



Mise en œuvre du modèle Buurtzorg en Suisse

lic. oec. HSG Christina Brunnschweiler
Directrice du service d'aide et de soins à domicile Zurich Limmat





Le service d'aide et de soins à domicile Zurich Limmat assure la sécurité de ses clients en leur apportant de l'aide et des soins et leur permet de vivre de façon autonome dans leur environnement familial.

Pour nous, la sécurité signifie que le client se sent en sécurité avec nous. Le collaborateur/la collaboratrice connaît ses responsabilités et tâches. Il/elle les effectue de manière sûre et les communique clairement.

Pour nous, l'autonomie signifie que le client peut déterminer autant que possible la manière dont il souhaite vivre dans le cadre de sa situation et de son indépendance actuelles; Nous le soutenons dans ce sens et le déchargeons ainsi que sa famille et ses proches.

Spitex Zurich – A Zurich à la maison

- 14 lieux
- 2 directions
- 35 habitations de la Fondation SAW (appartements pour personnes âgées)



Aide et soins à domicile à but non lucratif / fournisseurs privés

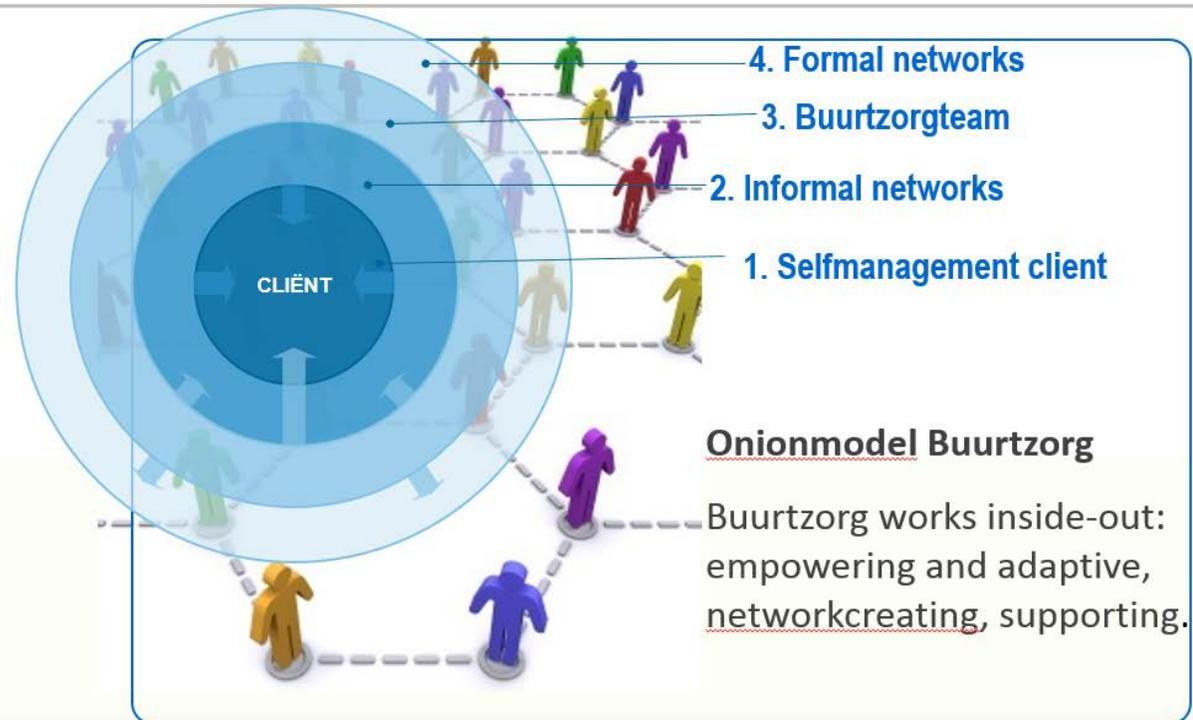


Prestations d'aide et de soins à domicile

- Soins + aide au ménage
- Soins palliatifs
- Soins et encadrement psycho-sociaux
- Social care (soins aux personnes atteintes de démence)
- Service de nuit
- Service express
- Développement professionnel en soins de plaies et prévention
- Développement professionnel en soins de longue durée
- Centre de stomathérapie et incontinence Zurich

