

Rapport d'activité formation 2025

Institution genevoise
de maintien à domicile
imad-ge.ch



Avant-propos

Chère lectrice, cher lecteur,

L'année 2025 s'inscrit dans la continuité de la dynamique engagée en 2024, avec la consolidation du Campus IMAD comme moteur de développement des compétences, d'innovation pédagogique et d'attractivité des métiers du maintien à domicile.

Dans un contexte de vieillissement de la population, de complexification des parcours de santé et d'accélération des évolutions sociétales et technologiques, former — et se former tout au long de la vie — est devenu un levier indispensable pour garantir des prestations de qualité, sécurisées et adaptées aux différents besoins des personnes accompagnées à domicile. Préparer la relève, soutenir l'évolution des pratiques et accompagner les transformations des métiers constituent, plus que jamais, une responsabilité collective.

Soutenu par les autorités cantonales, le Campus IMAD poursuit sa vocation de laboratoire de formation : un espace où se rencontrent expertises de terrain et approches pédagogiques, où l'interprofessionnalité se vit concrètement,

et où la collaboration avec les partenaires académiques et institutionnels renforce l'impact de nos dispositifs.

Ouvert aux collaboratrices et collaborateurs de l'IMAD comme au public externe, le Campus propose des formations ancrées dans la réalité du terrain, en cohérence avec les orientations cantonales et fédérales. Cette offre vise à développer des compétences directement mobilisables, à favoriser des parcours d'apprentissage évolutifs et à valoriser des métiers essentiels à la santé publique.

Nous remercions chaleureusement l'ensemble des équipes pédagogiques, les formatrices et formateurs, ainsi que nos partenaires institutionnels et académiques. Leur engagement, leur exigence et leur capacité à faire évoluer les pratiques sont déterminants pour relever les défis du maintien à domicile aujourd'hui et demain.

Sandrine Fellay Morante, Directrice du Campus IMAD

Table des matières

1	L'institution genevoise de maintien à domicile (IMAD)	4
2	La mission de formation de l'IMAD	6
2.1	Contrat de prestations avec l'État de Genève	7
2.2	Institution formatrice	7
2.3	Nouvelle stratégie Cap2030+	8
2.4	Objectifs du Campus	8
2.5	Descriptif du Campus	10
3	Maintenir les compétences et accompagner les transformations	11
3.1	Formations sur mesure	12
3.2	Développement et accompagnement des cadres	15
3.3	Formations diplômantes et post-grades	16
4	Formations avec ou pour les partenaires externes	17
4.1	Plan cantonal Alzheimer	18
4.2	Plan cantonal soins palliatifs	18
4.3	Formation en oncologie	19
4.4	Auxiliaires de vie	19
4.5	Sensibilisation à la canicule	19
4.6	Communication dans la relation soignant-soigné	19
5	La communauté des formateurs	20
5.1	Diversité des profils des formatrices et formateurs	21
6	Formation de la relève	23
6.1	L'enjeu stratégique majeur	24
6.2	Cadres politiques, réglementaires et partenariats	25
6.3	Mise en oeuvre institutionnelle des actions pour la formation initiale	25
6.4	Parcours de formation et obtention des certificats	26
6.5	Le dispositif des formateurs et formatrices d'apprentis (FDA)	27
6.6	Formation pratique : stage des hautes écoles et universités	29
6.7	Le soutien à la formation modulaire pour adultes	30
7	Les indicateurs	31

L'institution genevoise de maintien à domicile (IMAD)



01

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.

Elle poursuit ses 3 missions :



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 soins du patient.



FORMER

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

La mission de formation de l'IMAD



02

2 La mission de formation de l'IMAD

EN RÉSUMÉ

La mission de formation de l'IMAD lui est confiée par l'État de Genève et le département de la santé et des mobilités (DSM). Cette mission repose sur plusieurs axes : maintenir les compétences, développer les expertises, favoriser l'évolution professionnelle et l'employabilité ainsi que contribuer à la relève des professionnelles et professionnels de la santé.

Les publics cibles du Campus sont :

- Les collaboratrices et les collaborateurs de l'institution
- Les professionnelles et les professionnels de la santé
- Les patientes et les patients
- Les proches aidants
- Les partenaires de l'institution
- Les organismes de formation associés pour développer la formation initiale et continue

2.1 Contrat de prestations avec l'État de Genève

Le contrat de prestations 2024-2027, adopté en novembre 2023 par le Conseil d'État et voté à l'unanimité par le Grand Conseil en février 2024, a réaffirmé le rôle central du maintien à domicile dans la politique sanitaire du canton de Genève. Ce contrat quadriennal assure la continuité des missions de l'IMAD tout en intégrant des axes stratégiques innovants pour garantir un système de maintien à domicile efficient et durable.

2.2 Institution formatrice

Par ce contrat, l'IMAD voit sa mission de formation confirmée et renforcée. L'article 3 précise que l'institution doit « former en nombre et en qualité les professionnels au service de la santé à domicile », en partageant son expertise avec les proches aidants, les partenaires et le monde académique. De plus, en tant qu'institution formatrice, elle s'engage à intensifier ses efforts de formation pour pallier la pénurie de professionnelles et professionnels de la santé, conformément aux directives de l'État (article 4.5).

2.3 Nouvelle stratégie Cap2030+

Présentée en septembre 2025, la nouvelle stratégie institutionnelle Cap2030+ place le renforcement du « Capital humain » au cœur des priorités de l'IMAD et confirme, à ce titre, le rôle clé de la formation.

