



Master of Science en Sciences de la santé

Orientations : ergothérapie, nutrition et diététique, physiothérapie, sage-femme, technique en radiologie médicale

Projet EnSuiteS - Suivi longitudinal des *alumni* du MScSa

Résultats de la phase 1 : enquête approfondie par entretiens

Auteurs du rapport : Sandrine Rutz, Cécile Frank-Prad, Ludivine Soguel. Décembre 2022.

RÉSUMÉ

Le Master of Science en Sciences de la santé HES-SO – UNIL (MScSa) s'est ouvert en 2017 pour répondre aux besoins de formation de deuxième cycle des ergothérapeutes, diététicien·nes, physiothérapeutes, sages-femmes et technicien·nes en radiologie médicale en Suisse romande. Le projet EnSuiteS s'inscrit dans le cadre de l'évaluation continue de cette filière de formation. Il a pour but de suivre l'intégration des diplômé·es du MScSa (*alumni*) dans le système socio-sanitaire et les milieux de pratiques. Plus spécifiquement, il vise notamment à évaluer l'influence du MScSa sur le parcours professionnel des *alumni* ainsi qu'à examiner l'adéquation des compétences développées dans la formation avec les besoins des milieux de pratiques. Le présent rapport concerne la première phase du projet, une enquête approfondie par entretiens auprès d'*alumni* et d'employeurs.

La totalité des 49 *alumni* diplômés jusqu'en août 2020, ainsi que 6 *alumni* diplômés en février 2021, ont été sollicités pour un entretien et 31 d'entre eux (63%) ont participé. Des employeurs actuels et potentiels (n=35) ont été identifiés par les *alumni* eux-mêmes ainsi que par les membres de l'équipe pédagogique issus des cinq orientations, et 20 ont été interviewés. Au total 51 entretiens semi-dirigés d'une durée de 30 à 60 minutes ont été réalisés par une collaboratrice scientifique expérimentée n'appartenant pas à l'équipe pédagogique. Ils ont eu lieu par visioconférence ou téléphone et ont été enregistrés. Chaque entretien a fait l'objet d'un compte rendu écrit mentionnant les verbatims les plus pertinents, et une analyse thématique centrée sur les perceptions et les discours produits a été réalisée à partir des comptes rendus et sur la base des enregistrements. Les éléments descriptifs caractérisant les participant·es et leur contexte ont été analysés de manière quantitative.

L'enquête révèle que les participant·es estiment que le MScSa répond à un besoin. Cette formation satisfait globalement les attentes tant des employeurs que des *alumni*, qui expriment avoir eu du plaisir durant leurs études. La recommandation de développer encore davantage certaines compétences comme la gestion de projet ou le leadership est partagée par les deux groupes. Les participant·es signalent que le profil de compétences est encore insuffisamment connu dans les milieux de pratique et des Ressources Humaines. La jeunesse de la formation et le peu d'*alumni* déjà en exercice expliquent partiellement ce déficit mais la communication du profil de compétences doit être renforcée. Les débouchés professionnels sont multiples et se créent. On constate que le secteur socio-sanitaire évolue rapidement et que l'intégration progressive de ces profils master dans les équipes ainsi que la force de leur réseau interprofessionnel participent à sa reconfiguration. La mobilisation, en contexte professionnel, des compétences acquises lors du cursus de formation est variable et soumise à des freins notamment d'ordre organisationnel et financier. L'expérience professionnelle préalable à la formation master est une question qui fait débat et l'intégration des





profils d'*alumni* avec peu d'expérience professionnelle dans un contexte clinique met parfois en difficultés certains employeurs et *alumni*. Elle mérite d'être réfléchi afin d'en optimiser le vécu et les bénéfices.

La présente enquête a permis de faire émerger des pistes d'amélioration pour le programme MScSa. Elles seront évaluées et intégrées dans le cadre de la révision du plan d'études cadre. Il s'agira notamment de renforcer les compétences de gestion de projet et de leadership ; d'évaluer l'intégration de modules à option permettant l'approfondissement d'éléments spécifiques à l'exercice de certains rôles ou de pratiques ; de communiquer davantage sur le profil de compétences ainsi que sur des exemples d'expériences réussies en termes de mobilisation des compétences en contexte professionnel ; de suivre les développements de la pratique avancée en Suisse ; d'engager un dialogue avec les *alumni* et les employeurs pour favoriser une intégration harmonieuse des profils avec peu d'expérience professionnelle dans les milieux de pratique ; de soutenir le développement du réseau des *alumni*, notamment au travers des *Jeudis des Alumni MScSa*. Finalement, bien que peu investigués dans les entretiens, les enjeux climatiques et leurs impacts sur le système de santé feront partie intégrante du travail de révision du plan d'études.

Les deux prochaines étapes du projet EnSuiteS sont prévues sous la forme d'un questionnaire qui sera transmis à tous les *alumni* et complété par quelques entretiens d'approfondissement. La prochaine enquête est prévue pour le début de l'année 2023.

TABLE DES MATIÈRES

1. Contexte et enjeux	3
2. Déroulement et méthodologie de l'enquête approfondie – 1 ^{ère} phase du projet EnSuiteS.....	4
3. Résultats – caractéristiques des participant-es.....	7
4. Résultats – thèmes identifiés durant les entretiens.....	9
5. Résultats de l'enquête	10
Une formation de niveau master qui satisfait les attentes	10
Des compétences reconnues mais inégalement mobilisées	11
Des débouchés multiples qui se créent.....	12
Une valorisation du diplôme variable et qui se construit au fur et à mesure	13
L'expérience professionnelle au centre des discussions	14
Une communication sur le profil de compétences propre à la formation qui doit être renforcée .	15
Une volonté des employeurs d'être des parties prenantes de la formation.....	15
Un réseau interprofessionnel solide qui se crée.....	16
Une formation pour légitimiser et promouvoir l'autonomie des professions de la santé.....	16
6. Conclusion et perspectives pour le MScSa	17
7. Prochaines étapes.....	18
8. Remerciements	18





1. CONTEXTE ET ENJEUX

Le [Master of Science conjoint HES-SO - UNIL en Sciences de la santé à orientations \(MScSa\)](#) a été ouvert en 2017 dans un paysage où l'accès à une formation de deuxième cycle pour les ergothérapeutes, diététicien·nes, physiothérapeutes, sage-femmes et technicien·nes en radiologie médicale était encore manquant en Suisse romande. Il répond ainsi à l'intérêt croissant du profil master pour ces professionnel·les de santé et les milieux de pratique.

