



JOS VAN DER LANS

VEERTIG JAAR VOORUIT

PETER NOUWENS

HUISARTS LICHT SCHEDELS

Onderzoek praktijken bij Huize Assisië

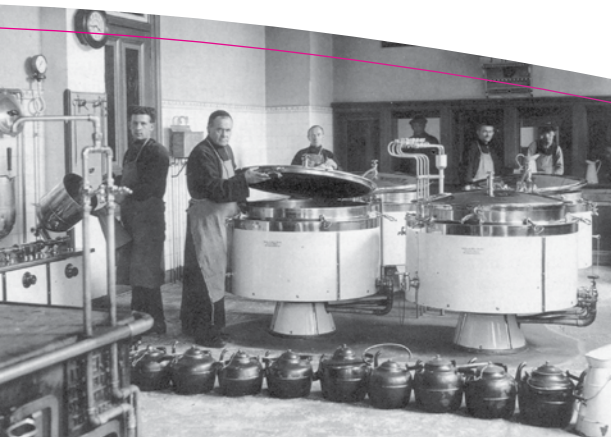
(Van een onzer verslaggevers)
DEN BOSCH/UDENHOUT - De Inspectie voor de geestelijke volksgezondheid in Den Bosch gaat een onderzoek instellen naar de medische praktijken die in het zwakzinnigeninstituut Huize Assisië in Udenhout worden verricht.

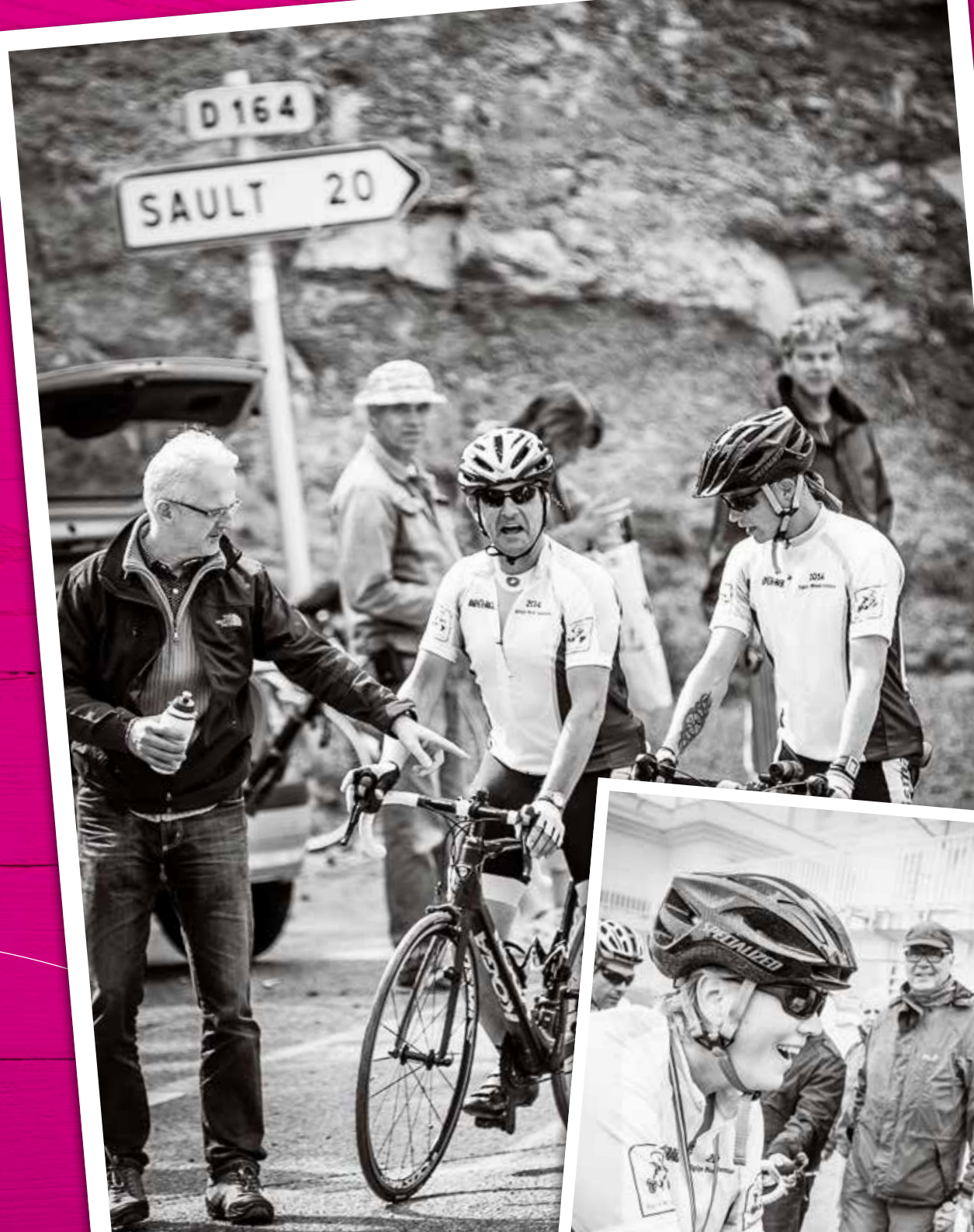
Al jarenlang is men daar namelijk bezig met schedelonderzoek om de oorzaak van zwakzinnigheid op te sporen en mogelijk te papillen. Bovendien was de directeur van het instituut (dat onder de Duitse de Broekerslichting ressorteert), dokter Van Donge, er niet van op de hoogte. Daar naast hebben broeder Dionysius en dokter Huijsemans enkele avonden doorgetracht in het vouten narchief van het St. Elizabethenkerk in Tilburg om zo'n vier honderd schedelfoto's van patiënten te bekijken. Ze hoopten te

Een Prisma biografie 1974 - 2014

- I N H O U D -

4	Vooraf	Toppers
8	1974 – 1975	Een vreemd Brabants dorp
14	1975 – 1978	Naargeestige studie en nutteloos leger
18	1977 – 1985	De schokmodernisering van Assisië
24	1985 – 1989	Herstel van het gewone leven
30	1989 – 1996	Het Jolanda Venema-effect
38	1996 – 2004	Volwaardige burgers moeten kunnen kiezen
46	2004 – 2008	Landpark Assisië en het eeuwfeest
56	2008 – 2014	'Ik ga promoveren'
66	Slot	Nouwens & zoon
70		Verantwoording & literatuur
73		Over de auteur





- VOORAF -

TOPPERS

Op 18 juni 2014 trotseerden negen jongeren van Prisma het noodweer en bedwongen ze op hun fiets de 1.912 meter hoge Mont Ventoux in Frankrijk, de legendarische Tour-de-France-berg van de buitencategorie. De Ventoux is een afschrikwekkende puist, van ver zichtbaar in het Franse landschap, op wiens flanken de Engelse wielrenner Tommy Simpsom in 1967 de dood vond. De Prisma-jongeren hadden zich met hun buddies maanden voorbereid op deze barre tocht. Al hun inspanningen zijn beschreven in het prachtige boek *Toppers* dat Piet de Kroon schreef over deze gedenkwaardige onderneming.

Eén anekdote vertelt dit boek niet, omdat hij meer zegt over Peter Nouwens dan over de negen jonge Prisma-helden die deze dag boven zichzelf uitstegen. De Prisma-bestuurder staat die dag op de top om zijn jongens toe te juichen en te feliciteren. Hij geeft Jimmy meteen na aankomst zijn buil shag, zodat hij kan doen wat hij zich al die tijd heeft voorgenomen: boven op de Mont Ventoux een shaggie roken. Maar hij is ook getuige van de teleurstelling van Eric die na het bereiken van de top een kaarsje wil aansteken voor zijn oma in de kapel net onder de top. De kapel is echter gesloten. De teleurstelling is groot. 's Avonds als de jongens al zijn vertrokken, besluit Peter naar de kerk in Sault te gaan om namens Eric alsnog dat kaarsje aan te steken. Hij had het niet aangekondigd, hij had het tegen niemand gezegd, het had ook niet gehoeven. Maar hij wilde iets afmaken wat een van de jongens zich had voorgenomen.

‘Peter geeft Jimmy meteen na aankomst zijn buil shag, zodat hij kan doen wat hij zich al die tijd heeft voorgenomen: boven op de Mont Ventoux een shaggie roken.