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie, le Campus IMAD conçoit, développe et organise des formations innovantes et ciblées, en adéquation avec les nouveaux enjeux du maintien à domicile : évolution des pratiques cliniques, transition numérique, complexification des prises en charge, interprofessionnalité et renforcement des compétences avancées. Il agit ainsi comme un levier stratégique, anticipant les besoins du terrain et accompagnant concrètement les collaboratrices et collaborateurs, les partenaires et les futurs professionnelles et professionnels dans cette transformation du système de santé.

2.4 Objectifs du Campus

En lien avec les politiques cantonales et fédérales, les objectifs du Campus IMAD sont de lutter contre la pénurie de personnel soignant, de contribuer à l'évolution professionnelle, de maintenir et améliorer les connaissances et de promouvoir l'attractivité des métiers du maintien à domicile et de la santé pour répondre aux besoins de la population et aux transformations du système de santé.



2.5 Descriptif du Campus

Centre de formation, de collaboration et d'innovation pédagogique, le Campus IMAD inauguré en 2024 est situé à Pont-Rouge, le siège de l'institution. Il propose un cadre stimulant et des infrastructures innovantes, avec un espace de simulation domiciliaire et des dispositifs numériques.

Véritable laboratoire d'expérimentation et lieu d'échanges interprofessionnels et intercommunautaires, il valorise l'expertise du maintien à domicile et la partage avec le réseau santé-social. En collaboration avec ses partenaires (HUG, HEdS, UNIGE, CIS, notamment), les équipes du Campus développent des formations interprofessionnelles et des passerelles de coopération, en intégrant pleinement la transformation numérique, notamment dans la formation continue.

Le Campus s'adresse aux collaboratrices et collaborateurs de l'IMAD, ainsi qu'aux professionnelles et professionnels et partenaires du réseau ; son offre s'élargit progressivement aux patientes et patients et aux proches aidants.

2.5.1 L'espace de simulation

L'espace de simulation spécifique au maintien à domicile est un des éléments phares du Campus IMAD. Il est complémentaire au Centre interprofessionnel de Simulation (CIS), dont l'IMAD est partenaire aux côtés des HUG, de la Haute école de santé (HedS) et de l'UNIGE. Cette infrastructure innovante permet une approche pratique et expérientielle de la formation, essentielle pour préparer les professionnelles et professionnels aux défis du terrain. Elle est ouverte au personnel de l'IMAD, aux professionnelles et professionnels de la santé, aux partenaires ainsi qu'aux patientes et patients et aux proches aidants.

L'espace de simulation est pionnier à Genève dans la formation des soins à domicile. Comprenant une salle aménagée en appartement et une salle polyvalente, il permet d'expérimenter et contextualiser diverses situations rencontrées au travail, favorisant ainsi le développement des compétences en situation réelle.

2.5.2 Les ateliers pédagogiques

Des ateliers pédagogiques pensés pour mieux comprendre les difficultés rencontrées par le patient à domicile sont proposés dans l'espace de simulation.

Lors de cette expérience immersive, basée sur la simulation de situations réelles, les participantes et participants ont l'opportunité de se mettre à la place des personnes en situations typiques de prise en charge à domicile. Ces ateliers ont été sollicités par les équipes de terrain. Ils ont été développés par l'équipe de formation du Campus IMAD et le centre des pratiques interprofessionnelles (CPI), en collaboration avec le service des technologies et de l'autonomie (STA) et des responsables d'équipes de proximité.

Maintenir
les compétences
et accompagner
les transformations



03

3 Maintenir les compétences et accompagner les transformations

Le Campus IMAD a pour mission de développer les compétences et les expertises de ses collaboratrices et collaborateurs. Il accompagne, par des dispositifs de formation ciblés, les transformations institutionnelles en lien avec les orientations stratégiques et les projets prioritaires de l'IMAD.

3.1 Formations sur mesure

Les formations conçues sur mesure par le Campus renforcent les compétences en englobant à la fois l'expérimentation, la mise en situation et la pratique des métiers.

Les formations spécifiques sont conçues à la demande de différents services de l'institution. Des cursus de formation personnalisés et obligatoires sont au programme de l'intégration de chaque nouveau collaborateur et collaboratrice en fonction des spécificités de sa fonction et de son métier.

3.1.1 Auxiliaires de santé à domicile

Le Campus IMAD a déployé un dispositif en deux étapes pour accompagner les aides à domicile (AD) qui souhaitent s'orienter vers la nouvelle fonction d'auxiliaire de santé à domicile (AUX).

D'une part, une formation certifiante, entièrement financée par l'IMAD, est dispensée par la Croix-Rouge genevoise (CRG). Elle débouche sur un certificat reconnu au niveau national et offre une perspective d'évolution professionnelle accessible à chaque aide à domicile.

D'autre part, afin de garantir une prise de fonction pleinement intégrée aux réalités du maintien à domicile, la formation se poursuit par un complément spécifique : trois modules centrés sur les particularités du travail à domicile, dispensés par le Campus IMAD en collaboration avec le Centre des pratiques interprofessionnelles (CPI). Ce parcours intègre les spécificités de l'institution et vise à favoriser une intégration optimale dans les équipes et l'environnement de travail, dans le respect des valeurs et des exigences de qualité de l'IMAD.

À l'issue de leur certification, les 11 premières auxiliaires de santé à domicile ont rejoint leurs équipes en septembre 2025. Les formations se sont poursuivies dès l'automne 2025 avec une quinzaine d'AD qui sera certifiée en 2026. Des sessions de formation sont prévues en 2026 pour permettre aux candidates qui n'ont pu se former en 2025 de le faire, et permettre de déployer la fonction dans de nouvelles équipes à compter de 2026.

