der Organisation zu fördern.

Wir unterstützen die Zusammenarbeit zwischen unseren Mitarbeitenden an den verschiedenen Standorten und bauen unsere Partnerschaften mit den anderen Nutzern und Nutzerinnen der Gebäude aus.

6.2.1 Kommunikation

Aktionslinien

Im Hinblick auf die Umsetzung ihrer Strategien für den Unterricht, die Forschung und die Dienstleistungen verstärkt die HETS ihre Sichtbarkeit und Präsenz.

Strategie

Wir werben für die Events, die wir allein oder mit Partnern organisieren.

Wir verbessern die Qualität der Beziehungen zu unseren Partnern.

Wir kommunizieren zu den verschiedenen Fachbereichen unserer Kompetenzzentren.

Entwicklungsziele

Für den Zeitraum 2021-2024 legen wir das Schwergewicht auf:

Entwicklungsziele	Vorschläge Follow-up-Indikatoren	Strategie 2021- 2024 HES-SO
Stärkung der Präsenz der Hochschule in der Öffentlichkeit	Anzahl Erwähnungen in den Medien (Interviews, Konferenzen, Artikel ...)	I2
Optimierung der Nutzung der Kommunikationsmedien und -mittel	Beispiele für die Anpassung der Kommunikationsmittel	I3
Planung, Koordination und Antizipation der Kommunikation	Beispiel einer Aktion zur Verbesserung der Planung, Koordination und Antizipation der Kommunikation (z. B. Kommunikationsplan)	I3

6.2.2 Humanressourcen

Aktionslinien

Bei der Umsetzung ihrer Strategien für den Unterricht, die Forschung und die Dienstleistungen kann die HETS auf engagierte und motivierte Mitarbeitende zählen.

Sie fördert die Entwicklung des doppelten Kompetenzprofils. Sie achtet bei der Rekrutierung auf eine ausgeglichene Vertretung von Personen mit einem fachlichen Hintergrund und Personen mit einem wissenschaftlichen Hintergrund, um den berufsbefähigenden Aspekt ihrer Ausbildungen zu garantieren.

Strategie

Wir stärken das Fachwissen des Personals für die Ausführung der Aufträge der HETS.

Wir bauen intern die notwendigen Strukturen und Hilfsmittel auf, um die Entwicklung unserer Mitarbeitenden zu fördern.

Durch den Einbezug unserer Mitarbeitenden in gemeinsame Projekte tragen wir zur Entwicklung einer von allen geteilten Vision der HETS bei.

Entwicklungsziele

Für den Zeitraum 2021-2024 legen wir das Schwergewicht auf:

Entwicklungsziele	Vorschläge Follow-up-Indikatoren	Strategie 2021- 2024 HES-SO
Förderung des Wohlbefindens und der Entwicklung des Personals	Zufriedenheitsgrad der Mitarbeitenden (gemäss der Umfrage der HES-SO Valais-Wallis) Anteil der für die Weiterbildung genutzten finanziellen Mittel Jährlicher Anteil der Mitarbeitenden, die eine Weiterbildung absolviert haben (nach Funktion und nach Jahr)	12, 13 und 14
Einführung der Instrumente zur Steuerung unserer HR-Strategie	Beispiele für eingeführte HR-Prozesse Beispiele für Instrumente	13
Stärkung des Zugehörigkeitsgefühls zu einer einzigen Hochschule beim gesamten Personal	Beispiele für gemeinsame Aktionen aller Mitarbeitenden (FH und HF) der HETS	12 und 14

6.2.6 Infrastruktur

Aktionslinien

Die HETS ist in drei verschiedenen Gebäuden angesiedelt und nutzt diese Chance, um Partnerschaften aufzubauen. Gleichzeitig sorgt sie für die Stärkung des Zusammenhalts zwischen den Mitarbeitenden an den verschiedenen Standorten.

Strategie

Die HETS erleichtert für alle ihre Mitarbeitenden den Zugang zu ihren Gebäuden, in denen sie ihre Tätigkeiten ausübt.

Im Betrieb der Gebäude widerspiegeln sich ihr Fachwissen und ihr Know-how, insbesondere in den Bereichen der Kindererziehung (Krippe) und der sozialpädagogischen Werkstattleitung (Restaurant, Unterhalt der Gebäude usw.).

Entwicklungsziele

Für den Zeitraum 2021-2024 legen wir das Schwergewicht auf:

Entwicklungsziele	Vorschläge Follow-up-Indikatoren	Strategie 2021- 2024 HES-SO
Entwicklung der Organisation der Arbeit, um die Mobilität zwischen den Standorten zu vereinfachen	Zufriedenheitsgrad	I4
Aufbau von Partnerschaften (HEdS, SUVA, SPARK ⁴ ...) in Zusammenhang mit ihren Studiengängen	Beispiele für Partnerschaften	I2
Gemeinsame Verwaltung der Räume für die verschiedenen Aufträge der Hochschule für Soziale Arbeit	Beispiele für Hilfsmittel und Prozesse zur Raumverwaltung	I4 und I3

⁴ Zukünftiger Standort der Stiftung The Ark für sportliche Aktivitäten

7. Schlussfolgerung

In der Periode 2021-2024 wird sich die HETS zahlreichen Herausforderungen stellen müssen, um ihre Entwicklung und die Qualität ihrer Dienstleistungen im Rahmen ihrer Aufträge sicherzustellen. Von den in diesem Dokument beschriebenen Strategien betrachten wir die Umsetzung der nachstehenden Elemente als unentbehrlich.

Die HETS muss sich in der Westschweizer Hochschullandschaft der Sozialen Arbeit, die stark von Wettbewerb geprägt ist, klar positionieren. Wir bauen die Partnerschaften mit den Facheinrichtungen aus und fördern mittels neuer pädagogischer Ansätze die Interprofessionalität und die Interdisziplinarität im Unterricht.

Auch unsere aF&E soll interdisziplinär sein, um Lösungen für die aktuellen und zukünftigen gesellschaftlichen Herausforderungen zu erarbeiten. Diese Interdisziplinarität entwickeln wir in Abstimmung auf die kantonalen Schwerpunkte und in Zusammenarbeit mit den Instituten der HES-SO Valais-Wallis. Die Forschungsergebnisse lassen wir in den Unterricht (Grundausbildung und Weiterbildung) sowie in unsere Dienstleistungen einfließen.

Im Bereich der Dienstleistungen wollen wir unser Tätigkeitsvolumen erhöhen. Wir werden unsere Attraktivität und unsere Effizienz bei der Bearbeitung der Anfragen der jetzigen und zukünftigen Kunden steigern.

Auf institutioneller Ebene fördern wir die Identifikation unserer Mitarbeitenden mit der HETS. Der berufsbefähigende Unterricht steht weiterhin im Vordergrund und wird durch das Doppelprofil unserer Dozierenden sichergestellt. Wir werden weiterhin auf eine ausgeglichene Vertretung von Personen mit einem fachlichen und Personen mit einem wissenschaftlichen Hintergrund achten.