De anekdote zegt veel, zo niet alles, over Peter Nouwens. Het zegt iets over zijn enorme betrokkenheid bij de mensen waar Prisma voor werkt. Wie ooit door hem is rondgeleid op het terrein waar vroeger Huize Assisië was gevestigd, zal zich herinneren dat Peter Nouwens iedere opduikende en rondlopende cliënt kent, en alle cliënten kennen hem. Zo'n rondleiding duurde ook altijd aanzienlijk langer dan was voorzien. De anekdote zegt ook iets over Peter Nouwens als bestuurder, over zijn stijl, zijn gedrevenheid, zijn inzet, over het meer doen dan strikt noodzakelijk is. De anekdote zegt, tenslotte, iets over Prisma als instelling die erop uit is om van beperking een mogelijkheid, een kracht te maken. Peter Nouwens heeft dat altijd uitgestraald. Aan alle beleidsmatige en bestuurlijke tafels, in al zijn persoonlijke contacten. Maar ook op de momenten dat niemand het ziet, zoals die avond op 18 juni 2014. Voor Eric. Gewoon, omdat het goed was. Omdat het iets afmaakte.

In april 2015 neemt Peter Nouwens afscheid als voorzitter van de Raad van Bestuur van Prisma, nadat hij – overigens samen met Henk Boot (tot 2009) en Jaap de Bruin (vanaf 2009) – negentien jaar leiding heeft gegeven aan de organisatie. Succesvol, want sinds zijn aantreden is de begroting zoals hij het zelf zegt: 'viermaal over de kop gegaan' en heeft de organisatie zich verspreid over zo'n honderdvijftig locaties in een kleine veertig Brabantse plaatsen.

Het bijzondere is echter dat het verhaal van Peter Nouwens nog veel verder terug gaat. Het begint in 1974, het jaar dat Nieuw Dennendal ontruimd werd door de politie. Een paar maanden later begon Peter Nouwens als leerling Z-verpleging aan de interne opleiding van Huize Assisië, de grote inrichting in Biezenmortel, dat in 1996 – toen hij bestuurder werd – opging in Prisma. Zijn carrière in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, in 1974 nog ronduit zwakzinnig of zwakbegaafd genoemd, omspant dus een periode van maar liefst veertig jaar. Hij is er een paar keer tussenuit geknepen, maar steeds keerde hij terug in dat vreemde dorp daar in Biezenmortel.

Zo was hij deelgenoot van een geschiedenis van heftige veranderingen. Tussen de zwakzinnigenzorg op grote inrichtings-terreinen van 1974 en de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking in tal van kleinschalige voorzieningen van 2014 zit een wereld van verschil. Van die veranderingen was Peter Nouwens niet alleen getuige, hij speelde er een actieve rol in. Hij was er in Prisma-verband ook een inspirerende architect van.

Dat is een unieke geschiedenis. Welke bestuurder is ooit begonnen als leerling-verpleger? Welke bestuurder in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking heeft zo intensief mee gekneed en mee ontworpen aan de vele veranderingen die zich in deze tak van zorg hebben voltrokken? Dat zijn er niet veel, en als ze er nog wel zijn dan worden ze met de dag zeldzamer. Het is daarom een geschiedenis die het verdient om geboekstaafd te worden.



TOPPERS®

„Jongeren Prisma (vroeger Assisië) en begeleiden. Met Henk Boot“

Peter Nouwens

Piet de Kroon

Yoran Louwerse

Peter Nouwens' afscheid biedt daar een uitgelezen moment voor, zo meenden Esther Vaarties en Frank Peeters, beiden lid van het managementteam van Prisma. Zij namen het initiatief tot dit boekwerk.

In het verhaal dat op de volgende pagina's wordt verteld, mengen zich drie werkelijkheden. De werkelijkheid van het landelijke beleid, van de worstelingen met nieuwe denkbeelden zoals die van Nieuw Dennendal, met Jolanda Venema, met de stijgende kosten en ontmantelde inrichtingen; de werkelijkheid van een zorgorganisatie die zich ontwikkelt van een in zichzelf gekeerde instelling naar de voorhoede van de moderne zorg, en tenslotte de werkelijkheid van Peter Nouwens die zijn eigen ontdekkingsreis in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking laat uitmonden in een krachtige visie over de rol van mensen met een beperking in de samenleving. Het is alles bijeen de gedreven geschiedenis van Prisma met een hoofdrol voor een visionaire bestuurder die zijn loopbaan vol overgave in het teken heeft gezet van de emancipatie van mensen met een verstandelijke beperking.

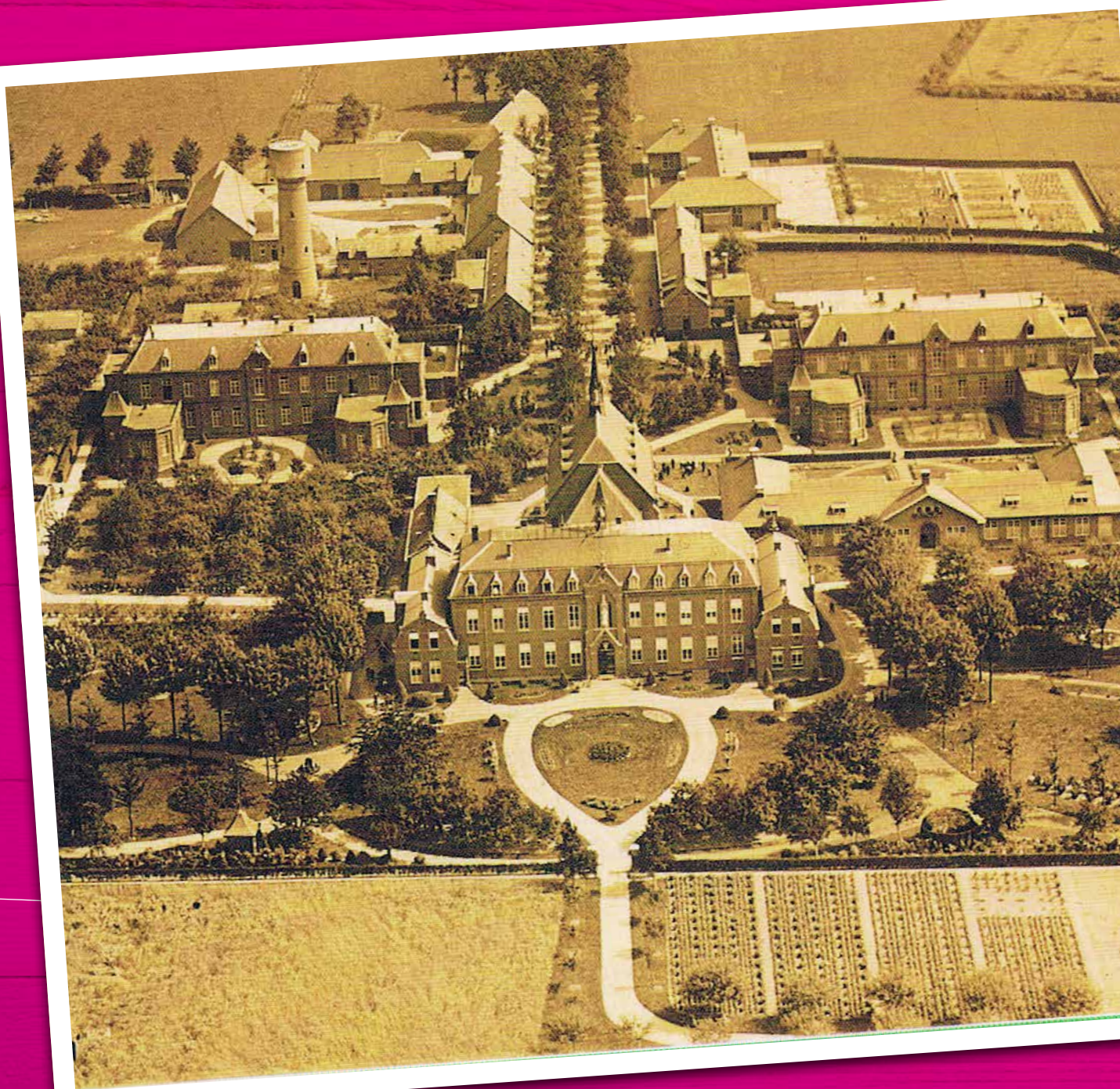
Van Prisma neemt hij nu afscheid, van de mensen waar hij zich met ziel en zaligheid voor inzetten niet. Die kunnen ook de komende jaren onverminderd op hem rekenen. Met een shaggy, een kaarsje of alles wat nodig is om zijn passie te laten spreken.

