

Rapport d'activité de formation

2023



Sommaire

Former les professionnels	4
Soutenir les transformations par la formation	9
Maintien des compétences et développement des expertises	11
Relève des professionnelles et professionnels	15
Les indicateurs	20

Avant-propos

L'institution genevoise de maintien à domicile (IMAD) met en œuvre la politique publique de maintien à domicile à travers un contrat de prestations quadriennal passé avec l'Etat de Genève. Ce contrat fixe les objectifs et les moyens qui sont alloués à l'IMAD pour répondre à ses missions.

Le contrat de prestations 2024-2027, adopté en novembre 2023 par le Conseil d'Etat et voté à l'unanimité par le Grand Conseil le 24 février 2024, confirme et renforce le rôle du maintien à domicile en tant qu'outil majeur de la politique sanitaire cantonale, en lien avec le vieillissement de la population, les maladies chroniques et l'augmentation des situations complexes.

Dans ce contexte, l'enjeu de la formation des professionnels de la santé nécessite un soutien accru auquel l'IMAD répond à travers l'une de ses trois missions: FORMER. Cette mission de formation, stratégiquement redéfinie en 2023, permet à l'IMAD de contribuer fortement à lutter contre la pénurie de professionnelles et de professionnels de la santé en préparant la relève, encourageant l'apprentissage tout au long de la vie et en s'adaptant à l'évolution des métiers.

En marge du rapport d'activités publié annuellement par l'institution dans le cadre du contrat de prestations, le rapport de formation fournit un éclairage plus approfondi de l'engagement de l'IMAD dans ce domaine.

Former les professionnels

Le contexte

Le domaine de la santé domiciliaire subit un important bouleversement: la population vieillissante est en augmentation, les situations de prise en charge à domicile se complexifient et le nombre de professionnelles et professionnels de la santé est insuffisant en Suisse. Dans ce contexte évolutif, le besoin de transformation des institutions de maintien à domicile pour mieux s'adapter aux besoins actuels et futurs est avéré. Il nécessite pour y parvenir de former le personnel à de nouvelles compétences d'une part et de former la relève d'autre part pour lutter contre la pénurie. Ces deux axes sont devenus des enjeux cruciaux pour garantir un système de santé de qualité.

La stratégie de formation

Face aux évolutions impactant à la fois l'activité et les compétences des professionnels, la mission de formation de l'IMAD, ancrée dans la politique des ressources humaines, a été stratégiquement redéfinie en 2023. Cette stratégie positionne la formation comme un moteur indispensable de transformation et d'apprentissage organisationnel. Elle soutient l'évolution des compétences des professionnelles et professionnels, accompagne les changements et développe l'agilité permettant l'atteinte des objectifs institutionnels dans le contexte de profondes mutations du système de santé.

Dans ce cadre, 5 orientations définissent le positionnement de la formation adopté en 2023:

- 1.** Renforcer l'offre de la formation, en lien avec la stratégie institutionnelle Cap'139.
- 2.** Faciliter l'accompagnement du changement pour les équipes et les directions, notamment en lien avec la santé numérique.
- 3.** Soutenir le développement des pratiques interprofessionnelles et le développement interinstitutionnel et intracommunautaire
- 4.** Soutenir l'employabilité, l'attractivité et la mobilité en proposant des parcours de formation, un accompagnement des juniors et une flexibilisation des conditions cadres de formation
- 5.** Être un acteur de référence de la formation dans le domaine domiciliaire.

Création du campus IMAD

En 2023, le siège social et administratif de l'institution a déménagé à Pont-Rouge dans de nouveaux locaux, permettant par la même occasion de doter l'institution d'un nouveau centre de formation nommé campus IMAD. Conçu pour favoriser l'apprentissage, l'excellence, l'innovation, les échanges et la collaboration interprofessionnelle dans le domaine de la santé domiciliaire, le nouveau campus IMAD est une infrastructure adaptée aux métiers de la santé domiciliaire. Il a été conceptualisé sur la base de plusieurs enquêtes et sondages menés par l'IMAD pour correspondre aux besoins de l'ensemble des métiers de l'IMAD et des professions dans le maintien à domicile. Ces espaces pédagogiques adaptés et innovants sont destinés à toutes les collaboratrices et collaborateurs de l'institution, quelle que soit leur fonction, mais aussi aux professionnels externes du maintien à domicile, à la patientèle, aux proches aidants ainsi qu'aux collaborations avec les partenaires du réseau de santé et de la formation.

