

**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:** - (2019)

**Heft:** 4

  

**Artikel:** "Je suis fier de représenter le Tessin"

**Autor:** Morf, Kathrin / Balestra, Gabriele

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-928247>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 16.01.2026

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



Le Tessin compte six organisations d'Aide et soins à domicile publiques:

- 1 Spitex Tre Valli
- 2 ALVAD (Associazione Locarnese e Valmaggese di Assistenza e cura a Domicilio)
- 3 Abad Bellinzonese
- 4 MAGGIO Malcantone e Vedeggio
- 5 SCuDo Luganese
- 6 ACD Mendrisiotto

Carte: mäd



## «Je suis fier de représenter le Tessin»

Depuis juin, Gabriele Balestra, de Gordola (TI), est le nouveau vice-président d'Aide et soins à domicile (ASD) Suisse. Dans une interview accordée au «Magazine ASD», il parle de l'attention portée aux services d'ASD tessinois par le reste de la Suisse, de leurs particularités – et de la manière dont il peut gérer ses nombreux engagements, sans perdre le sommeil.

**Magazine ASD:** Gabriele Balestra, vous n'êtes pas uniquement directeur de l'ALVAD (Associazione Locarnese e Valmaggese di Assistenza e cura a Domicilio), l'organisation d'Aide et soins à domicile (ASD) de Locarno et de la Vallée de Maggia, depuis presque 20 ans. Depuis 2013, vous êtes également membre du comité d'ASD Suisse et participez notamment aux discussions sur les contrats administratifs ou le Manuel Finances (voir encadré). Depuis juin 2019, l'organisation faitière a non seulement un nouveau président en la personne de Thomas Heiniger, mais aussi une nouvelle vice-présidence – le poste étant désormais partagé entre vous et Sibylle Ochsner (SZ). La vice-présidence n'est-elle qu'un joli titre ou est-ce que cette nomination change vraiment votre engagement au niveau national?

**Gabriele Balestra:** Tout d'abord, je voudrais souligner que je suis très fier de pouvoir représenter le Tessin dans cette fonction. De nombreux politiciens tessinois et collaborateurs de l'aide et des soins à domicile m'ont félicité et m'ont dit qu'ils appréciaient beaucoup le fait que le Tessin soit représenté à la vice-présidence d'ASD Suisse. Ce nouveau poste change sans aucun doute mon engagement au niveau national: j'y consacrerai plus de temps qu'auparavant, j'assumerai plus de

responsabilités et je représenterai l'ASD Suisse plus fréquemment en public. A cela s'ajoute le fait que je suis nouvellement membre de la section politique et, avec Marianne Pfister, directrice générale d'ASD Suisse, je prendrai la codirection de la délégation de négociation des contrats administratifs avec les assureurs-maladie. Tous ces nouveaux engagements passionnants me réjouissent beaucoup.

**Les sujets actuels en lien avec les soins à domicile sont variés et complexes au niveau national. Néanmoins, pouvez-vous nous dire brièvement quels seront pour vous les défis les plus importants dans les années à venir? Et, selon vous, comment pourraient-ils être surmontés?**

Je voudrais aborder ici trois thèmes. Le premier grand défi est certainement la menace d'une pénurie de travailleurs qualifiés dans les soins de longue durée. Dans un canton frontalier comme le Tessin, la tentation est grande de résoudre ce problème en embauchant davantage de personnel soignant venant des pays voisins. Au sein des services d'ASD tessinois, on trouve cependant seulement 10% de citoyens italiens. Car nos employés doivent s'occuper des clientes et des clients à leur domicile en tenant compte de leur environnement dans son ensemble. Il est donc important qu'ils connaissent très



