Cap2030+

Une stratégie pour répondre aux défis de la santé et du maintien à domicile

Des liens
qui font du bien.

imad

Table des matières

Introduction . . . 3
Rappel du contexte . . . 4
De Cap'139 à Cap2030+ . . . 6
Vision . . . 6
Mission . . . 7
Valeurs . . . 8
Buts . . . 9
Axes stratégiques . . . 10
1. Réseau de santé . . . 12
Thème 1.1 : Dispositifs structurants du réseau de santé . . . 13
Thème 1.2 : Outils numériques réseau . . . 14
Thème 1.3 : Parcours de santé et interprofessionnalité au sein du réseau . . . 14
Thème 1.4 : Partenariats . . . 15
Thème 1.5 : Compétences domiciliaires et communautaires des professionnels du réseau de santé . . . 16
Thème 1.6 : Ancrage académique . . . 17
2. Santé & soins domiciliaires et communautaires . . . 19
Thème 2.1 : Soins et santé individuels et populationnels . . . 20
Thème 2.2 : Programmes de santé communautaire . . . 21
Thème 2.3 : Expertise en soins aigus à domicile . . . 22
Thème 2.4 : Pratique avancée . . . 22
Thème 2.5 : Habitat . . . 23
Thème 2.6 : Expérience patient . . . 24
Thème 2.7 : Proches aidants . . . 25
3. Capital humain . . . 27
Thème 3.1 : Attractivité . . . 28
Thème 3.2 : Compétences et parcours professionnels . . . 29
Thème 3.3 : Expérience collaborateur . . . 30
Thème 3.4 : Transformation des métiers . . . 31
Thème 3.5 : Accompagnement au changement et dynamique collaborative . . . 31
Leviers transversaux de transformation . . . 33
Qualité et performance de l'organisation . . . 34
Innovation . . . 34
Transformation numérique . . . 35
Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) . . . 35

Introduction

La stratégie de l'IMAD constitue un cadre de référence, conjuguant la vision à long terme avec une réponse concrète à court et moyen terme, indispensable pour soutenir les mutations sociétales, environnementales, et technologiques. Elle porte notre conviction pour améliorer la qualité de vie du patient, soutenir nos collaboratrices et collaborateurs et renforcer les liens avec les médecins et autres professionnels de santé et du réseau communautaire. Son élaboration s'appuie sur :

- → Nos missions : soutenir, soigner, former
- → L'alignement avec la vision du canton de Genève en matière de santé populationnelle et de politique publique de santé
- → Le contrat de prestations voté par le Grand Conseil genevois qui confie à l'IMAD des missions d'intérêt général
- → Le rapport de planification sanitaire du Conseil d'Etat, adopté en séance du Grand Conseil du 11 avril 2025

Notre stratégie, Cap2030+, ambitionne de soutenir notre action pour un maintien à domicile sécurisé et de qualité, dans un contexte où la réponse aux besoins en santé de chacun glisse progressivement d'un modèle hospitalo-centré vers une organisation des soins en réseau, plus collaborative et en proximité dans une logique d'accompagnement et de soutien tout au long des parcours de vie.

Elle pose une direction claire, garantissant la continuité des décisions et légitimant l'engagement des ressources nécessaires à sa mise en œuvre. Elle vise à éclairer les choix concernant les principales transformations à venir du système de santé, avec une volonté de qualité et d'efficience. Elle se veut aussi pragmatique. Elle soutient les arbitrages, oriente l'allocation des moyens et favorise la mobilisation des équipes autour d'objectifs partagés.

Pour renforcer encore davantage notre engagement, Cap2030+ repose sur des outils et méthodes de pilotage dédiés à l'atteinte de nos objectifs. Cela permettra de suivre en continu les progrès réalisés, d'évaluer l'impact des initiatives et de procéder aux ajustements nécessaires. Avec ce dispositif, nous souhaitons rester agiles et proactifs au service de la population dans un paysage en forte mutation.

Rappel du contexte

Dans un contexte marqué par la prévalence accrue des maladies chroniques, le défi démographique et des changements sociétaux qui modifient profondément les attentes et les besoins de prise en charge, le secteur de la santé et des soins se doit d'être dynamique. Ce contexte est aussi à mettre en lien avec la réforme du financement uniforme des prestations de soins (EFAS), la pénurie de professionnels de la santé et des objectifs de maîtrise de l'augmentation des coûts. En réponse à ces mutations, et alors que les modalités de financement conditionnent le plus souvent les modalités d'organisation, notamment pour le secteur privé, établissements publics comme privés se doivent d'innover en permanence et d'adapter leurs périmètres d'activité respectifs.

En lien avec la volonté populaire de rester le plus longtemps possible chez soi et sa concrétisation en termes de politique publique de maintien à domicile, le système de santé était jusqu'à présent organisé pour faciliter la réduction des durées de séjour à l'hôpital dans une logique économique. Les structures d'accueil, en aval des soins aigus, avaient pour rôle d'écourter au maximum les durées de séjour hospitalières. Désormais, il s'agit également d'éviter, en amont, les hospitalisations et les institutionnalisations inappropriées en utilisant tous les leviers disponibles. La médecine de ville et le maintien à domicile jouent clairement un rôle central de première intention, soutenus par une logique de réseau qui valorise les structures intermédiaires et la mise en synergie des ressources. La politique de santé ambitionne ainsi de privilégier les prises en charge ambulatoires et le maintien à domicile et d'envisager le recours aux structures stationnaires uniquement en cas d'absolue nécessité. Il s'agit d'investir de façon longitudinale, persévérante et efficiente dans le maintien du capital santé collectif et individuel de la population. Visant l'équité d'accès et de traitement en matière de santé, cette nouvelle approche cherche à garantir la durabilité du système de santé et de soins au travers du développement de réseaux de santé de proximité, de partenariats public-privé ou encore par la promotion et la prévention de la santé.

