



## Le modèle Tubbe



Le modèle Tubbe est un modèle d'organisation et de gestion appliqué par différentes maisons de repos et de soins dans une commune rurale de l'ouest de la Suède.

Qu'est-ce qui est proposé ? Un endroit fonctionnel, attractif et agréable où les personnes âgées peuvent vivre pleinement leur vie, un lieu de travail plaisant et motivant pour le personnel et un environnement qui encourage les résidents à redoubler d'énergie et valoriser leurs capacités afin de donner davantage de sens à leur vie.

À la demande d'acteurs belges du secteur et de citoyens, plusieurs directeurs de maisons de repos et de soins ont cherché à mieux connaître ce modèle, en compagnie d'un certain nombre de parties prenantes. La Fondation Roi Baudouin a organisé une série de visites mutuelles et six projets pilotes ont pu être lancés en Belgique après différents contacts avec les initiateurs suédois.

Avec ce dépliant, nous entendons d'ores et déjà partager avec vous des enseignements tirés à ce stade des projets pilotes. Une publication plus fournie suivra début 2019, à l'issue d'une évaluation.

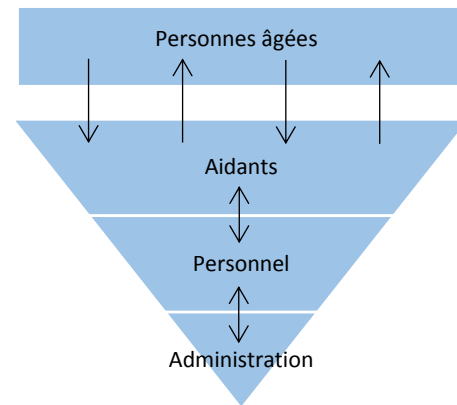
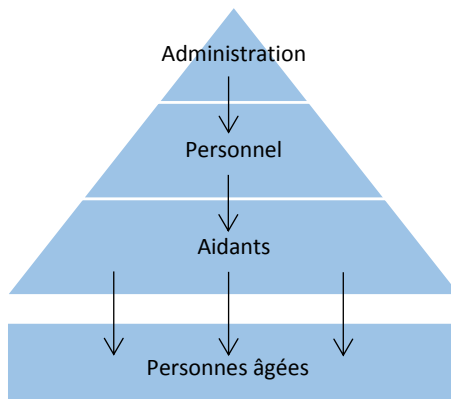
### Un milieu de vie partagé

Les autorités misent sur un maintien le plus prolongé possible de la personne âgée à son domicile et la favorisation de son ancrage dans la société. Si, à un moment donné, la personne déménage vers une MR/MRS, il est important qu'elle s'y sente **comme chez elle**. Pour ce faire, nous avons besoin de nouveaux modèles d'organisation novateurs. Le **modèle Tubbe** est une source d'inspiration, comme peuvent l'être les cantous ou des modèles tels que Montessori.

### Trouver un sens à la vie par la participation

L'objectif est de créer un lieu de vie où on peut être soi-même, où on se sent vraiment chez soi et où la vie a encore un sens. Afin d'y parvenir, le modèle Tubbe encourage chaque résident à participer à la gestion de la MR/MRS. Les résidents n'ont donc pas à s'adapter à l'organisation, car c'est l'organisation qui, en concertation et dans la mesure du possible, s'adapte à eux. Le modèle organisationnel est pour ainsi dire renversé.

Parce que le bien-être des résidents dépend du bien-être de leur famille et des collaborateurs, un rôle actif leur est également dévolu dans la gestion de la MR/MRS.



Cette méthode s'inspire d'une théorie de Thyra Frank, pédagogue et Ministre danoise des personnes âgées. Elle a développé une nouvelle forme de résidence pour les seniors, sous le slogan : 'As long as one is alive, one should live'. On peut parler de succès si « ... *la personne est aussi unique à son décès qu'au moment où elle a emménagé dans le centre* » (Thyra Frank).

Chaque résident étant unique, chaque organisation l'est également. Il n'est donc pas possible de définir un processus invariable pour la mise en œuvre du modèle Tubbe, qui est toutefois encadrée par une série de principes de base.