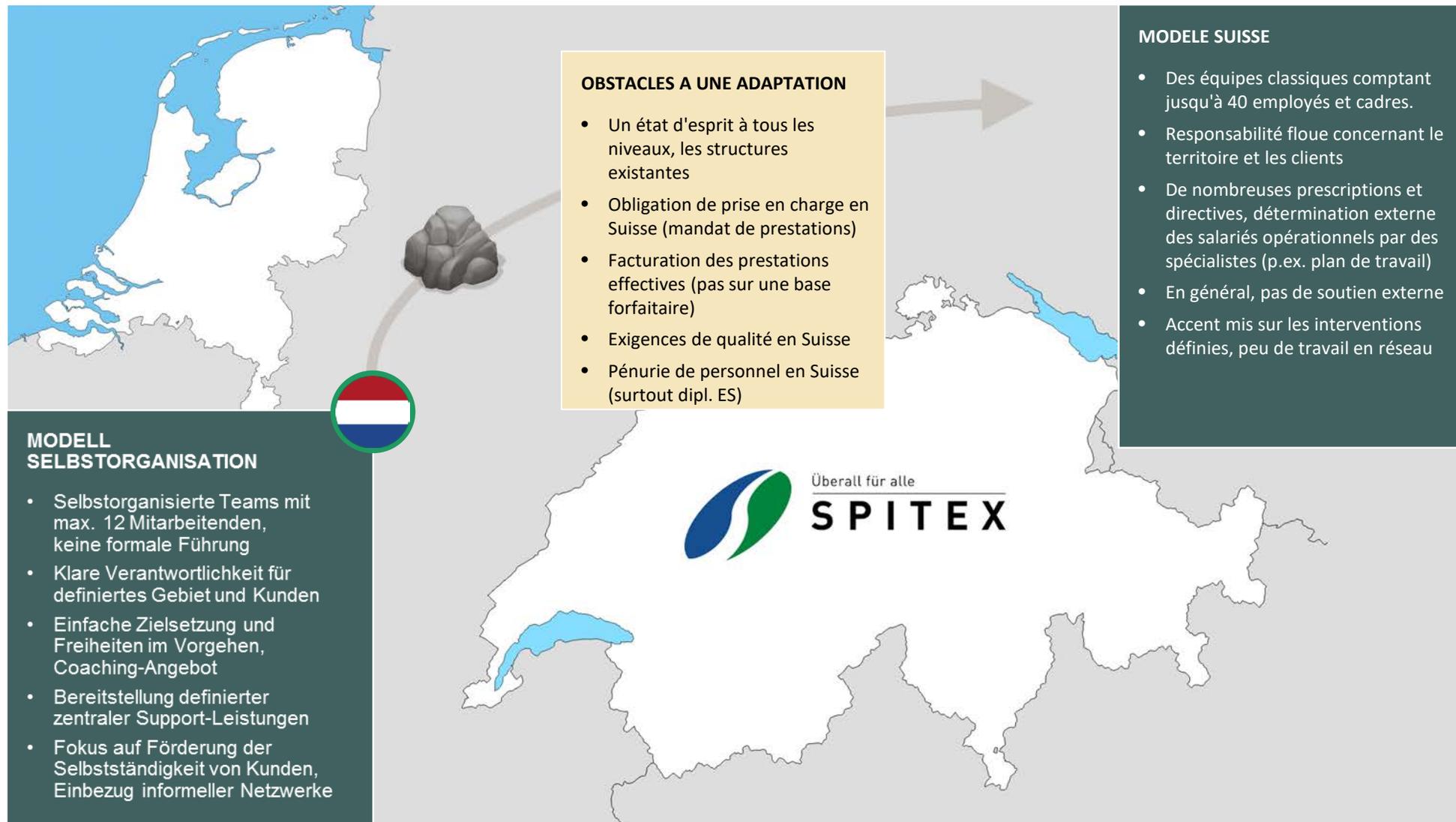
De nouvelles formes d'organisation – le modèle Buurtzorg

Vision: support indepence!