Jos van der Lans *Amsterdam, maart 2015*

BIOGRAFIE PETER NOUWENS IN JAARTALLEN

- 5-6-1956** Geboren in Goirle
- 1968-1972** Mavo in Tilburg
- 1972-1974** Havo-bovenbouw bij Fraters van Tilburg Sint Stanislaus
- 1974-1977** Leerling verpleger Huize Assisië
- 1977-1980** Groepsleider Huize Assisië
- 1980-1982** Groepsleider 't Hooghout
- 1980-1983** MO A Pedagogiek Katholieke Leergangen Tilburg
- 1983-1985** MO B Differentiatie Orthopedagogiek Katholieke Leergangen Tilburg
- 1982-1986** Agogisch en therapeutisch medewerker Huize Assisië
- 1985** Hypnotherapie (instituut voor hypnose)
- 1986-1989** Klinisch orthopedagoog Charlotte Oord/Kinderrevalidatie
- 1986-1987** Orthopedagogiek (Rijksuniversiteit Leiden)
- 1987-1989** Pedagoog Huize Assisië
- 1988-1989** Gedragstherapie (Paos Utrecht)
- 1989-1992** Klinisch orthopedagoog Huize Assisië
- 1990-1993** Contractonderwijs beleids- en bestuurskunde Katholieke Universiteit Brabant
- 1992-1993** Coördinator Agogische dienst Huize Assisië
- 1993-1996** Hoofd Behandeling en Begeleiding Huize Assisië
- 1994-1995** Leergang voor leiding geven in de gezondheidszorg
- 1996-2008** Raad van Bestuur Prisma
- 2009-2015** Voorzitter Raad van Bestuur Prisma





1974 - 1975

EEN VREEMD BRABANTS DORP

In de zomer van 1974 betrad de toen net 18-jarige Peter Nouwens voor het eerst het terrein van Huize Assisië in Biezenmortel. Hij was op de fiets gekomen, want zijn ouderlijke woning stond in Udenhout, nog geen vijf kilometer verderop. Hij was niet de enige nieuwkomer die dag. Er waren er wel meer dan honderd. Ze meldden zich op het terrein voor een toelatingstoets voor de interne opleiding Z-verpleging en Peter Nouwens was een van hen. Niet dat hij het plan had om Z-verpleegkundige te worden, maar hij zocht werk en als leerling-verpleegkundige verdiende je geld.

Zijn eigenlijke plan was om fysiotherapie te gaan studeren, maar daarvoor moest hij eerst het vak scheikunde bijspijkeren. Dat vak ontbrak op zijn havo-eindexamenlijst, die hem in juni was uitgereikt. Hij had een beetje willen werken, wat willen free-wheelen en ondertussen wat studeren voor het havo-

staatsexamen scheikunde, maar dat plan kwam er in huize Nouwens niet door. Dat zag zijn vader totaal niet zitten. Het fenomeen 'tussenjaar' was midden jaren zeventig nog totaal onbekend. 'Weet je wat jij gaat doen?' – had zijn vader gezegd – 'Ga jij in de tussentijd maar in de zorg werken, dan kan je als toekomstig fysiotherapeut alvast een beetje wennen aan hoe het daar gaat.'

Dus ging Peter werken.

Hij kon kiezen uit twee banen. De eerste was brancardier in het Groot Ziekengasthuis in Den Bosch. Een brancardier is iemand die zieken van de ene afdeling naar de andere, van de operatiekamer naar de zaal of vanuit de ambulance naar de ziekenzaal vervoert. De andere mogelijkheid was leerling Z-verpleging bij Huize Assisië. Via, via had hij daarvan gehoord. Eigenlijk toevallig.

Vader Nouwens

'Ga jij in de tussentijd maar in de zorg werken, dan kan je als toekomstig fysiotherapeut alvast een beetje wennen aan hoe het daar gaat.' Dus ging Peter werken.

Zo kwam het dat hij zich op die zomerse dag samen met zo'n honderd anderen in Huize Assisië meldde voor de toelatingstest en een persoonlijk gesprek. Hij vertelde er niet bij dat het maar tijdelijk was. Anders was hij nooit uitgekozen.

Piet Stevens, zo heette de eerste bewoner van Huize Assisië, waar Peter Nouwens mee in contact kwam. Of die indruk maakte, want zo is hij in ieder geval in zijn herinnering opgeslagen. Peter Nouwens kan hem nog zo voor de geest halen: 'Hij was een ernstig dwangmatig verstandelijk gehandicapte man. Hij keek je op een heel indringende manier aan. Hij riep naar je, kwam naar je toe. Het was gek, het was bizar. Het was iets totaal anders. Het deed een appel op me, dat weet ik nog goed. Ik zie hem zo weer voor me. Het was fascinerend, maar ik had er toen geen woorden voor. Die zijn pas later gekomen. Achteraf kan je zeggen, dat die eerste ervaring iets duidelijk maakte van de kracht van de kwetsbaarheid. Ik zag niet iets onzinnigs, ik zag iemand met een eigen stem.'

Dat diepere inzicht moest nog wel tot ontwikkeling komen. Aanvankelijk was het vooral wennen aan een geheel nieuwe wereld. Het was ook niet vreemd dat de jonge Peter Nouwens, hoewel woonachtig op dezelfde gemeentegrond, nog nauwelijks iets van deze andere Udenhoutenaren had gezien. Huize Assisië vormde een aparte enclave, een eigen dorp, een schoolvoorbeeld van wat de Amerikaanse socioloog Ervin Goffman al in 1961 een *total institution* had genoemd (maar waarvan de vertaling pas in 1975 in Nederland beschikbaar kwam). Een instelling die

in feite 'in control' is over alle levenssferen van zijn bewoners. Een inrichting die op zichzelf stond, eigenlijk ook genoeg had aan zichzelf, voor een belangrijk deel zelfs zelfvoorzienend.

In die wereld werd Peter Nouwens losgelaten. Hij kreeg les over medische problemen, verpleegkundige en technische handelingen, over agogiek, psychologie en psychopathologie. De lessen werden gegeven door artsen, pedagogen en verpleegkundigen die ook in de inrichting werkten. Maar het was vooral ook een praktische opleiding. Een groot deel van de tijd stond hij 'op de groep'; al na zes weken stond hij in zijn eentje tussen de mannen, niet veel later draaide hij nachtdiensten en waakte hij over honderden mensen.

De bewoners leefden in vier grote paviljoens rondom het hoofdgebouw, allemaal luisterend naar mooie katholieke namen: Vincentius, Maria, Antonius en Franciscus. Iets verderop was er nog een wat kleiner gebouw: Don Bosco. In elk paviljoen verbleven zo'n honderdtwintig jongens in grote zalen, waarin de bewoners, vaak pupillen genoemd, van vergelijkbaar niveau bij elkaar gezet waren. Je had groepen met pupillen met een extreem laag niveau, de idioten/imbecielen, je had een groep met veel Down-jongens, de mongooltjes, je had jongens met een soort middenniveau, dan waren er ook nog de kinderbeschermingsjongens, die thuis niet te houden waren en op Assisië waren beland. Het kwam voor dat in een problematisch gezin alle kinderen hup uit huis waren geplaatst en naar Assisië gebracht. De hele zware gevallen zaten vooral in het Franciscus-



paviljoen, waar mensen regelmatig werden geïsoleerd. De rest was naar syndroom of niveau uitgesorteerd over de bedzalen, waar gemiddeld zestien personen de nacht doorbrachten. Als alles vol zat, telde Huize Assisië begin jaren zeventig ruim zeshonderd bewoners. Het was een systeem, het draaide ook als een systeem. Alles in schema, alles collectief. Privacy bestond niet, Peter Nouwens kan zich nog herinneren dat er nachtkastjes tussen de bedden kwamen. Dat was vooruitgang. Opstaan, eten, naar buiten, aan het werk, avondeten, naar bed, allemaal tegelijkertijd. Als je 'op de groep' stond, ging het erom hoe snel je zestien man kon laten douchen. Welke maat ondergoed de mannen hadden, deed er niet toe. Er was één kleur: wit. Er waren twee maten, groot en klein, en die werden uitgedeeld.

Peter Nouwens leerde er zaken die hij nooit meer zou afleren. Een bed strak opmaken bijvoorbeeld, hij zou het nog blindelings kunnen. Een laken over het bed trekken en instoppen, zorg dat het omslagstiksel aan de bovenkant zit, de omgeslagen naad onder, en dan precies aan de bovenkant het laken zo omslaan dat de omslag precies de lengte heeft van de onderarm tot aan de elleboog. 'Dat controleerden ze dan ook stiekem, dus het moest goed zijn.' Het was de wereld van reinheid, rust, regelmaat, bewaakt door witte jassen en verplegers met een lange staat van dienst. Peter Nouwens: 'Het was een systeem zoals ik later ook in militaire dienst meemaakte. Collectief kazerneleven. Groepsdiscipline. Geen individualiteit. Sancties voor afwijkend gedrag.'