Cette formation de 90 ECTS est novatrice par son côté interprofessionnel. En effet, cinq professions de la santé sont inscrites dans un même programme et étudient ensemble dans un cadre commun. Les échanges interprofessionnels sont ainsi inhérents au modèle de formation et intégrés dans le plan d'étude cadre commun. Le MScSa peut être suivi à plein temps ou à temps partiel et les étudiant·es sont admissibles immédiatement après l'obtention du bachelor dans une des professions correspondant aux cinq orientations ou après une expérience professionnelle. « Le MScSa est conçu pour permettre aux étudiant·es de viser un rôle de pratique avancée dans leurs professions respectives » (règlement MScSa. Art. 1. al.3) et d'assumer des responsabilités importantes dans le système de santé. Les éléments centraux de la formation sont les compétences interprofessionnelles et de collaboration, le transfert de connaissances, la mise en œuvre des pratiques scientifiquement fondées, le développement de pratiques innovantes, le leadership professionnel, les capacités d'analyse critique et de prise de position argumentée, ainsi que la compréhension approfondie du contexte socio-sanitaire.

L'intégration de nouveaux profils professionnels de niveau master dans le système de santé est un changement important pour les équipes de soins. Accompagner et soutenir ce changement de manière efficiente nécessite d'évaluer l'intégration et l'adéquation des compétences développées dans la formation dans les différents contextes de pratique ainsi que d'identifier les barrières et facilitateurs à l'employabilité et l'intégration harmonieuse de ces nouveaux profils dans le système socio-sanitaire.

Dans ce contexte, le projet EnSuiteS a pour but de suivre de manière longitudinale l'intégration des diplômé·es du MScSa (*alumni*) dans le système socio-sanitaire et les milieux de pratiques par un suivi longitudinal de 4 ans. Ce projet a débuté en avril 2021. Il est divisé en trois phases : une première enquête approfondie auprès d'*alumni* et d'employeurs qui sera suivie de deux enquêtes par questionnaire complétées par des entretiens semi-dirigés ciblés destinés à approfondir notre compréhension de certains parcours et/ou de contextes révélateurs. Le présent rapport concerne la première phase du projet, l'enquête approfondie par entretiens.



2. DÉROULEMENT ET MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE APPROFONDIE – 1^{ÈRE} PHASE DU PROJET ENSUITES

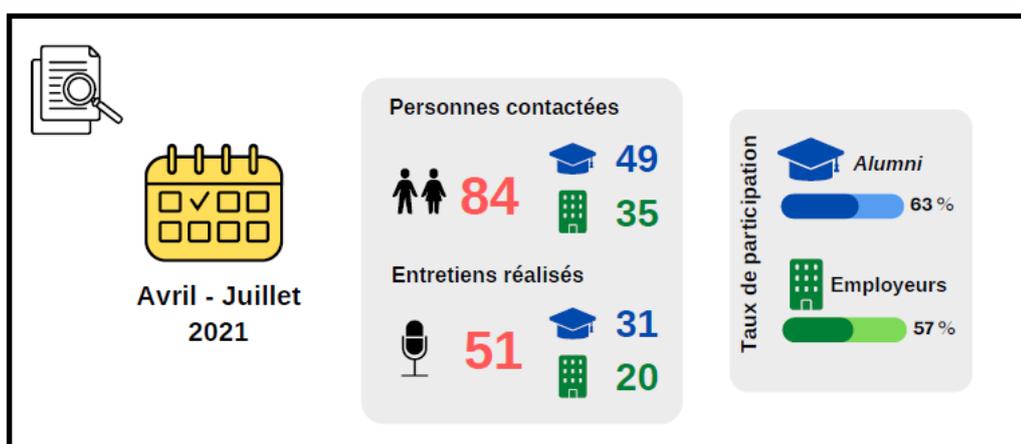
La première phase d'enquête du projet EnSuiteS s'est déroulée entre avril et juillet 2021. Elle a consisté en 51 entretiens individuels semi-dirigés, 31 auprès d'*alumni* et 20 auprès d'employeurs.

Les **objectifs spécifiques** visés par cette première enquête étaient :

- d'évaluer l'influence du MScSa sur le parcours professionnel des *alumni* ;
- d'examiner l'adéquation des compétences développées par les *alumni* avec les besoins du système socio-sanitaire et des milieux de pratique, afin de pouvoir adapter finement ces compétences ;
- de disposer d'informations permettant de développer des mesures pour faciliter le transfert des compétences développées par les *alumni* dans leur activité professionnelle ;
- d'explorer les activités liées au développement de la Pratique Avancée (PA) par les diplômé·es de niveau Master pour chacune des professions concernées par le MScSa ;
- de recueillir et d'analyser des éléments factuels pour la rédaction du rapport d'auto-évaluation de la filière dans le cadre de la Démarche d'évaluation des filières de la HES-SO.

Recrutement et participation. La totalité des 49 *alumni* diplômés jusqu'en août 2020 ont été sollicités pour un entretien. Six *alumni* diplômés en février 2021, issus des orientations nutrition et diététique et sage-femme ont également été sollicités de manière à ce que le recueil d'information soit suffisant dans ces deux orientations pour lesquelles le nombre de diplômé·es était encore faible. Le **tableau 1** présente l'orientation, la modalité d'étude et l'année de diplomation des *alumni* contactés. Au total, 31 *alumni* ont accepté de participer (63%). Des employeurs actuels et potentiels issus des cinq orientations (n=35) ont été identifiés par les *alumni* eux-mêmes ainsi que par les membres de l'équipe pédagogique, et 20 (57%) ont été interviewés (**Figure 1**).

Figure 1 : Données de l'enquête





Caractéristiques de la population des *alumni*. Avec une moyenne d'âge de 28 ans lors de leur entrée en formation, les *alumni* contactés dans le cadre de l'enquête étaient autant des jeunes diplômés que des professionnels expérimentés : 29% ont débuté le MScSa consécutivement à l'obtention de leur bachelor, 43% 1 à 4 ans après la fin de leurs études bachelor et 29% plus de 5 ans après. La grande majorité, 84%, ont effectué leur bachelor au sein de la HES-SO ([Haute école de santé Genève](#), [Haute Ecole de Santé Vaud](#), [Haute école de travail social et de la santé Lausanne](#) et [Haute Ecole de Santé Valais-Wallis](#)) ou dans les écoles qui ont précédé la création des HES. Le bassin de recrutement des premières volées du MScSa est donc principalement romand. Dans cette cohorte, les détenteur·rices d'un diplôme étranger ne représentaient que 14% des étudiant·es.

