

HET TUBBE-MODEL: INSPIRATIE VOOR ONZE WOONZORGCENTRA

TUBBE

Hoe gaan we in ons land met kwetsbare ouderen om? De vraag is al langer actueel en staat sinds de coronatijd bovenaan op de maatschappelijke agenda. Inspirerende modellen zijn welkom. Die zijn er ook.

In deze ZOOM stellen we er één voor: het organisatiemodel Tubbe, dat onder meer wordt toegepast in

woonzorgcentrum Tubberödshus op het Zweedse eiland Tjörn, en sinds 2020 in een tachtigtal Belgische woonzorgcentra.

Tubbe wil van woonzorgcentra aantrekkelijke plaatsen maken, waar het goed wonen en werken is. Een relatiegerichte zorg is het doel, met veel inspraak van alle betrokkenen.

Tubbe biedt geen kant-en-klare recepten aan. Het gaat om maatwerk, dat al doende en in stapjes tot stand komt en dat in elk woonzorgcentrum anders is.

“Volgens Tubbe werken betekent dat je vreugde en fierheid binnenbrengt in de ouderenzorg.” Lilian Bohlin, directeur van het Tubberödshus in Zweden

IN EEN OOGOPSLAG

Medezeggenschap en relatiegerichte zorg

Eén basisprincipe staat voorop in het Tubbe-model: bewoners van woonzorgcentra hebben (mede) zeggenschap over hun dagelijkse leven en de plek waar ze wonen. Ook medewerkers hebben veel inspraak. Directies geven coachend leiding. Noem de aanpak co-constructie. Zo ontstaat er een dynamiek van relatiegerichte zorg: bewoners scheppen een band met medewerkers, met medebewoners en met hun leefplek.

Maatwerk

Elk woonzorgcentrum dat voor Tubbe kiest, werkt zelf gaandeweg uit hoe het model toegepast wordt, met alle betrokken partijen: bewoners en families, medewerkers, directie en bestuur. De veranderingen verlopen in een eigen tempo en men vertrekt niet van nul, wel van wat al leeft bij bewoners en medewerkers van een welbepaald woonzorgcentrum.

Nieuw organisatiemodel

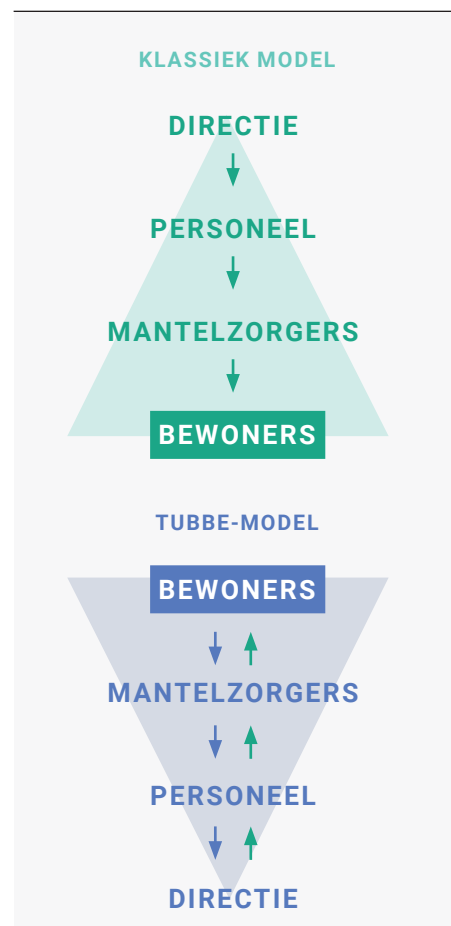
Tubbe veronderstelt een nieuwe, horizontale manier van organiseren. Oude modellen worden als het ware op hun kop gezet.

Tubbe staat daarin overigens niet alleen: er zijn ook in ons land andere methoden die streven naar meer participatie van bewoners in de (semi)residentiële zorg en naar warme, relatiegerichte zorg. Al die initiatieven zijn complementair en versterken mekaar.