In die wereld was Bart van Doveren in 1964 aan zijn arbeids-carrière begonnen. Hij kwam uit een boerenfamilie uit Biezenmortel. Hij was bestemd voor de landbouw, wilde eigenlijk de mulo doen, maar dat mocht niet, het werd de landbouwschool. Daar was hij te goed voor en zo belandde hij toch op de mulo. Met dat diploma op zak meldde hij zich bij Huize Assisië met de vraag of hij niet wat in de administratie kon doen. Nee, dat kon niet, geen plek. Maar niet veel later kon hij wel op een groep starten. Zo begon hij in Huize Assisië aan een 44 jaar durende carrière. In 1965 startte hij er als 17-jarige zijn in service Z-opleiding, gegeven door de eigen stafmedewerkers, een pedagoog en de arts Huismans, een onder het personeel zeer populaire oud-tropenarts, die het liefst aanschouwelijk onderwijs gaf. Bart van Doveren: 'Dan legde hij iets uit over syndromen, en dan zag hij iemand over het terrein lopen en die werd er dan bijgehaald, voor de klas gezet en dan werd er alles over het syndroom uitgelegd. Zo ging dat.'

Inderdaad, zo ging dat. Anno 2015 doet het middeleeuws aan, zeker als men het vergelijkt met hoe het leven nu binnen de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking is vormgegeven. Maar toch zou zo'n hard-achteraf-oordeel geen recht doen aan wat Huize Assisië was. De enclave bij Biezenmortel was niet louter een kille kazerne. Er was óók een warme kant. Huize Assisië was ook een dorp, een leefgemeenschap, een Brabantse mannengemeenschap. Er werd ook gelachen, gejoeld, gedold. Dat was ook wat Bart van Doveren aansprak: 'Het waren bijzondere mensen. Je kon zelf net zo gek doen als de bewoners.'



Bart van Doveren



Ze waren spontaan, direct, afhankelijk. Ze zeggen wat ze denken, ze doen wat ze willen doen. Je kon er mee dollen. Er waren ook geen protocollen. In drie nachtdiensten waakten we 's nachts over 634 pupillen, maar dan vonden we genoeg tijd om op de boerderij eieren te pikken of uit de slagerij vlees. Dat gebeurde allemaal.'

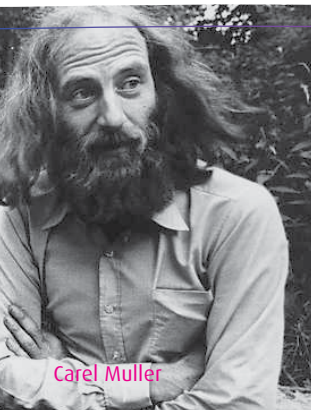
Er waren toneelvoorstellingen, feesten, uitjes, er werd gewerkt op de boerderij, in de slagerij, in de wasserij. Er was een bijzondere onderwijsinstelling. Het was met een geheel eigen ritme een levendig dorp. Er gebeurde eigenlijk altijd wel wat. *Never a dull moment*, in de wereld van Piet Stevens en consorten. Op een bepaald moment kon je lezen en schrijven met die jongens, zegt Bart van Doveren. Dan zijn het jouw jongens. Daar heb je wat mee. Dát was óók Assisië. Het was ook geen gevangenis. Er waren wel degelijk jongens die op een bepaald moment vertrokken. Dan hoorde je ineens dat ze trouwden en een goed lopend schildersbedrijf waren begonnen.

En natuurlijk ging de moderne tijd niet ongemerkt aan de gemeenschap in Biezenmortel voorbij. Er veranderde wel iets op Assisië, maar niet abrupt, niet met schokken of heftige vergaderingen. Terwijl in de rest van Nederland jonge gedragswetenschappers luidruchtig op de poort klopten van het medisch bastion en de vanzelfsprekende machtspositie van de witte jassen aan de orde stelden, voltrok de verandering zich op Assisië geleidelijk. De financiering door de AWBZ, die vanaf 1968 de economische grondslag onder de instelling ingrijpend

veranderde, zorgde voor een gestage professionalisering van het personeel, er kwamen gedragswetenschappers (psychologen, agogen, orthopedagogen) in de staf, er moesten dossiers worden bijgehouden, declaraties opgesteld, rapporten geschreven, er kwam laagbouw met sociowoningen, maar dat alles was eerder een aanvulling dan een verandering. De nieuwe tijd voegde zich heel langzaam in, zonder de oude te verdrijven.

Sterker, voor het experiment in het Utrechtse Dennendal, waar een radicale groep hulpverleners onder leiding van de psycholoog Carel Muller de ouderwetse zwakzinnigenzorg totaal overhoop haalde, liep men in Huize Assisië totaal niet warm. De Dennendallers beklommen de barricaden en beweerden luidruchtig dat er geen reden was om de bewoners apart te behandelen. Zij werkten aan een zogenaamd 'verdunningsexperiment', waarin verstandelijk gehandicapten te midden van andere burgers hun leven zouden gaan leiden.

De Mullerianen waren daar onder de naam 'Nieuw Dennendal' in feite al vanaf 1972 mee begonnen. Van de slaapzalen hadden ze leefgroepen gemaakt, de besluitvorming was gedemocratiseerd, iedereen – bewoner, verpleger, hulpverlener, dokter – was gelijkwaardig. Daarbij geloofden ze zo onvoorwaardelijk in hun eigen gelijk dat ze iedereen die bedenkingen had, onder wie het bestuur van de overkoepelende Willem Arntsz Stichting en nogal wat ouders, tegen



Carel Muller



zich in het harnas joegen. *De Telegraaf* gooide daarbij gretig olie op het vuur, door de meest wilde verhalen ('Kinderen in Dennendal groepssex opgedrongen') over wat er in Dennendal allemaal gebeurde de wereld in te slingeren. Langzaam maar zeker escaleerde het conflict daardoor naar het moment dat de autoriteiten geen andere mogelijkheid zagen dan met harde hand in te grijpen.

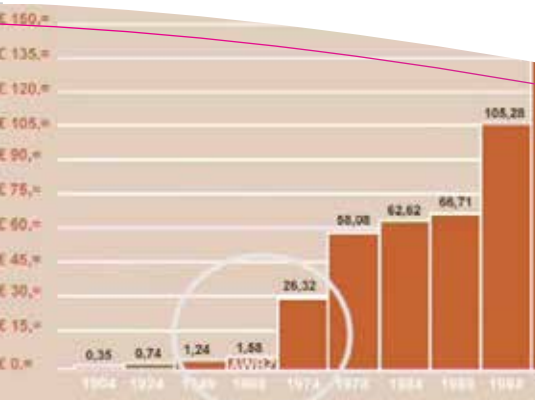
Op 3 juli 1974 – na twee jaar discussie en confrontatie – werd Dennendal ontruimd. De leiding en medewerkers werden gearresteerd en honderden bezetters en sympathiserende ouders werden op straat gezet. De verstandelijk gehandicapten werden met bussen naar de Rijks Psychiatrische Inrichting in Eindhoven afgevoerd. Premier Den Uyl sprak van 'een persoonlijke nederlaag'. Medewerkers van Huize Assisië waren opgetrommeld om, nadat de politie Muller en zijn staffleden had afgevoerd, zich over de pupillen/bewoners te ontfermen en ervoor te zorgen dat het vervoer naar Eindhoven goed en ordentelijk zou verlopen. Bart van Doveren weet dat het gebeurde, zelf was hij er niet bij. Hij herinnert zich geen discussies. 'Er werd niet over gesproken.'

Twee maanden later begon Peter Nouwens op Huize Assisië. Misschien als Dennendal ter sprake was gekomen, dat hij zich wel tegen de bemoeienis had uitgesproken. Hij was jong, thuis hingen de affiches van de PPR/PSP aan de achterkant van zijn ouderlijk huis op de ramen (aan de voorkant had zijn

vader een affiche hangen van de KVP). Ook voor hem had een autoritaire aanpak zijn beste tijd wel gehad. Maar hij hoefde er niets over te zeggen. Er werd hem niks gevraagd. Er werd niet over gesproken.