bien la région et sa culture. Pour faire face au manque de main-d'œuvre qualifiée, nous ne devons pas nous tourner vers d'autres pays, mais exiger davantage de places de formation en Suisse et les mettre à disposition. Les responsables de la Haute école spécialisée de la Suisse italienne m'ont récemment dit qu'ils étaient tout à fait disposés à former davantage de personnel soignant, mais qu'il y avait un manque de places pour la formation pratique. C'est pourquoi toutes les institutions du secteur de la santé sont appelées à créer de telles places, y compris les soins à domicile. Je ne pense pas que le Tessin introduira une obligation de formation pour toutes les institutions du secteur de la santé telle qu'à Berne et à Zurich. Les Tessinois n'aiment pas trop les contraintes [rires]. Mais je pourrais m'imaginer qu'à l'avenir, le canton puisse offrir aux institutions des incitations financières lorsqu'elles augmentent leur nombre de places de formation. Le deuxième grand défi est le financement futur des soins. Celui-ci doit enfin être réglementé de manière contraignante par les politiciens.

**La balle se trouve donc dans le camp des politiciens. Mais l'ASD n'a-t-elle pas elle aussi un rôle à jouer?**

Certainement. Aujourd'hui, les organisations d'ASD, les établissements médico-sociaux et les hôpitaux ont des systèmes de financement différents. Et on a parfois le sentiment que leur système de financement respectif intervient dans les décisions relatives aux besoins du patient. Afin d'éviter cette focalisation sur des intérêts économiques spécifiques, nous avons besoin d'un financement uniforme des prestations ambulatoires et stationnaires pour l'ensemble des prestataires de services de la part des assureurs-maladie et du secteur public. Cela favoriserait également la mise en réseau étroite des prestataires de services, ce qui devient de plus en plus important dans le secteur de la santé. Cependant, il n'est pas facile de trouver un système de financement qui plaise à tous les prestataires de services. C'est ce qui ressort des discussions actuelles sur l'EFAS (abréviation de «financement uniforme des services ambulatoires et hospitaliers», ndlr). Il est donc important que l'ASD s'implique dans le dialogue et, par exemple, qu'elle examine soigneusement les solutions permettant d'intégrer les soins dans l'EFAS à moyen terme. De plus, les soins à domicile doivent toujours rester ouverts au changement. Si chaque fournisseur de services dit aux autres de s'adapter à sa solution, alors nous ne résoudrons jamais le problème.

**Nous avons évoqué deux défis majeurs pour les soins à domicile. Quel est le troisième?**

A mon avis, il s'agira de la prévention. A l'avenir, les gens pourront mener une vie saine et indépendante encore plus longtemps. Pour ce faire, la prévention doit toutefois être renforcée. Les soins à domicile peuvent jouer un rôle important à cet égard: nos soignants jouissent de la confiance des clientes et des clients et se rendent régulièrement chez eux.

**«Au Tessin, les familles s'occupent fréquemment de leurs proches âgés.»**

Gabriele Balestra



Par exemple, ils remarquent quand les habitudes alimentaires d'un aîné se dégradent et reconnaissent les signes précurseurs d'une maladie. Ils sont ainsi capables d'intervenir à un stade précoce. L'ASD aimerait consacrer plus de temps à la prévention, malheureusement de tels efforts sont actuellement mal payés. De nombreux politiciens se concentrent encore uniquement sur les coûts directs liés aux mesures préventives et ne saisissent pas combien de coûts de suivi pourraient être épargnés. Ces politiciens doivent comprendre que lorsque nous investissons un million de francs pour la prévention dans le secteur de la santé, cela revient à économiser quatre millions de francs à l'avenir.