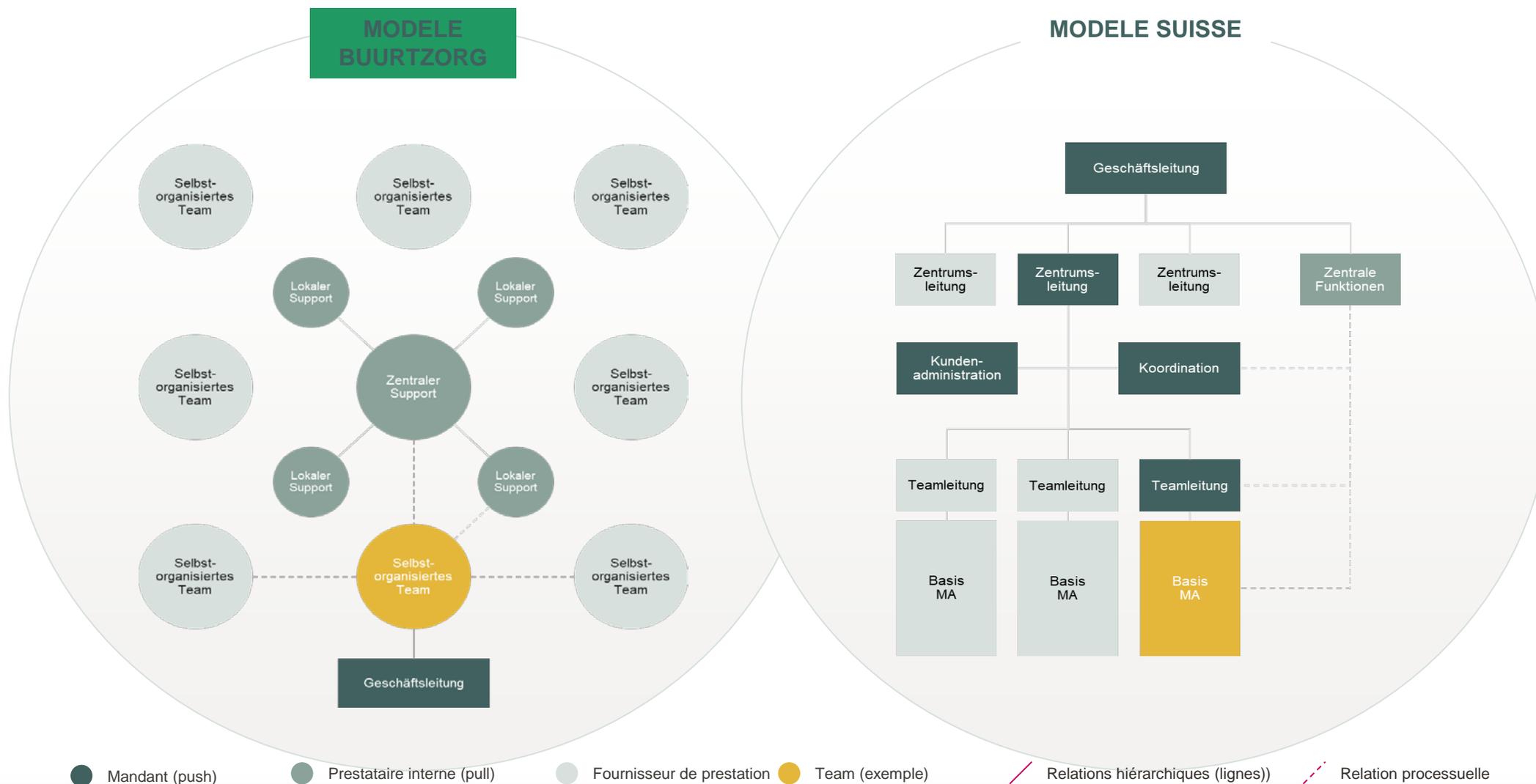


BUURTZORG

Le modèle d'auto-organisation est une nouvelle conception dans les soins ambulatoires. Son adaptation en Suisse n'est pas facile