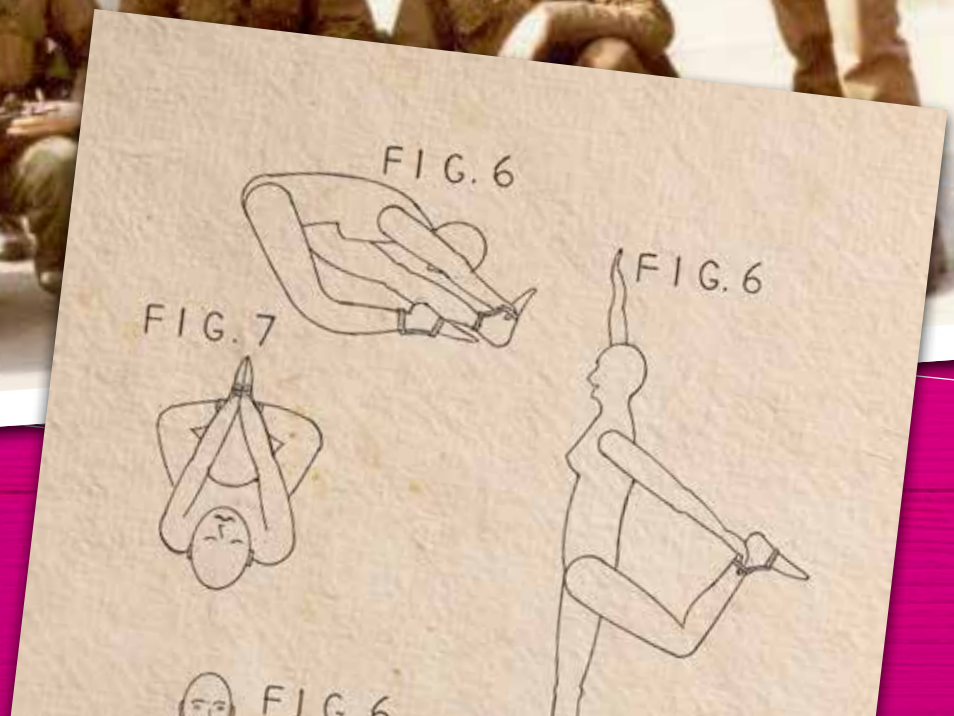
Wat hem in Assisië beviel was de enorme verantwoordelijkheid die hij al snel kreeg. Wat hem opviel was de grote onderlinge betrokkenheid van de medewerkers. De prettige sfeer van werken, hoe moeilijk sommige jongens/mannen soms ook konden zijn. De opleiding was best pittig, maar hij vond het interessant. Hij haalde goede cijfers. Misschien zelfs een beetje tot zijn eigen verbazing vond hij het leuk. Hij voelde zich er thuis.

Alleen was hij van plan fysiotherapie te gaan studeren. Hij haalde zijn scheikunde-staatsexamen en schreef zich in voor de opleiding fysiotherapie in Den Bosch. In de zomer van 1975 liet hij Huize Assisië achter zich. Hij had er een goede tijd gehad, maar hij moest verder.



Kinderen in Dennendal groepssex opgedrongen





1975 - 1978

NAARGEESTIGE STUDIE EN NUTTELOOS LEGER

De opleiding fysiotherapie in Den Bosch werd een deceptie. Aan de cijfers lag het niet. Die waren goed. Het lag aan de sfeer. Aan de slechte organisatie. Fysiotherapie was in die jaren een zich snel ontwikkelende tak van de gezondheidszorg; het aantal fysiotherapeuten was spectaculair gegroeid. De opleiding zorgde eigenlijk voor een toenemende concurrentie. Dus stond van te voren vast dat driekwart van de studenten moest afvallen, en de opleiding leek zo ongeveer alles in het werk te stellen om het studenten zo onplezierig mogelijk te maken. Normen van tentamens werden net zo lang omhoog gekrikt, totdat het gewenste percentage onvoldoendes werd bereikt. Er waren college- en praktijkdagen van twaalf uur per dag. Men schroomde niet om een tentamen op zondagochtend te organiseren.

Peter Nouwens was een van de beteren van zijn jaar. Maar na een jaar Huize Assisië met zijn gemoedelijkheid en het beroep op verantwoordelijkheid had hij het in de ratrace-sfeer van de fysiotherapie-opleiding geen moment naar zijn zin. Hij deed veel feitenkennis op, kon bij een doorsnede van het lichaam precies benoemen welke zenuwen, spieren en botten zichtbaar waren, maar raakte er niet door begeistert. Hij werd er niet gelukkig van.

Hij ontdekte met het verstrijken van het eerste studiejaar wat hij wèl wilde. In Rosmalen was hij op een werkbezoek bij een fysiotherapeut die werkte bij De Binckhorst, een voorziening voor verstandelijk gehandicapten. De fysiotherapeut vertelde dat hij in zijn werk met mensen met bijvoorbeeld het syndroom van Down zo ongeveer alles had afgeleerd wat de opleiding hem

Men schroomde niet om
een tentamen op zondag-
ochtend te organiseren.

had bijgebracht. Hij had werkende weg gemerkt dat hij, als hij alles volgens de regels van het vak zou toepassen, dat hij dan in feite dwars tegen de kern van iemands bestaan in handelde. Want dan probeer je iemand letterlijk in de normale vorm, in de normale lichaamshouding te kneden. Waarom eigenlijk? Dus, zo vertelde de man, was hij het anders gaan aanpakken. Om zijn draai als fysiotherapeut voor deze groep te vinden was hij pedagogiek/agogiek gaan studeren.

Dat verhaal raakte Peter Nouwens. Hij was fysiotherapie gaan studeren met de bijna onuitgesproken gedachte daarna misschien te gaan werken met de doelgroep met wie hij in zijn tussenjaar op Huize Assisië vertrouwd was geraakt. En nu hoorde hij dat je met deze groep mensen eigenlijk niet zoveel aan de klassieke fysiotherapie had. En dat deze fysiotherapeut meende dat je voor goede begeleiding juist ook veel moest weten over de gedragsmatige kant van het bestaan. En eigenlijk was hij daar ook meer in geïnteresseerd dan in spieren, zenuwen en botten.

Zo ontwikkelde zich een nieuw perspectief. Gecombineerd met een sfeerloze, slecht georganiseerde opleiding, waar ze studenten liever kwijt dan rijk waren, nam hij het besluit om te stoppen. Hij zou geen fysiotherapeut worden, hij wilde verder in de zwakzinnigenzorg. Hij wilde terug naar Huize Assisië. Dat was niet de route die zijn vader, die er bij al zijn vier kinderen op gehamerd had dat ze de onderwijskansen moesten grijpen die hij niet gekregen had, voor ogen had.

Het was ook geen leuk gesprek om het zijn ouders te vertellen. Zijn vader had hem graag fysiotherapeut zien worden; een mooi en paramedisch beroep. En waar hij nu voor koos...ja wat stelde dat nu precies voor?!

Daar kwam bij dat hij niet meteen aan een nieuwe studie kon beginnen. De militaire dienst stak daar een stokje voor. Je kon uitstel voor de duur van een studie krijgen, maar bij een switch zeiden de militaire autoriteiten: niks daarvan, eerst de dienstplicht. Daar was geen ontkomen aan. Dus verwisselde hij de schoolbanken van de fysiotherapie-opleiding in Den Bosch voor de legerbarakken van een kazerne in de buurt van Ede op de Veluwe. Hij was al gewaarschuwd: zorg dat je niet bij verbindingen terecht komt. Dus probeerde hij de geschiktheids-test zo slecht mogelijk te maken door zo veel mogelijk tekst op te schrijven en er vooral op te letten dat die geen verband hield met de morsetekens die hij moest ontcijferen. En laat die hoeveelheid nu precies het enige zijn waar ze naar keken. Dus kwam hij bij verbindingen terecht, en moest hij in een afgeschermd omgeving met codetaal in de weer. Onzinnig werk.

Maar ook de gebruikelijke oefeningen op de hei, de discipline, de orde, de tucht, het was niet aan Peter Nouwens besteed. Huize Assisië was een gemoedelijk oord in vergelijking met het leven op de echte kazerne. Hij werd er zelfs een beetje balorig van. Op een avond loopt hij wacht bij de poort. Er is een oefening gaande en de afspraak was dat iemand die naar binnen wilde het getal dat de wachtloper noemde moest aanvullen tot twintig.

Hij had werkende weg gemerkt dat hij, als hij alles volgens de regels van het vak zou toepassen, dat hij dan in feite dwars tegen de kern van iemands bestaan in handelde.

Om een uur of drie 's nachts komt er iemand uit de duisternis tevoorschijn. Soldaat Nouwens roept halt en zegt: wortel 13. Een leuke grap, vond hij zelf, niemand had immers gezegd dat je natuurlijke getallen moest noemen. De hoge pief die hij nu net tegenover zich trof, kon de grap echter aanmerkelijk minder waarderen. Echte *total institutions* kennen geen humor. Geen weekendverlof dus voor soldaat Nouwens.