Tableau 1. Caractéristiques des *alumni* contactés dans le cadre de l'enquête (population complète).

Date de diplomation	Orientation ergothérapie		Orientation nutrition et diététique		Orientation physiothérapie		Orientation sage-femme		Orientation technique en radiologie médicale		TOTAL		
	Plein	Part.	Plein	Part.	Plein	Part.	Plein	Part.	Plein	Part.	Plein	Part.	TOT
Février 2019									7		7		7
Août 2019	4		3		4		2		2		15		15
Février 2020	2				2	1			5		9	1	10
Août 2020	2				5	1	0	1	1	1	8	3	11
Février 2021			2	1			2	1			4	2	6
TOTAL	8		6		13		6		16		43	6	49
Participant·es EnSuiteS	7		5		7		3		9		25	6	31 (63%)

Légendes : Plein = études réalisées à plein temps ; Part. = études réalisées à temps partiel (premiers diplômé·es possible dès février 2020).

Réalisation des entretiens et analyse. Les 51 entretiens semi-dirigés ont été réalisés par une collaboratrice scientifique expérimentée n'appartenant pas à l'équipe pédagogique. D'une durée de 30 à 60 minutes, ils ont eu lieu par visioconférence ou téléphone et ont été enregistrés. Chaque entretien a fait l'objet d'un compte rendu écrit mentionnant les verbatims les plus pertinents. Les éléments descriptifs caractérisant les participant·es et leur contexte ont fait l'objet d'une synthèse sous forme d'un tableau. Une analyse thématique centrée sur les perceptions et les discours produits a été réalisée à partir des comptes rendus et sur la base des enregistrements qui ont été réécoutés au besoin. Les thèmes ont été organisés sous la forme d'un arbre thématique.





Éléments investigués durant les entretiens. Un guide d'entretien semi-structuré a été conçu pour les besoins du projet. Il a été discuté en équipe interprofessionnelle. Les thèmes suivants ont été déterminés pour chacune des populations interviewées :

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Alumni</p>	<p>Description de l'emploi actuel et de l'itinéraire d'emploi(s) ;</p> <p>Description des activités qu'ils/elles jugent de niveau master qui leur sont confiées ;</p> <p>Propre perception de l'utilisation de leurs compétences de niveau master dans le ou les emplois actuels ;</p> <p>Propre perception de l'adéquation des compétences développées dans le MScSa avec les besoins des fonctions occupées ;</p> <p>Propre perception des attentes de leur contexte de travail concernant les compétences développées dans le MScSa ;</p> <p>Barrières et facilitateurs à une utilisation optimale de leurs compétences MSc dans leur contexte de travail actuel ;</p> <p>Propre perception de reconnaissance de leur niveau de formation ;</p> <p>Propres perspectives en termes d'emploi et de formation (notamment PhD).</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Employeurs</p>	<p>Emploi ou souhait d'employer des alumni MScSa, et si oui de quelle(s) orientation(s) ;</p> <p>Propre description des compétences qu'ils estiment être développées dans le MScSa ;</p> <p>Propre perception de la manière dont les compétences développées dans le MScSa peuvent concrètement être utilisées (ou non) dans leur contexte de travail ;</p> <p>Rôles qu'ils souhaitent voir jouer et confier à ces nouveaux profils professionnels et la manière dont ceci s'intègre dans la pluralité des fonctions existantes ;</p> <p>Barrières et facilitateurs à l'intégration de ces nouveaux profils dans leur contexte de travail actuel.</p>





3. RÉSULTATS – CARACTÉRISTIQUES DES PARTICIPANT·ES

Caractéristiques des participants. Les cinq professions correspondantes aux orientations du MScSa étaient représentées tant chez les *alumni* que chez les employeurs. Les *alumni* interviewés, majoritairement des femmes, étaient pour la plupart titulaires d'un diplôme de niveau bachelor provenant de Suisse, ont suivi le MScSa à plein temps et étaient des professionnel·les déjà expérimenté·es à leur entrée en master. Les trois quarts ont d'ailleurs poursuivi une activité professionnelle durant leurs études, la plupart entre 20 et 50%, selon le semestre et les modalités d'études. Ces éléments peuvent expliquer le fait que 69 % des *alumni* inscrits au MScSa à plein temps ont prolongé leur formation au-delà des 3 semestres prévus par le plan d'études pour finaliser leur travail de master.

Au moment des entretiens, les *alumni* exerçaient essentiellement dans des hôpitaux, HES, cabinets (de groupe ou en tant qu'indépendant·e) et le secteur de l'aide et des soins à domicile. Ils et elles étaient 29 % à cumuler deux activités professionnelles, le plus souvent un poste en clinique avec un poste d'enseignement ou de recherche dans une HES. Parmi les *alumni* occupant une activité dans le secteur hospitalier, 47% étaient employés par un hôpital universitaire. Chez les employeurs, trois-quarts exerçaient dans le secteur hospitalier, ce qui a pu influencer les perceptions de cette enquête.

Les caractéristiques principales des participant·es à l'enquête sont détaillées dans la **Figure 2**.