3.1.2 Santé mentale

Une formation spécifique d'une journée en santé mentale élaborée conjointement par la Direction des opérations (DOP) et par la Direction santé communautaire et Habitat (DSCH), a été déployée par le Campus. En mettant au centre la relation d'aide comme outil, elle renforce les compétences nécessaires à la rencontre, à l'écoute et à l'instauration d'un lien de confiance dans la relation soignant-soigné. Cette formation a été proposée, d'une part, aux aides à domicile et, d'autre part, dans un format adapté et sous forme de pilote, à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la DSCH en contact avec la patientèle.

3.1.3 Critères d'octroi AP

Afin de répondre à l'évolution des situations de santé, de plus en plus complexes et fragiles, l'IMAD a revu et actualisé les critères d'octroi des prestations d'aide pratique (AP). Pour accompagner cette évolution, et en collaboration avec le CPI, le Campus IMAD a déployé en 2025 un module de formation digitale destiné aux ASSC référents afin de renforcer leur maîtrise des nouveaux critères. Parallèlement, le dispositif en présentiel dédié aux ASSC en cours d'acquisition du statut de référent a également été adapté dès janvier 2025.

3.1.4 Refus de soins

En 2025, l'IMAD a déployé une nouvelle formation en simulation intitulée « Refus de soins : questionnement et postures », élaborée par le Campus IMAD et le CPI. Cette formation répond à un besoin identifié sur le terrain : accompagner les équipes dans la gestion de situations complexes où le patient exprime un refus de soins.

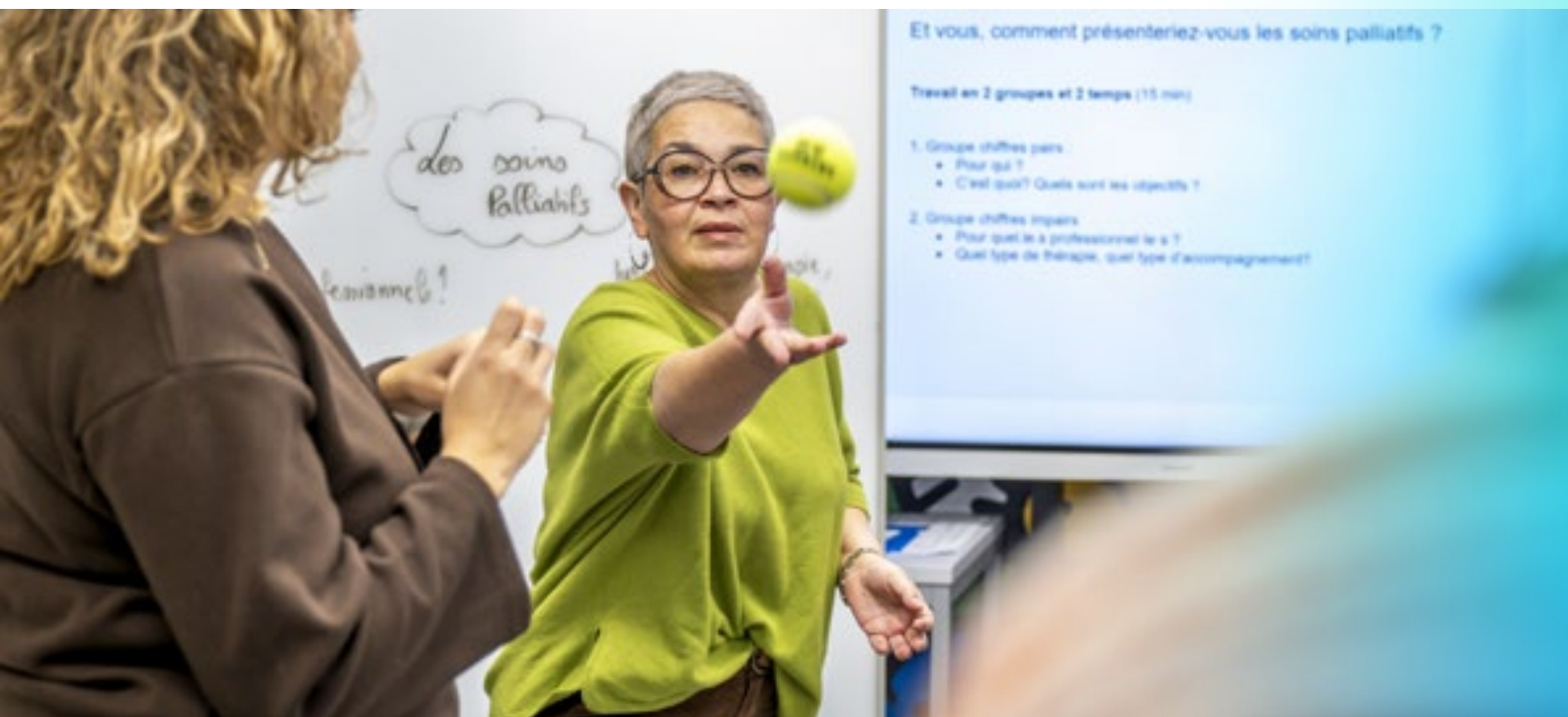
Conçue autour d'une approche interprofessionnelle et expérientielle, la formation propose une immersion dans des situations à fort enjeu relationnel, éthique et clinique. Ce dispositif a rencontré un large succès : toutes les sessions proposées pour l'année 2025 ont été rapidement complètes. Fort de cet engouement, le Campus IMAD proposera des nouvelles sessions en 2026.