De omgekeerde piramide

Als je het Tubbe-organisatiemodel tegenover klassieke modellen plaatst, kom je uit bij een omgekeerde piramide. Dat lijkt een revolutionaire paradigmashift, maar de omkering verloopt geleidelijk.

Cruciaal is de rol van de medewerkers: hun reële inspraak is essentieel als je echt wil spreken van een omkering.

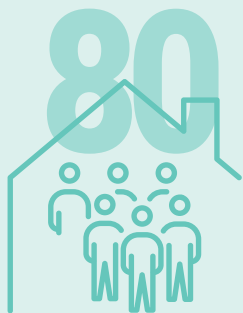


FEITEN EN ANALYSE

ZES LEIDENDE PRINCIPES

Tubbe is geen verzameling van losse regeltjes. Evenmin gaat het om voorschriften op het niveau van het micromanagement. Wel is er een set van zes principes als leidraad: ze vormen het kader om ontwikkelingen in een woonzorgcentrum aan te sturen richting Tubbe.

1. Bevorder de autonomie en het gevoel van eigenwaarde van elke bewoner. Identificeer de capaciteiten en talenten van de bewoners en valoriseer ze. Maximaliseer de mogelijkheden om zelf beslissingen te nemen
2. Betrek systematisch bewoners en medewerkers bij de beslissingen over de organisatie van het dagelijks leven in het centrum. Sta open voor hun vragen, wensen en behoeften.
3. Creëer gedeelde ervaringen en verantwoordelijkheden door personeel en bewoners waar mogelijk samen aan activiteiten te laten deelnemen (koken, onderhoud, recreatie...).
4. Bevorder de banden met de familie en met de lokale gemeenschap.
5. Creëer draagvlak voor veranderingen en een gedeelde visie bij het personeel en bij de bewoners door een stapsgewijze aanpak en door open communicatie.
6. Maximaliseer de autonomie en de beslissingsruimte van het personeel door een coachende vorm van leidinggeven.



Ruim 80 woonzorgcentra in België (2020) kregen of krijgen coaching om naar de Tubbe-aanpak te evolueren.



Reeds een 20-tal coaches schoolden zich bij om woonzorgcentra te begeleiden.

“De grootste verandering is dat we nu ook nagaan welke inbreng onze bewoners zélf kunnen en willen hebben om hun wensen te realiseren.”

INSPRAAK?

“We zien vaak dat mensen openbloeien als ze meer bij het dagelijkse leven in het centrum worden betrokken.” (Een directeur van een woonzorgcentrum)

Bewonersinspraak, wat betekent dat in de praktijk? Enkele voorbeelden:

- menu's worden opgesteld samen met de bewoners;
- recepten van bewoners worden met de keuken gedeeld en klaargemaakt;
- bewoners kiezen hun uren: ontbijt, tv kijken, gaan slapen...;

- bewoners beslissen mee over het interieur, het terras, de tuin...;
- bewoners zitten in de raad van bestuur en zijn betrokken bij evaluatiegesprekken en aanwervingen;
- bewoners nemen deel aan werkgroepen over activiteiten, aankopen, budgettering...

Ook de houding van bewoners die geen inspraak wensen – of daar niet toe in staat zijn – wordt uiteraard gerespecteerd.

MENSEN MET DEMENTIE?

“Met deze mensen is de aanpak anders, maar het principe blijft hetzelfde. Als je hen daartoe de kans geeft, kunnen zij over veel dingen zelf beslissen.” (Een directeur van een woonzorgcentrum)

Dat is zeker het geval als je er de familie bij kunt betrekken en als je belang hecht aan kleine dingen, verbinding en menselijke warmte, zoals Tubbe. En als medewerkers de tijd krijgen om te luisteren.

EEN POSITIEVE EVALUATIE

In 2017 startten zes woonzorgcentra in België een proefproject met het Tubbe-model. Najaar 2019 werd een eerste evaluatie afgesloten: leidt Tubbe er tot een meer kwaliteitsvolle ouderenzorg? Dat levert een tussentijds beeld op van een langetermijnproces.

- Alle betrokken partijen evalueren het experiment positief.
- Bewoners ervaren meer tevreden-

heid, meer inspraak en een hechtere band met het personeel en andere bewoners.