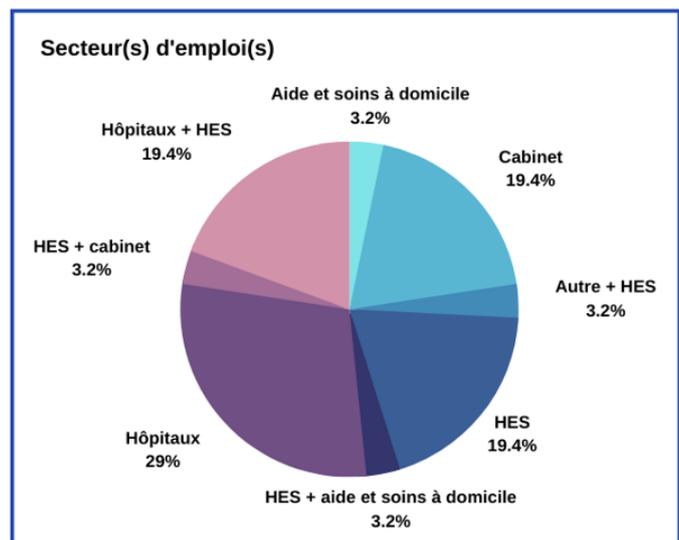
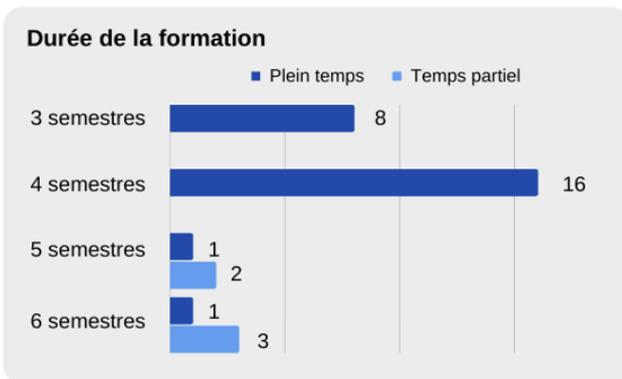




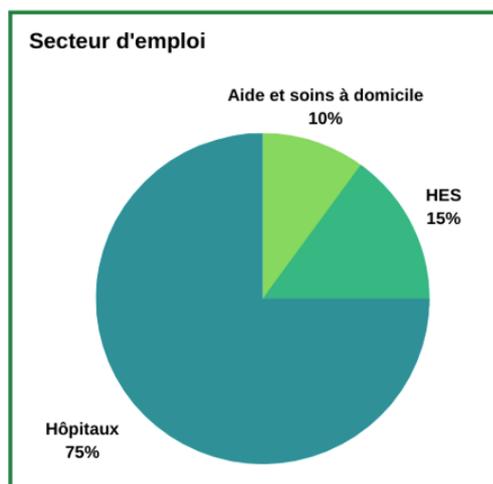
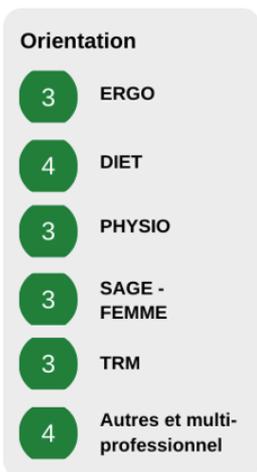
Figure 2 : Caractéristiques des participant·es



PROFIL DES ALUMNI



PROFIL DES EMPLOYEURS





4. RÉSULTATS – THÈMES IDENTIFIÉS DURANT LES ENTRETIENS

Les principaux thèmes identifiés lors de l'analyse qualitative de entretiens des *alumni* sont présentés ci-dessous. Chaque thème a ensuite été complété par des sous-thèmes.

- Avant l'entrée en formation : Attentes et motivations ; Peurs et craintes
- Vécu de la formation : Plaisir ; Difficultés
- La formation : Contenus appréciés ; Contenus moins appréciés
- Propositions d'amélioration pour la formation
- Plus-value de la formation
- Employabilité du diplôme MScSa selon les *alumni* ; Lieux de l'exercice professionnel actuel
- Freins à l'employabilité des profils master
- Modification de sa pratique professionnelle suite au MScSa
- Projets et tâches nouvelles entreprises après la formation
- Mobilisation et valorisation des compétences master dans l'environnement professionnel actuel
- Freins et facilitateurs à la transférabilité des compétences master dans l'environnement professionnel actuel
- Doctorat

En ce qui concerne les entretiens avec les **employeurs**, les thèmes principaux suivants ont été identifiés :

- La formation : Opinion générale ; Propositions d'amélioration ; Collaboration employeurs-formation ; Concurrence avec d'autres formations
- Compétences développées durant la formation : Attentes ; Identification et transfert perçu dans l'environnement professionnel
- Employabilité des diplômé·es MScSa : Attentes ; Besoins perçus et projetés ; Freins ; Leviers ; Valorisation salariale et statutaire
- Expérience professionnelle : Master consécutif au Bachelor ; Liens (ou absence de lien) entre expérience/expertise pratique et formation/théorie
- Evolution des pratiques professionnelles ; Autonomie et valorisation des professions ; Enjeux politiques
- Enjeux spécifiques aux milieux de pratique et aux orientations.

Pour le présent rapport, une **analyse transversale** a été menée. Les résultats, combinant des éléments issus des interviews des *alumni* et des employeurs, sont présentés ci-après.





5. RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

UNE FORMATION DE NIVEAU MASTER QUI SATISFAIT LES ATTENTES

« C'est une super formation, que ce soit au niveau du contenu, des enseignements, que des rencontres effectuées. »
(un *alumni*)

L'enquête montre que quatre ans après son ouverture, le MScSa fait progressivement sa place dans le paysage académique et dans les milieux professionnels de la santé suisse romands. L'existence d'une formation de niveau master pour les ergothérapeutes, diététicien·nes, physiothérapeutes, sages-femmes et technicien·nes en radiologie médicale est décrit comme répondant à un besoin concret des équipes de soins tout

en renforçant la reconnaissance de ces professions. Plusieurs *alumni* ont déclaré que l'ouverture du MScSa leur a donné les moyens d'enfin avancer dans leur projet de carrière.

Les motivations à rejoindre la formation étaient diverses. L'opportunité de pouvoir valoriser leur expertise professionnelle en la consolidant avec un diplôme de niveau master est une motivation souvent citée chez les professionnel·les expérimenté·es. Pour d'autres *alumni*, cette formation interprofessionnelle était l'occasion d'évoluer dans leur pratique clinique sans avoir à se spécialiser, ou encore d'accéder à des postes plus transversaux, dans la recherche ou l'enseignement, et d'échapper ainsi à une pratique uniquement clinique. Une grande partie des *alumni* s'est engagée dans cette formation dans une perspective de développement personnel et concluent à l'atteinte de cet objectif. Curiosité, défi intellectuel, vision plus globale, soif de connaissances, volonté d'élargir ses horizons sont les termes utilisés par ces dernières et derniers. Un certain nombre de craintes face à l'entrée en formation ont été nommées par des *alumni* : reprise des études, perte de revenu lié une réduction de l'activité professionnelle ainsi que la crainte de se lancer dans une formation nouvelle sur le marché.