Les objectifs

Les objectifs du campus IMAD visent à répondre de manière soutenue aux besoins de développement des compétences en lien avec la transformation de l'IMAD et avec l'évolution des prises en charge de la population à domicile, la complexification des situations et le besoin d'interprofessionnalité.

Le campus IMAD propose des mesures d'accompagnement et de formations spécialisées dans les métiers du maintien à domicile (soins, santé, soutien, prévention) dans un ancrage de collaboration forte entre les experts pédagogiques et les acteurs de terrain ainsi que les directions opérationnelles et



supports. Les formations sont adaptées et/ou adaptables aux besoins des professionnelles et professionnels lors de la prise en charge de la population du canton de Genève. Ouvert à l'externe dès 2024, le campus IMAD propose des formations élaborées dans le cadre de collaborations avec les

partenaires du réseau santé et social afin d'encourager les synergies entre les partenaires et les échanges interprofessionnels.

Le campus IMAD participe également au rayonnement de l'IMAD et à son attractivité en tant qu'*employeur magnétique*.²

1. Le campus IMAD succède au Centre de compétences et de gestion des carrières (CCGC).
2. En référence à un objectif de la stratégie Cap' 139 de l'IMAD.

Les bénéfices

L'ensemble des mesures d'accompagnement et les actions de formation proposées dans ce cadre permet de renforcer l'employabilité des professionnelles et professionnels de la santé domiciliaire tout en soutenant leur apprentissage continu et en contribuant à lutter contre la pénurie en formant la relève.

Les formations proposées par le campus IMAD offrent ainsi plusieurs bénéfices:



Compréhension optimale des besoins des patientes et patients à domicile



Augmentation de la **confiance en soi** et de la **satisfaction au travail**



Amélioration des compétences professionnelles dans le maintien à domicile pour les professionnels en contact direct ou indirect avec les patientes et patients

Approche intégrée et innovations

Les infrastructures utilisées sont innovantes. Elles sont particulièrement adaptées aux spécificités de la santé communautaire avec, par exemple, un espace dédié à la simulation en appartement (lire ci-dessous). Elles favorisent les échanges,

l'interprofessionnalité et le développement des compétences comportementales par l'expérimentation.

Les modalités pédagogiques encouragent les formations dynamiques, avec des

méthodes d'enseignement actives et des technologies alliant outils numériques et simulation lors de cours proposés en présentiel et/ou à distance. Elles incluent également les méthodes facilitant l'accompagnement au changement.

Les espaces de simulation

L'IMAD est partenaire du Centre interprofessionnel de simulation (CiS) avec l'Université de Genève (UNIGE), la Haute école de santé de Genève (HEdS-Genève) et les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG). En complémentarité au CiS, dans l'objectif d'encourager la continuité des cursus prégrade, postgrade et

de formation continue, le campus de l'IMAD est équipé d'un espace de simulation spécifique au maintien à domicile, unique à Genève. Cette infrastructure vise à permettre aux professionnels de simuler des prises en charge pour lesquelles des leviers d'amélioration peuvent être dégagés en équipe. Une salle aménagée en appartement

et une salle polyvalente sont opérationnelles dès 2024. Ces installations permettent une approche pédagogique intégrant les aspects physiques et virtuels de la formation par la «gamification»³ et les mises en situation pour une large palette d'environnement.

3. Utilisation de mécanismes ludiques pour rendre un domaine attractif.

Les outils numériques

Dans un contexte de digitalisation des secteurs de la santé et du maintien à domicile, le campus IMAD intègre la transformation digitale et les dernières innovations technologiques dans ses programmes de

formation. Dans le cadre du programme Cap'Digital, l'IMAD s'est engagée à former l'ensemble du personnel aux nouveaux outils numériques métiers tels que les dossiers patients électroniques ainsi que les outils collaboratifs.

cap'digital 

Le monde se numérise. Nous aussi.



La certification eduQua

Le campus IMAD a été certifié eduQua en 2023. Ce label qualité de la Fédération suisse pour la formation continue (FSEA) est promu par la Confédération pour assurer la transparence, la comparabilité et la qualité des offres de formation continue. Référence incontournable des prestataires de la formation continue dans tous les cantons, il constitue un gage de qualité pour le public.

