

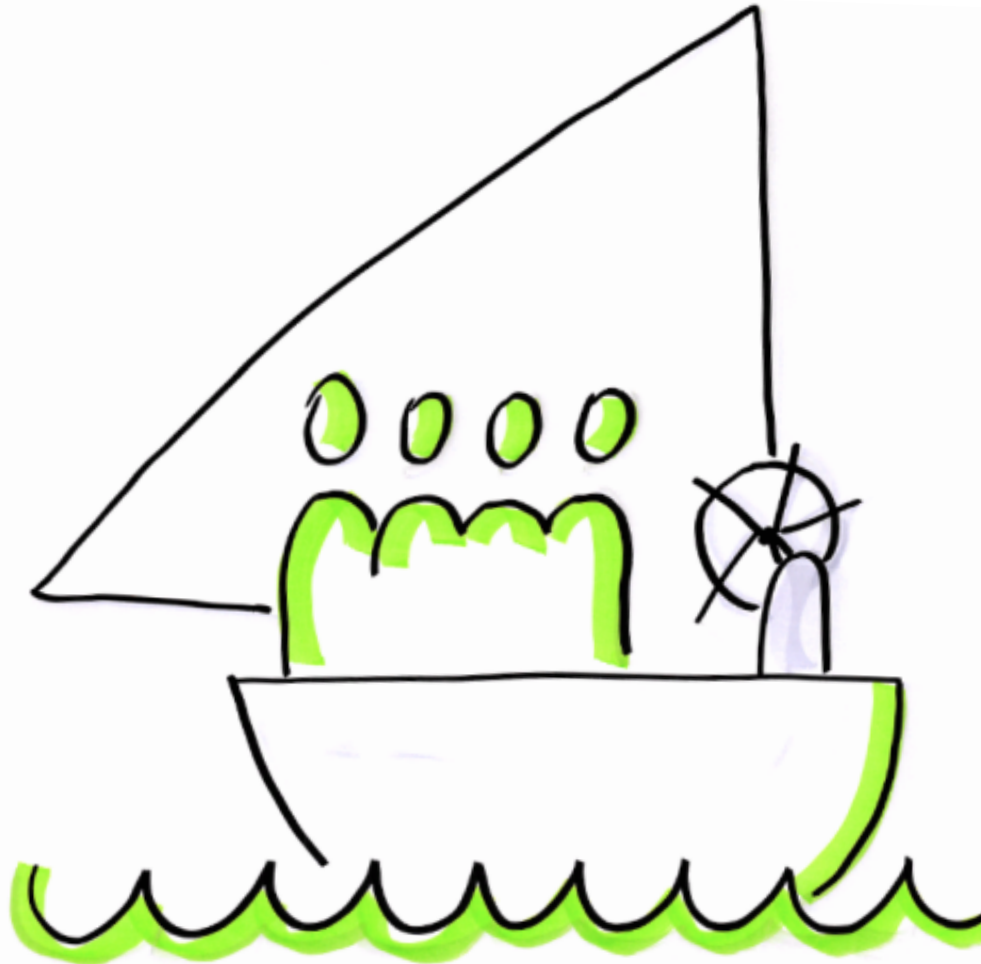
SPITEX
das Original



Umsetzung des Buurtzorg-Modells in der Schweiz

lic. oec. HSG Christina Brunnschweiler
CEO Spitex Zürich Limmat





Spitex Zürich Limmat vermittelt durch Unterstützung und Pflege Sicherheit und ermöglicht ihren Kundinnen und Kunden ein selbstbestimmtes Leben in der gewohnten Umgebung.

Sicherheit heisst für uns, dass die Kundin / der Kunde sich in unseren Händen sicher fühlt, und dass die/der Mitarbeitende Klarheit und Sicherheit bezüglich der eigenen Verantwortlichkeiten und Aufgaben hat und vermittelt.

Selbstbestimmtes Leben heisst für uns, dass die Kundin / der Kunde im Rahmen der aktuell vorhandenen Selbstständigkeit soweit wie möglich selbstbestimmt leben kann, und dass wir sie / ihn sowie die An- und Zugehörigen dabei unterstützen und entlasten.

