

L'ASAPAD, un service de Partage et Vie et un modèle d'organisation qui fait ses preuves !

En 2019, l'ASAPAD était l'une des premières structures en France à expérimenter une nouvelle organisation inspirée du modèle de Buurtzorg aux Pays-Bas. Il y a un an, juste avant le confinement, les 30 équipes d'auxiliaires de vie avaient adopté cette nouvelle organisation. Retour d'expérience.

■ Le modèle de Buurtzorg : développer l'autonomie des équipes et répondre aux besoins des bénéficiaires

Fondée sur la constitution d'équipes de proximité d'auxiliaires de vie autonomes, le modèle fait ses preuves depuis plus de 10 ans aux Pays-Bas. Il transforme l'organisation du travail pour donner plus d'autonomie aux équipes de terrain. Il favorise la solidarité entre collègues et l'intérêt du métier d'aide à domicile. Il veut redonner du sens et libérer les énergies pour mieux accompagner les bénéficiaires.

Pour faire face à des difficultés de recrutement et au manque d'attractivité du métier, l'ASAPAD a décidé en 2019 d'expérimenter ce modèle. « L'organisation classique génèrait trop d'insatisfaction et de démotivation. Il y avait une perte de sens. Les auxiliaires de vie avaient le sentiment d'être les exécutantes d'un planning fait par d'autres et qui engendre beaucoup de déplacements. L'équipe administrative, elle, travaillait dans l'urgence à « boucher les trous » du planning du fait des absences. La situation devenait vraiment difficile et les bénéficiaires étaient impactés » explique Sylvia Lagana, directrice. Dès le début, des équipes ont été volontaires pour tenter l'expérimentation.

■ Comprendre, expérimenter, déployer : les clés de la réussite du projet

Les équipes pilotes de l'ASAPAD ont été formées pour s'approprier la démarche : auto-organisation, postures de coach, communication bienveillante, outils favorisant l'intelligence collective... « On ne fait rien dans la précipitation car c'est un important changement. Avant, les auxiliaires de vie travaillaient seules, maintenant elles sont dans une équipe et elles échangent, elles gèrent leur planning, elles s'arrangent entre elles en cas d'absence. Il n'y a pas de chef dans l'équipe, on y travaille selon un principe d'égalité. Ces changements vont loin dans la ré-interrogation de soi, y compris pour l'équipe administrative et le manager ! ».

Les trois premières équipes ont été constituées en janvier 2019. En mars 2020, elles étaient 30 à avoir adopté cette nouvelle organisation. Aujourd'hui chaque auxiliaire de vie a au moins un an d'expérience de travail en équipe autonome de proximité.

■ Deux ans après le début de l'expérimentation : les résultats sont là !

Après deux ans d'expérimentation, « l'un des principaux changements est que les auxiliaires de vie ne se sentent plus seules dans leur travail. Elles sont soutenues par une équipe. Leurs réunions bimensuelles sont l'un des éléments clés de notre réussite » explique Sylvia Lagana.

Ces réunions de deux heures ont beaucoup développé la convivialité et la solidarité. Chaque équipe est accompagnée par un coach qui aide au bon fonctionnement et fait en sorte que chaque personne puisse s'exprimer. « Il y a une complicité qui se crée avec les équipes, ce qu'il n'y avait pas avant. Avant, elles venaient au bureau et on leur donnait leur planning. Aujourd'hui, on a plus de temps pour communiquer. » Témoigne Asmaa Boukhris, Coach d'équipe.

L'autonomie et la prise de responsabilités sont très appréciées par tous. Sylvia Lagana : « Chacun ne fait pas ce qu'il veut. C'est chaque équipe qui est autonome, pas chaque membre de l'équipe. Il y a

une coresponsabilité des auxiliaires de vie dans l'accompagnement des bénéficiaires. C'est très important pour la qualité de l'accompagnement et la prévention des risques au sein de la relation aidant-aidé. Les auxiliaires de vie se sentent valorisées par la confiance et les responsabilités confiées. Elles ne sont plus exécutantes mais « à l'initiative ».

Au sein de l'équipe administrative qui est devenue une équipe support, il y a aussi davantage de solidarité. Ce n'est plus une équipe qui donne des directives mais une équipe qui appuie le terrain. Cette nouvelle organisation donne du sens aux missions de chacun.

Autre résultat, les temps de déplacement ont diminué. « Elles interviennent sur un secteur géographique restreint et sont, beaucoup moins fatiguées. » explique Céline Boumane, Coach d'équipe.

L'ASAPAD travaille dans un climat qui favorise la prise d'initiatives. « Lors des réunions, les auxiliaires de vie échangent bonnes pratiques, font des propositions et discutent des situations des bénéficiaires. La convivialité a permis une organisation beaucoup plus fluide qui est ressentie par les bénéficiaires, comme le témoigne le dernier questionnaire de satisfaction. La nouvelle organisation répond à leur premier besoin, qui est la stabilité des intervenants. « J'ai de la chance d'avoir des auxiliaires de vie, parce que ça change la vie. Et c'est mieux d'avoir toujours les mêmes personnes » témoigne Mme Loisel.



Découvrez le reportage terrain :
<https://youtu.be/MclqW 5pAFA>

La Fondation Partage et Vie : Acteur non lucratif majeur pour l'accueil et l'hébergement des personnes âgées dépendantes, Partage et Vie gère 122 établissements médico-sociaux et sanitaires. La Fondation accompagne également les personnes à domicile via des plateformes de téléassistance de proximité, des services d'aide à la personne, de soins infirmiers ou d'hospitalisation à domicile. Partage et Vie agit contre toutes les formes de dépendance liées à l'âge, à la maladie et au handicap.

Chiffres clés

- 122 établissements et services
- 7 424 places d'accueil dans le médico-social
- 4 886 patients accueillis dans quatre établissements sanitaires
- 15 958 personnes soutenues à domicile, notamment via des plateformes de téléassistance
- 6 378 collaborateurs

CONTACT

Sylvia Lagana

Directrice pôle domicile région Hauts de France – ASAPAD

Sylvia.LAGANA@fondationpartageetvie.org

Catherine Schwartz, Directrice de la Communication Partage et Vie

Email : catherine.schwartz@fondationpartageetvie.org