Le processus de certification eduQua contient 19 critères d'analyse. Il nécessite de mettre en place des mécanismes d'évaluation et d'amélioration continue pour être renouvelé. Dans ce cadre, des structures et des organisations nouvelles ont été mises en œuvre par le campus:



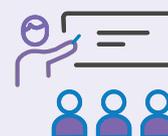
UN PROGRAMME DE FORMATION POUR LES FORMATRICES ET FORMATEURS EXPERTS INTERNES

Des formations sont spécialement destinées aux formatrices et formateurs afin d'enrichir leur bagage pédagogique, leur approche de la formation, leur posture face aux apprenants. Elles permettent aussi un partage d'expérience indispensable.



UNE PLANIFICATION DES FORMATIONS AU BFFA⁴ (NIVEAU 1 FSEA)

Les formatrices et formateurs experts internes assurant plus de 150 heures de cours annuels sont tenus d'obtenir le Certificat FSEA de formateur et formatrice d'adultes. L'IMAD les accompagne dans cette étape vers la spécialisation en formation continue pour les adultes.



DES VISITES PÉDAGOGIQUES SYSTÉMATIQUES

Dans un processus d'amélioration continue, les chargés de formation organisent des visites pédagogiques dans les classes afin d'améliorer les supports de formation, accompagner le formateur dans son évolution de la pratique, voire réorienter certains cours.

4. Brevet fédéral de formateur et formatrice d'adultes (BFFA).

Soutenir les transformations par la formation

Un moteur de l'accompagnement au changement

Pour assurer l'adéquation des compétences des collaboratrices et collaborateurs dans leurs fonctions et pour leurs activités, la formation joue un rôle important. Dans le cadre des projets, par l'analyse des transformations du travail et de ses impacts, la création d'espaces de réflexions, d'échanges et de formation, en accompagnant le partage d'innovations issues du terrain et en dynamisant la collaboration transversale et interprofessionnelle, la formation contribue activement au processus de transformation. Elle participe également à lever les résistances et les craintes liées au changement, en apportant des informations, des ressources et en favorisant les retours d'expériences. Elle évalue par ailleurs les effets des mesures entreprises sur la transformation du travail, les pratiques et les comportements, en utilisant des indicateurs pertinents et en apportant un accompagnement personnalisé ou collectif et continu.

Projets et actions

Les démarches d'accompagnement mises en œuvre au sein de l'IMAD sont conçues avec une approche transversale et collaborative et sont étroitement liées à la gestion des projets de transformation de l'institution. En 2023, elles ont facilité la transition vers de nouvelles organisations de travail, méthodes ou utilisation d'outils numériques.

Transformation organisationnelle

Dans le cadre de la stratégie Cap' 139, l'IMAD a entrepris une vaste démarche de questionnement et de refonte de ses modèles existants dans le but d'améliorer l'efficacité opérationnelle, en intégrant les collaborateurs de l'institution dans une démarche participative. La redéfinition des rôles et responsabilité au sein des pôles de gestion (PGE)

des antennes de maintien à domicile a été un projet important de cette transformation, touchant aux aspects fondamentaux dans l'organisation du travail des équipes, le périmètre des fonctions et les zones de collaboration interprofessionnelle. Des actions d'accompagnement, telles que la mise en place d'ateliers de co-construction avec les équipes et du coaching collectif pour

les cadres, ont permis de définir conjointement de nouveaux processus de travail et entraîné ainsi une meilleure compréhension du projet et une adhésion progressive à sa réalisation. Par ailleurs, des démarches d'accompagnement comprenant des plans de formation sur mesure pour les collaboratrices et collaborateurs des pôles de gestion des équipes (PGE) ont été mises en place par le campus IMAD en collaboration avec les équipes métiers et le centre interprofessionnel et des pôles cliniques avec une approche collective et individuelle pour permettre à chacune et chacun d'évoluer en fonction de son expérience et de ses compétences.

Transformation des modes de travail collaboratif

Le déménagement du siège social de l'IMAD sur le site de Pont-Rouge en juin 2023 a permis la généralisation du Flex office⁵ et du télétravail,

l'implémentation de matériels informatiques innovants nécessitant la mise en œuvre de formations visant à accompagner les collaborateurs dans cette transformation majeure. Avec la création également de locaux dédiés au campus IMAD, un accompagnement des formatrices et formateurs internes a été entrepris avec la création et l'animation de la communauté des formatrices et formateurs.

Transition numérique

La numérisation est incontournable pour gagner en efficacité. Dans le cadre du programme Cap'Digital, de nouveaux outils numériques sont en phase de réalisation tels que le portail Trajectoires regroupant le Dossier patient numérisé et le Dossier administratif du patient. D'autres projets tels que la mise en œuvre d'une démarche collaborative

numérique au travers d'outils modernes ou l'application d'une gouvernance pour la sécurité et la qualité des données nécessitent un accompagnement dédié. Tous ces projets se regroupent dans un projet de transformation digitale «Cap'digital».