**Vous représentez la population italophone auprès d'ASD Suisse. Estimée à 8 % de la population totale du pays, celle-ci est parfois quelque peu oubliée sur le plan de la politique nationale. Comment allez-vous œuvrer au sein d'ASD Suisse pour que cela ne soit pas le cas?**

Bien que représentant une minorité, l'ASD tessinoise a été bien perçue au niveau national ces dernières années. Ceci est aussi lié au fait qu'elle a lancé de nombreux projets intéressants qui ont suscité un vif intérêt dans d'autres cantons. Je reçois souvent des demandes de renseignements venant de toute la Suisse sur notre vaste expérience en matière de modèles d'habitats protégés ou sur la collaboration réussie entre certaines organisations tessinoises d'ASD à but non lucratif et des entreprises d'ASD privées. Au sein d'ASD Suisse, je ne suis en aucun cas considéré comme étant issu d'un «quota



tessinois», mais comme étant le représentant expérimenté d'un canton innovant. Et mes collègues du comité font toujours preuve de beaucoup de patience face à d'éventuelles barrières linguistiques. Car non seulement l'ASD écoute le Tessin, mais elle le comprend et le prend au sérieux.

**La Suisse entière sait que le climat est souvent meilleur au Tessin que sur une grande partie du territoire. Mais quelles sont les différences entre le Tessin et le reste du pays dans le monde des soins à domicile? Les cultures méditerranéennes ont davantage tendance à opter pour une prise en charge familiale des malades et des personnes âgées; le pourcentage de personnes bénéficiant de prestations d'ASD au Tessin s'avère pourtant élevé. Selon l'Office fédéral de la statistique (OFS), plus de 4,1 % de la population tessinoise y a eu recours en 2017, alors que la moyenne suisse était inférieure à 3,5 %.**

Dans notre canton, les familles s'occupent en effet fréquemment de leurs proches âgés et ne délèguent souvent que des soins spécialisés à l'ASD. Cela fait partie de la culture méditerranéenne, et le Tessin se situe la plupart du temps entre la Suisse alémanique et l'Italie en termes de culture. Le pourcentage élevé de personnes bénéficiant de prestations d'ASD s'explique par une autre différence par rapport à la Suisse alémanique: les statistiques montrent clairement que beaucoup plus de seniors résident dans un EMS en Suisse alémanique qu'au Tessin et en Suisse romande, où davantage de per-

sonnes âgées souhaitent rester habiter à la maison. Par ailleurs, le beau temps évoqué nous amène à une particularité de l'ASD tessinoise: à Locarno, au moins 40 % de nos clientes et clients parlent allemand. Par conséquent, nos employés doivent également maîtriser cette langue. Car la région de Locarno est très appréciée par les seniors venant de Suisse alémanique qui viennent pour y passer de courts séjours voire pour y acquérir des appartements de vacances – et les clients de l'ASD souhaitent aussi être pris en charge et bien soignés durant leur escapade au soleil. A la retraite, bon nombre de ces clients séjournent définitivement au Tessin et ont besoin de soins supplémentaires fournis par l'ASD, car les membres de leur famille vivent en Suisse alémanique.

**Quelles différences constatez-vous en ce qui concerne par exemple les conditions de travail ou l'organisation cantonale des soins à domicile? Le Tessin, étonnamment, ne dispose pas d'association d'ASD cantonale.**

Je n'ai pas encore remarqué de différences significatives par rapport aux conditions de travail. Mais en matière de congé paternité, par exemple, la Suisse romande me semble plus avancée que le Tessin et le reste de la Suisse. L'absence d'association cantonale formelle comme c'est le cas au Tessin est unique. A la place, nos six organisations à but non lucratif [voir carte; ndlr] reposent sur une conférence réunissant des représentants de l'ensemble de ces organisations. Les membres se rencontrent une fois par mois pour discuter de questions communes. A l'époque, cette conférence avait également proposé ma candidature au comité d'ASD Suisse.