Les *alumni* expriment avoir eu beaucoup de plaisir à suivre cette formation bien qu'elle soit exigeante, requière des ressources importantes et nécessite des sacrifices sur le plan privé et/ou professionnel. Ils et elles font part d'une formation très bien construite, tant au niveau de son contenu pédagogique que des compétences développées, et qui a permis d'établir des liens privilégiés avec les enseignant·es et les autres étudiant·es.

« Le secteur a besoin de ces professionnels apprenants et non plus seulement techniques. » (un employeur)

Les employeurs apprécient l'opportunité donnée par le MScSa d'offrir une formation transversale et interprofessionnelle dans le domaine de la santé. Ils constatent la plus-value qu'apporte l'intégration des compétences présentes chez ces nouveaux profils dans leurs équipes, auprès des patient·es et pour les systèmes de soins.

Les *alumni* et les employeurs ayant participé à l'enquête se positionnent en partie prenante de la formation et font des propositions concrètes pour l'évolution du programme d'étude. L'augmentation des enseignements en lien avec le leadership et la gestion de projet est notamment plébiscitée afin que les diplômé·es MScSa gagnent encore en autonomie.

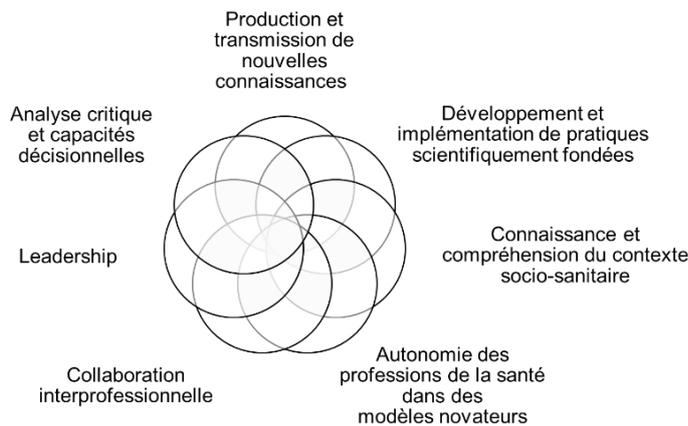




DES COMPÉTENCES RECONNUES MAIS INÉGALEMENT MOBILISÉES

En référence aux principales compétences visées par le MScSa (**Figure 3**), les *alumni* interrogés rapportent une augmentation très significative de leur capacité d'**analyse critique** ainsi que de leur faculté à **utiliser et à transférer dans la pratique les nouvelles connaissances et données probantes**. Ces éléments sont également systématiquement observés par les employeurs interrogés.

Figure 3 Compétences visées par le MScSa



« Je n'ai plus honte de ne pas savoir. »
(un *alumni*)

Les *alumni* relèvent également un important renforcement de l'affirmation de leur **identité professionnelle propre**. Avec les employeurs, ils et elles ajoutent que ces compétences, associées à une **compréhension du système socio-sanitaire**, leur permettent d'avoir une vision plus globale et stratégique dans leur contexte professionnel. Ils et elles comprennent mieux les décisions, peuvent soutenir les argumentations et deviennent ainsi des alliés pour les responsables

d'équipes. Ils et elles peuvent agir en soutenant les changements de pratiques et le développement des services.

« Grâce au Master, j'ai plus de facilité à prendre des décisions et surtout à affirmer mes positions. »
(un *alumni*)

Le niveau de **mobilisation des compétences** développées durant la formation MScSa reste cependant inégal et dépend fortement des lieux de pratique et des postes occupés. Notamment, les opportunités de développement d'une pratique avancée sur le terrain sont parfois limitées. C'est en particulier le cas dans certains milieux cliniques où les employeurs ont exprimé avoir, à l'heure actuelle, besoin de davantage de praticien·nes de niveau BSc avant

de pouvoir développer des postes en pratique avancée, comme ceux de clinicien·nes spécialisé·es. Pour certains employeurs, il est également difficile de déterminer si des compétences comme le **leadership** et les **capacités décisionnelles** observées chez les *alumni* tiennent plus de caractéristiques individuelles ou de compétences développées dans la formation.

L'interprofessionnalité et la dispense de cours transversaux sont des éléments reconnus comme centraux par les deux groupes de participant·es. Cependant, les *alumni* rapportent que même si la **collaboration interprofessionnelle** caractérise la formation, sa mise en œuvre dans le milieu professionnel reste parfois difficile. De même, les employeurs hospitaliers notent que la logique de travail en silo professionnel entrave la mise en pratique de la collaboration interprofessionnelle au niveau souhaité.

« L'interprofessionnalité apporte de nouvelles lunettes aux *alumni*. Cette vision élargie assure par la suite une meilleure communication entre les spécialités avec une meilleure compréhension des apports de chacun au lit des patients. »
(un employeur)

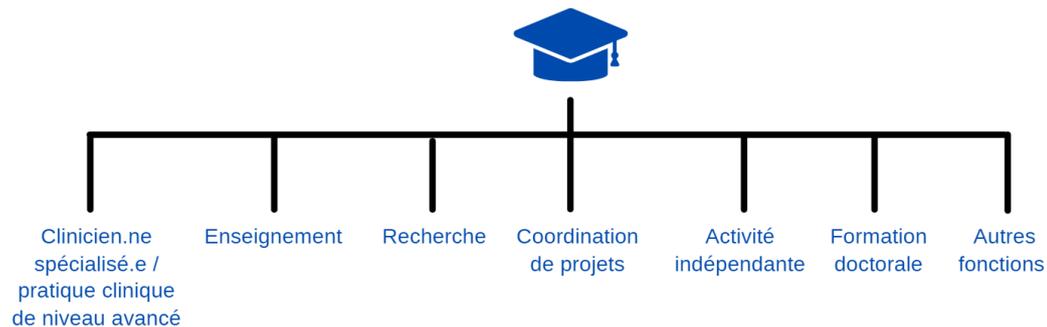




DES DÉBOUCHÉS MULTIPLES QUI SE CRÉENT

L'enquête a permis de mettre en évidence plusieurs types de postes, parcours et perspectives professionnelles pour les *alumni* (**Figure 4**). Elle montre également que les premier·ères diplômé·es jouent un rôle de pionnières et pionniers dans l'accompagnement des changements structuraux que provoque l'arrivée de ces nouveaux profils sur le marché du travail.