Évolution des pratiques managériales

Dans le cadre de la stratégie de formation décidée par le comité de direction, le campus IMAD a pour objectif de soutenir les cadres dans l'évolution de leurs pratiques managériales afin qu'ils accompagnent activement la transformation de l'institution. Le dispositif de management hybride visant à améliorer la gestion d'équipe et le travail à distance, lancé à l'occasion de l'emménagement à Pont-Rouge pour les cadres concernés, répond par exemple à cette priorité.



5. Le flex office, ou bureau flexible, est une organisation des espaces de travail mis à disposition des collaboratrices et collaborateurs en fonction de leurs besoins et de leurs activités, sans bureau personnel attribué.

Maintien des compétences et développement des expertises

Dispositifs

Des dispositifs internes et externes de formation continue avec des modalités variées (intégration, formations internes et externes diplômantes et non diplômantes, etc..) sont proposés aux collaboratrices et collaborateurs, en sus du soutien qui leur est apporté dans le cadre de l'évolution des compétences liées aux projets du plan stratégique de l'institution.

En 2023, l'IMAD a développé et renforcé les compétences de ses collaboratrices et collaborateurs en particulier dans les domaines suivants:



Compétences cliniques dans la **prise en charge des enfants diabétiques**



Compétences dans la **communication interprofessionnelle** développées en particulier par la simulation dans le cadre du partenariat avec le Centre interprofessionnel de simulation (CIS)



Compétences managériales : cursus d'intégration **pour les cadres, coaching, supervisions d'équipe, conférences**



Compétences métier : **formation certifiante cantonale des aides à domicile**



Compétences technologiques : **nouvelle version d'une plateforme web** qui structure les processus et la gestion des prises en charge, les échanges d'informations et le suivi au quotidien des patientes et patients.

Formations postgrades

L'évolution professionnelle des infirmières, avec un niveau supérieur de compétences cliniques, de prise de décision et de leadership répond par ailleurs à un besoin croissant de prise en charge de situations complexes. En renforçant les compétences des infirmières dans le parcours de soins, on étend les possibilités de prise en charge du patient à domicile tout en améliorant la sécurité des patientes et patients et la qualité des soins.

Dans le champ des formations postgrades, en collaboration avec ses partenaires académiques (HEdS, UNIGE, IUFRS/UNIL), l'IMAD soutient notamment le développement de ses collaboratrices et collaborateurs en proposant la formation en pratique avancée au niveau Master d'infirmiers-cliniciens spécialisés (ICLS) et d'infirmiers-praticiens spécialisés (IPS).

Les formateurs et formatrices experts internes

Pour répondre aux besoins changeants de la formation continue dans le domaine de la santé domiciliaire, le campus IMAD collabore avec des formatrices et des formateurs experts internes qui privilégient une approche pédagogique participative, axée sur les pratiques interprofessionnelles du maintien à domicile. Il contribue aussi à développer les partenariats publics et privés et favorise la mise en réseau.

La communauté des formateurs

La communauté des formatrices et formateurs de l'IMAD joue un rôle essentiel dans le succès de la formation interne et continue. Elle favorise en effet le partage des connaissances et des expertises entre les formateurs experts internes, ce qui permet d'enrichir les programmes de formation. En collaborant et en échangeant des idées, les formatrices et formateurs s'associent à la création de contenus plus pertinents et adaptés aux besoins spécifiques de l'IMAD.

Grâce à cette communauté, les formatrices et formateurs peuvent aussi bénéficier de conseils et de l'expérience de leurs collègues plus expérimentés, ce qui accélère leur développement professionnel.

En outre, cette communauté permet de suivre de près les évolutions et les tendances dans le domaine de la formation. Cela garantit que les programmes de formation restent à jour et efficaces, en répondant aux besoins évolutifs de l'IMAD et de son personnel.

Enfin, la communauté favorise la collaboration et la cohérence dans les approches pédagogiques au sein de l'IMAD, ce qui contribue à une expérience de formation plus homogène. Concrètement, une communauté de formatrices et formateurs à l'IMAD est un atout précieux pour améliorer la qualité et l'efficacité de la formation avec une amélioration continue constante des pratiques et de la dynamique d'équipe entre pairs.