Plusieurs défis se posent tels que celui de l'interface entre les acteurs, le déploiement des mesures de prévention primaire, secondaire ou tertiaire, ou encore la réponse aux urgences domiciliaires. Dans une vision supplétive du rôle de l'Etat en matière de santé, le canton de Genève souhaite concrétiser ce changement de paradigme en s'appuyant, d'une part, sur la médecine de ville et les acteurs en proximité, et d'autre part, sur les deux établissements publics autonomes que sont les Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG) et l'Institution genevoise de maintien à domicile (IMAD).

Dans cette logique, la notion de « parcours de santé » devient un facteur déterminant pour améliorer la qualité de vie. Il s'agit de permettre à chacun de rester au maximum à domicile tout en bénéficiant, au fil du temps, d'un accompagnement adapté à ses attentes et à sa situation. Le parcours de santé inclut naturellement aussi le recours à des soins aigus en milieu stationnaire ainsi que l'institutionnalisation lorsque cela s'avère incontournable, et cherche à les éviter ou les retarder autant que possible.

En réponse à ces orientations, l'IMAD se veut un catalyseur de ces changements, en accompagnant la transformation politiquement, économiquement et organisationnellement attendue et en consolidant son rôle au cœur d'un réseau de santé de proximité en pleine mutation.

Forte de sa capacité à évaluer, orienter et suivre durablement chaque personne en proximité, l'IMAD occupe une place pivot dans la mise en œuvre de ces parcours. En coordonnant l'action de multiples acteurs - publics, privés et associatifs -, l'IMAD contribue à instaurer une continuité de services, gage d'une meilleure efficacité dans la réponse aux demandes de soins et de soutien.

De Cap’139 à Cap2030+

Cap’139 a marqué une étape déterminante dans l’histoire de l’évolution de l’IMAD. Intégrant une forte dynamique collaborative, cette stratégie était basée sur le constat que, compte tenu des mutations en cours, une simple évolution des prestations n’était plus suffisante et qu’il fallait s’orienter vers une transformation des modèles qui soit en mesure de contribuer à la réponse aux besoins de la population. Il s’est attelé à embarquer l’ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs en renforçant la responsabilité, la contribution et l’autonomie de chacun et en se caractérisant par une organisation décentralisée sur le terrain dans l’ensemble du canton de Genève. Cap’139 a aussi permis de lancer et déployer des projets et actions majeurs fortement contributifs à l’efficience du réseau de santé de proximité (prévention, coordination, orientation, itinéraires cliniques, maisons de santé, pratique avancée). Fort de ces réalisations et de son expertise dans la gestion décentralisée, l’IMAD avec sa nouvelle stratégie Cap2030+ vise à jouer un rôle cardinal au sein du système de santé, notamment grâce à son expérience et sa capacité à déployer, en proximité, des dispositifs innovants à l’échelle du canton de Genève.

Vision

L’IMAD est un acteur cardinal du réseau de santé du canton de Genève, innovant et efficient, et assurant, en proximité, à la population du canton de Genève un accès équitable aux prestations à domicile et dans la communauté.

Mission

Active au cœur du réseau de santé genevois, l'IMAD vise à promouvoir la santé et la qualité de vie de chacun à tout âge et à favoriser son autonomie.

Engagée depuis plusieurs années dans une démarche d'innovation et d'amélioration continue, l'IMAD joue un rôle cardinal de coordination et d'efficience au sein du réseau de santé de proximité. Grâce à ses collaboratrices et collaborateurs, elle assure des prestations de soins, d'accompagnement, de prévention et de promotion de la santé, à domicile et dans la communauté et contribue ainsi à limiter les coûts du système de santé en diminuant le recours à des hospitalisations et institutionnalisations inappropriées. Elle concourt également à limiter les durées d'hospitalisation lorsque ces dernières sont nécessaires.

En complément, l'IMAD s'investit dans la formation de ses collaboratrices et collaborateurs ainsi que des professionnels au service de la santé à domicile et participe à la recherche académique, garantissant ainsi un partage continu des savoirs et un ancrage dans les avancées les plus récentes de la pratique domiciliaire. L'IMAD poursuit ainsi la mission suivante[1] :

Soutenir

Accompagner,
en proximité,
la population au sein
du réseau genevois
tout au long de sa
trajectoire de vie
et de santé

Soigner

Soigner à domicile
en garantissant
une expertise clinique
interprofessionnelle,
en assurant des
transitions fluides
et efficaces au sein
du réseau tout au
long des itinéraires
en soin du patient

Former

Partager les savoirs
et contribuer à former
les professionnels
et les publics,
au service de la santé
à domicile, en nombre
et en qualité

---

[1] Contrat de prestations : PL 13387A – accordant une indemnité annuelle d'exploitation à l'Institution genevoise de maintien à domicile (IMAD) pour les années 2024 à 2027
K 1 07 – Loi sur l'Institution genevoise de maintien à domicile (LIMAD) – du 27 mars 2021

Valeurs

L’engagement quotidien de nos collaboratrices et collaborateurs reflète nos six valeurs fondamentales, celles qui animent la culture de l’IMAD, placent toujours l’humain au centre de nos actions, et guident notre relation avec le patient, les partenaires et la communauté genevoise.

- → Nous cultivons l’**agilité**, en encourageant la flexibilité, la créativité et la recherche de solutions simples, adaptées et personnalisées.
- → Nous exprimons notre **solidarité** en renforçant la cohésion par une entraide et un soutien mutuel.
- → Nous faisons preuve de **courage**, en valorisant la transparence, l’expression claire des idées et la prise de risques nécessaires pour innover.
- → Nous garantissons notre **fiabilité**, en respectant nos engagements en tant que référence en matière de santé à domicile.
- → Nous assumons nos actes avec **responsabilité**, en veillant aux impacts de nos choix et plaçant la confiance au cœur de nos relations.
- → Nous plaçons le **respect** au centre de toute interaction, en écoutant avec empathie et en reconnaissant la valeur et l’intégrité de chacun.