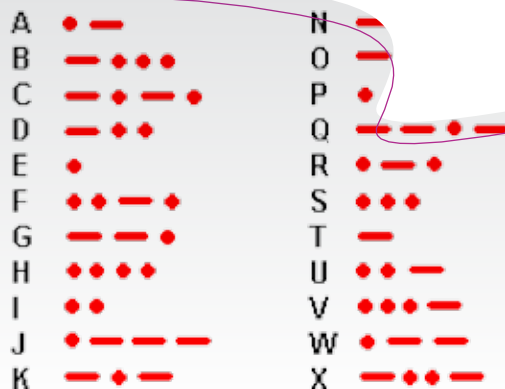
Dat soort zaken.

Hij was nog geen 21 toen hij zijn militaire kloffie definitief mocht inleveren. Hij woonde nog thuis. Het was het voorjaar van 1977. Zijn jongensjaren zaten erop. Hij moest nu stappen zetten die ertoe deden. Hij zette er twee. Hij vroeg zijn vriendin Joke de Jong, een paar jaar eerder ontmoet op de dansles in Oisterwijk en net afgestudeerd aan de Pedagogische Academie Stanislaus, ten huwelijk en hij besloot terug te gaan naar Huize Assisië, waar ze hem graag wilden hebben, want ze hadden het jammer gevonden dat hij was vertrokken. Hij moest wel als leerling-verpleger helemaal opnieuw beginnen aan de Z-opleiding, een opleiding die drie jaar in beslag zou nemen.

De foto, die op 13 oktober 1978 gemaakt werd van het bruidspaar te midden van hun families, laat twee jonge mensen zien die een toekomst voor zich hebben. Een stralende Joke in het midden, in het wit, een wat guldig kijkende Peter aan haar zijde, wel strak pak, geen stropdas.

Vader Nouwens staat er ternauwernood op, moeder Nouwens heeft zich stevig naast haar zoon genesteld. 'Het is een beetje symbolisch', vertelt Joke als ze ruim 36 jaar later de foto laat zien, met een glimlach. 'Peters vader was het geweten, maar in het dagelijkse leven, thuis, zette zijn moeder de toon. Zij bestierde het huishouden, regelde de dingen. Zij deed geen betaald werk, ze was huisvrouw, maar dan wel een in de drukste katholieke traditie. Zij was hartstikke actief in een netwerk van katholieke organisaties, deed vrijwilligerswerk. Als hij van zijn vader zijn leergierigheid heeft gekregen, dan heeft hij van zijn moeder zijn sociaal organisatievermogen geërfd.'

Beide talenten zouden hem in de jaren die erop volgen nog volop te pas komen.





„Huize Assisic“, Udenhout, Docterswoning.
Heeghout



IDIOTEN - GESTICHT. UDENHOUT.

1977 - 1985

DE SCHOKMODERNISERING VAN ASSISIË

Eind 1978 barst de bom in Huize Assisië. Het is alsof de buitenwereld ineens de Brabantse enclave in Biezenmortel heeft ontdekt als een oord waar de tijd heeft stilgestaan. Er treden zaken aan het licht waarvan velen meenden dat die al lang uit Nederland verbannen waren.

Begin december berichtten meerdere kranten dat de huisarts van Huize Assisië, de voormalige tropenarts Huijsmans, samen met broeder Dionysius, al twaalf jaar bezig was met – in de media korthedshalve samengevat als – ‘schedelmetingen’. De huisarts en de broeder meenden aan de hand van een paar simpele metingen de persoonlijkheidsstructuur van iemand te kunnen analyseren. Hun hypothese was: hoe langer het verlengde merg, des te individualistischer,

asociale en agressiever iemands persoonlijkheid. Hoe korter het verlengde merg, hoe groter de behoefte aan bescherming en aanhankelijkheid. Met de metingen probeerden de dokter en de broeder meer aan de weet te komen over de oorzaken van zwakzinnigheid. Zij brachten heel wat avonduren door in het röntgenarchief van het St. Elisabethziekenhuis in Tilburg om honderden schedelfoto's van patiënten te vergelijken met de foto's van niet-patiënten.

In 1978 was dat schokkend nieuws. Louter biologische verklaringen waren in het nieuwe denken over psychische gezondheid taboe verklaard. In het *nature-nurture*-debat was de partij die geloofde dat de mens een product was van de sociale omstandigheden zwaar aan de winnende hand. Dus toen deze berichten in de krant verschenen, vielen overal in het land de monden open van verbazing. Ouders van Assisië-bewoners schrokken zich rot.

**In 1978 was dat schokkend nieuws.
Louter biologische verklaringen waren
in het nieuwe denken over psychische
gezondheid taboe verklaard.**

Deskundigen verdrongen zich in de media om te melden dat in de medische wetenschap deze waanideeën al in het begin van de twintigste eeuw verlaten waren. Er werden Kamervragen gesteld. De inspectie voor de volksgezondheid spoedde zich naar Biezenmortel om de kwestie te onderzoeken. Ineens waren alle ogen gericht op die bijzondere enclave in Biezenmortel, waar tot op dat moment vrijwel niemand in de moderne gezondheidszorg naar had omgekeken.

Ook op het terrein zelf wist men niet goed wat hen overkwam. Zo'n mediahype was men niet gewend. Geneesheer-directeur Van Dongen verklaarde van niks te weten en dat het onderzoek geheel buiten hem om was voltrokken. Maar zijn positie werd steeds wankeler toen onderzoek van de inspectie aantoonde dat er meer medische handelingen waren verricht die niet bepaald volgens het boekje waren. Er waren door dokter Huijsmans operaties uitgevoerd, waaronder een buikoperatie, waartoe hij niet bevoegd was. Er was zelfs sprake – nog in het begin van de jaren zeventig – van het verrichten van castraties. Uiteindelijk kostte het Van Dongen de kop. Hij was de laatste medicus die Huize Assisië leidde. Hij werd vervangen door niet-medicus Frans Schooltink.

De inmiddels 67-jarige Bart van Doveren herinnert zich de commotie nog goed. Hij heeft alle krantenknipsels uit die tijd in een plakboek verzameld. Het nieuws werd in Assisië met verbijstering ontvangen, met verontwaardiging zelfs. Niet zozeer om wat huisarts Huijsmans deed, maar om de wijze waarop hij in de media werd afgeschilderd. In de ogen van

de medewerkers deed Huijsmans niets geheims. Op Assisië was algemeen bekend wat de dokter onderzocht; er werd zelfs regelmatig over gerapporteerd. Sterker, van personeels-leden werden als referentie ook foto's van de schedel gemaakt. Ook van Bart van Doveren, hij heeft hem nog steeds. Een van de plakdoeken over zijn werk opent met zijn eigen schedelfoto. Dat geneesheer-directeur Van Dongen zei van niks te weten, mag dus als erg onwaarschijnlijk betiteld worden. Hij zou zo ongeveer de enige zijn geweest.

De voormalig tropenarts Huijsmans was erg populair op het terrein. Vrijwel iedereen die intern was opgeleid had van hem les gehad over de anatomie van het menselijk lichaam en er was grote waardering voor het feit dat hij door kordaat optreden meerdere levens had gered. Hij was de tropen gewend, daar waren geen ziekenhuizen binnen handbereik. Dat alles misschien niet volgens de medische boekjes was verlopen, vonden de medewerkers minder relevant dan het resultaat.

De verontwaardiging nam toe toen Huijsmans als gevolg van inspectierapporten steeds meer onder vuur kwam te liggen. Hij moest voor het medisch tuchtcollege voorkomen, de kans bestond zelfs dat hij uit zijn vak zou worden gezet. Als dat was gebeurd, vertelt Bart van Doveren, dan was het hoofdgebouw door het personeel bezet. Er waren al concrete afspraken over gemaakt, het draaiboek was gereed, de pamfletten lagen klaar. Zo ver kwam het echter niet. Huijsmans mocht zijn vak blijven uitoefenen. Wel kreeg hij de maximale boete van tienduizend gulden.

Huijsmans mocht zijn vak blijven uitoefenen. Wel kreeg hij de maximale boete van tienduizend gulden.



Frans Schooltink

Maar daarmee was de kous niet af. Onder ouders was grote bezorgdheid ontstaan over wat er met hun kinderen gebeurde. Zij wilden opheldering. Bart van Doveren herinnert zich een grote bijeenkomst met honderden mensen in het gebouw D'n Herd, waar de leiding openheid van zaken moest geven. Zo'n vorm van verantwoording afleggen was niet eerder vertoond op Assisië. Als gevolg van de scherpe kritiek die de inspectie had geleverd op de onduidelijke structuur van de organisatie, verschenen externe adviseurs op het terrein. Het was alsof er een stoomcursus modern denken en organiseren op het terrein werd losgelaten.