3.1.5 Sécurité du patient

Un nouveau scénario de formation en simulation a été introduit depuis 2024 sur le thème « Agir ensemble pour la sécurité du patient » dans le contexte domiciliaire et en délégation. Cette formation proposée à l'interne renforce l'analyse, la responsabilité individuelle et l'attitude professionnelle collaborative, face à l'évolution d'une situation potentiellement à risque pour la patiente ou le patient.

3.1.6 Transition numérique

2500 participations ont été validées dans le cadre des formations aux nouveaux outils numériques et collaboratifs (Office 365, Teams, One Drive) déployés à l'ensemble des corps de métier de l'institution ainsi que la sensibilisation à la cybersécurité.



3.2 Développement et accompagnement des cadres

Le développement et l'accompagnement des cadres a pour mission de soutenir les cadres de l'IMAD dans la transformation de l'institution et de développer leur potentiel au service de la stratégie Cap2030+. Cette dernière ambitionne de renforcer la culture de leadership, d'harmoniser les pratiques managériales et d'accompagner chaque cadre dans son développement professionnel, quel que soit son niveau hiérarchique.

3.2.1 La stratégie

En 2025, une stratégie de développement et d'accompagnement des cadres a été validée. Sujet institutionnel porté par le Campus, cette stratégie est structurée autour de cinq axes : alignement stratégique (axe 1), sélection et recrutement (axe 2), soutien à la performance (axe 3), intégration et développement (axe 4), communauté et harmonisation (axe 5). Elle vise à doter l'institution d'un cadre de référence commun pour guider le développement des cadres à tous les niveaux hiérarchiques, en cohérence avec la stratégie Cap2030+.

3.2.2 Référentiel de compétences

Le Campus IMAD développe un référentiel de compétences managériales fondé sur les dix rôles-cadres mis à jour pour refléter les enjeux actuels et futurs de l'institution. Ce référentiel a vocation à constituer un socle commun pour guider les recrutements, les assessments, les formations et les plans de développement individuels et soutenir le développement des cadres en alignement avec Cap2030+.

3.2.3 Projet pôle d'assesseurs

Ce projet vise à standardiser les processus d'assessment des cadres en harmonisant les méthodes d'évaluation et les rapports entre cabinets, afin d'améliorer la comparabilité des candidates et candidats et la qualité de la décision managériale. Une phase pilote a été lancée dès septembre 2025, prolongée jusqu'en mars 2026 pour consolider le dispositif avant son déploiement définitif.

3.2.4 Communauté et harmonisation des pratiques

En décembre 2025, en collaboration avec les HUG, l'Hospice général et l'État de Genève, IMAD a participé à relancer des conférences destinées aux cadres supérieurs. Le premier événement inter-institutionnel a été consacré à la prise de décision dans un contexte d'incertitude et a constitué un premier espace d'échange et de partage de pratiques entre cadres du réseau santé-social genevois.

3.3 Formations diplômantes et post-grades

Le Campus IMAD soutient activement la formation diplômante et postgrade dans différents domaines, en réponse aux évolutions des prises en charge à domicile. Cet engagement est essentiel pour renforcer les expertises des collaboratrices et collaborateurs et accompagner leur évolution professionnelle. En favorisant l'accès à des formations certifiantes, l'institution contribue à une montée en compétences durable et à l'adaptation continue aux nouveaux enjeux du secteur de la santé.

Un catalogue de 11 formations postgrades a été proposé en 2025. Les formations ciblent des domaines de compétences nécessaires au maintien à domicile et au management. L'IMAD joue par ailleurs un rôle essentiel dans la formation et le développement des compétences avancées des infirmières et infirmiers pour répondre aux besoins croissants en soins spécialisés, notamment dans les situations complexes et aiguës.

3.3.1 Pratique avancée

Le Campus IMAD accompagne des infirmières et infirmiers dans des formations Master et Maîtrise à l'Institut universitaire de formation et de recherche en soins (IUFRS), afin de renforcer les compétences infirmières au sein de l'institution dans le cadre des pratiques infirmières avancées. Deux profils différents sont proposés : infirmière praticienne et infirmier praticien spécialisé et infirmière clinicienne et infirmier clinicien spécialisé.

Formations avec ou pour les partenaires externes



04

4 Formations avec ou pour les partenaires externes

Le Campus IMAD renforce le développement de ses formations en collaboration avec ses partenaires et propose des dispositifs conçus avec ou pour les acteurs du réseau. En consolidant son rôle de prestataire de formation, l'IMAD intensifie notamment ses partenariats académiques afin de soutenir la montée en compétences et de répondre aux besoins croissants en professionnelles et professionnels de santé qualifiés.

Parmi les partenaires privilégiés de l'IMAD en 2025 figurent notamment :

- Les Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG)
- La Haute École de Santé de Genève (HEdS)
- L'Université de Genève (UNIGE)
- Le centre interprofessionnel de simulation (CiS) Haute école de santé La Source
- La Fédération genevoise des établissements médico-sociaux (FEGEMS)
- L'OrTra santé-social Genève
- La CFPSanté — École d'ASSC (DiP)
- L'école d'Assistants et assistants en soins et santé communautaire (ASSC) Genève

4.1 Plan cantonal Alzheimer

Dans le cadre du plan cantonal Alzheimer financé par l'Office cantonal de la santé (OCS) et la Fondation pour la formation professionnelle et continue (FFPC), le Campus IMAD, en collaboration avec les HUG, la FEGEMS, la HETS et le Centre interprofessionnel de Simulation (CiS) ainsi que les partenaires du réseau santé-social, a été mandaté par l'OCS pour mettre en œuvre des formations à destination des tous les professionnelles et professionnels de la santé. Un premier dispositif a été proposé en 2025 en présentiel (journée interprofessionnelle / simulation) afin de créer ou de renforcer — au sein de chaque institution et entre institutions, lors des transitions de soins ou de vie — une dynamique de « communauté de pratique » dans le soin et l'accompagnement du patient et de ses proches.