Buts

Six buts décrivent notre horizon. Ils servent à baliser notre cap stratégique et à guider l'ensemble de nos actions. Avec Cap2030+, nous sommes un acteur clé :

→ **Référence dans le réseau de santé-social genevois**
Finalité : Organiser, coordonner et animer les parcours de soins inter-institutionnels et interprofessionnels au sein du réseau de santé-social du canton de Genève, favorisant le maintien à domicile.

→ **Garant de la qualité perçue et objective des prestations et d'un accès équitable à des soins sécurisés**
Finalité : Offrir des soins et services de qualité en partenariat avec le patient et renforcer la diffusion des savoirs au sein du réseau de santé-social du canton de Genève ainsi que des milieux académiques.

→ **Pilier de la prévention et de la promotion de la santé**
Finalité : Développer le « levier préventif » permettant de renforcer l'autonomie et le pouvoir d'agir de chacun, soutenir les politiques publiques de santé et contribuer à l'amélioration de la qualité de vie de la population.

→ **Innovant et anticipant l'évolution des besoins**
Finalité : Adapter en continu l'offre de prestations, diversifier l'expertise en soins domiciliaires et expérimenter de nouveaux modèles de détection précoce et de prise en soins.

→ **Valorisant et mobilisant pleinement son capital humain**
Finalité : Développer en continu les compétences et innover sur les conditions de travail afin de favoriser l'engagement et le bien-vivre des collaboratrices et collaborateurs.

→ **Organisationnellement et financièrement efficient et durable**
Finalité : Gérer les ressources et les processus de façon efficiente, assurer la durabilité économique en garantissant l'accessibilité et l'équité en matière de soins et de santé dans une logique de complémentarité et de subsidiarité.

Axes stratégiques

L’IMAD s’engage sur trois axes stratégiques :

1. Réseau de santé
2. Santé & soins domiciliaires et communautaires
3. Capital humain

Axe 1
Réseau de santé

1. Réseau de santé

Dans une perspective où les politiques publiques, de soin et de santé, privilégient comme réponse de première intention, l'ambulatoire et le maintien à domicile, et le recours aux structures stationnaires uniquement en cas d'absolue nécessité, l'articulation et la fluidité au sein du réseau de santé deviennent des enjeux incontournables pour la qualité et l'efficience de notre système de santé.

La concrétisation d'un tel réseau ambitionne son accessibilité, pour chacun, les prises en charge des personnes vulnérables, et la réponse aux besoins spécifiques des personnes malades sur l'ensemble du territoire genevois. Dans cette nouvelle configuration, l'hôpital se concentre sur son expertise de soins aigus stationnaires et centralisés. L'ambulatoire de ville et le maintien à domicile quant à eux doivent renforcer leur rôle de première ligne, en privilégiant la prévention et la promotion de la santé, la détection précoce des problèmes de santé, tout en optimisant les parcours de santé en proximité. Reposant sur un système d'information partagé, cette nouvelle approche du réseau de santé contribue à connecter de manière interprofessionnelle et interinstitutionnelle la médecine de ville, les professionnels de la santé, les acteurs sociaux et le réseau communautaire autour d'une vision commune des itinéraires en santé. L'objectif est de dépasser la juxtaposition d'initiatives locales pour les intégrer à l'échelle du territoire dans une logique de continuité, de qualité, de sécurité, de complémentarité et de subsidiarité dans les parcours de prise en charge en proximité.

Au sein de ces réseaux de santé de proximité, l'IMAD, du fait de sa mission, son expertise en matière d'organisation décentralisée et ses compétences communautaires et domiciliaires, joue un rôle cardinal en facilitant les synergies et assurant une articulation cohérente entre les parties prenantes, agissant ainsi comme un catalyseur essentiel à la réussite du réseau de santé du canton de Genève.

Thème 1.1 : Dispositifs structurants du réseau de santé

Pourquoi ?

En tant qu'acteur spécialiste en gestion décentralisée des soins et de la santé assurant un maillage de proximité sur le territoire genevois, l'IMAD joue un rôle central dans le maintien à domicile, grâce à sa capacité à fédérer un large réseau de partenaires. Elle se positionne comme le pivot du système de santé local, capable de traduire les innovations en pratiques opérationnelles à grande échelle. L'IMAD pilote, facilite et contribue activement à la mise en place de dispositifs structurants en assurant ensuite une capacité de déploiement à large échelle (« scaling »). Ces dispositifs fluidifient les parcours de santé et améliorent la coordination et la continuité des soins pour le patient.

Comment ?

Contribuer à la modélisation et la coordination du réseau

→ L'IMAD contribue à la modélisation du réseau de santé en proximité. En lien avec les décisions et sur mandat du canton de Genève, elle définit en collaboration avec la médecine de ville, les professionnels de santé et les acteurs sociaux, les dispositifs nécessaires pour structurer le réseau, en complémentarité avec les HUG.

→ L'IMAD, sur mandat du canton de Genève, coordonne en proximité et de manière décentralisée les acteurs au sein du réseau de santé et leurs prestations.

→ L'IMAD développe, voire coordonne, des organisations de santé (ex. : maisons de santé) au sein du canton de Genève en étroite collaboration avec les acteurs privés, les professionnels de proximité, le réseau communautaire et les hôpitaux.

Intégrer les problématiques d'opérationnalisation du système de santé genevois

→ L'IMAD anticipe l'évolution législative et tarifaire, évalue la valeur médico-économique de l'approche domiciliaire et adapte ses conventions de partenariat.

Thème 1.2 : Outils numériques réseau

Pourquoi ?

En lien avec le développement des stratégies fédérales et cantonales en matière de dossier électronique patient (DEP) et dans la perspective de la mise en place d'un réseau de santé cantonal interfacé, les outils de communication numériques entre les professionnels de la santé sont des facteurs clés de réussite. Ils améliorent l'efficience et la qualité des soins en simplifiant les pratiques, en diminuant la charge administrative, en évitant les erreurs et redondances. Concrètement, en optimisant les processus pour le bénéfice de tous, les outils numériques soutiennent également la coordination entre les acteurs du réseau de santé et contribuent à optimiser les coûts.