In de ogen van Bart van Doveren zorgde de affaire-Huijsmans voor een grote ommekeer binnen Huize Assisië. De vreedzame co-existentie tussen het oude regime en flarden van modern denken, het typisch Brabantse mengsel van leven en laten leven, waardoor niemand kritische opmerkingen had geplaatst bij het schedelonderzoek van Huijsmans - was ruw verstoord. De luiken moesten open. Huize Assisië had modern beleid nodig. Het was het begin van een andere omgang met ouders, het begin van echte ouderparticipatie, zegt Bart van Doveren. Ouders hadden tot dan eigenlijk weinig te zeggen. Er was geen systematische inspraak. Na de affaire-Huijsmans werden ze langzaam maar zeker partij.

Zo trok de geest van het nieuwe denken definitief het terrein binnen. Dat was een andere manier van denken over geestelijke stoornissen, over psychiatrische inrichtingen, over zwakzinnigenzorg, met meer aandacht voor de mensen die

het betrof. Elders in het land had zich die manier van denken vanuit de antipsychiatrie, via de nasleep van Dennendal en door de aanstelling van moderne gedragswetenschappers al ruim verspreid over de geestelijke gezondheidszorg en verstandelijke gehandicaptenzorg. Maar Huize Assisië had dit nieuwe denken nog niet echt bereikt. Dat veranderde na 1978.

De affaire zal Peter Nouwens niet zijn ontgaan. Hij was halverwege zijn opleiding. Maar hij heeft er geen actieve herinnering aan. Hij was pas daarvoor getrouwd, en moest werken, leren en samenwonen zien te combineren. Zijn hoofd stond er niet naar. Hij zocht eerder zijn eigen weg om de zorg te verbeteren. In een van de paviljoens pakte hij met de groepsleiding het probleem aan dat er buiten de geijkte collectieve paden die de groepsleden dagelijks bewandelden niks was. Geen spel-materiaal, geen knutselpullen, niks. Na wat soebatten werd er door de leiding 5.000 gulden vrijgemaakt, waarvoor aangepast spel-materiaal kon worden aangeschaft. Op een vrijgekomen zolder werd een ruimte ingericht waar Peter Nouwens met de jongens aan de slag kon. En kijk: het werkte. Niet bij iedereen, maar bij een aantal wel. Je kon dus ook iets anders doen. Het collectieve internaatsritme was niet langer zaligmakend. Mensen konden ook individueel iets doen. Ook op andere plekken werden deze nieuwe mogelijkheden ontdekt en verspreidde een andere omgang met de jongens zich langzaam maar zeker over het terrein. Er kwam een speltheek. Men bedacht andere individuele vormen van dagbesteding.

HUISARTS LICHT SCHEDELS DOOR

Onderzoek praktijken bij Huize Assisië

(Van een onzer verslaggevers) pupillen. Bovendien was de direc-

12-12-78
waarsidee dat van deze eeuw wetenschap is

Dokter Hu week in een ring aan directen weten da professe als plichi ziet om zijn afwijkin en daarvoor 1 richten.

Vin die tec gens hem nartie verkrijgen van het zentia tient en de on ventrikels. Bovendien.



Veel ouders zaterdag op Assisië

Voor de leidinggevendenden was inmiddels wel duidelijk dat die Peter Nouwens 'ene goeie' was. Ze plaatsten hem op 't Hooghout. Dat was sinds 1976 een nieuwe voorziening, die bestond uit kleinere leefgroepen die gehuisvest waren in een nieuw soort kleinere gezinswoningen. Er zaten lastige jongens met heel veel problemen, onhandelbaar. Meestal waren ze uit huis geplaatst, omdat ze thuis niet meer te handhaven waren. Voor hen functioneerde 't Hooghout als een soort *last resort*. Voor wie het daar niet redde, had Assisië, maar ook de samenleving verder niet zoveel meer te bieden.

Het werd de doelgroep die Peter Nouwens vanaf het begin fascineerde. Tegenwoordig noemen we hen licht verstandelijk beperkt, maar dat etiket was begin jaren tachtig nog niet in zwang. Twee jaar lang draaide hij er diensten op groepen van twaalf jongens, variërend in de leeftijd van 15 tot 22/23 jaar. Met zijn collega's probeerde hij van alles uit. 'We speelden betaald voetbal', vertelt hij met een vette glimlach. Hij bedoelt dat er een Assisië-team was ingeschreven voor de zomeravondcompetitie, dat voor de helft bestond uit jongens van 't Hooghout en voor de andere helft uit begeleiders, die dus onder werktijd aan het voetballen waren. Betaald voetbal, dus.

De geest was uit de fles. De jongens van 't Hooghout moesten wat te doen hebben. De begeleiders probeerden sommigen van hen buiten het terrein aan het werk te krijgen. Dat lukte bijvoorbeeld bij een worstenmakerij, waar Peter Nouwens leerde dat als er iemand op zo'n bedrijf is die zich over de jongens ontfermde dat er dan enorme resultaten

mogelijk waren. Via de opleiding kwam hij in contact met psychologen en pedagogen, die met hun kijk op de zaak hem in staat stelden om scherper te analyseren wat er gebeurde. Hoe groepsprocessen verliepen. Hij zag jongens lastiger en onhandelbaarder worden als ze in de groepsorde geen plek konden vinden. Hij realiseerde zich dat de problemen die daarvoor ontstonden in de oude orde van Assisië lange tijd werden toegeschreven aan de onhebbelijkheden van de jongen, en niet aan de omgang met hem. En hij zag dat persoonlijke aandacht voor de individuele mogelijkheden van de jongens werkte.

Met die nieuwsgierigheid had hij eind 1979 ook zijn eindschrijftje geschreven voor zijn opleiding op Assisië. Zijn onderwerp was seksualiteit. De samenleving had in de jaren zeventig veel van haar preutsheid verloren, er werd meer dan ooit vrijelijk over seks gesproken, op de televisie, in boeken, in tijdschriften, in films. Maar niet op Assisië. Eén van de psychologen, Lex Hilhorst, probeerde het taboe te doorbreken, wat hem meteen op de bijnaam Sexie Lexie was komen te staan. Assisië verkeerde nog in de fase van lacherigheid. Natuurlijk was seksualiteit een issue. Er waren jongens aan het puberen, mannen met een behoefte (de cliëntenpopulatie van Assisië werd pas begin jaren tachtig gemengd). In het verre verleden waren er wel eens broeders ineens naar een ver oord overgeplaatst. Daar werd dan verder niets over gezegd. Het zwijgen over seksualiteit gebeurde in de broederjaren, maar eigenlijk ook nog aan het einde van de jaren zeventig. Niemand sprak erover, laat staan dat er sprake was van enig doordacht beleid.



Een Assisië-team was ingeschreven voor de zomeravondcompetitie, dat voor de helft bestond uit jongens en voor de andere helft uit begeleiders, die dus onder werktijd aan het voetballen waren. Betaald voetbal, dus.

Onder begeleiding van Hilhorst hield Peter Nouwens een enquête onder medewerkers. Met vragen als: Heb je het erover? Wat doe je als iemand masturbeert? Mogen pupillen seksuele omgang hebben? Uit de antwoorden werd duidelijk dat nagenoeg iedereen ermee worstelde, dat er een grote behoefte was aan openheid en duidelijkheid en dat in navolging van de hele samenleving ook op Assisië wel wat minder verkrampd met het onderwerp moest worden omgesprongen en dat de seksuele behoeften van cliënten serieus genomen moesten worden.

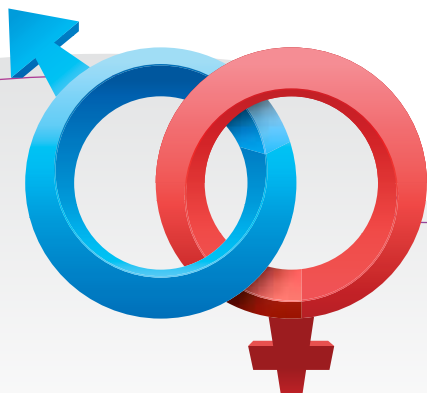
Lex Hilhorst was razend enthousiast over het eindresultaat. Hij waardeerde het met een vette 9. Sterker, hij vond dat er een publicatie voor een vakblad van gemaakt moest worden en legde dat – zo waren de verhoudingen nog wel – voor aan de nieuwe directeur Frans Schooltink. Die was blij dat de stofwolven die de affaire-Huijsmans hadden doen opwaaien inmiddels waren gaan liggen. Hij zat niet op nieuwe commotie te wachten. Seksualiteit en Huize Assisië vond hij daarom niet zo'n aantrekkelijk onderwerp om mee naar buiten te treden. Hij zag de krantenkoppen al voor zich. Nee, zo liet hij Lex Hilhorst en Peter Nouwens weten, hij moest daar eens goed over nadenken.