Un e-learning et une formation en présentiel compléteront ce dispositif en 2026

4.2 Plan cantonal soins palliatifs

Un programme de formation de sensibilisation aux soins palliatifs a été élaboré sous l'égide de l'OCS, en collaboration avec les partenaires du réseau genevois, dont le Campus IMAD. Destinée à l'ensemble des professionnelles et professionnels du domaine santé-social, cette formation vise à renforcer les compétences essentielles pour une prise en charge adaptée, respectueuse des valeurs et des souhaits de la personne. Elle s'articule autour de cinq axes : l'identification des situations nécessitant une approche palliative, la gestion des symptômes, l'anticipation de l'évolution de la maladie, l'accompagnement spirituel, et la reconnaissance du rôle des proches aidants.

4.3 Formation en oncologie

Dans un contexte de croissance des soins ambulatoires et d'évolution rapide des traitements en oncologie, l'IMAD et Hirslanden Clinique des Grangettes ont uni leurs expertises pour proposer une nouvelle formation continue dans ce domaine. Ce partenariat public-privé vise à renforcer les compétences pratiques des infirmières et infirmiers exerçant dans le domaine de l'oncologie, quel que soit leur lieu d'exercice – hôpital, clinique, cabinet ou à domicile. Intitulée « Apprendre et agir ensemble pour soigner le cancer », la formation se distingue par son approche innovante, ancrée dans les réalités du terrain. Elle répond aux besoins spécifiques des prises en charge en oncologie ambulatoire, tout en soutenant la fidélisation et l'attractivité du métier. Cette collaboration interinstitutionnelle témoigne d'une volonté commune d'améliorer la qualité des soins, de prévenir les interruptions de parcours et d'accompagner, de manière coordonnée, les personnes atteintes d'un cancer. À terme, le dispositif porté par le Campus IMAD pourrait s'ouvrir à d'autres professions de santé, dans une perspective interprofessionnelle alignée avec les objectifs de transformation du système de soins.

4.4 Auxiliaires de vie

L'OSEO Genève (Œuvre Suisse d'Entraide Ouvrière) a mandaté le Campus IMAD pour former spécifiquement les auxiliaires de vie de l'entreprise Ecodom aux enjeux de la santé à domicile et au repérage des signes de fragilité, notamment concernant la perte d'autonomie physique et/ou cognitive.

Cette formation aborde également les processus de relai des informations auprès des équipes soignantes de l'IMAD lorsque les équipes d'Ecodom et de l'IMAD sont amenées à collaborer auprès de la patientèle.

4.5 Sensibilisation à la canicule

L'IMAD a développé une expertise dans la gestion des risques liés aux canicules, particulièrement pour les populations vulnérables suivies à domicile. Pour partager cette expertise et à la demande des communes, l'institution a mis en place des sessions de formation spécifique adressée aux employés municipaux et aux bénévoles impliqués dans les « plans canicule » communaux.

Proposée sous forme d'ateliers pratiques animés par des experts de l'IMAD en prévention et promotion de la santé, cette formation sensibilise aux risques, à l'identification des personnes vulnérables, aux mesures préventives et aux protocoles d'intervention.

4.6 Communication dans la relation soignant-soigné

Le Campus IMAD a développé une journée de simulation sur mesure pour l'école d'ASSC du Centre de formation professionnelle Santé (CFPSa) / DIP.

Destinée aux apprentis de première année de l'école, cette journée avait pour thème central la communication dans la relation soignant-soigné, compétence essentielle dans les métiers de la santé, et en particulier dans les soins à domicile.

Au programme : trois ateliers complémentaires ont mêlé théorie, pratique et auto-évaluation, animés par les formateurs du Campus IMAD et de l'école d'ASSC.

La communauté des formatrices et formateurs



05

5 La communauté des formatrices et 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 formatrices et 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 l'actualisation et l'efficacité des programmes de formation 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.

5.1 Diversité des profils

L'IMAD peut compter sur une diversité de formatrices et formateurs spécialisés, mobilisés selon leurs compétences et leurs rôles, pour répondre aux besoins en formations internes et externes ainsi que pour garantir un accompagnement de qualité à la relève.

- **Infirmiers et travailleurs sociaux praticiens formateurs**
Titulaires d'un Certificat of Advanced Studies (CAS) de praticiennes et praticiens formateurs, ils jouent un rôle essentiel dans la formation pratique des futurs titulaires d'un Bachelor en soins infirmiers ou en travail social. Ils bénéficient également de formations continues, organisées notamment par les Hautes écoles spécialisées (HES-SO).
- **Formateurs internes**
Reconnus pour leur expertise métier, ils animent des cours spécifiques dans le cadre des formations internes et/ou externes dans divers domaines liés à l'activité. Leur contribution garantit un transfert de savoir-faire pertinent et en lien direct avec les pratiques du terrain.
- **Formateurs d'apprenties et apprentis**
Ils encadrent des apprenties et apprentis ASSC, employés de commerce, logisticien et médiamaticien au sein de l'IMAD, selon les normes fédérales en matière de formation professionnelle. Depuis l'introduction en 2018 du rôle spécifique d'ASSC formateur d'apprenties et apprentis (ASSC FDA), l'institution a soutenu 128 apprenties et apprentis ASSC jusqu'à l'obtention de leur certificat fédéral de capacité (CFC).