Spitex Zürich – In Zürich daheim

- 14 Standorte
- 2 Geschäftsstellen
- 35 Siedlungen der Stiftung Alterswohnungen SAW



Öffentliche Spitex / Private Anbieter

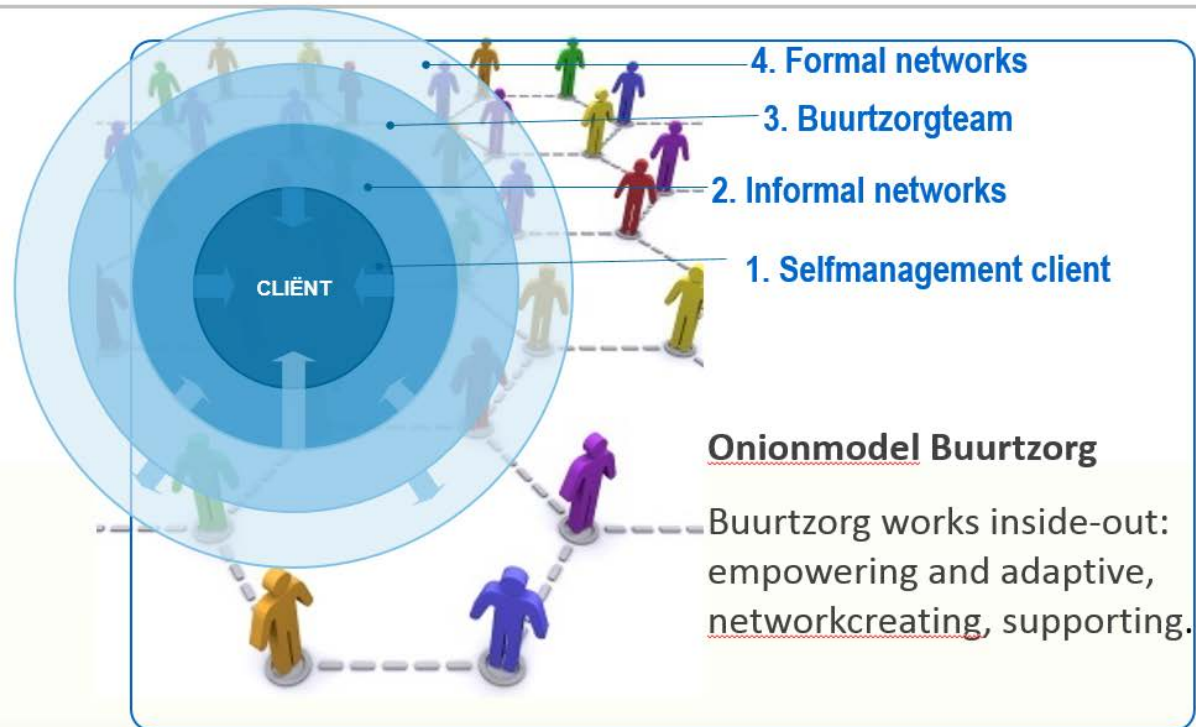


Spitex-Dienstleistungen

- Pflege + Hauswirtschaft
- Palliative Care
- Psychosoziale Pflege und Betreuung
- Social Care (Demenzpflege)
- Nachtspitex
- Spitexpress
- Fachentwicklung Wundbehandlung und -prävention
- Fachentwicklung Chronic Care
- Stoma- und Kontinenz-Zentrum Zürich