Les formatrices et formateurs

Formateur expert interne:

professionnels de l'IMAD ayant une expertise métier et animant des cours dans le cadre des formations internes et/ou externes.

Praticien formateur:

professionnels de l'IMAD occupant un rôle de formation et d'encadrement des étudiantes et étudiants HES lors de leurs périodes de stage.

Formateur d'apprentis:

professionnels de l'IMAD occupant un rôle de formation et d'encadrement des apprenties et apprentis.



Prestations de formation pour les partenaires

En collaboration avec ses partenaires, l'institution répond aux besoins et enjeux futurs de la santé domiciliaire et communautaire en développant des dispositifs de formation idoines.

Soins palliatifs

Selon l'OMS, une augmentation de 30% du nombre de patients nécessitant des soins palliatifs est projetée dans les 20 prochaines années. Cette problématique de santé va s'accroître et il faudra davantage de professionnelles et professionnels formés à l'approche palliative. Le campus IMAD et le centre de formation des HUG se sont associés afin de réaliser un projet de *e-learning* de sensibilisation aux soins palliatifs. L'objectif de ce *e-learning* est de se former en plongeant dans la complexité de ces prises en charge.

Ce projet lancé sur mandat de l'Office cantonal de la santé (OCS) et en partenariat avec les institutions du réseau santé social a été financé par l'OCS et la Fondation pour la formation professionnelle et continue (FFPC). Il est déployé au début 2024.

Plan cantonal Alzheimer

Aujourd'hui en Suisse, plus de 100'000 personnes sont atteintes de la maladie d'Alzheimer. Ce chiffre devrait tripler d'ici 2050. La maladie est évolutive, elle génère parfois des troubles comportementaux plus ou moins violents, pouvant dérouter le personnel soignant ou les proches de la personne malade.

Une étude réalisée en 2019 confirme par ailleurs que le personnel soignant n'est pas toujours à l'aise

face aux réactions ou aux crises. Il souhaite avoir plus de connaissances sur les approches ou les outils à implémenter pour appréhender chacune de ces situations uniques.

Dans le cadre du plan cantonal financé par l'OCS et la FFPC, l'IMAD, en collaboration avec les HUG, la FEGEMS, la HETS et le Centre interprofessionnel de simulation (CiS) ainsi que les partenaires de la santé et du social, travaille à la réalisation de formations à destination des professionnels du réseau santé et social. Concrètement, plusieurs dispositifs tels qu'un *e-learning*, une formation en présentiel ainsi que des simulations interprofessionnelles permettront aux professionnelles et professionnels d'appréhender les bases et d'exercer des comportements dans ce domaine.

Sensibilisation à la gestion de la canicule

Des communes ont sollicité l'IMAD pour organiser des formations afin de soutenir des employés et bénévoles en charge de la mise en place de leur propre plan canicule communal. Animé par des experts métiers de l'IMAD dans le domaine de la prévention et promotion de la santé, un atelier de sensibilisation au suivi de la population pendant la canicule a été organisé et sera réitéré en 2024 suite à d'autres demandes.

InterRai HC Suisse

Le RAI Home Care Suisse (RAI HC Suisse) est un outil standardisé d'évaluation des besoins en soins à domicile. Il permet des prises en charge adaptées et ciblées des patientes et patients adultes en intégrant les données dans leur dossier clinique. L'IMAD a développé une forte expertise de l'utilisation du RAI-HC Suisse. En 2019, l'Aide et soins à domicile suisse (ASD) a adapté et validé une nouvelle version de cet outil, l'InterRAI HC Suisse, pour qu'il soit prêt à être implémenté et utilisé de façon homogène dans toute la Suisse⁶. Il permet des évaluations encore plus fines et possède l'atout d'être compatible avec les autres versions internationales.

En 2023, dans le cadre d'un partenariat avec les soins à domicile de Neuchâtel (NOMAD), l'IMAD a mis à leur disposition son expertise et sa formation digitale à l'InterRAI HC Suisse afin que les collaboratrices et collaborateurs de NOMAD puissent être formés à la nouvelle version de cet instrument d'évaluation des besoins.

-
6. Le contexte réglementaire genevois impose l'utilisation de « l'outil standardisé reconnu par l'Association suisse des services d'aide et de soins à domicile » (RSDom art. 18 al. 1 lettre b). Le projet de migration vers l'InterRai HC Suisse a été piloté par l'OCS et financé dans le cadre du Fonds Réseau.