Comment ?

Contribuer à la mise en œuvre de plateformes numériques du réseau de santé

→ L'IMAD soutient la vision de santé numérique du canton de Genève. Elle contribue activement à la conception et au déploiement des solutions renforçant l'interopérabilité entre les systèmes d'information, la facilitation du partage de données et la promotion de pratiques collaboratives au sein du réseau de santé.

Thème 1.3 : Parcours de santé et interprofessionnalité au sein du réseau

Pourquoi ?

L'IMAD, acteur de proximité, s'appuie sur les ressources intrinsèques et extrinsèques du patient. Les collaborations en complémentarité permettent une meilleure détection, évaluation, orientation et coordination interprofessionnelle des prises en charge tout au long du parcours de santé des personnes concernées.

Comment ?

Généraliser le déploiement de la liaison contribuant au bon fonctionnement du réseau de santé

→ L'IMAD poursuit le déploiement de sa mission d'intérêt général de liaison permettant de faciliter les trajectoires du patient, au sein du réseau de santé de proximité, et les échanges interprofessionnels et interinstitutionnels avec l'ensemble des partenaires publics et privés.

Poursuivre la structuration de parcours de santé personnalisés

→ En collaboration avec ses partenaires, l'IMAD prévoit des dispositifs permettant la détection d'évènements et de marqueurs sociaux ayant une incidence sur les parcours de santé.

Poursuivre le déploiement des itinéraires cliniques

→ L'IMAD poursuit le déploiement des itinéraires cliniques, notamment ceux conçus en collaboration avec les HUG, par exemple dans le cadre de la chirurgie (RAC-réseau), de la réadaptation (IC-Réadaptation), de l'oncologie, et plus généralement ceux identifiés avec les HUG dans les différentes spécialités médicales. Elle intègre dans cette approche les acteurs privés tels que les organisations de soins et d'aide à domicile (OSAD) et les cliniques. Dans une logique « home-to-home », l'IMAD facilite la coordination des différents acteurs au sein du réseau de santé en contribuant à définir les rôles et responsabilités de chacun.

Encourager la collaboration interprofessionnelle

→ L'IMAD soutient et développe l'interprofessionnalité au travers de ses réseaux interprofessionnels ambulatoires de proximité (RIAP) et en lien avec tous les contributeurs de la prise en charge du patient et des personnes qu'elle accompagne.

Thème 1.4 : Partenariats

Pourquoi ?

Les partenariats publics-privés sont essentiels pour tirer le meilleur parti de la complémentarité des différents acteurs du réseau de santé. Ils sont aussi un excellent levier pour transformer en opportunités certains effets souvent induits par la concurrence dans le monde de la santé tels que l'inégalité d'accès aux soins, la fragmentation des services ou encore la complexité du marché de la santé.

Développer des partenariats, c'est permettre à l'ensemble de la population d'accéder à un éventail d'alternatives, qu'il s'agisse de compétences, de savoir-faire ou de ressources, et d'enrichir ainsi l'ensemble du parcours de santé. Ces partenariats, développés dans une logique de subsidiarité, offrent ainsi l'opportunité de proposer des solutions plus efficientes, voire novatrices, au bénéfice de nouvelles approches de financement et adaptées aux attentes de la population.

Comment ?

Développer les partenariats avec les acteurs privés

→ Au travers de conventions formalisant les modalités de fonctionnements, l'IMAD met en place des partenariats publics-privés et collabore avec ses partenaires pour améliorer la santé de la population et le suivi des parcours de santé individuels.

Renforcer les collaborations et complémentarités avec les communes et le réseau associatif

→ L'IMAD renforce les collaborations avec les communes et le tissu associatif de proximité de sorte à développer la détection précoce et le soutien des populations vulnérables et à risque, au travers de formations ou encore d'actions de sensibilisation communes (ex. : conférences, stands lors d'animations communales, etc.). L'IMAD contribue ainsi au déploiement et à la coordination des actions de prévention et promotion de la santé tout en optimisant le maintien à domicile et en favorisant le lien social.

Thème 1.5 : Compétences domiciliaires et communautaires des professionnels du réseau de santé

Pourquoi ?

Pour bâtir un réseau de soins coordonné, les différents acteurs — médecins, pharmaciens, structures associatives, etc. — doivent mieux connaître la réalité du domicile et les spécificités en lien avec la politique du canton de Genève en matière de maintien à domicile. En offrant des formations ciblées et en accueillant des professionnels en immersion, l'institution partage ses expertises et facilite la collaboration future.

Comment ?

Développer l'offre de formation pour le réseau de santé

→ L'IMAD développe des modules et programmes de formation contribuant à renforcer l'expertise communautaire et domiciliaire des professionnels du réseau santé-social.

Accueillir et contribuer à la formation des partenaires au sein de l'IMAD

→ L'IMAD organise des formations, des stages ou immersions pour des professionnels du milieu socio-sanitaire (ex. : médecins, infirmières, infirmiers, physiothérapeutes, ergothérapeutes, professionnels en lien avec la santé et les enjeux domiciliaires, etc.) contribuant au développement des savoirs et compétences communautaires et domiciliaires.

Thème 1.6 : Ancrage académique

Pourquoi ?

Maintenir un haut niveau d'expertise domiciliaire et communautaire et garantir une prise en charge de qualité nécessite aussi le développement d'échanges, de projets de recherche et de fortes collaborations avec le monde académique.

Comment ?

Développer la recherche et les partenariats avec le monde académique

→ L'IMAD développe des projets de recherche, dans les domaines domiciliaire et communautaire, en nouant des collaborations académiques (universités, HES).

Contribuer proactivement au développement académique du domiciliaire et du communautaire

→ L'IMAD encourage la production de cas cliniques, d'articles scientifiques et la participation à des symposiums, colloques et congrès, consolidant ainsi son niveau d'excellence dans l'expertise domiciliaire.