## Biographie express

Gabriele Balestra, 50 ans, est diplômé en économie et titulaire d'un master en gestion sociale et sanitaire. Il a travaillé dans le controlling chez Swisscom et comme conseiller à la clientèle chez UBS avant de rejoindre l'organisation d'Aide et soins à domicile (ASD) de la région de Locarno et de la Vallée de Maggia, ALVAD (Associazione Locarnese e Valmaggese di Assistenza e Cura a Domicilio), en tant que directeur en 2000. Il est aussi membre de l'organisation patronale FORMAS, président de l'Associazione Opera Prima di Rivera (voir interview) et membre du parlement de Gordola, son lieu de résidence, au sein du PLR, appelé au Tessin «Partito Liberale Radicale». Il est également membre du comité d'ASD Suisse depuis 2013. Au sein de l'association faitière, il fait actuellement partie du comité de pilotage de révision du Manuel Finances ainsi que du groupe de travail du Manuel Finances. En juin, il a été élu vice-président d'ASD Suisse et, à ce titre, il est devenu notamment le nouveau codirecteur de la délégation de négociation des contrats administratifs avec les assureurs. Il est aussi nouvellement membre de la section politique.

Né en 1969, il est marié et père de trois enfants. Ses passe-temps sont le jogging et toutes les formes d'art, en particulier le cinéma, le théâtre, la musique et la peinture. Par ailleurs, il apprécie le bon vin et la bonne nourriture. Et il aime cuisiner, lorsqu'il en a l'occasion. Enfin, il aime aussi voyager et apprendre à connaître d'autres cultures.

**Dans le «Magazine ASD» 1/2019, Thierry Müller, membre du comité d'ASD Suisse, a relevé une autre particularité du Tessin: le nombre d'organisations d'ASD privées est en train d'exploser sur le territoire tessinois et les privés ne sont pas suffisamment réglementés. Comment évaluez-vous la situation?**

La forte proportion d'organisations privées dans le système de santé tessinois s'est accrue au cours de l'histoire: pendant des décennies, environ 40 % de nos entreprises du domaine de la santé étaient privées, alors que la concurrence privée est un phénomène relativement récent en Suisse alémanique. Dernièrement, le nombre d'organisations d'ASD privées a explosé au Tessin. Il s'agit principalement d'organisations suisses, mais il y a aussi de nouvelles ramifications issues de l'Italie voisine. Alors qu'il y avait auparavant six à dix organisations privées, ce nombre est passé à une quarantaine au cours des deux ou trois dernières années! Au Tessin, comme dans d'autres cantons, la plupart des organisations d'ASD privées reçoivent également de l'argent du secteur public: le canton prend en charge 20% du financement résiduel; les communes 80%. Pour assurer leur rentabilité, certaines de ces organisations fournissent beaucoup plus de prestations que nécessaire et ne procèdent donc pas à une évaluation sérieuse des besoins. Les contribuables souffrent



des conséquences de cette pratique. De plus, de nombreuses organisations privées croient à tort que les soins à domicile sont un moyen facile de faire de l'argent – et font faillite après un an. Au vu de l'évolution énorme et constante de l'éventail des organisations privées, le monde des soins à domicile est devenu une jungle au Tessin. Certains privés ont en outre de mauvaises conditions de travail, notamment en raison du dumping salarial.

Enfin, quelques-uns d'entre eux fournissent des services de mauvaise qualité. Heureusement, il existe évidemment aussi des organisations privées qui font bien leur travail. Mais pour toutes les raisons mentionnées en amont, il est impératif que les politiciens réglementent plus étroitement le monde des soins à domicile tessinois. Il faut introduire des exigences contraignantes en ce qui concerne la quantité et la qualité des services fournis, notamment en réglementant clairement l'évaluation des besoins.

**Vous avez mentionné le fait que, dans certaines communes tessinoises, l'ASD à but non lucratif travaille en étroite collaboration avec des organisations privées. Une organisation à but non lucratif ne risque-t-elle pas de se tirer une balle dans le pied en délaissant sans se battre des contrats lucratifs au secteur privé?**

