

**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:** - (2015)

**Heft:** 3

**Artikel:** Dis-moi qui sont tes clients, je te dirai quel est le personnel idéal

**Autor:** Meier, Karin

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-852873>

### **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:** 29.01.2026

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



Qu'il s'agisse d'un couteau multi-usages ou du personnel, la question reste la même: comment utiliser chaque fonction à bon escient?

Photo: iStock

# Dis-moi qui sont tes clients, je te dirai quel est le personnel idéal.

La complexité de plus en plus grande des situations de soins et l'échelonnement des formations posent de sérieux défis au «skill & grade mix».

Entre compétences et niveaux de formation, plusieurs facteurs doivent être réunis pour atteindre l'équilibre.

Les collaborateurs et collaboratrices des organisations d'aide et de soins à domicile le savent bien: la longévité augmente et nos aînés souhaitent rester chez eux aussi longtemps que possible. Il en résulte une augmentation des situations de soins complexes. Depuis longtemps déjà, les soins ambulatoires ont introduit des spécialisations comme les soins palliatifs ou la prise en charge des personnes atteintes de troubles psychiques. Les formations, elles aussi, se diversifient.

De nouveaux métiers apparaissent, comme ceux d'assistant(e) en soins et santé communautaire (ASSC) ou

d'aide en soins et accompagnement (AFP). Le niveau tertiaire a également subi des changements: infirmiers et infirmières obtiennent leur bachelor ou master auprès d'une école spécialisée ou d'une Haute école supérieure (HES). Enfin, il existe désormais des formations continues à tous les niveaux.

## En mouvement constant

Les soins étant toujours plus complexes et les qualifications en soins fortement échelonnées, la composition optimale des équipes – le skill & grade mix – devient déter-



minant pour les organisations d'aide et de soins à domicile. Il s'agit d'une combinaison de compétences (skills) et de niveaux de formation (grades) exigés pour la maîtrise des tâches. La combinaison optimale ne peut pas être une donnée statique, car les besoins en compétences ne sont pas les mêmes dans toutes les institutions, et changent constamment partout. «La combinaison idéale en personnel dépend de la structure de la clientèle. Il n'existe donc pas de recette standard pour un mix parfait. Ce qui est idéal ne l'est que pour une organisation donnée pendant une certaine période», estime Elsbeth Liechti, directrice de Regio Spitex Limmattal.

Le défi reste pourtant toujours le même: il faut pouvoir déployer suffisamment de personnel de chaque métier en fonction des besoins, tout en respectant les impératifs de gestion de l'entreprise, par exemple le ratio entre le volume de travail et les tâches internes. Dans un bon skill & grade mix, on est en mesure de déterminer très exactement pour chaque situation de soins – et quelle qu'en soit la complexité – quel personnel de quel niveau va être sollicité.

#### La taille de l'entreprise est un avantage

Un skill & grade mix optimal exige d'ailleurs que l'entreprise ait une certaine taille. Sans cela, elle n'est pas en mesure de déployer efficacement un personnel aux qualifications différenciées. C'est ce qu'ont compris les trois organisations d'aide et de soins de Dietikon, Schlieren et Urdorf en fusionnant en 2008. Rebaptisée RegioSpitex Limmattal, l'organisation a aujourd'hui un taux d'activité d'environ 4000 pour cent, répartis sur 65 collaborateurs et collaboratrices. Ceux-ci s'occupent de 400 à 450 clients dans une région de plus de 250 000 habitants. Les soins infirmiers couvrent un large éventail de compétences et de formations: assistants en soins et santé communautaire (ASSC), apprentis en soins et accompagnement (AFP) et aides-soignantes de la Croix-Rouge suisse vont bientôt être rejoints par une gestionnaire des soins, niveau master, et une experte en soins MSCN.

L'une des expertes travaille à 40 pour cent en tant qu'Advanced Practice Nurse et dirige en même temps le cycle d'études «MAS\* Gestion des soins et MAS Soins chroniques» de la Haute école des soins Kalaidos. Son employeur profite principalement de son expertise pour la gestion de situations complexes et le coaching des collaborateurs. «Nous attachons une très grande importance au transfert du savoir-faire de la science vers la pratique», dit Elsbeth Liechti.

#### Du temps plein et du temps partiel

La combinaison idéale des compétences demande également des taux d'occupation adéquats: les emplois à plein temps sont intéressants pour les assistants en soins et santé communautaire et les aides en soins et accompagne-

ment. La plupart des diplômés de ces professions, encore jeunes, souhaitent travailler à plein temps après les études pour gagner leur vie. Mais il est également important d'avoir des postes à temps partiel, car lors d'une épidémie de grippe par exemple, ces collaborateurs peuvent immédiatement augmenter leur taux d'occupation. «Nous avons des taux d'occupation de 20 à 100 pour cent, mais le taux de 20 pour cent n'est applicable que pour des aides au ménage», précise Elsbeth Liechti. Enfin, la question du personnel idéal dépend étroitement de la structure de l'entreprise: la diversité des compétences, l'organisation des soins et la structure managériale doivent être compatibles. La directrice de RegioSpitex Limmattal penche ici pour une approche pragmatique: «Nous sommes une organisation en perpétuel apprentissage, qui évolue pas à pas. Des modifications graduelles sont plus faciles à gérer que des changements radicaux.»

Karin Meier



**HÖGG**  
LIFTSYSTEME

Représentant régional:

 **SODIMED**

SODIMED SA  
CH-1032 Romanel s/Lausanne  
Tél. 021 311 06 86  
E-mail info@sodimed.ch

## Monte-escaliers



Fauteuils élévateurs

Élévateurs pour fauteuil roulant

Ascenseurs verticaux

[www.hoeggift.ch](http://www.hoeggift.ch)