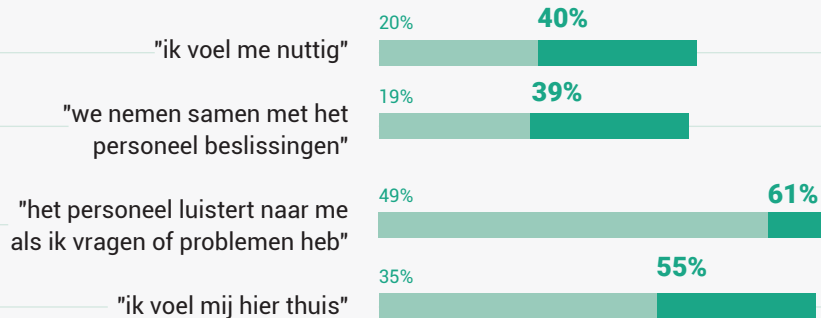
- Een groot deel van het personeel onderschrijft dat positieve gevoel, zeker waar Tubbe al tot het DNA van de organisatie behoort: taakgericht werken wordt persoonsgericht werken. Meer dan de helft geeft aan dat de zorg in hun afdeling sterk verbeterd is. Niet

iedereen vindt zich in deze profielverandering. Aan het begin en wanneer het moeilijker loopt, ervaren medewerkers extra werk.

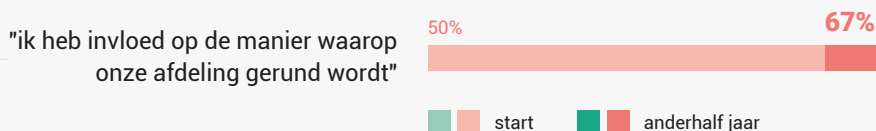
Het organisatiemodel beleeft een ommezwaai als het personeel echt mandaten krijgt om met de bewoners aan een 'gemeenschap van het volle leven' te werken. De tijdsinvestering bij aanvang loont op termijn.

Wie is het helemaal eens met de uitspraak, bij de start van het proefproject en na anderhalf jaar?

BEWONERS



PERSONEEL



■ start ■ anderhalf jaar

HOE BEGIN JE ERAAN?

Tubbe is niet één reuzep proces waar je van de ene dag op de andere in stort. Integendeel, alles verloopt heel geleidelijk aan. Sommige organisaties kiezen ervoor om het Tubbe-model in de hele organisatie te implementeren, andere gaan voor een proef in één of enkele afdelingen: het woonzorgcentrum, de serviceflats of assistentiewoningen, het dagverzorgingscentrum...

Het is belangrijk dat mensen er zin in hebben, dat er trekkers zijn en dat je het proces intern aanstuurt.

De raad van bestuur stapt uiteraard mee in het Tubbe-verhaal. Het model en de visie worden gezamenlijk – door alle medewerkers – en lokaal opgebouwd en uitgewerkt. Om bewoners er echt bij te betrekken lijken in ons land vooral dagelijkse gesprekken en gedachtewisselingen essentieel, meer dan formele vergaderingen.

Geleidelijk aan evolueer je op directieniveau van een piramidiaal management naar coaching: teams worden aangemoedigd om zelf oplossingen te vinden. In de beginfase is een externe coach of/ en consultant aangewezen om de ethische reflectie te stimuleren en de verandering te begeleiden. Deze buitenstaander waakt erover dat het personeel 'oude' automatisen achter zich laat.