Formation de la relève



06

6 Formation de la Relève

EN RÉSUMÉ

Contribuer à la formation de la relève des professionnelles et professionnels de la santé est au cœur de la mission formatrice de l'IMAD. Dans un contexte de besoins accrus en personnel de santé, l'IMAD est fortement engagée pour former la relève de la prochaine génération à travers l'apprentissage, l'offre de stages et le soutien à la formation modulaire pour adultes.

Au-delà des métiers du soin, l'IMAD propose également des places d'apprentissage et de stage dans d'autres domaines essentiels au bon fonctionnement de l'institution, tels que la logistique, l'administration, la communication ou encore les technologies de l'information. Cette ouverture reflète la volonté de diversifier les profils formés et de valoriser l'ensemble des compétences contribuant à la qualité du maintien à domicile.

6.1 Un enjeu stratégique majeur

Dans un contexte marqué par la pénurie de professionnelles et professionnels de la santé, la formation de la relève constitue un enjeu stratégique majeur pour garantir la continuité et la qualité des prestations à domicile. L'IMAD s'inscrit dans les objectifs de la planification sanitaire cantonale 2025–2028, qui reconnaît la nécessité d'anticiper les besoins croissants en personnel qualifié. Cette dynamique s'inscrit également dans les orientations de la stratégie Cap 2030+, qui prévoit un renforcement du capital humain par la formation initiale, continue et la valorisation des compétences.

De plus et conformément à la Politique de l'apprentissage de l'État de Genève 2022–2028, l'IMAD facilite l'accès des jeunes à une qualification certifiée et participe activement au développement de compétences pour les métiers du soin, du social et des fonctions supports.

Ainsi, l'IMAD forme différents profils d'apprenants, couvrant une large partie du paysage de la formation professionnelle :

- Apprenties et apprentis en formation initiale, principalement dans la filière Assistante/Assistant en soins et santé communautaire (ASSC).
- Apprenties et apprentis dans des métiers administratifs et techniques (employé de commerce, médiamaticien, logisticien).
- Jeunes en préapprentissage d'intégration (PAI), issus de la migration et engagés dans un parcours d'insertion.
- Stagiaires des hautes écoles, notamment Bachelor en soins infirmiers (HEdS), mais aussi ergothérapie, travail social, diététique et sciences pharmaceutiques.

En 2025, un total de 63 apprenties et apprentis ont été formés au sein de l'IMAD, témoignant de la place centrale de l'institution dans le dispositif cantonal de formation de la relève.

6.2 Cadres politiques, réglementaires et partenariats

6.2.1 Objectifs cantonaux

L'IMAD répond aux objectifs fixés par l'État de Genève. La politique cantonale stipule que le nombre d'apprenties et apprentis doit représenter au minimum 4 % du total des postes à temps plein (ETP) des employées et employés pouvant encadrer des apprenties et apprentis..

En 2025, l'IMAD a dépassé cet objectif avec un taux de 4,8 %. Cette performance illustre l'engagement continu de l'institution en faveur de la formation et du développement de la relève professionnelle.

6.2.2 Collaborations institutionnelles

Attaché à la mission de formation, le Campus IMAD collabore étroitement avec différents acteurs cantonaux et fédéraux de la formation professionnelle, notamment :

- Le département de l'instruction publique (DIP)
- L'université de Genève (UNIGE)
- Les hautes écoles romandes (HEdS, HETS, HEG, etc.)
- Les écoles professionnelles
- L'office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC)
- L'OrTra Santé-Social

Ces partenariats permettent l'alignement sur les exigences légales, la mise en cohérence des standards de formation et l'enrichissement de l'apprentissage par l'expérience.

6.3 Mise en œuvre pratique pour la formation initiale

6.3.1 Promotion et diversification des métiers

L'offre d'apprentissage est diversifiée afin de répondre aux besoins variés du secteur de la santé et du social. L'IMAD agit également pour attirer une relève motivée en diversifiant son offre d'apprentissage. En plus de la fonction d'ASSC, l'IMAD propose des places pour les apprenties et apprentis employé de commerce, médiamaticien ou encore logisticien.

Afin d'atteindre le public cible, des actions de sensibilisation ont été menées lors des présentations de l'apprentissage auprès des dispositifs de soutien proposés aux jeunes du canton. En amont de la campagne de recrutement, le Campus IMAD a participé à des événements cantonaux tels que Zoom métiers, recrutements en direct ou la Cité des métiers. Grâce à la présence de l'institution à ces événements, de futures apprenties et apprentis ont pu postuler aux places d'apprentissage.

En collaboration avec l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC) et les communes, la campagne de recrutement s'étend du mois de décembre au mois d'avril.

6.3.2 Intégration des nouveaux apprentis

En août 2025, 20 nouveaux apprenties et apprentis, tous métiers confondus, ont rejoint l'IMAD. Une journée d'accueil participative, composée de différents ateliers, leur a permis de :

- Découvrir le fonctionnement de l'institution et le dispositif d'encadrement à l'IMAD.
- Comprendre les attentes de la formation ainsi que le cadre institutionnel pour faciliter leur intégration.
- Identifier les ressources formatrices et les pairs.

6.3.3 La filière ASSC

La filière des assistantes et assistants en soins et santé communautaire (ASSC) représente la majorité des personnes en formation initiale. Elle est particulièrement importante dans les métiers du maintien à domicile.

En 2025, 58 apprentis ASSC étaient en formation, dont 18 ont commencé leur cursus le 15 août 2025 (15 filles et 3 garçons).