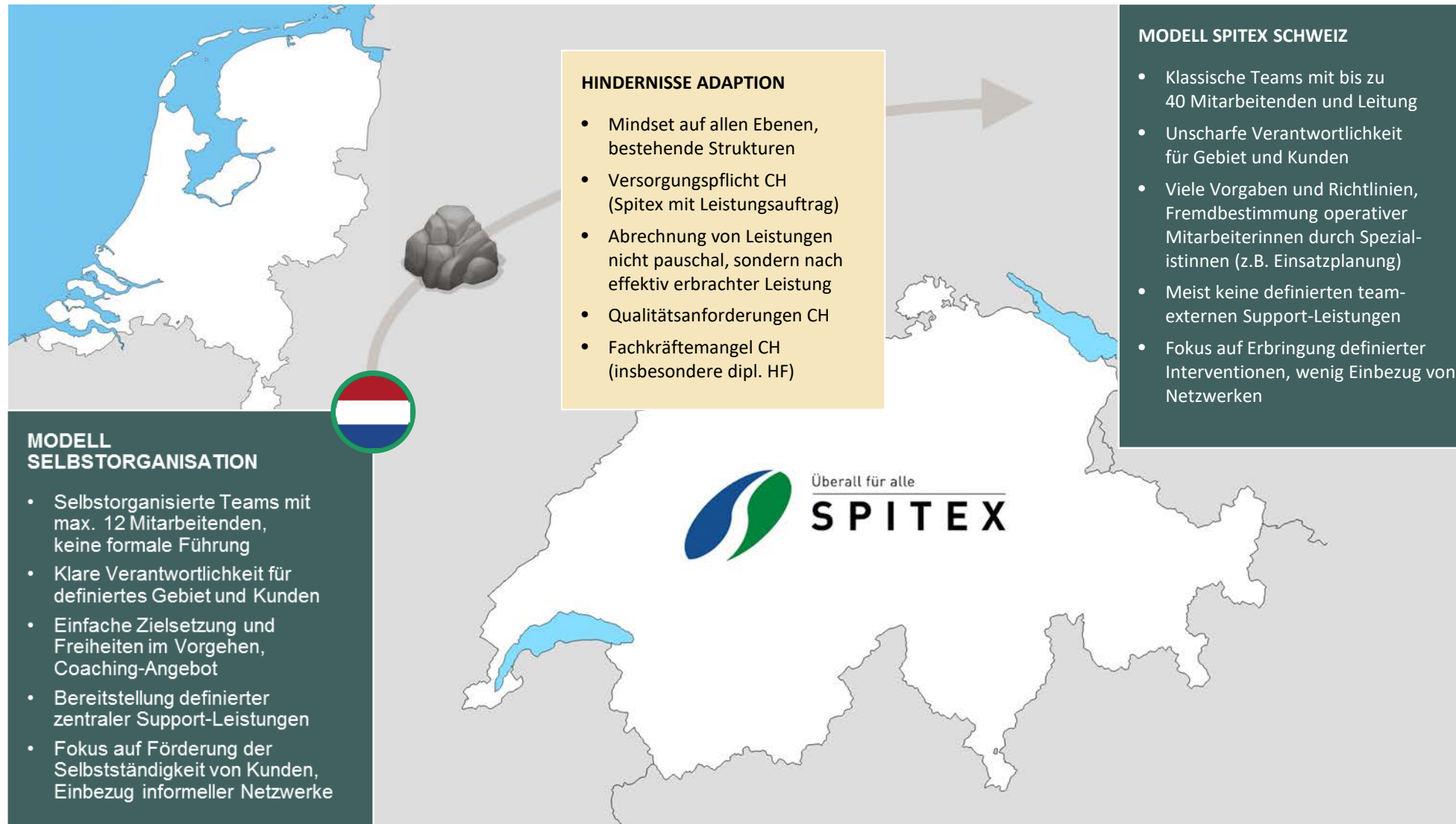
Neue Organisationsformen – Modell Buurtzorg

Vision: support independence!