#### PRINCIPES DE BASE

- **Décision partagée** : les résidents sont encouragés à prendre des décisions à propos de leur vie quotidienne, notamment par le biais de groupes de travail thématiques dans lesquels ils se concertent avec les collaborateurs. Des décisions sont prises quant aux repas, aux activités, aux horaires, etc.
- **Autonomie** : les groupes de travail ont une autonomie budgétaire (partielle).
- **Coaching** : la direction favorise la réflexion progressive et se montre ouverte à de nouvelles idées.
- **Soins axés sur la relation** : l'existence de contacts authentiques entre résidents et collaborateurs permet à chacun de se sentir 'à la maison'. Les collaborateurs reconnaissent qu'ils travaillent en fait 'chez les gens' et réfléchissent à leur communication avec les résidents.
- **L'accent sur les forces** : les possibilités des résidents sont mises en avant, pas leurs limitations qui constituent autant de défis à relever.
- **Participation à des activités qui ont du sens** : il est important que les personnes âgées se sentent utiles. Des activités qui ont du sens sont proposées et les résidents sont impliqués dans leur organisation et leur réalisation.
- **Communication ouverte** : les limites des adaptations sont abordées ouvertement.
- **Unicité** : chaque personne est unique et les soins standard doivent donc être proposés avec la flexibilité requise.
- **Milieu de vie ouvert** : la MR/MRS est un lieu de rencontre, y compris avec les riverains, les enfants, etc.

## La mise en œuvre

Il y a une infinité de façons d'œuvrer ensemble à la création d'un milieu de vie pour personnes âgées. Voici quelques exemples mis en pratique au niveau national et international par des groupes de travail composés de personnes âgées et de collaborateurs.

CONCRÈTEMENT	
<b>Un milieu de vie, pas une organisation</b>	Certains espaces sont réaménagés avec les personnes âgées afin de leur donner davantage l'impression d'être chez elles. La salle à manger est redécorée et le papier peint remplacé dans certaines salles.
<b>Mettre les forces à profit</b>	Un nouveau résident parle des années qu'il a passées à entretenir son potager. La décision est prise d'en créer un dans la MR/MRS.
<b>Plus de cohésion</b>	Les collaborateurs ne portent pas de vêtements de travail. Ils mangent et boivent avec les résidents. Les personnes qui ont besoin d'aide se mettent plus tôt à table et continuent ensuite à profiter de la compagnie des autres.
<b>Chacun à son rythme</b>	Les résidents font le plus possible leurs propres choix : si quelqu'un qui a des difficultés cognitives légères veut encore regarder un peu la TV ou manger quelque chose, c'est possible. Tout le monde ne veut pas être réveillé ou prendre son petit déjeuner au même moment. Les horaires des collaborateurs sont adaptés afin de permettre une plus grande flexibilité.
<b>Participer à la prise de décisions relatives au personnel</b>	Les résidents réfléchissent en petits groupes aux forces et aux points d'attention de chaque membre du personnel. On tente de mettre le doigt sur les formations à suivre. Les résidents et les collaborateurs se concertent au moment de recruter un nouveau collaborateur.
<b>Vision</b>	La vision de l'organisation est transformée de façon à porter une plus grande attention à certains éléments : un cadre de vie et de travail agréable, des décisions partagées, implication de tous dans les soins prodigués, etc.
<b>Accueil</b>	Les résidents, les collaborateurs et les aidants proches réservent un accueil plus chaleureux aux <b>nouveaux résidents</b> . Le jargon de l'organisation est passé en revue avec les personnes âgées, les aidants proches, les citoyens, etc. Des termes tels que 'admission' sont évités. Les aidants proches sont impliqués, mais le résident est à la régie. On explique dès le début au futur résident qu'il sera invité à participer.
<b>Portes ouvertes</b>	Tous les vendredis, il y a un apéritif en bord de Meuse. Les riverains y sont les bienvenus et c'est l'occasion de présenter les nouveaux résidents.
<b>Travailler ensemble, pas l'un après l'autre</b>	Au repas de midi, quelques résidents aident à dresser la table. Si quelqu'un a besoin d'un coup de main pour manger, l'entraide est encouragée.
<b>D'abord demander, puis faire</b>	Les collaborateurs sont prudents lorsqu'ils posent des questions. Ils ne demandent donc pas si vous avez passé une bonne journée, mais ce qui vous a fait passer une bonne journée.
<b>Un milieu de vie où vous pouvez vivre pleinement</b>	Toutes les deux semaines, il y a un buffet qui permet une relâche au niveau du régime. Un peu de vin, du coca... ça ne fait de tort à personne.
<b>Vivre pleinement et participer</b>	Des soirées à thème sont organisées, avec un repas adapté au thème (par exemple la Chine). Pendant le repas, un étudiant vient jouer de la musique. Ensuite, on joue au Bingo. Un des résidents est à la baguette, assisté par un membre du personnel.