Axe 2

Santé & soins domiciliaires et communautaires

2. Santé & soins domiciliaires et communautaires

Le vieillissement démographique, le développement des maladies chroniques, les mouvements migratoires, le besoin d'attention croissant des populations neurodivergentes, la paupérisation des conditions de vie d'une partie de la population, les problèmes d'addictologie ou encore l'isolement croissant des personnes fragiles, autant de tendance de fond qui impactent notre système de santé. Ce dernier fait face à des mutations et à des changements de paradigme devenus incontournables, visant une approche globale en santé, dépassant la seule logique du soin curatif, du « cure » au « care ».

L'importance de renforcer l'offre communautaire devient une nécessité. Basée sur une logique tant individuelle que populationnelle, la dynamique communautaire privilégie le rôle de premier plan de l'individu pour sa prise en charge en santé et propose des actions préventives, d'éducation et de promotion de la santé — primaire, secondaire, tertiaire[2] —, ou encore d'aménagement de l'habitat, développées en collaboration avec les acteurs locaux, associatifs, ainsi que les communes.

Le développement des soins à domicile doit, quant à lui, répondre à des prises en charge de plus en plus complexes. Il s'agit de proposer une offre tant en amont qu'en aval de l'épisode de soins stationnaires. Cela intègre dorénavant des soins infirmiers aigus traditionnellement réalisés en stationnaire, un accompagnement plus développé et pointu des soins palliatifs, le renforcement des communautés de pratique ou encore l'intégration de la pratique avancée. Les soins à domicile bénéficient également du développement des outils digitaux en santé, permettant d'obtenir à distance et de façon plus efficiente des informations sur l'état de santé du patient, voire des réponses médicales.

[2] La prévention primaire vise à éviter l'apparition de maladies en agissant sur les facteurs de risque et en promouvant des comportements sains. La prévention secondaire concerne le dépistage précoce et le traitement des maladies à un stade initial pour limiter leur progression. La prévention tertiaire se concentre sur la réduction des complications et la réadaptation des personnes déjà atteintes par une maladie chronique ou invalidante.

Thème 2.1 : Soins et santé individuels et populationnels

Pourquoi ?

Les profils des personnes à risques et des patients changent sous l'effet de l'émergence de nouvelles pathologies, du vieillissement ou encore de l'évolution sociétale. L'IMAD doit observer, anticiper et analyser en temps réel les signaux indiquant des besoins spécifiques ou plus aigus, et ajuster ses prestations en conséquence.

Comment ?

Recenser les besoins populationnels

→ Avec ses partenaires, les HUG et l'Université de Genève, notamment au travers de la recherche académique dans le domaine de l'épidémiologie populationnelle, l'IMAD observe en continu les tendances multicentriques au moyen de sondages, d'analyses de données et de modèles prédictifs, pour identifier, anticiper et orienter ses actions et soutenir celles du canton de Genève.

→ L'IMAD évalue l'évolution de sa patientèle et innove en matière de réponse aux besoins et d'organisation.

Répondre à l'évolution des besoins en matière de soins palliatifs tant pour la gestion de la douleur que pour l'accompagnement à la fin de vie

→ L'IMAD poursuit le déploiement de ses interventions en soins palliatifs, tant pour la prise en charge de la douleur que pour l'accompagnement de fin de vie à domicile.

→ L'IMAD renforce ses dispositifs, assure pour le canton de Genève l'expertise domiciliaire, avec le soutien de l'équipe CoSPaDom, tout en poursuivant ses collaborations avec les partenaires du réseau de santé dans ce domaine.

Faciliter les traitements ambulatoires

→ L'IMAD accompagne, avec des professionnels de soins, les personnes fragiles, suivies par ses équipes de maintien à domicile, dans le cadre des traitements ambulatoires à domicile ou en établissement, afin de sécuriser et d'optimiser leur parcours de soin.

→ L'IMAD renforce ses dispositifs de prise en charge en soins et santé, en réponse à l'augmentation des activités réalisées en ambulatoire. Les dispositifs concernent tant les prestations en amont qu'en aval de la prise en charge ambulatoire.

Renforcer les dispositifs permettant de répondre à la crise et aux urgences

→ L'IMAD poursuit le déploiement de dispositifs de réponse à la crise et à l'urgence communautaire dans les domaines somatiques, psychiques et sociaux. Ces dispositifs garantissent une continuité de prise en charge, évitant le recours inadéquat aux structures stationnaires et assurant la sécurité du patient à son domicile.

Thème 2.2 : Programmes de santé communautaire

Pourquoi ?

Au cœur de la politique de santé publique cantonale, l'IMAD pilote des actions de santé communautaire selon les priorités définies par l'Office cantonal de la santé et sur mandat du canton de Genève. Il s'agit de coordonner les différentes actions avec les partenaires et d'en d'assurer la visibilité auprès de la population et des personnes qu'elle accompagne.

Comment ?

Définir et communiquer sur les programmes de santé communautaire

→ L'IMAD élabore des programmes de santé communautaire, en lien étroit avec les plans cantonaux et l'Office cantonal de la santé, prenant en compte l'ensemble des initiatives permettant de couvrir les besoins et de rendre ces actions plus visibles et accessibles, en complémentarité avec les associations et les communes.

Piloter des actions de prévention et de promotion de la santé en complémentarité avec les acteurs locaux

→ L'IMAD développe et coordonne des actions ciblées de prévention et promotion de la santé pour tous les âges, notamment autour de la nutrition, de la mobilité, de la santé bucco-dentaire, de la santé mentale et des addictions.

Thème 2.3 : Expertise en soins aigus à domicile

Pourquoi ?

Compte tenu du développement des expertises et des équipements techniques ambulatoires, les pathologies aiguës se traitent de plus en plus souvent hors de l'hôpital. En réponse, l'IMAD élargit son expertise historique pour prendre en charge, dans la durée, les soins aigus à domicile, tout en allégeant la pression sur les structures de soins stationnaires et en répondant aux souhaits de la population.

Comment ?

