Zeitschrift: Magazine aide et soins à domicile : revue spécialisée de l'Association suisse des services d'aide et de soins à domicile

Herausgeber: Spitex Verband Schweiz

Band: - (2018)

Heft: 2

Artikel: Cap'139, une stratégie comme boussole

Autor: Gumy, Pierre

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-852808

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Siehe Rechtliche Hinweise.

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. Voir Informations légales.

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. See Legal notice.

Download PDF: 01.06.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Cap'139, une stratégie comme boussole

L'Institution genevoise de maintien à domicile (imad) a vu le jour il y a cinq ans, prenant la suite de la Fondation des services d'aide et soins à domicile (FSASD). Elle poursuit la volonté politique et populaire de renforcer les prestations contribuant à promouvoir les soins et le maintien à domicile sur le canton de Genève. Le 26 mars dernier, imad a publié son premier plan stratégique, Cap'139, qui donne les orientations de l'institution jusqu'en 2022. Antoine Bazin, Directeur des projets stratégiques à imad, explique les réflexions qui parcourent ce plan d'importance pour le canton.

«Cap'139» doit offrir à l'Institution genevoise de maintien à domicile (imad) une direction claire jusqu'en 2022, soutenue par une vision globale, trois moteurs que sont les clients, les collaborateurs, la transformation et neuf objectifs stratégiques. Ceci afin d'accomplir la tâche qui lui est dévolue: permettre à ses clients de rester à domicile, d'éviter une hospitalisation ou une entrée trop précoce en EMS, grâce à des soins et un encadrement adéquat. C'est ainsi qu'Antoine Bazin, Directeur des projets stratégiques à imad, présente le plan devant guider les décisions de cette organisation de plus de 2200 collaboratrices et collaborateurs.

Un document qui arrive à point nommé. «Après la fusion, en 1999, de l'ensemble des services d'ASD du canton en une seule fondation, la FSASD, puis l'évolution de celle-ci en un établissement public autonome, imad, il s'agit de proposer une offre de prestation complète, une expertise élevée et que ces forces soient mises à contribution de la manière la plus efficiente possible», illustre le Directeur des projets stratégiques. «De plus, depuis 2018, la nouvelle Loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP) précise le positionnement de imad au sein du canton. Notre institution fait partie des 6 grands établissements cantonaux, au même titre par exemple que les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG). Cette loi renforce encore notre autonomie et celle de notre conseil d'administration directement responsable par exemple des choix stratégiques de imad.»