6.4 Parcours de formation et obtention des certificats

Le parcours des ASSC s'inscrit dans une logique d'adéquation entre compétences professionnelles et besoins opérationnels du terrain. L'intégration progressive des diplômées et diplômés dans les dispositifs de soins contribue au renouvellement des effectifs et à la stabilité des équipes.

En 2025, 23 apprenties et apprentis ASSC, un apprenti médiamaticien et 12 aides-soignantes en validation d'acquis de l'expérience (VAE) ont obtenu leur CFC. Ce résultat témoigne de la capacité de l'institution à offrir un encadrement structuré par des formatrices et formateurs qualifiés ainsi que des jeunes personnes motivées, attirées par la réalité du maintien à domicile.

6.4.1 Préapprentissage d'intégration (PAI)

Pour la première fois en 2025, l'IMAD a accueilli un pré-apprenti dans le cadre du programme cantonal de préapprentissage d'intégration (PAI), piloté par l'OFPC. Ce dispositif vise à favoriser l'accès à la formation professionnelle initiale pour les jeunes issus de la migration. Son intégration renforce l'attractivité des métiers du domicile et constitue un levier supplémentaire pour répondre à la pénurie de personnel qualifié.

6.4.2 Fête de l'apprentissage

Le 3 juillet 2025 a eu lieu de la Fête de l'apprentissage qui a réuni 42 apprenties et apprentis. Organisé pour la 3^e fois consécutive, cet événement vise à valoriser l'engagement de toutes les personnes impliquées dans la formation de la relève et à les remercier pour le travail essentiel qu'elles ont accompli.

Les 23 apprentis ASSC et l'employé de commerce ont été également félicités pour leur réussite au CFC lors de cet événement.

6.4.3 Cité des métiers

Du 25 au 30 novembre 2025, l'IMAD a activement participé à la 8^e édition de la Cité des Métiers à Palexpo, qui a réuni 112 000 visiteurs. Plus de 60 collaboratrices et collaborateurs de l'institution se sont mobilisés avec enthousiasme pour animer le stand IMAD et partager leur expérience avec les jeunes en réflexion sur leur avenir professionnel. ASSC, infirmières et infirmiers, diététiciens et diététiciennes, ergothérapeutes, assistants et assistants socio-éducatifs (ASE), coordinatrice et coordinateur social, chargées et chargés de formation et responsables des ressources humaines ont présenté, à travers des démonstrations et échanges interactifs, la richesse, la diversité et le sens des métiers du soin et de l'accompagnement à domicile

6.5 Le dispositif des formateurs et formatrices d'apprentis (FDA)

Depuis 2018, l'IMAD s'appuie sur les ASSC formateurs d'apprentis (ASSC FDA). Leur rôle est stratégique, car ils garantissent un encadrement pédagogique au plus près des réalités professionnelles du métier d'ASSC dans un contexte de soins à domicile. (Lire 5.1.)

6.5.1 Formation initiale des FDA

En 2025, 7 nouveaux ASSC ont rejoint l'équipe des FDA à la suite d'un recrutement interne.

Afin de répondre au cadre réglementaire de la formation initiale, l'IMAD collabore étroitement avec l'OFPC afin de dispenser une formation de base couvrant les dimensions essentielles de l'encadrement avec :

- les principes pédagogiques : méthodologies d'enseignement et du suivi adaptées aux apprenties et apprentis.
- les aspects légaux et administratifs : obligations et responsabilités des formateurs au sein de l'institution.

En complément de cette offre et selon les besoins, des suivis individualisés sont assurés par les chargées et chargés de formation du Campus IMAD. Ces derniers apportent un soutien personnalisé, répondant aux besoins spécifiques de chaque formatrice et formateur.

6.5.2 Cafés pédagogiques

Le Campus IMAD a mis en place et coordonne en continu un processus d'accompagnement avec un recueil des retours d'expérience des FDA pour identifier les axes d'amélioration et adapter régulièrement le dispositif de formation.

Depuis 2021, le modèle des cafés pédagogiques offre un espace d'échange autour :

- des bonnes pratiques
- de l'analyse de situations pédagogiques
- de mises en situation concrètes



6.6 Formation pratique : stage des hautes écoles et universités

L'institution propose chaque année des places de formation pratique pour les étudiantes et étudiants en Bachelor en soins infirmiers de la Haute École de Santé (HEdS). Cette initiative permet non seulement de former la relève professionnelle, mais aussi de préparer ces futurs infirmières et infirmiers aux spécificités des soins à domicile. Ainsi, l'IMAD renforce son rôle d'institution formatrice. En 2025, elle a accueilli :

- 46 étudiantes et étudiants Bachelor en soins infirmiers
- 2 étudiantes et étudiants Bachelor en ergothérapie
- 6 étudiantes et étudiants Bachelor en travail social
- 1 étudiante en diététique
- 22 étudiantes et étudiants en sciences pharmaceutiques

Ces stages permettent de préparer les futurs professionnelles et professionnels aux spécificités du soin à domicile, en intégrant les réalités du terrain et les concepts de la collaboration interprofessionnelle.

6.7 Le soutien à la formation modulaire pour adultes

EN RÉSUMÉ

Sous la responsabilité de l'OFPC, la formation modulaire est proposée selon deux modalités : la validation des acquis de l'expérience (VAE) ou la certification pour adultes (CPA).

L'objectif de ces démarches est de permettre aux collaboratrices et collaborateurs expérimentés d'évoluer professionnellement en obtenant une qualification officielle (CFC d'ASSC) qui valorise leurs compétences acquises sur le terrain. Ces collaboratrices et collaborateurs de l'IMAD ont une expérience significative dans les soins à domicile, mais ils ne possèdent pas de diplôme formel correspondant ou reconnu en Suisse.