Développer la prise en charge aiguë à domicile

→ L'IMAD assure et renforce l'hospitalisation à domicile pour les adultes et la pédiatrie, permettant des prises en charge nécessitant des soins aigus et d'éviter des hospitalisations.

→ L'IMAD exploite les opportunités liées à l'évolution de la technologie ou encore des protocoles de soins pour développer et optimiser les prestations utiles aux personnes qu'elle accompagne.

Développer des équipes dédiées à domicile

→ L'IMAD poursuit le déploiement de ses équipes dédiées, notamment en oncologie, pédiatrie et soins palliatifs, en complémentarité de ses équipes de proximité. Elle développe de nouvelles équipes en lien avec la couverture équitable des besoins sur l'ensemble du canton de genève et renforce ses partenariats spécialisés, visant à contribuer à l'efficience du réseau de santé par des alternatives à l'hospitalisation.

Thème 2.4 : Pratique avancée

Pourquoi ?

Les professionnels de santé en pratique avancée contribuent à renforcer l'expertise en soins et en gestion des systèmes de santé domiciliaire. En développant la pratique avancée, l'IMAD innove en matière de détection,

d'évaluation des situations et d'orientation dans le réseau de santé notamment pour des situations complexes. Elle contribue à la réponse en matière de pénurie des professionnels de la santé, et de prestations complémentaires d'expertises dans les domaines cliniques et d'efficience du réseau de santé.

Comment ?

Implémenter la pratique avancée en milieu domiciliaire

→ L'IMAD définit le rôle, les compétences et les prérogatives de ses professionnels, notamment infirmières et infirmiers en pratique avancée et contribue à faire évoluer les dispositifs cantonaux et nationaux, intègre celles-ci dans la pratique domiciliaire et communautaire et valorise leurs interventions (rôle, facturation au titre de la LAMal, etc.).

Thème 2.5 : Habitat

Pourquoi ?

L'environnement joue un rôle clé dans le maintien à domicile. Un logement et un environnement adaptés peuvent diminuer les risques et faciliter les activités fondamentales de la vie quotidienne. En développant un concept global et en proposant ses prestations habitat, l'IMAD contribue à sécuriser la vie quotidienne et à soutenir l'autonomie.

Comment ?

Développer les prestations liées à l'habitat privé

→ L'IMAD formalise et diffuse un concept habitat privé renforçant la détection des besoins et des axes de développement qui favorisent le maintien à domicile.

→ L'IMAD évalue le logement, propose et coordonne des solutions ergonomiques et domotiques pour réduire les risques, améliorer le confort et soutenir l'autonomie.

→ L'IMAD est un laboratoire en matière d'innovation pour l'habitat.

Valoriser l'expertise en matière d'habitat collectif avec encadrement

→ L'IMAD renforce et développe ses concepts d'habitat collectif et semi-collectif avec encadrement renforçant son expertise, contribuant à soutenir les autorités communales et les propriétaires/fondations, et favorisant le maintien à domicile.

→ L'IMAD poursuit la mise en œuvre de ses concepts incluant une offre d'accompagnement et de service pour les logements avec encadrement. Cette offre repose notamment sur des prestations de prévention et promotion de la santé, personnalisées et des prestations communautaires.

Thème 2.6 : Expérience patient

Pourquoi ?

Le patient est au cœur de son parcours de soins et de santé et doit être considéré comme un partenaire actif de sa trajectoire. L'IMAD reconnaît cette dimension fondamentale, écoute attentivement les besoins et les attentes de chaque patient et œuvre pour que celui-ci puisse vivre une expérience de soins optimale, à la fois personnalisée et cohérente, en maximisant son pouvoir d'agir et sa qualité de vie. Le patient, par son expérience personnelle, est un expert clé dans la transformation de l'IMAD. Son intégration tant dans les projets que dans certaines instances de l'IMAD est déterminante dans l'adéquation entre les besoins et les prestations offertes et leur mode d'organisation.

Comment ?

Mettre l'expérience du patient au cœur du développement des activités et projets

→ L'IMAD renforce le dispositif interne permettant de développer activement l'expérience du patient nécessaire tant pour le développement de la prise en charge que pour l'optimisation de l'organisation du maintien à domicile. Ce dispositif vise notamment des études de satisfaction régulières, l'inclusion des associations de patients, de patients de l'IMAD et de proches aidants dans des projets, dans la gouvernance et dans des groupes de travail thématiques.

→ L'IMAD se positionne au niveau national et international pour contribuer au développement de l'expérience du patient et partager son expertise dans ce domaine.

Thème 2.7 : Proches aidants

Pourquoi ?

Les proches aidants jouent un rôle fondamental dans le maintien à domicile, apportant un soutien indispensable au patient. L'IMAD reconnaît l'importance de cette contribution et développe ses collaborations avec ces acteurs clés, en cohérence avec les évolutions du cadre législatif, l'organisation du système de santé et les politiques cantonales en matière d'aide aux proches aidants.

Comment ?

Former et accompagner les proches aidants

→ L'IMAD soutient les proches aidants et propose des formations, des informations et des moyens pour soutenir leur rôle. En complément, l'IMAD développe de nouvelles formes de collaboration avec les proches aidants.

Axe 3

Capital humain

3. Capital humain

Au cœur de l’expertise de l’IMAD, les collaboratrices et collaborateurs, par leur engagement, incarnent les valeurs institutionnelles dans leurs liens avec le patient, les proches aidants, les médecins traitants et l’ensemble du réseau santé-social.

Cet axe vise prioritairement à favoriser la qualité de vie au travail grâce à une politique de ressources humaines ambitieuse. Reposant sur une forte contribution des collaboratrices et collaborateurs à la transformation de l’IMAD et du réseau, elle vise aussi à développer la conciliation vie professionnelle et vie privée en innovant en matière d’organisation du travail. Le renforcement en continu des compétences et expertises est au cœur de cet axe en incarnant la volonté de l’IMAD de contribuer à garantir l’employabilité des collaboratrices et collaborateurs face aux changements cliniques et technologiques, à améliorer leur satisfaction au travail, et plus généralement, à augmenter l’attractivité institutionnelle et l’engagement individuel au quotidien.