Relève des professionnelles et professionnels

En tant qu'entreprise formatrice, l'IMAD est fortement engagée depuis plusieurs années dans des collaborations avec les écoles et les universités. En partenariat avec l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC) et avec la contribution de l'Ortra santé-social, l'IMAD contribue également à l'évolution des métiers, l'évolution professionnelle et la qualification en emploi des collaboratrices et collaborateurs par la voie de la validation des acquis de l'expérience.

Politique de l'apprentissage

Le Conseil d'Etat du canton de Genève a adopté en mai 2021 la Politique de l'apprentissage de l'Etat de Genève 2022 à 2028 dans le but d'augmenter l'accès des jeunes à une qualification certifiée, limiter le chômage des jeunes et assurer la relève. Applicable à l'IMAD, cette politique dicte les règles de recrutement des apprenties et apprentis. Elle fixe par exemple un taux cible de jeunes en formation professionnelle. Elle incite également les entreprises formatrices à diversifier les filières d'apprentissage, assurer

la formation d'un nombre d'apprenties et apprentis représentant au minimum 4% des équivalents temps plein (ETP) des fonctions formatrices et à effectuer un pilotage rigoureux des données chiffrées.

Cette politique cantonale s'inscrit dans les axes de la stratégie de formation de la relève de l'IMAD. Pour l'ensemble des formations, l'institution veille à appliquer ce cadre réglementaire, en garantissant l'encadrement des apprenants par des professionnelles et

professionnels dotés des compétences pédagogiques requises. L'accompagnement sur mesure du cursus en formation duale est effectué par des formateurs et formatrices d'apprentis qui exercent le même métier à l'IMAD que leurs apprenties et apprentis.

Il importe de préciser que l'institution veille à maintenir un équilibre entre la qualité de la formation et la continuité des prestations aux patientes et patients, tout en gérant un nombre conséquent de types et niveaux d'apprenants.

Plan directeur de l'apprentissage ASSC

A partir de 2011, l'IMAD s'est fortement mobilisée pour former la relève des assistantes et assistants en soins et santé communautaire (ASSC) en favorisant la qualification en emploi de ses collaboratrices et collaborateurs. Dès 2015, elle s'est investie dans la formation de la relève en augmentant massivement le nombre de ses apprenties et apprentis dans cette filière. Depuis 2017, l'IMAD est ainsi devenue une actrice genevoise prépondérante dans la formation duale des apprenties et apprentis ASSC. L'institution est l'entreprise qui forme le plus d'apprenties et apprentis ASSC dans le canton de Genève, en

collaboration régulière avec les différentes entités de l'Etat (DIP, OFPC, École) et les autres organisations faitières (OrTra).

Pour faire face aux besoins croissants de prise en charge des patientes et patients à domicile, l'engagement des apprenties et apprentis ASSC au terme de leur formation — en fonction de leurs résultats et de leurs aptitudes — est un objectif de la stratégie institutionnelle des ressources humaines.

En 2023, 61 apprenties et apprentis ASSC étaient en formation. 27 d'entre eux, soit 18 filles et 6 garçons, ont commencé leur cursus le 21 août 2023. Les apprentis

ASSC sont ainsi passés d'une quinzaine en 2015 à un nombre fluctuant chaque année entre 60 et 75 depuis 2017. Cette évolution importante est le résultat d'un effort conséquent de toutes les équipes sur le terrain, des hiérarchies et de la direction des ressources humaines, autant au niveau des responsables ressources humaines que du campus IMAD.

L'effectif ciblé d'ici à 2026 est d'environ 75 apprenties et apprentis ASSC, soit 30 nouveaux engagements par année.

Diversification des métiers et des filières

L'IMAD diversifie depuis plusieurs années ses places d'apprentissage. Elle forme des apprenties et apprentis employés de commerce et un apprenti médiamaticien a été engagé en 2021. Cette

démarche sera poursuivie avec le recrutement en 2024 d'une ou un apprenti logisticien.



En 2023, l'IMAD compte un effectif total d'apprenties et apprentis de

65

toutes professions confondues.

Formation modulaire pour adultes

Un autre point fort de la politique de l'apprentissage à l'IMAD est de favoriser la voie de la validation des acquis de l'expérience (VAE). Depuis 2011, plus de 300 adultes ont été qualifiés à la fonction ASSC par le biais de cette formation modulaire en emploi pour les adultes, dont 10 en 2023.