Figure 4 Types d'activités occupés par les *alumni*



En milieu hospitalier, les compétences développées dans le MScSa concordent avec le rôle de clinicien·es spécialisé·es et les *alumni* peuvent viser l'exercice d'une **pratique avancée** dans les services. Ces nouveaux profils se voient confier l'accompagnement du changement dans les équipes, notamment grâce aux compétences acquises dans la production et le transfert de connaissances et l'utilisation des données probantes dans la pratique.

« Le marché du travail est très en retard par rapport à la formation offerte par ce master en sciences de la santé. »
(un employeur)

La formation des infirmières et infirmiers au niveau master en Suisse existe depuis plus de 10 ans. Elle a permis le développement d'une cohorte d'infirmières et d'infirmiers clinicien·ne spécialisé·es dont les fonctions sont maintenant bien établies dans le milieu clinique. Aujourd'hui, le MScSa alimente les services de soins avec des clinicien·nes spécialisé·es pour chacune des professions concernées. Le

processus d'intégration de ces nouveaux profils est en cours de réalisation. L'enquête révèle cependant un certain nombre de résistances qui ont un effet sur l'employabilité des *alumni* dans ce type de fonction :

- Les postes de clinicien·nes spécialisé·es sont rares et, selon les retours des employeurs interrogés, représentent seulement 1 % à 6 % du total des effectifs des services hospitaliers toutes professions confondues. Proportionnellement, le nombre d'ergothérapeutes, diététicien·es, physiothérapeutes, sages-femmes et technicien·es en radiologie médicale dans ce rôle est très faible en comparaison avec les infirmières et infirmiers.
- Le cahier de charges de clinicien·e spécialisé·e pour ces 5 professions était en cours de construction dans les institutions ou n'existait pas encore au moment des entretiens, en particulier dans les petites structures.
- Dans un contexte de pénurie de professionnel·les de santé, le temps dévolu à l'activité au lit du patient est prioritaire et considéré comme la seule qui puisse être financée. Les hôpitaux





sont soumis à des contraintes économiques fortes qui empêchent la création de nouveaux postes et le développement de projets en parallèle à l'activité clinique.

- Les travaux des associations professionnelles sur le positionnement de la pratique avancée pour les 5 professions du MScSa sont encore en cours et les employeurs interviewés s'entendent pour dire que ces travaux devraient aider à la définition des cahiers des charges et à l'intégration de ces nouveaux profils dans les équipes.

Malgré ces obstacles et la forte concurrence à laquelle sont soumis ces postes, au moment des entretiens, six *alumni* avaient été engagés en tant que clinicien·ne spécialisé·e après le Master, leur permettant de valoriser les compétences acquises statutairement et financièrement. Les perspectives dans le secteur hospitalier sont cependant décrites comme évoluant lentement par de nombreux *alumni* et employeurs. Quelques *alumni* évoquent une plus grande facilité pour faire reconnaître leurs compétences dans le secteur privé, bassin d'employeurs actuels non négligeable.

« Il est plus facile de défendre son poste dans le privé quand dans le public, tout est figé »
(un *alumni*)

Les compétences acquises dans la formation ont permis à certains *alumni* de se sentir suffisamment armés pour développer leur pratique indépendante. Ceci s'illustre par exemple par la création d'une entreprise ou par l'offre de nouvelles prestations dans des structures existantes.

En ce qui concerne les engagements dans les Hautes Ecoles, le grade master étant très largement requis pour accéder à des postes de maître d'enseignement, les *alumni* qui convoitaient cette fonction ont été nombreux à s'inscrire dans la formation MScSa. De même, pour celles et ceux qui se projettent dans une carrière académique, le MScSa ouvre les portes des formations doctorales. Au moment de l'enquête, trois des *alumni* interviewés sont engagés dans un PhD et huit l'envisagent à plus ou moins long terme. Les employeurs des HES insistent particulièrement sur le fait que le MScSa est primordial pour former la relève académique de même que pour renforcer la recherche dans les professions de la santé.

Pour finir, trois *alumni* interviewé·es ont indiqué être engagé dans des postes transversaux de coordination de projet dans des domaines variés tel que la qualité et la sécurité des soins, la santé publique ou la recherche et le développement.

UNE VALORISATION DU DIPLÔME VARIABLE ET QUI SE CONSTRUIT AU FUR ET À MESURE

Lorsque l'on s'intéresse à la valorisation du diplôme MSc chez les *alumni*, trois principaux scénarios sont décrits par les participant·es à l'enquête :

- les compétences master sont mobilisées et valorisées (du point de vue statutaire et salarial),
- les compétences master sont mobilisées, mais pas ou peu valorisées (valorisation opérationnelle),
- les compétences master sont ignorées.





L'intégration dans le milieu professionnel à la suite de l'obtention du master n'est pas toujours adaptée aux nouvelles compétences acquises et cette situation peut générer des frustrations. Le contexte professionnel dans lequel l'étudiant·e entreprend ses études semble également jouer un rôle déterminant pour l'employabilité et le type de poste qui sera occupé à l'issue de la formation. En effet, les participant·es mentionnent qu'une valorisation a le plus de chance d'aboutir lorsque les études font partie intégrante d'un projet professionnel clair et co-construit avec l'employeur.

Les *alumni* interviewés se disent cependant conscients qu'ils et elles doivent d'abord faire leurs preuves et démontrer la plus-value de leur diplôme avant de pouvoir renégocier leur salaire ou leur statut. Certain·es ont réussi à créer un nouveau poste au sein de leur service ou ont quitté leur poste actuel pour d'autres opportunités dans lesquelles leurs compétences étaient valorisées.

L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE AU CENTRE DES DISCUSSIONS

L'expérience professionnelle et le contact avec les patient·es sont des éléments décrits comme primordiaux pour le développement d'une pratique avancée, l'autonomie professionnelle, la reconnaissance par les pairs et l'intégration harmonieuse des *alumni* dans les équipes de soins.