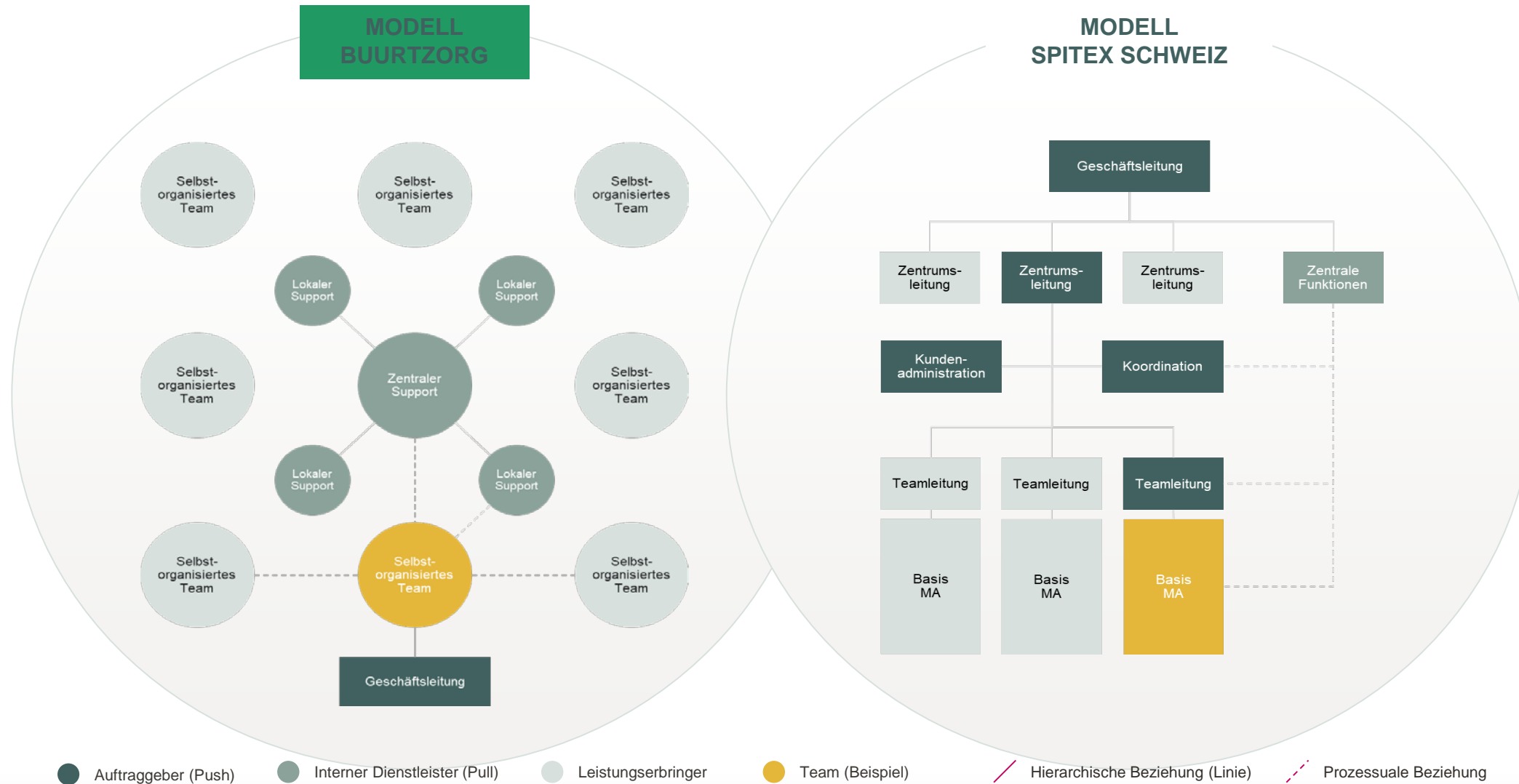


BUURTZORG

Das Modell Selbstorganisation ist attraktive Neukonzeption ambulanter Pflege. Adaption in der Schweiz ist nicht einfach



Erfolgreiche Adaption erfordert eine radikale Änderung der Organisationsstruktur und des Mindsets aller Mitarbeitenden



Institutioneller Rahmen setzt Freiheit operativer Teams Grenzen



Es müssen schlanke, effektive Standards formuliert werden

Programm über 3 Jahre:

- **L**ean Management inkl KVP
- **e**Flow : Redesign der Software gemeinsam mit Lieferant und Spitexpartner
- **O**E-Projekt : mehr Handlungsspielraum an der Basis und weniger Hierarchiestufen (Modell Buurtzorg als Vorbild)



Newsletter Nr. 2 – November 2016

Das Wesentliche unseres LEO-Nordsterns

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

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!