Formatrices et formateurs d'apprentis

Le nombre potentiel d'apprenties et apprentis formés dans l'institution est tributaire de la capacité des équipes à encadrer et du nombre de formateurs d'apprentis (FDA) disponibles. Ce rôle formateur a été largement valorisé et plébiscité à l'interne dans le but de pouvoir augmenter leur nombre. A noter que l'IMAD a introduit l'accès au rôle de formateur d'apprentis pour la fonction ASSC dès 2017 avec la mise en place de son plan directeur de l'apprentissage.

En 2023-2024, 64 ASSC formateurs et formatrices d'apprentis (FDA), dont 60 FDA ASSC, ont encadré les apprentis et apprenties de l'IMAD. Parmi eux, 4 FDA ASSC supplémentaires ont été nommés lors d'un recrutement interne ouvert

aux ASSC. Ce recrutement a lieu chaque automne et est suivi de formations dispensées par l'IMAD et l'OFPC.

Afin d'accompagner et de soutenir les ASSC FDA dans leur rôle d'encadrant, le campus IMAD organise depuis 2021 des espaces d'échanges d'expériences appelés «cafés pédagogiques». Ainsi, ce sont 162 participants – dont 65 pour l'année 2023 — qui ont pu bénéficier des meilleures pratiques de leurs pairs lors de mises en situation et d'ateliers réflexifs. En 2023, des «cafés pédagogiques» destinés aux responsables d'équipes de l'institution ont été ajoutés à l'offre de formation. Diverses thématiques plus particulièrement liées à leur rôle ont été abordées, comme le recrutement des apprenties et apprentis.

Réussites et engagements

En 2023, 16 apprenties et apprentis ASSC en formation duale, une apprentie employée de commerce et 14 collaboratrices et collaborateurs en formation modulaire ASSC en emploi ont obtenu leur CFC.



**TAUX DE RÉUSSITE
AUX EXAMENS DE FIN
D'APPRENTISSAGE**

90 %



**TAUX D'ENGAGEMENT PAR L'IMAD
DES APPRENTIES ET APPRENTIS EN
FORMATION DUALE À L'ISSUE DE LEUR CFC**

75 % (62 % sur les 3 dernières années)

grâce à 12 engagements. L'IMAD contribue ainsi à repourvoir les postes internes vacants, tout en participant à l'effort cantonal dans ce domaine.

Collaborations et partenariats

En tant qu'entreprise formatrice, l'IMAD est fortement engagée depuis plusieurs années dans des collaborations avec les écoles (école d'ASSC et HEdS par exemple). En partenariat avec l'OFPC et avec la contribution de l'Ortra santé-social, l'IMAD contribue à l'évolution des métiers, l'évolution professionnelle et la qualification en emploi des collaboratrices et collaborateurs qui envisagent l'obtention d'un CFC d'ASSC par la voie de la validation des acquis de l'expérience.

Promotion de l'apprentissage

Depuis 2018, l'IMAD organise en partenariat avec les écoles ou avec l'OrTra des présentations aux élèves des métiers de la santé, au premier rang desquels celui d'ASSC. Ces interventions sont également l'opportunité pour l'institution d'informer sur les possibilités de formation et sur les spécificités des soins à domicile.

Campagne de recrutement

L'IMAD engage chaque année près de 30 nouveaux apprenties et apprentis ASSC pour être formés au sein d'une équipe de maintien à domicile, au terme de la campagne de recrutement. Durant ce processus, qui s'étend du mois de décembre au mois d'avril, l'IMAD participe à divers événements de promotion de l'apprentissage en collaboration avec l'OFPC et les communes: zoom métiers et recrutement en direct.

Évènement

Journée d'accueil des apprenties et apprentis

La journée d'accueil des apprenties et apprentis est conçue sur un mode participatif et interactif. Elle est composée de différents ateliers pour offrir aux apprenties et apprentis la possibilité de :

- Découvrir le fonctionnement de l'institution et de l'apprentissage à l'IMAD
- Bénéficier de conseils pour faciliter leur intégration
- Faire connaissance avec leurs formateurs et formatrices.

Fête de l'apprentissage

Le succès des apprentis et apprenties est aussi celui des ASSC formatrices et formateurs d'apprentis (FDA) qui s'engagent chaque année dans cet accompagnement exigeant. C'est aussi plus largement celui des équipes qui ont entouré les apprenties et apprentis durant tout leur cursus. Le 22 août 2023, les apprentis et apprenties qui ont obtenu leur CFC à l'issue de l'année 2022-2023 ont été conviés à la première fête de l'apprentissage organisée par l'IMAD.