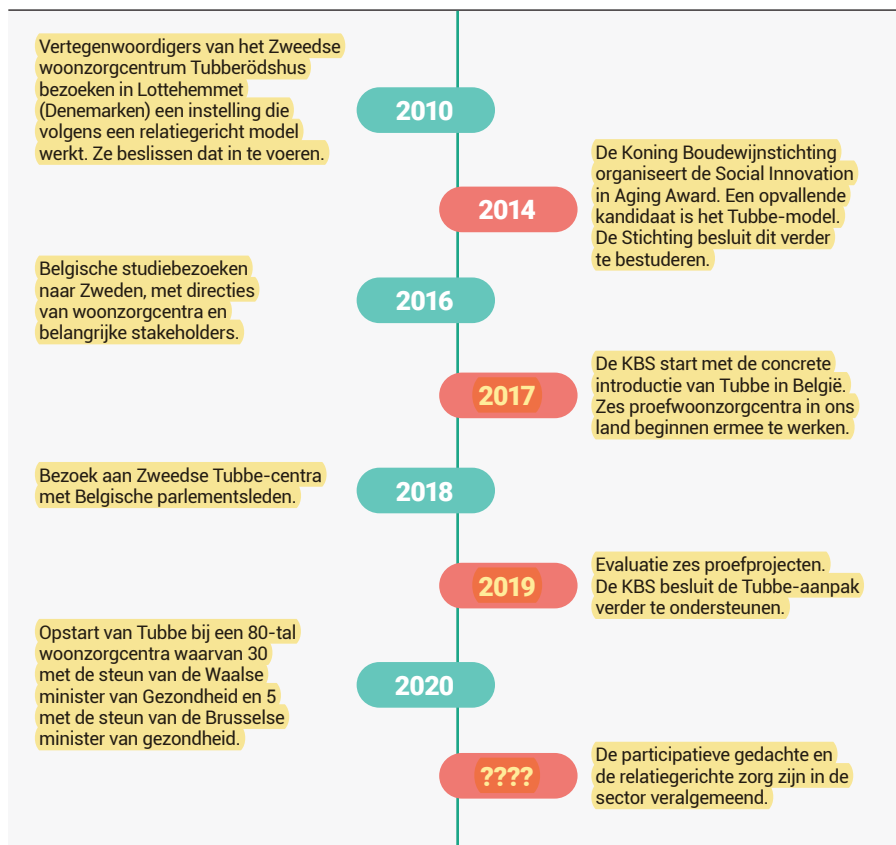
ACTIE VAN DE KBS

VAN SCANDINAVIË NAAR BELGIË

Het Tubbe-model vond inspiratie bij de Deense verpleegkundige Thyra Frank, die een tijdlang minister voor Ouderenzaken was.

Ze ontwikkelde een vernieuwende woonvorm voor ouderen, onder het motto: "Zolang iemand leeft, moet hij/zij echt leven. Mensen zijn en blijven tot aan hun dood uniek."

Tubbe is in de ouderenzorg een van de nieuwe methoden die onze woonzorgcentra bij de tijd kunnen brengen. De Stichting ondersteunt de verspreiding van Tubbe omdat ze achter de grote principes staat: een gedeelde visie, een echt levensproject – ook op het einde van het leven –, een participatieve aanpak en volop relatiegerichte zorg.



MEER WETEN?

- [Een uitgebreide kennismaking met Tubbe vind je in: Een huis waar het goed wonen en werken is. Het Tubbe-model: Scandinavische inspiratie voor onze woonzorgcentra \(Koning Boudewijnstichting, 2019\).](#)
- [In 2019 onderzochten de Thomas More Hogeschool en de Haute Ecole Robert Schuman in opdracht van de Koning Boudewijnstichting de impact van Tubbe in de zes Belgische proefprojecten: Naar meer relatiegerichte zorg in Belgische woonzorgorganisaties – Evaluatierapport – Piloottest Tubbe-model.](#)

U kunt deze publicaties gratis downloaden via www.kbs-frb.be

KONING BOUDEWIJNSTICHTING

De Koning Boudewijnstichting heeft als opdracht bij te dragen tot een betere samenleving. De Stichting is in België en Europa een actor van verandering en innovatie in dienst van het algemeen belang en van de maatschappelijke cohesie. Ze zet zich in om een maximale impact te realiseren door de competenties van organisaties en personen te versterken. Ze stimuleert doeltreffende filantropie bij personen en ondernemingen.

De Koning Boudewijnstichting is een stichting van openbaar nut. Ze werd opgericht in 1976, toen Koning Boudewijn 25 jaar koning was.

Dank aan de Nationale Loterij en aan alle schenkers voor hun gewaardeerde steun.

Abonneer u op onze e-news: www.kbs-frb.be