L'IMAD accorde une grande importance à la formation modulaire pour adultes, en particulier par la validation des acquis de l'expérience (VAE). Depuis 2011, plus de 350 adultes ont été qualifiés à la fonction ASSC par le biais de cette formation modulaire en emploi.

Cette approche s'inscrit dans la stratégie globale de développement des compétences et de lutte contre la pénurie de personnel qualifié dans le domaine des soins à domicile. L'IMAD collabore dans ce cadre étroitement avec l'Office pour l'orientation et la formation professionnelle et continue (OFPC) et l'OrTra santé-social.

En 2025, 12 collaboratrices et collaborateurs ont obtenu leur CFC d'ASSC via la VAE et une personne a entrepris la formation par CPA.

Indépendamment de la démarche, l'accompagnement personnalisé joue un rôle clé pour la réussite. Il implique pour l'institution de mettre à disposition :

- Le soutien d'un ou une chargée de formation tout au long du processus
- La mobilisation de ressources dans les équipes pour l'encadrement de la pratique
- L'aménagement du temps de travail pour faciliter la démarche

Cette reconnaissance officielle des compétences des collaboratrices et collaborateurs expérimentés renforce leur employabilité et leurs perspectives de carrière. Elle améliore la qualité des soins grâce à une main-d'œuvre plus qualifiée, fidélise les collaboratrices et collaborateurs et renforce l'attractivité accrue de l'IMAD comme employeur.

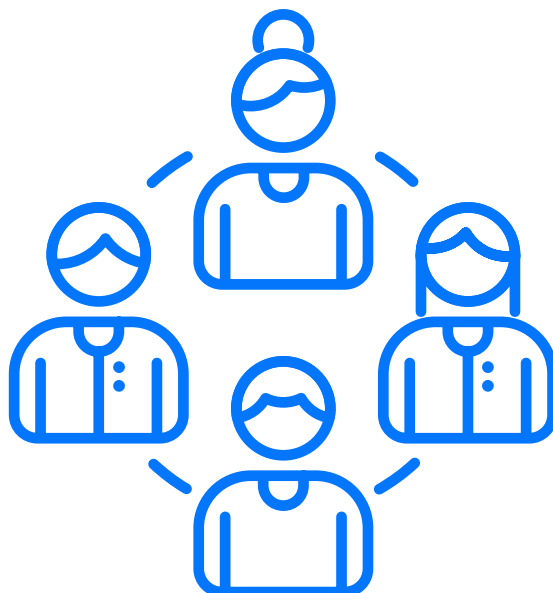
Les indicateurs



07

7 Les indicateurs

Les indicateurs mettent en évidence les actions réalisées en 2025 dans les différents domaines de la formation au sein de l'IMAD, tout en offrant des points de comparaison avec les années précédentes. En 2025, l'IMAD comptait 2425 collaboratrices et collaborateurs.



1'692

collaboratrices et collaborateurs formés (soit 70 %) dans au moins une formation et dans divers domaines (santé numérique, soins palliatifs, interprofessionnalité).

5'089

heures de formation assurées par les formatrices et formateurs internes

221

formations internes différentes proposées aux collaboratrices et collaborateurs (représentant 6'280 heures)

Nombre d'inscriptions selon le type de formation

24'323

inscriptions¹ aux cours organisés par l'IMAD

1'373

inscriptions (dont projets cantonaux) aux formations Offre réseau

75

inscriptions aux formations hors catalogue (formations assurées par les instituts externes)

120

inscriptions aux congrès

54

CAS/DAS en cours de formation

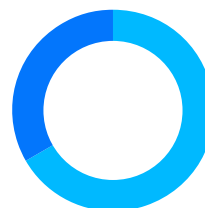
5

inscriptions en master de pratique avancée

Répartition H/F de participation aux formations

33%

Hommes



67%

Femmes

¹ Compte tenu du fait qu'une même personne peut s'inscrire à plusieurs modules dans une même formation.

Toutes les formations organisées



74'436 (+19%)

Hpa¹

8'138

inscriptions en présentiel, soit 59'216 Hpa

15'958

inscriptions à distance, soit 8'420 Hpa

555

inscriptions en hybride, soit 6'800 Hpa

35

nouvelles formations créées

¹ Les Hpa représentent le nombre d'Heures participants, c'est-à-dire le volume d'activité qui permet une comparaison équilibrée entre les instituts de formations, soit le nombre d'heures par formation multiplié par le nombre de participants.

NOMBRE DE FORMATRICES ET FORMATEURS EXPERTS INTERNES À L'IMAD PAR DIRECTION

Direction des Opérations (DOP)	29
Direction Santé Communautaire et Habitat (DSCH)	6
Direction des Systèmes d'Information (DSI)	11
Direction des Ressources Humaines (DRH)	11
Direction des Projets Stratégiques (DPS)	3
Direction Administrative et Financière (DAF)	3
Total	63

Formation professionnelle

63

jeunes en formation professionnelle

4,8%

Taux de jeunes en formation professionnelle
(4% objectif État de Genève)

54

Formatrices et formateurs
d'apprenties et apprentis

28

Praticiens formateurs

Stages

77

Étudiants Bachelor HES et universitaires
en soin et santé

Innovations pédagogiques

44

Nombre de sessions simulation

360

participants aux formations par simulation



**Des liens
qui font du bien.**

IMAD • Institution genevoise de maintien à domicile
Esplanade de Pont-Rouge 5 • CP • 1212 Grand-Lancy 1
022 420 20 00 • info@imad-ge.ch • www.imad-ge.ch