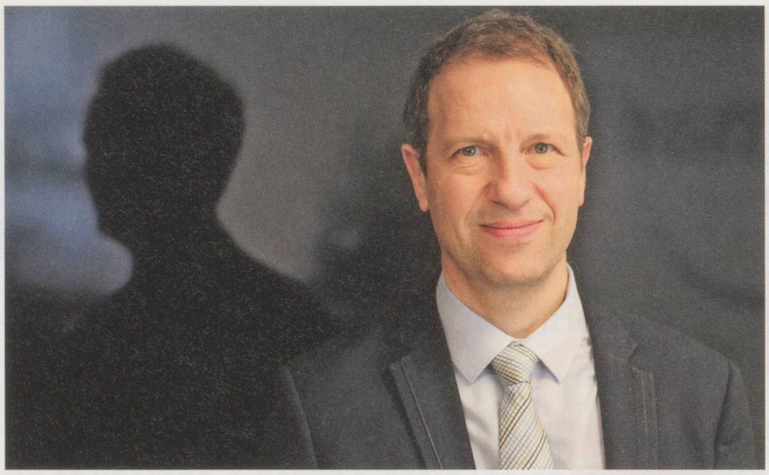
Une démarche très stratégique pour imad

En plus d'un contexte légal en mouvement, l'accélération des besoins en aide et en soins à domicile exige aussi que l'institution genevoise repense le cadre de son activité. Le vieillissement de la population, le changement des exigences des patients, le positionnement de la Confédération qui incitent à l'accélération des prises en charge ambulatoires plutôt qu'aux hospitalisations, ou encore les modalités de financement, invitent tous les prestataires de soins à réfléchir à leur mode de fonctionnement. «Si aucun autre modèle de prise en charge n'est trouvé à moyen terme, des analyses évoquent le fait qu'il faudra augmenter significativement nos capacités hospitalières pour répondre aux besoins de la population.» Avant d'entamer la rédaction du plan stratégique, imad s'est aussi assurée de partir sur des bases solides. Au-delà de l'ambition d'avoir une stratégie accessible et compréhensible par tous, elle a fait en sorte que les directeurs prennent une part active à l'élaboration de la stratégie 2018–2022. C'est-à-dire que les réflexions de près d'une trentaine de personnes ont été prises en compte et synthétisées pour rédiger ce plan.

Ainsi, les missions principales de l'institution ont pu être clairement énoncées: soutenir, soigner et former. Une analyse stratégique des prestations a aussi permis d'ériger une «carte» des prestations proposées par imad afin de préciser où se trouve le cœur de métier de cette organisation, un point essentiel pour élaborer une future stratégie cohérente. «Pour chacune de nos prestations, soins de base,

Les trois moteurs de imad

1. **Un état d'esprit:** l'orientation clients
   Les clients imad, qu'ils soient les clients finaux, les proches aidants, les médecins, ou les partenaires du réseau de soins, sont tous considérés comme des partenaires.
2. **Une richesse:** l'expertise et l'engagement des collaborateurs
   Les collaborateurs, leur rôle, leur responsabilité, leur développement personnel et professionnel, leur engagement sont au cœur des enjeux stratégiques d'imad.
3. **Un changement de paradigme:** de la consolidation à la transformation de l'institution
   La transformation d'imad dans un contexte d'injonctions parfois contradictoires, de révolution numérique et de croissance programmée est soumise à des exigences d'efficience de notre organisation et de nos pratiques professionnelles.



Antoine Bazin, Directeur des projets stratégiques chez imad, pilote le projet du plan stratégique 2018–2022 Cap'139. Photo: Pierre Gumy

soins techniques, sécurité, aide pratique, habitat, etc., nous nous sommes demandés en quoi celles-ci répondaient à l'une des trois missions principales, mais également quels étaient leurs impacts en matière d'équilibre financier.» Mais la carte ne sert pas à grand-chose sans boussole. «Et c'est le rôle que doit remplir notre plan stratégique au moins jusqu'en 2022, donner le cap.» Antoine Bazin explique ainsi le titre donné au document «Cap'139»: une vision, trois moteurs et neuf objectifs stratégiques.

Neuf objectifs d'ici 2022

La stratégie vise donc à renforcer le cœur de métier de l'Institution genevoise de maintien à domicile en tenant compte des besoins de ses clients, de ses collaborateurs mais aussi des transformations à venir de son modèle: renforcer la coordination de la prise en charge des clients, développer des collaborations avec les institutions partenaires publiques et privées, se profiler en tant qu'expert au niveau cantonal dans ses missions premières ou encore harmoniser son fonctionnement interne. «Mais attention, harmoniser ne signifie pas toujours uniformiser! Une de nos grandes forces à imad c'est aussi d'être au plus proche du client et de ses besoins», souligne le Directeur des projets stratégiques. Les neuf objectifs stratégiques détaillés dans le document (voir illustration p. 17) cherchent donc l'équilibre entre les clients, les collaborateurs et un modèle d'organisation. De même le choix s'est porté sur une formalisation «méta» des objectifs stratégiques plutôt qu'une description trop opérationnelle. Pour Antoine Bazin, «ce choix sous-tend notre forte volonté de trouver ensemble les solutions pertinentes, avec nos collaboratrices et nos collaborateurs comme avec nos partenaires».

Imad s'est donc donnée un cap pour les cinq années à venir et s'apprête à prendre le large. En 2022, l'heure du bilan annoncera également les 10 ans de l'institution genevoise. En attendant, l'ensemble du plan stratégique est disponible sur le site internet de imad.

Pierre Gumy

www.imad-ge.ch

Annonce

Annonce