Christina Brunnschweiler, CEO

Spitex Zürich Limmat
Spitex Zürich



Was ist Selbstorganisation?

Als selbstorganisiertes Team....

... bestehen wir aus
rund **12 Personen:**
TER, SEK, und PH

... sind wir für ein **definiertes Gebiet**
und **alle Kunden** darin **verantwortlich**
(nur/ohne Social Care)

... **organisieren** wir unser
Kerngeschäft selber und können auf
Supportleistungen zurückgreifen.

... haben wir **keine**
Führungspersonen,
sondern (wechselnde)
Rollen im Team.



... werden wir bei Bedarf
von **erfahrenen**
Coachs unterstützt.

... entscheiden wir selber über
Dienst- und Einsatzpläne.

... wählen wir selber unsere
Kolleginnen und Kollegen.

... führen wir uns über wenige
wichtige Ziele

... können **Kapazität anfordern**
und **anbieten**

Teams erhalten verbindliche Ziele und einen klaren Rahmen, innerhalb dessen sie eigene Abmachungen treffen können

ZIELE



Gute Leistung
für unsere Kunden

Attraktive Arbeit
für unsere Mitarbeitenden

Gesunde Finanzen

GRUNDREGELN: max. 8 Regeln pro Ziel

RAHMEN

GRUNDREGELN, GESETZLICHE VORGABEN UND VERBINDLICHE WEISUNGEN



**ABMACHUNGEN IM
SELBSTORGANISIERTEN TEAM**

RAHMEN

GRUNDREGELN, GESETZLICHE VORGABEN UND VERBINDLICHE WEISUNGEN



**ABMACHUNGEN IM
SUPPORT-TEAM**

Unterstützung für die neuen Teams

- Unterschiede werden vom Management akzeptiert, jedes Team findet seine eigenen Lösungen innerhalb der wenigen Rahmenbedingungen
- Grundhaltung der gesamten Organisation: Hilfsbereitschaft, «aus dem Weg räumen von Steinen» für unsere Mitarbeitenden an der Basis
- Support-Leistungen für die Teams
 - ICT
 - HR
 - Administration
 - Coaches

Herausforderungen für die Teams in der Selbstorganisation

- Konsequente Selbstorganisation, z.B.:
keine informelle Leitung, keine Lösung von oben etc.
- Mitarbeitende müssen lernen, ihre Meinung zu sagen im Team, bei den Kunden und kein «delegieren nach oben»
- Offene Kommunikation und Konfrontationen benötigen Kommunikationsfertigkeiten, die geübt werden wollen ...
- Zusammensetzung des Teams: wichtige Charaktereigenschaften sind Kritikfähigkeit, Kreativität und «Verzichts- und Anpassungsbereitschaft» damit einvernehmliche Lösungen & Kompromisse gefunden werden können
- Konsensbasierte Entscheidungsfindung



Auswertungen Pilot: Wichtigste Ergebnisse und Grundsatzentscheid

Das (noch laufende) Pilotprojekt ist bisher **grundsätzlich erfolgreich** verlaufen:

- Wir sind erfolgreich in der Rekrutierung
- Die in Teams integrierten Mitarbeitenden, insbesondere in der Pflege, schätzen die Arbeitsweise
- Wir stellen fest, dass die Kunden im Team bekannt sind und auf deren Bedürfnisse eingegangen werden kann
- Die Kundenzufriedenheit ist gestiegen (2. Befragung im September 2018)

- Es sind noch verschiedene konzeptionelle Fragen offen
- Die Stabilisierung neuer Arbeitsweisen muss noch gefördert werden
- Ist das Bewusstsein, dass mehr Freiheit auch mehr Verantwortung nach sich zieht, noch (zu) wenig ausgeprägt

Fazit:
Die bisherigen Erfahrungen und diverse Signale in der Organisation bestätigen uns im Vorhaben, das Modell „Selbstorganisation“ organisationsweit auszurollen.

Und wie wir es umsetzen ...