En réponse au besoin de développement du maintien à domicile, en formant et accompagnant les collaboratrices et collaborateurs, tout au long de leur parcours professionnel, l’IMAD, au travers de sa politique des ressources humaines, contribue significativement à développer les compétences au sein du réseau de santé, et répondre ainsi à sa mission de formation.

Thème 3.1 : Attractivité

Pourquoi ?

L'attractivité des métiers de la santé et du maintien à domicile se confronte à la pénibilité physique et psychique de ceux-ci ainsi qu'à la pénurie des professionnels, alors que les besoins croissent significativement. En parallèle, les compétences requises, les conditions de travail et les attentes des professionnels évoluent, notamment en matière d'organisation, de coordination, de gestion de situations complexes, voire de technologie. Cela implique des modalités de travail adaptées et une culture d'entreprise solide et agile, qui doivent pouvoir se baser sur des conditions-cadres et un statut du personnel tenant compte des particularités de fonctionnement de l'institution.

Comment ?

Renforcer l'image et la marque employeur vis-à-vis de l'externe, la valoriser et la communiquer

→ L'IMAD valorise ses atouts en tant qu'employeur. Elle communique de façon proactive et met en avant les opportunités offertes aux collaboratrices et collaborateurs. Elle veille à ce que chaque employé puisse être un ambassadeur de l'institution.

Développer l'employabilité des collaboratrices et collaborateurs par la formation

→ L'IMAD propose des opportunités de formation continue et des certifications, contribuant ainsi à l'épanouissement professionnel ainsi qu'à l'employabilité de ses collaboratrices et collaborateurs, tout en garantissant à l'IMAD une équipe compétente et performante.

Promouvoir le positionnement du maintien et des soins à domicile dans le cadre de la réforme du système d'évaluation des fonctions et de rémunération du personnel

→ L'IMAD participe activement au projet d'évaluation des fonctions et de rémunération du personnel de l'Etat de Genève et s'engage à aligner ses pratiques avec les nouvelles orientations définies par le dispositif prévu par le canton de Genève, contribuant ainsi à garantir des conditions de travail justes et motivantes pour ses collaboratrices et collaborateurs.

Thème 3.2 : Compétences et parcours professionnels

Pourquoi ?

Chaque collaboratrice et collaborateur doit avoir l'opportunité de progresser et d'adapter ses compétences, ce qui renforce non seulement son employabilité et son engagement, ainsi que la qualité des prestations offertes au patient, à la population et au réseau de santé. Les collaboratrices et collaborateurs compétents contribuent, au sein de l'IMAD et plus largement à l'ensemble du réseau de santé, en améliorant le niveau global des pratiques et des compétences. Ainsi, leur développement participe également à l'amélioration continue de la qualité des prises en charge au sein du réseau de santé, qu'ils exercent au sein de l'institution ou dans la complémentarité avec d'autres structures du secteur.

Comment ?

Renforcer la gestion prévisionnelle des emplois et compétences

→ L'IMAD cartographie les besoins futurs et planifie le recrutement afin de disposer des profils adéquats (le bon collaborateur, au bon endroit pour la bonne prestation).

→ L'IMAD collabore au niveau cantonal et national avec les différents partenaires pour faciliter les évolutions et passerelles professionnelles.

Développer et visibiliser la formation continue

→ L'IMAD accompagne les collaboratrices et collaborateurs pour qu'ils restent à la pointe des nouveaux domaines d'expertises et développent leurs compétences. Pour cela, elle met en œuvre des méthodes d'apprentissage innovantes.

Accompagner et développer l'expertise des cadres

→ L'IMAD accompagne, soutient et forme ses cadres aux spécificités du contexte domiciliaire, des évolutions sociétales, interculturelles et intergénérationnelles et selon les valeurs et le cadre déontologique institutionnelles.

Faciliter les parcours professionnels en interne et au sein du réseau de santé

→ L'IMAD identifie les parcours professionnels possibles tant à l'interne qu'en collaboration avec le réseau de santé afin de favoriser la mobilité et renforcer l'attractivité des métiers.

Valoriser les talents

→ L'IMAD met en place des processus d'identification des talents au sein de ses équipes et les valorise à travers des parcours de formation adaptés, des opportunités de développement et de mobilité interne.

Développer le mentorat

→ L'IMAD développe le système de mentorat interne permettant aux soignants confirmés de partager leur savoir-faire, tout en étant reconnus pour leur rôle formateur au sein de l'institution.

Thème 3.3 : Expérience collaborateur

Pourquoi ?

L'IMAD veille à la qualité de vie au travail de ses collaboratrices et collaborateurs tout au long de leur parcours au sein de l'institution, dans le respect et la valorisation de la contribution de chacun. Elle valorise la responsabilisation et l'autonomie de ses professionnels. De surcroît, l'IMAD tient compte de l'environnement concurrentiel lié à la pénurie de professionnels et des attentes des générations sur le marché de l'emploi.

Comment ?

Innover dans l'évolution des conditions et modes d'organisation de travail

→ L'IMAD développe la flexibilité en matière d'organisation du travail. Elle concrétise l'implémentation des travaux et propositions menés de manière participative avec les collaboratrices et collaborateurs.

→ L'IMAD mène des actions permettant d'alléger la charge logistique et administrative.

→ L'IMAD continue d'améliorer ses conditions de travail en mettant l'accent sur les dispositifs de soutien aux collaboratrices et collaborateurs, notamment en matière de santé au travail.

Développer la culture de la qualité de vie au travail

→ L'IMAD s'engage à cultiver un environnement de travail positif et agréable en promouvant une culture de la qualité de vie au travail. À travers des initiatives comme Happ'IMAD, elle permet de créer des moments conviviaux pour se ressourcer et renforcer la cohésion.

→ L'IMAD célèbre les succès et met en avant les réussites.