« Ils [les diplômés sans expérience professionnelle préalable] restent sur des aspects très théoriques très conceptuels qui ne sont ni incarnés ni éprouvés. »
(un employeur)

Les employeurs interrogés sont nombreux à évoquer des difficultés pour intégrer dans leur équipe des professionnel·les de niveau master mais qui n'ont encore que très peu d'expérience professionnelle. De même, certains *alumni*, encore peu expérimentés, ont décrit des difficultés lors d'une prise de fonction de clinicien·ne spécialisé·e immédiatement après la formation.

La différence avec le Master en Sciences infirmières UNIL-HES-SO, qui impose deux ans de pratique en tant qu'infirmier·ère avant l'entrée en formation, a été régulièrement soulevée par les participant·es. L'entrée en formation master directement après l'obtention du bachelor a été décrite de manière très contrastée. Certain·es y voient l'opportunité de profiter de faibles contraintes professionnelles ou familiales pour continuer à se former avant de pratiquer. D'autres évoquent que le manque d'expérience professionnelle comme une problématique pouvant conduire à une impasse. Les *alumni* concernés se disent tout à fait conscients qu'ils et elles devront acquérir l'expérience sur le terrain avant de prétendre à une valorisation statutaire en lien avec leur diplôme. Certains employeurs y trouvent l'avantage de ne pas prendre en charge les coûts et supporter la réorganisation induite par une formation en court d'emploi. De même, bien que faiblement expérimentés, ces profils bachelor-master consécutifs sont reconnus comme un vivier précieux pour intégrer des projets de recherche.





UNE COMMUNICATION SUR LE PROFIL DE COMPÉTENCES PROPRE À LA FORMATION QUI DOIT ÊTRE RENFORCÉE

Du dire des participant·es, il existe encore une importante méconnaissance de la formation MScSa dans certains services RH, dans les hiérarchies hospitalières ainsi que dans les équipes de soins. Les compétences présentes à la sortie de la formation ainsi que la distinction et la plus-value du profil MSc face à des professionnel·les expérimenté·s au bénéfice d'une formation de type CAS, DAS ou MAS semble encore difficile à appréhender. De même, pour certaines professions, il existe également une concurrence avec des MSc spécialisés dans un champ d'activité. Les participant·es à l'enquête estiment que le MScSa devrait renforcer sa communication sur le profil de compétences de sortie, en ciblant notamment les interlocuteur·trices clés pour l'emploi des *alumni*.

De plus, les participant·es estiment également que l'équipe pédagogique du MScSa a un rôle à jouer pour favoriser la communication entre les acteur·trices impliqué·es dans le développement de la pratique avancée. Ils et elles rapportent qu'un échange régulier sur la manière dont les travaux nationaux, réalisés sous la responsabilité des différentes associations professionnelles, sont intégrés dans la formation est importante. De même, la manière dont la formation MScSa participe à l'acquisition des compétences liées à la pratique avancée semble être un élément de communication important pour les participant·es.

Pour finir, une grande partie des *alumni* entendus se positionnent comme des ambassadeurs et ambassadrices du MScSa. En cherchant à prouver leurs compétences sur le terrain à leur hiérarchie et leurs collègues, ils et elles souhaitent valoriser leur formation et promouvoir le développement de postes en adéquation avec leur profil.

UNE VOLONTÉ DES EMPLOYEURS D'ÊTRE DES PARTIES PRENANTES DE LA FORMATION

Les employeurs expriment le souhait et la volonté de devenir des partenaires actifs de la formation et de contribuer ainsi à faire le lien avec les besoins et problématiques des terrains. Parmi les contributions évoquées, une collaboration renforcée dans les propositions de thématiques de travaux de master dans le but de favoriser l'intégration et la socialisation professionnelle des étudiant·es, l'intégration de moments de stage dans la formation ou encore l'organisation d'une table ronde pour échanger sur la définition et l'intégration de ces nouveaux profils dans les institutions.

« On a tout à gagner à développer les collaborations. »
(un employeur)





UN RÉSEAU INTERPROFESSIONNEL SOLIDE QUI SE CRÉE

L'interprofessionnalité, au cœur des objectifs du dispositif pédagogique, constitue un des éléments les plus appréciés par les *alumni*. Elle leur permet de mieux comprendre les autres professionnel·les et d'être plus aptes à collaborer avec elles·eux. Outre les précieuses compétences sociales acquises tout au long de leur cursus, les *alumni* indiquent qu'ils et elles ont pu créer un réseau professionnel qu'ils et elles mobilisent tant pour leur recherche d'emploi que pour leur pratique professionnelle. Ils et elles s'échangent régulièrement des informations, des tuyaux et actionnent des partenariats. La collaboration interprofessionnelle devient un réflexe pour les *alumni* qui ont à cœur de se distinguer des logiques professionnelles par silo.

Ce constat est partagé par les employeurs qui soulignent la plus-value importante du réseau mis en place parmi les *alumni* et l'intérêt de promouvoir les synergies entre les différentes professions sur les terrains de pratiques.

« On touche à d'autres professions mais également à des personnes qui sont impliquées dans différentes institutions comme dans des écoles ou des universités. Les contacts ont été extrêmement intéressants. »
(un *alumni*)

UNE FORMATION POUR LÉGITIMISER ET PROMOUVOIR L'AUTONOMIE DES PROFESSIONS DE LA SANTÉ

« Cette formation Master développe le positionnement professionnel dans le paysage clinique et politique. »
(un employeur)

Le MScSa est décrit comme un levier fort pour le développement de la recherche dans le domaine de la santé ainsi que spécifique à chacune des professions concernées par le MScSa. En effet, la réponse à des questions de recherche propres à chacune des professions et en lien avec l'interprofessionnalité est reconnue comme un enjeu important par les participant·es à l'enquête. L'accès au niveau de

formation doctoral est décrit comme promouvant l'autonomie des professionnel·les de santé qui développent un langage commun avec les chercheur·euses universitaires.

L'accès facilité à la formation de niveau master pour les potentiel·es enseignant·es des Hautes Ecoles est également mentionné comme renforçant la qualité des programmes de formation et favorisant ainsi la reconnaissance des professionnel·es de santé.

Finalement, les participant·es décrivent également l'intégration de profils master dans les équipes de soins comme un moteur pour faire évoluer la relation avec le corps médical vers des modèles de collaboration plus efficiente. La réalisation autonome et responsable de certains actes actuellement pratiqués par d'autres corps professionnels, et notamment les médecins, est un sujet abordé dans de nombreux entretiens.