Fazit

Herausforderung

- Die Spitex Zürich Limmat ist mit >1'000 Mitarbeitenden eine grosse öffentliche Spitex der Schweiz
- Spitex mit Leistungsauftrag: Subventionen von der Stadt Zürich, welche nicht garantiert sind
- Verlust von Marktanteilen an Private, welche die von Kunden geforderte Kontinuität und weitere Dienstleistungen anbieten können
- Qualifiziertes Personal zu finden und zu binden ist anspruchsvoll. Mitarbeitende erwarten immer häufiger Handlungsautonomie und Partizipation

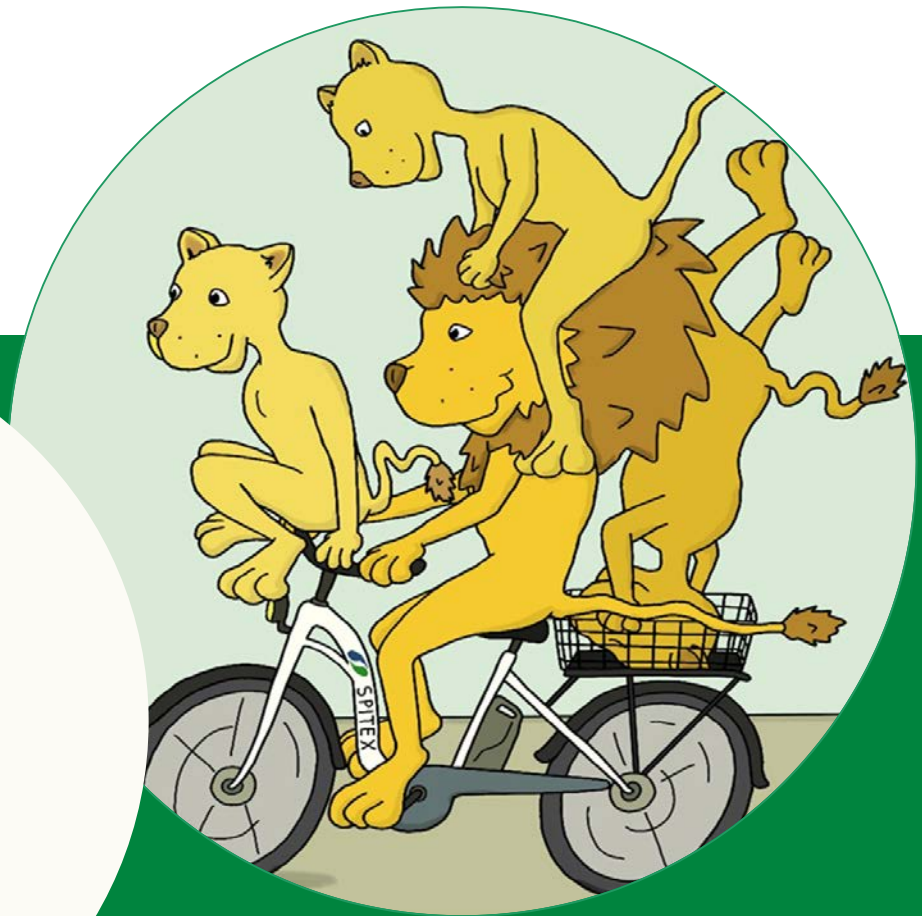
Wirkung u.a.

- Verbesserte Kontinuität
- Höhere Kundenzufriedenheit
- Tiefere Krankheitsquote
- Deutlich mehr Bewerbungen
- Höherer Deckungsbeitrag

Lösungsansatz

Mit einem mehrjährigen Transformationsprogramm wird die Organisation völlig neu aufgestellt. Elemente sind:

- Modell Selbstorganisation, das kleinere Teams mit möglichst hoher Autonomie und Verantwortung in der Organisation des Kundengeschäfts vorsieht
- Supportprozesse werden analysiert und optimiert
- IT-Entwicklung, die zu deutlich verbesserten Arbeitsinstrumenten (v.a. ERP-System) führen soll



**Strategie ist immer auch der
Entscheid, auf vieles zu verzichten
und dafür einige Wenige
richtig zu machen.**



**Ihre Fragen
beantworte
ich gerne ...**



Überall für alle

SPITEX
Zürich