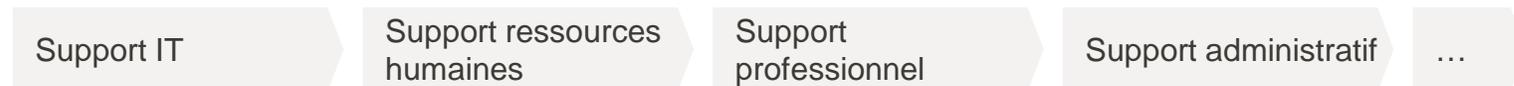
Une adaptation réussie nécessite un changement radical de la structure organisationnelle et de l'état d'esprit de tous les collaborateurs



Le cadre institutionnel met des limites à la liberté de l'équipe opérationnelle



Services internes



Il faut formuler des standards peu contraignants et efficaces

Programme sur trois ans:

- **L**ean management, incl. «KVP»
- **e**Flow : redesign du logiciel avec le fournisseur et des partenaires de l'Aide et de soins à domicile
- **P**rojet **O**E: davantage de marge d'action à la base et moins de niveaux hiérarchiques (le modèle Buurtzorg comme exemple)

Newsletter Nr. 2 – November 2016

Das Wesentliche unseres LEO-Nordsterns





EDITORIAL

Ein Stern zur Orientierung
 Liebe Mitarbeiterin
 Lieber Mitarbeiter

Wie in der Weihnachtsgeschichte die drei Könige von einem Stern zur Krippe geleitet wurden, ist auch der sogenannte **Nordstern** für uns eine Orientierungshilfe.

Er hält uns im Rahmen des Programms LEO in den Themenfeldern **Kundenorientierung**, **Organisation & Prozesse** sowie **Kontinuierliche Verbesserung** immer die angestrebten Ziele vor Augen.

Wer sind die LEO-Bändiger? Wie angekündigt, stellen wir Ihnen auf der Innenseite dieser Ausgabe einige Kolleginnen und Kollegen vor, die im Programm LEO engagiert sind.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre!

C. Brunnschweiler
 Christina Brunnschweiler, CEO

Kundenorientierung

- Bestmögliche Qualität bei konsequenter Kundenorientierung
- Partizipative Lösungserbringung
- Erwartungsmanagement
- Verlässlichkeit der Leistung
- Tiefe Hürden für Kunden

Organisation & Prozesse

- Fokus Qualität / Flusseffizienz «Aufgaben fertig machen»
- Dezentrale Autonomie: Aufgaben / Kompetenzen / Verantwortung (AKV) an die Basis
- Selbstverwaltete Teams
- Zentrale Standards
- Interne Erreichbarkeit
- Übergreifende Teams

Kontinuierliche Verbesserung

- Zentral und dezentral
- Partizipation aller Mitarbeitenden
- Ressourcen für Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP)
- Performance Management, Reporting, Controlling

Spitex Zürich Limmat
 Spitex Zürich



SPITEX
 Hilfe und Pflege zu Hause

Que signifie une auto-organisation?

En tant qu'équipe qui s'organise elle-même....

... nous sommes **12 personnes:**
TER, SEC et PH

... nous n'avons pas
de **chefs** mais des
rôles (changeant)
dans l'équipe.

... nous décidons nous-mêmes
des **plans de travail.**

... nous sommes responsables d'une
région définie et de tous les clients qui
y vivent (seulement/sans social care)

... nous choisissons nous-mêmes
nos **collègues.**

... nous **organisons** nous-mêmes
nos **activités principales** et nous
pouvons nous référer à des
prestations de support.

... nous ne nous fixons que peu
d'**objectifs importants**



... nous sommes
soutenus si nécessaire
par des **coachs**
expérimentés.