6. CONCLUSION ET PERSPECTIVES POUR LE MSCSA

Le Master en Sciences de la santé répond à un besoin, tant du point de vue des *alumni* que des employeurs. Les compétences qui y sont développées sont celles recherchées et attendues. Les entretiens fournissent des arguments pour renforcer le développement de certaines d'entre elles dans le cursus de formation. Notamment, les compétences de gestion de projet et de leadership sont régulièrement citées et feront l'objet d'une attention particulière dans le cadre de la révision du plan d'études.

Un important travail reste à faire pour communiquer le profil de compétences et le positionnement différent des *alumni* MScSa par rapport à d'autres profils professionnels expérimentés et/ou spécialisés dans un champ professionnel. En effet, l'arrivée de ces nouveaux profils en contexte professionnel impose une réflexion sur l'organisation des équipes et des collaborations ainsi que, selon le contexte de pratique, le développement de cahiers des charges différenciés. Le MScSa souhaite faciliter les échanges à ce propos et favoriser la mise en visibilité d'expériences réussies.

Les débouchés professionnels sont multiples et se créent. Les interviews ont permis d'identifier une importante diversité des postes occupés et des contextes d'exercice professionnel des *alumni* du MScSa. Permettre aux étudiant·es MScSa d'approfondir davantage certaines compétences clés spécifiques à ces différents profils, par exemple dans des modules à option, est une voie qui sera explorée dans le cadre de la révision du plan d'études.

Bien que les compétences développées dans le cadre du MScSa soient reconnues et plébiscitées, leur mobilisation en contexte professionnel reste inégale et soumise à un certain nombre de freins identifiés par les participant·es. Les freins financiers et contextuels actuels sont importants en milieu clinique, que ce soit hospitalier ou ambulatoire. En effet, le système de rémunération des prestations des professionnel·les de santé mais aussi les budgets limités, les objectifs posés en termes de nombre de patient·es à traiter et l'organisation des équipes, semblent peu propices au développement des postes de pratique avancée. A noter que la définition de la pratique avancée et des rôles endossés par les professionnel·les de ce niveau de formation évoluent rapidement et ne sont pas encore posés pour toutes les professions concernées par le MScSa en Suisse. Le suivi des travaux menés notamment au sein des associations professionnelles est fondamental pour le MScSa.

Sans nier les difficultés de mise en œuvre des rôles de pratique avancée clinique dans les professions concernées par le MScSa, soulignons qu'un certain nombre d'*alumni* du MScSa occupaient des postes de clinicien·nes spécialisé·es ou portaient des responsabilités similaires au moment des interviews, soit déjà très peu de temps après l'ouverture de la formation. Cette perspective est réjouissante et devra faire l'objet d'un suivi dans les prochaines phases du projet EnSuiteS. De même, l'accompagnement spécifique des étudiant·es qui se destinent à ces rôles pourrait être consolidée dans le cadre du programme, par exemple dans des modules à option.

A noter que l'expérience professionnelle, par ailleurs inhérente à l'exercice d'une pratique avancée, est une thématique qui revient régulièrement dans les interviews. En effet, certains employeurs se disent démunis pour intégrer dans leur contexte des collaboratrices ou collaborateurs avec la formation MScSa mais peu ou pas d'expérience professionnelle. Cette problématique est également relatée du côté des *alumni* qui décrivent à la fois des situations dans lesquelles ils ou elles ne se





sont pas senti·es prêt·es à assumer certaines fonctions, les mettant en difficulté, et d'autres situations dans lesquelles les compétences acquises durant la formation master ont été sous-exploitées sous couverts de l'argument du manque d'expérience professionnelle préalable. Les *alumni* avec peu d'expérience professionnelle préalable à la formation nécessitent une attention particulière. Engager la discussion avec elles-eux et les employeurs potentiels à la recherche d'un soutien pour un développement professionnel harmonieux semble être une mesure importante pour que le système de santé ne perde pas la précieuse contribution de ces *alumni* et qu'ils puissent valoriser les acquis de leur formation.

Même si elle n'a pas fait l'objet d'une investigation dans cette première étape du projet EnSuiteS, l'évolution rapide et majeure que le système de santé devra mettre en œuvre pour faire face aux enjeux climatiques, mérite d'être mentionnée ici. En effet, le nécessaire changement de paradigme, notamment décrit dans la feuille de route de l'Académie Suisse des Sciences Médicales (*Pour des services de santé suisses durables dans les limites planétaires*. ASSM. 2022), devrait bouleverser l'organisation actuelle du système de santé. Afin d'accompagner ces changements, il sera primordial de pouvoir s'appuyer sur des professionnel·les de santé capables d'analyser et d'expliquer le contexte, de soutenir la définition des enjeux et de co-construire des modèles de santé durable en impliquant les parties prenantes. Dès lors, la révision du plan d'études du MScSa sera également l'occasion de renforcer ces compétences chez les étudiant·es.

Pour terminer, le réseau interprofessionnel développé durant la formation est une force relevée par la grande majorité des *alumni*. Elle est également mentionnée par des employeurs qui y voient notamment un facteur favorisant le développement des pratiques interprofessionnelles. Dans l'idée de faire vivre ce réseau et de cultiver cette chance, le MScSa a créé, les *Jeudis des Alumni MScSa* dont la vocation est de faciliter les échanges et le réseautage entre et pour les *alumni*. L'objectif est d'organiser une à deux rencontres annuelles autour de thèmes d'actualité pour les *alumni*.

7. PROCHAINES ÉTAPES

Les deux prochaines étapes du projet EnSuiteS sont prévues sous la forme d'un questionnaire qui sera transmis à toutes et tous les *alumni* et complété par quelques entretiens qui permettront d'approfondir certains éléments, par exemple pour un nouveau contexte ou pour des développements qui n'avaient pas été explorés lors de la première enquête. Le questionnaire devrait être envoyé au début de l'année 2023.

8. REMERCIEMENTS

Les auteures du présent rapport mais également toute l'équipe pédagogique du MScSa tient à remercier chaleureusement les *alumni* du MScSa ainsi que les employeurs qui ont accepté de donner de leur temps pour participer aux entretiens et de nous transmettre très ouvertement leurs points de vue. Rien n'aurait été possible sans leurs réponses.

Nous remercions également le Domaine Santé de la HES-SO pour son important soutien financier au projet.