## Premiers conseils issus de la pratique

1. Le modèle Tubbe ne s'applique pas en bloc selon un schéma préétabli. Malgré les principes de fonctionnement généraux, chaque organisation devra chercher à créer 'un foyer pour les résidents et une maison pour les collaborateurs'.  
*« Il faut savoir lâcher du lest et avoir moins de contrôle, mais croire en la capacité des gens à unir leurs forces pour faire bouger les choses » – témoignage d'un collaborateur ayant pris part à un projet pilote*
2. Tubbe génère peu à peu des changements en profondeur dans l'ADN d'une organisation. Il est important d'impliquer dès le début le Conseil d'administration, les collaborateurs, les résidents, la famille, etc.
3. Procédez par petits pas successifs pour que les collaborateurs aillent de succès en succès. Même si le chemin sera long, les effets n'en seront que plus conséquents. Les grands changements ne naissent pas de nulle part.  
*« C'est un vent de fraîcheur qui me donne beaucoup d'énergie positive, certainement pas une charge ! » – témoignage d'un collaborateur ayant pris part à un projet pilote*
4. Faites appel à un externe qui accompagnera et observera le processus d'un œil objectif. Il fera de nouvelles propositions et prendra une part active à la réflexion, il osera se montrer critique, etc.
5. Les soins axés sur la relation sont fondés sur l'échange et il y a des limites à ce qui est possible. La compréhension mutuelle naît de la concertation et de l'ouverture d'esprit.
6. Toutes les configurations ne permettent pas d'organiser des groupes de travail. Les collaborateurs doivent donc être constamment à l'affût des moments propices pour demander l'avis des gens (par exemple pendant les soins, autour d'une tasse de café, etc.).
7. Le concept et sa mise en pratique font l'objet d'une discussion avec les nouveaux résidents, dès les premiers contacts. Ils savent ainsi qu'ils ont aussi leur mot à dire quant à la gestion du centre d'hébergement et de soins.

### QUEL TUBBE ?

Réfléchissez aux questions suivantes pour avoir une idée de la forme que peut prendre Tubbe pour votre MR/MRS :

- Imaginez que la personne à laquelle vous tenez le plus doit aller vivre dès demain dans une MR/MRS. Laquelle choisiriez-vous ? Que voudriez-vous y voir pour que cette personne y soit heureuse ?
- Comment vous voyez-vous à l'âge de 85 ans ? Qu'êtes-vous encore capable de faire ? Et qu'est-ce qui vous est devenu impossible ?
- De quoi voudriez-vous encore décider si vous étiez en MR/MRS ? Que voudriez-vous encore faire ? Et qu'est-ce que vous voudriez qu'on fasse pour vous ?
- Qu'est-ce qui vous effraie le plus à l'idée de vous retrouver dans un centre ?

Le modèle Tubbe est déployé sur 6 sites pilotes (3 en Wallonie, 3 en Flandre) dans le secteur des soins (semi-)résidentiels pour personnes âgées en Belgique, avec le soutien de la **Fondation Roi Baudouin (FRB)**. Le centre RESSORT HERS (Wallonie) et VONK3@Thomasmore (Flandre) vont évaluer les idées développées et mises en œuvre pendant 2 ans. Le but est de découvrir quelle peut être la plus-value de Tubbe pour le secteur belge. Les observations ci-dessus sont issues d'une évaluation intermédiaire.