... pouvons **demander et offrir des**
capacités

Les équipes reçoivent des objectifs contraignants et un cadre clair dans lequel elles peuvent s'organiser elles-mêmes

OBJECTIFS



De bonnes prestations
pour nos clients

Travail attrayant pour nos
collaborateurs

Finances saines

REGLES DE BASE: au max. 8 règles par objectif

CADRE

REGLES DE BASE, PRESCRIPTIONS LEGALES, DISPOSITIONS CONTRAIGNANTES



**ACCORDS
AU SEIN DE L'ÉQUIPE AUTO-ORGANISÉE**

CADRE

REGLES DE BASE, PRESCRIPTIONS LEGALES, DISPOSITIONS CONTRAIGNANTES



**ACCORDS
AU SEIN DE L'ÉQUIPE DE SUPPORT**

Soutien pour la nouvelle équipe

- Les différences sont acceptées par la direction, chaque équipe trouve ses propres solutions dans les conditions cadres qui sont peu nombreuses
- Attitude de base de l'ensemble de l'organisation: disponibilité, faciliter le travail de nos collaborateurs sur le terrain.
- Prestations de support pour les équipes
 - ICT
 - RH
 - administration
 - coaches

Défis pour les équipes relatifs à l'auto-organisation

- Auto-organisation cohérente, par ex. pas de gestion informelle, pas de solution venant d'en haut, etc.
- Les collaborateurs doivent apprendre à dire ce qu'ils pensent au sein de l'équipe et à leurs clients et non pas de "délégation vers haut"
- La communication ouverte et les confrontations exigent des compétences en communication qu'il s'agit d'exercer...
- Composition de l'équipe: les caractéristiques importantes sont l'esprit critique, la créativité et la "capacité de renoncer et de s'adapter" afin de trouver des solutions consensuelles et des compromis
- Prise de décision par consensus



Evaluation du projet pilote: résultats principaux et décision de principe

D'une manière générale, le projet pilote (toujours en cours) s'est déroulé jusqu'à présent avec succès :

- nous avons du succès dans le recrutement
 - les collaborateurs intégrés dans les équipes, en particulier dans les soins, apprécient leur façon de travailler.
 - nous constatons que l'équipe connaît les clients et tient compte de leurs besoins
 - la satisfaction de la clientèle a augmenté (2ème enquête en septembre 2018)
-
- Il reste encore un certain nombre de questions conceptuelles auxquelles il faut répondre
 - La stabilisation de nouvelles méthodes de travail doit encore être encouragée
 - La prise de conscience qu'une plus grande liberté implique aussi plus de responsabilités est peut-être encore (trop) faible

Conclusion:

L'expérience acquise à ce jour et les différents signaux au sein de l'organisation confirment notre intention d'étendre le modèle d'"auto-organisation" à l'ensemble de l'organisation.

Et voilà comment nous le concrétisons...



Résumé

Défis

- Le service d'aide et de soins à domicile Zurich Limmat est une grande organisation d'intérêt public avec plus de 1000 employés.
- Aide et soins à domicile avec mandat de prestations: subventions de la Ville de Zurich, qui ne sont pas garanties.
- Perte de parts de marché au profit des entreprises privées qui peuvent offrir la continuité requise par les clients et d'autres prestations.
- Il est difficile de trouver et de conserver du personnel qualifié. Les salariés attendent de plus en plus d'autonomie d'action et de participation.

Effet, par ex.

- Meilleure continuité
- Satisfaction accrue de la clientèle
- Faible taux d'absentéisme
- Beaucoup plus de demande de travail
- Contribution de couverture plus élevée.

Solutions

Avec un programme de transformation pluriannuel, l'organisation est complètement restructurée. Les éléments sont :

un modèle d'auto-organisation, qui permet aux petites équipes d'avoir la plus grande autonomie et responsabilité possible dans l'organisation relative à la clientèle

les processus de support sont analysés et optimisés

le développement informatique, qui devrait conduire à une **amélioration significative des outils de travail (notamment le système ERP).**



Une stratégie implique aussi de renoncer à beaucoup d'éléments pour n'en réaliser que quelques uns mais de manière juste et bien.



**Je réponds
volontiers
à vos questions ...**



Überall für alle

SPITEX
Zürich