Non, car elle assure un devoir de contrôle et de coordination de premier plan dans ce modèle. Selon la loi en vigueur au Tessin, les organisations d'ASD à but non lucratif appartiennent aux communes. Il est donc logique que l'ASD publique ait pour mandat – en tant qu'organisme à but non lucratif – de vérifier la quantité et la qualité de l'ensemble des fournisseurs de soins actifs dans une commune. L'ASD à but non lucratif assume donc l'entière responsabilité dans tous les cas où l'argent des contribuables est employé pour des soins et de l'accompagnement. Dans l'ensemble de ces cas, elle procède à une évaluation des besoins. Elle peut conclure des contrats de prestations avec des organisations privées dont la qualité et les conditions de travail répondent à ses exigences. De telles entreprises privées existent au Tessin. Et il arrive qu'elles soient moins chères ou plus flexibles qu'une organisation publique. En aucun cas l'ASD à but non lucratif ne se tire une balle dans le pied avec cette collaboration. Au contraire, elle endosse une fonction plus importante dans la commune et elle est rémunérée pour son rôle de contrôleur, coordinatrice et garante de la qualité de tous les services d'ASD. Elle a également la responsabilité de veiller à ce que chaque franc versé par les contribuables soit utilisé à bon escient. Dans les communes tessinoises comme Locarno, où ce système a déjà été introduit, l'expérience a été très positive. Toutefois, ce système n'est pas obligatoire et, dans d'autres parties du canton, la situation s'avère donc problématique.

## «L'Aide et soins à domicile tessinoise est bien perçue au niveau national.»

Gabriele Balestra

**Vous êtes le président de l'«Associazione Opera Prima di Rivera», une organisation qui s'occupe de médiation auprès des «badanti». Ces aides à domicile privées, qui vivent généralement au sein du foyer de leur cliente ou de leur client, sont légion au Tessin. L'ASD à but non lucratif ne considère-t-elle pas ces «badanti» comme de la concurrence?**

«Opera Prima» est une organisation à but non lucratif qui se voit comme étant un médiateur à disposition des 500 à 700 badanti travaillant au Tessin. Le phénomène des badanti, qui a vu le jour en Italie, est très répandu au Tessin depuis environ 2010 et

s'étend maintenant au nord de la Suisse. A Locarno, l'ASD à but non lucratif délègue de nombreuses tâches à ces badanti, mais également à des organisations bénévoles telles que Pro Senectute. Au final, tous ces fournisseurs de services ne sont plus perçus comme des concurrents grâce au nouveau rôle accordé à l'ASD à but non lucratif. Ce sont plutôt des partenaires qui peuvent l'aider à trouver la meilleure solution pour chaque client en matière de qualité et de prix. Je pense que le système tessinois – avec l'ASD à but non lucratif comme «régisseuse» – peut servir de modèle pour les régions de Suisse où la concurrence entre les organisations d'ASD privées et publiques prévaut encore.

**Pour terminer, une question personnelle: vous n'êtes pas seulement vice-président d'ASD Suisse, directeur d'ALVAD et président de l'Associazione Opera Prima di Rivera, vous êtes aussi marié et père de trois enfants, membre de l'organisation patronale FORMAS et député parlementaire dans votre commune. Au vu de tous ces engagements, vous arrive-t-il de dormir?**

Dorénavant, il paraît évident que je dois abandonner un mandat lorsque j'en accepte un nouveau – sinon, un jour, je n'aurai en effet plus le temps de dormir [rires]. C'est grâce à la patience et à la compréhension de ma femme que je parviens à maîtriser tous ces engagements. Elle me soutient dans tout ce que je fais. Naturellement, je travaille aussi à plus de 100 %, et le matin je suis au bureau avant 7 heures. Quand on a autant d'engagements, on doit être bien organisé et capable de se concentrer sur l'essentiel. Ce n'est pas toujours facile, mais il est important de ne pas oublier de profiter de la vie, au-delà du travail. Néanmoins, je tiens à souligner que j'aime travailler pour ASD Suisse et que j'ai de la chance par rapport à toutes mes fonctions: je ne les considère pas «seulement» comme du travail, elles font aussi partie de mes passions.

Interview: Kathrin Morf