Formation en soins infirmiers et dans les filières de la santé

Parallèlement à son investissement dans la formation duale, l'IMAD participe à la formation de nombreux apprenants du tertiaire avec plus de 160 personnes en formation au total par année.

Le besoin de personnel en soins et soins aigus étant important, l'IMAD offre chaque année aux étudiantes et étudiants Bachelor en soins infirmiers de la HEdS des places de formation pratique.

- En 2022-2023, l'institution a augmenté le nombre de places de stages en soins infirmiers: 60 places ont été ouvertes, contre 45 en 2020-2021.
- En 2023-2024, l'IMAD poursuit l'augmentation de ses places de stage et accueille 70 stagiaires en soins infirmiers.

Les efforts de formation de la relève vont se poursuivre dans ce sens avec le développement de places de stage dans diverses filières (ergothérapeute, diététicien, pharmacien).

Infirmières et Infirmiers praticiens formateurs

Les formateurs et formatrices infirmiers au bénéfice d'un CAS de praticiens et praticiennes formateurs sont mobilisés pour la formation de la relève infirmière. Ils sont également accompagnés par le campus IMAD et bénéficient de formations continues, notamment avec les cours organisés par la HEdS.



Parcours de l'apprentissage

Afin d'assurer l'engagement des apprenties et apprentis, un processus a été mis en place dès 2017. Ce processus implique une collaboration entre les responsables d'équipe des apprenties et apprentis, les responsables des ressources humaines et les chargés de formation. Il aboutit à une proposition d'engagement conditionnel (obtention du CFC fin juin).



Les indicateurs

Formation Continue

Indicateurs relatifs aux formations effectuées en 2023



60%

des collaboratrices et collaborateurs ont participé à au moins une formation dans l'année (total : 1721)



200

formations internes différentes ont été organisées en 2023



4'731 (+44%)
heures de cours et formations ont été mises en place par l'IMAD



5'839 (+25%)
heures ont été assurées par les formateurs experts internes

Nombre d'inscriptions selon le type de formation

Totaux

Cours organisés par l'IMAD	4'903
Formations Offre réseau ⁷	200
Formations hors catalogue ⁸	63
Congrès	95
CAS/DAS	44

7. « L'offre réseau »: l'offre de formation continue du Réseau genevois du domaine Santé-Social s'adresse au personnel des institutions partenaires, des autres institutions et aux particuliers.

8. « Hors catalogue »: il s'agit des formations externes à l'institution et au réseau

Types de formation organisées par l'IMAD	Nombre d'inscriptions	Hpa ⁹	Evolution Hpa
Présentiel	4'204	36'935	-
À distance	393	233	-
Hybride	306	3'020	-
Total inscriptions à des formations internes	4'903	40'188	+18%

Nombre de formatrices et formateurs experts internes à l'IMAD par direction



9. Les Hpa (Heures participants) combinent le nombre d'heures de cours avec le nombre de participants. Elles indiquent le volume d'activité d'un centre de formation. Le total Hpa est obligatoire dans le cadre de la certification eduQva.

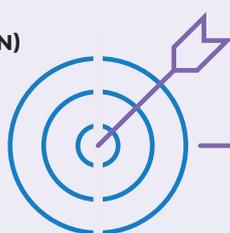
Relève

Depuis plusieurs années, l'IMAD compte un effectif total d'apprenties et apprentis (soins et hors soins) entre 60 et 80. Le taux d'engagement moyen à l'issue de l'apprentissage des 3 dernières années est de 62%.

L'IMAD offre également des places de stages pour les étudiantes et étudiants Bachelor en soins infirmiers (70), ergothérapie, diététique et travail social.

POLITIQUE DE L'APPRENTISSAGE (ÉTAT DE GENÈVE - JEUNES EN FORMATION)

4%
Taux de jeunes en formation professionnelle



POLITIQUE DE L'APPRENTISSAGE À L'IMAD

5.37%
Taux de jeunes en formation professionnelle

NOMBRE D'APPRENTIES ET APPRENTIS



65
Nombre total de jeunes en formation professionnelle



3
Nombre de professions

NOMBRE DE FORMATRICES ET FORMATEURS POUR LA RELÈVE



64
Formatrices et formateurs d'apprentis
27
Praticiens formateurs

NOMBRE DE STAGES



70
Etudiants et étudiants Bachelor en soins infirmiers



SUIVEZ-NOUS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX



imad.geneve



imad_geneve



imad-geneve



imad_geneve





POUR TOUTE INFORMATION

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