Thème 3.4 : Transformation des métiers

Pourquoi ?

Dans un contexte de transformation des métiers cohérente avec l'évolution rapide des besoins, il est important d'anticiper et d'accompagner ces changements pour garantir la qualité des prestations et la satisfaction des professionnels. L'IMAD anticipe et accompagne ces changements pour garantir l'excellence de ses professionnels.

Comment ?

Favoriser l'émergence de nouveaux métiers et de nouvelles fonctions

→ L'IMAD met en place des passerelles et des formations pour les métiers qui seront amenés à évoluer, notamment dans la perspective de la mise en œuvre des modèles de délégation et de la pratique avancée.

Thème 3.5 : Accompagnement au changement et dynamique collaborative

Pourquoi ?

Dans un contexte en forte mutation, l'accompagnement au changement et la dynamique collaborative font partie de la culture de l'IMAD pour garantir son agilité et son adaptabilité. L'institution intègre systématiquement ces dimensions dans ses actions de transformation.

Comment ?

Accompagner les collaboratrices et collaborateurs et les cadres dans le changement

→ L'IMAD forme, soutient et accompagne les professionnels par une démarche intégrant systématiquement les méthodes et outils d'accompagnement au changement.

→ Afin de renforcer la compréhension, l'adhésion et la contribution des collaboratrices et collaborateurs aux changements, l'IMAD soutient et valorise la dynamique collaborative, en capitalisant sur les valeurs institutionnelles.

Leviers transversaux de transformation

Leviers transversaux de transformation

En soutien à sa transformation, l'IMAD dispose de leviers structurants et transverses, pour l'atteinte de ses objectifs stratégiques.

Les mutations des dimensions environnementales, sociétales, et technologiques - avec notamment l'utilisation pertinente de l'intelligence artificielle - impactent de manière exponentielle les entreprises, imposant de repenser leurs modes de fonctionnement et d'adopter une posture résolument proactive pour rester « à la pointe » et adapter constamment leurs prestations, leurs compétences, leur organisation, leurs processus et leurs méthodes de travail.

A cela s'ajoute, pour les organisations de santé, un contexte où l'incertitude qui pèse sur les modèles de financement des soins accentue la nécessité de déceler toutes les sources possibles d'optimisation organisationnelle interne et externe.

Face à ces défis, l'IMAD utilise les leviers de la qualité, de l'innovation et de la transformation numérique. Ses contributions à la responsabilité sociétale d'entreprise constituent également un atout majeur en termes d'attractivité. Conjugués, ils contribuent à renforcer la satisfaction du patient et des collaboratrices et collaborateurs, accroître l'attractivité de l'IMAD, encourager l'utilisation efficiente des ressources et assurer la durabilité au sein d'un écosystème en pleine mutation.

Qualité et performance de l’organisation

Capitalisant sur son système de management de la qualité globale, l’IMAD optimise son organisation et ses processus au travers de démarches Lean management et en objectivant les résultats de cette approche par des indicateurs médico-économétriques. Développant ses activités dans une logique de réseau de santé, elle est proactive pour le renforcement de l’amélioration continue avec ses partenaires, acteurs de santé et du social au sein du réseau de santé.

Pour améliorer la qualité, la sécurité et l’efficience et pour alimenter la recherche académique, l’IMAD collecte et exploite ses données en complémentarité avec celles du réseau de santé de manière structurée (domaines médico-économiques, qualité, recherche). Cette démarche permet de piloter ses activités, de valoriser l’efficience du maintien à domicile et de contribuer à la modélisation, au service des politiques publiques du réseau de santé.

Innovation

Au travers d’un processus d’innovation incluant les collaboratrices et collaborateurs et le patient, l’IMAD imagine des solutions innovantes au service notamment des prestations, de l’expertise clinique, de l’organisation et des collaboratrices et collaborateurs en collaboration avec ses partenaires publics et privés, sélectionne des projets, contribue à la recherche, et modélise le déploiement de ces innovations au sein du réseau de santé.

L’IMAD développe des solutions permettant également de suivre les situations à distance et de générer des alertes permettant de procéder rapidement aux adaptations de prise en charge nécessaires et personnalisées, en collaboration avec des professionnels de santé à distance, grâce à des solutions technologiques (téléconsultation, télémonitoring).

Transformation numérique

Depuis plusieurs années, l'IMAD intègre la dimension numérique dans sa stratégie institutionnelle pour répondre aux défis de simplification en soutien de ses collaboratrices et collaborateurs et partenaires tout en garantissant la qualité, la sécurité et la confidentialité des informations traitées.

Cette démarche a été initiée au travers du programme de transformation numérique « Cap'Digital » visant à doter l'institution d'un système d'information performant améliorant la qualité et l'efficience des prestations délivrées tout en assurant la sécurité des données et la résilience face aux cybermenaces.

Le numérique constitue, pour les années à venir, l'un des vecteurs de réponse aux défis du secteur de la santé du canton de Genève, notamment au travers de la mise en œuvre de solutions permettant un échange fluide d'information afin d'optimiser la prise en charge du patient au travers d'itinéraires de soins interprofessionnels et interinstitutionnels.

De plus, l'IMAD met l'accent sur l'adoption de technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle, la télémédecine et l'Internet des objets (IoT) pour proposer des services personnalisés.

Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE)

La durabilité est au cœur des enjeux d'efficience et pérennité d'une santé pour tous. Le canton de Genève, via son concept cantonal du développement durable 2030 et son plan climat cantonal, s'engage depuis de nombreuses années dans ce domaine. A l'IMAD, les enjeux de responsabilité sociétale de l'entreprise sont largement intégrés dans sa stratégie et son activité quotidienne au travers de 17 objectifs économiques, sociétaux et environnementaux.

imad-geneve

imad.geneve

imad_geneve

Institution genevoise de maintien à domicile

Esplanade de Pont-Rouge 5, 1212 Grand-Lancy 1
022 420 20 00 • info@imad-ge.ch • **imad-ge.ch**