Zo verdween de eindschrijft in een diepe bureaula. Peter Nouwens voelde geen aandrang om daar tegenin te gaan. Voor hem telde dat hij geslaagd was. Hij wilde door.

Hij had zich al ingeschreven bij de Katholieke Leergangen in Tilburg, voor de studie MO A Pedagogiek, een hbo-studie die hij kon blijven combineren met zijn werk als groepsleider op 't Hooghout op Huize Assisië. Hij zocht naar kennis die zijn werk kon ondersteunen. Dat ging niet vanzelf. Het eerste studiejaar in Tilburg dacht hij regelmatig: wat doe ik hier in godsnaam. Het was blokken, boeken vol theorie verwerken. Hij slaagde met goede cijfers, daar niet van. Leren ging hem steeds gemakkelijker af, maar wat hij leerde kon hij niet direct meenemen naar zijn werk.

Dat veranderde in het tweede jaar. Toen de studie steeds toegepaster werd, toen de wiskunde statistiek werd. Hij las zaken die hij in zijn werk toepaste en zocht voor vragen over zijn werk antwoorden in de theorie. Die combinatie zou hem nooit meer loslaten. De Engelse taal heeft er een mooie uitdrukking voor: *scientific practitioner*. Een praktijk-wetenschapper. Of, nog meer op Peter Nouwens huid geschreven: een doe-wetenschapper.

Na MO A stoomde hij in Tilburg meteen door met zijn MO B Orthopedagogiek, die hij uiteindelijk in 1986 afrondde. Tijdens deze studies, deels overigens gefinancierd door Huize Assisië, volgde als vanzelf de overstap van de groepsbegeleiding naar de behandeling. Vanaf 1982 stond hij als agogisch en therapeutisch medewerker op de rol bij Huize Assisië.



Katholieke
leergangen
opleidingen buitengewoon
onderwijs



Het herstel van het gewone leven
Wim ter Horst

Bohn

1985 - 1989

HERSTEL VAN HET GEWONE LEVEN

Midden jaren tachtig had Peter Nouwens zijn MO B-akte op zak. Het was zo'n moment in het leven om stil te staan bij de vraag hoe het verder moest. Zijn eerste zoon was geboren. Hij had geen vastomlijnd plan, wilde wel verder leren op academisch niveau. Zijn honger naar kennis was eigenlijk nog fris en hij was nog lang niet verzadigd. Op Assisië had hij het naar zijn zin, maar iets anders zou ook kunnen. In die bepaald niet uitgesproken stemming kwam hem een advertentietekst van het kinderrevalidatiecentrum Charlotte Oord in Tilburg onder ogen. Ach ja, waarom niet solliciteren? Tot zijn eigen verbazing werd hij aangenomen. Ze hadden liever hem, met praktische ervaring, dan een afgestudeerde academicus.

Charlotte Oord was een combinatie van een onderwijsinstelling voor lichamelijk gehandicapte kinderen en een herstel- en revalidatieoord voor kinderen met ernstige spierziekten of die een ernstig ongeluk hadden gehad en totaal

in de kreukels lagen. Het zeer gespecialiseerde centrum had een capaciteit van honderdtwintig plaatsen waarbij gemiddeld zo'n vijftig bedden permanent bezet waren. Als orthopedagoog moest Peter Nouwens onderzoek doen, diagnostiek, behandelplannen opstellen, begeleiding op gang brengen. Maar Charlotte Oord was ook permanent met reorganisatieprocessen in de weer. En zo kwamen voor het eerst ook organisatievraagstukken op de weg van Peter Nouwens.

Hij werkte nauw samen met Henk Eilander, een iets oudere ontwikkelingspsycholoog die in 1981 begonnen was bij Charlotte Oord. Net als Peter Nouwens energiek en bereid om nieuwe wegen in te slaan. Hun samenwerking heeft het beroepsmatige leven van Peter Nouwens naar eigen zeggen enorm beïnvloed. Hij kan zich nog heel precies het meisje voor de geest halen dat op een bepaald moment in comateuze

De samenwerking met Henk Eilander heeft het beroepsmatige leven van Peter Nouwens naar eigen zeggen enorm beïnvloed.

toestand werd binnen gebracht. Het kindje was ontsnapt aan de aandacht van haar ouders, had een ongeluk gehad, was in het water terecht gekomen, half verdronken en in coma geraakt. Dat kindje paste eigenlijk helemaal niet in de setting van Charlotte Oord, waar alles toch gericht was op revalidatie en vooruitgang, met fysiotherapie, oefeningen, zwemmen. Zo'n onmogelijk geval als dit meisje was, daar kon men eigenlijk weinig mee. Maar de ouders waren totaal wanhopig. Ze hadden alles geprobeerd, waren zelfs in Spanje geweest en hadden hun laatste hoop op Charlotte Oord gevestigd.

'We moesten iets', vertelt Peter Nouwens, 'we hebben toen in een weekend een soort prikkelingsprogramma ontwikkeld, een beetje gebaseerd op snoezelen, waarbij de zintuigen systematisch werden geactiveerd, een dag- en nachtritme werd nagebootst, met bijbehorende temperatuurverschillen. De resultaten zouden we systematisch gaan meten; ook om na verloop van tijd serieus met de ouders in gesprek te gaan over de zin van zo'n behandeling. Er was weinig bekend op dit terrein en we hebben dat toen zo precies mogelijk in elkaar gezet. Alleen toen we wilden beginnen overleed het meisje. Maar niet lang daarna kwam de volgende. Sebastiaan, zoon van een wethouder uit Werkendam, die zich jaren zonder resultaat had ingespannen voor een fietspad langs een gevaarlijke weg. Precies op die gevaarlijke plek had zijn zoon een fataal auto-ongeluk gekregen, waarna hij in een diepe coma was beland. Met Sebastiaan zijn we vervolgens met het programma aan de slag gegaan. Niet met veel hoop, maar het was het beste wat we te bieden hadden. En na een paar weken kwam Sebastiaan bij en vroeg hij om een boterham

met pindakaas. Dat was ongelooflijk, wauw...het werkte. En op Sebastiaan volgde een tweede patiënt, een derde, een vierde, een vijfde..'

Charlotte Oord ontwikkelde zich tot een van de weinige plekken in Nederland waar men iets voor deze groep patiënten kon betekenen. Het 'behandelprogramma' kreeg de naam Vroege Intensieve Neurorevalidatie (VIN) en werd ook het onderwerp van het proefschrift waarop Eilander veel later, in 2008, promoveerde aan de faculteit van medische wetenschappen te Utrecht. Eilander geldt inmiddels als dé expert als het gaat om comateuze patiënten. Hij was veelvuldig op de televisie te bewonderen toen prins Johan Friso in begin 2012, nadat hij lang onder een lawine bedolven was geweest, in coma in het ziekenhuis was opgenomen. Om een breed publiek te bereiken, schreef hij samen met verpleeghuisarts Jacobien Erbrink het boek *Een knuffel van Christel. Herstelmogelijkheden na ernstig hersenletsel*. Christel was in 1987 een van de eerste patiënten die met behulp van de methode tot leven kwam. Kortweg gaat het in VIN om vijf onderdelen: de lichamelijke conditie op peil houden en zo mogelijk verbeteren; lichaamshouding verbeteren; het creëren van een dagritme; stimuleren van zintuigen als de patiënt nog in een 'vegetatieve' toestand verkeert en/of het stimuleren van het denkvermogen; intensieve begeleiding van familieleden.

Er loopt een rechte lijn tussen de voorzichtige experimenten met ander spelmateriaal waar Peter Nouwens eind jaren zeventig/begin jaren tachtig op de zolder van een van de paviljoens op Huize Assisië mee begon en het programma voor intensieve prikkelstimulering dat hij samen met Henk

Sebastiaan kwam bij en hij vroeg om een boterham met pindakaas. Dat was ongelooflijk, wauw...het werkte.



Henk Eilander

Eilander ontwikkelde. Die lijn bestaat uit de groeiende overtuiging dat je het onderste uit de kan moet halen, of anders gezegd: dat je mensen nooit moet afschrijven. Er zit altijd meer in dan je denkt en je hebt als deskundige een soort morele plicht om dat wat mogelijk is tot het uiterste te stimuleren, te prikkelen en tot zijn recht te laten komen.

Die overtuiging groeide in de loop der jaren tachtig tot een echte *drive*. Je zou kunnen zeggen dat Peter Nouwens in zeker opzicht zijn eigen denken over mensen met een beperking moderniseerde; hij las er niet alleen over in studieboeken, hij zag het ook gebeuren; het was een persoonlijke ontdekkingsreis vanuit het oude Assisië, via de zolders van het paviljoen, en de comateuze patiënten in Charlotte Oord uiteindelijk weer naar Huize Assisië, waar hij in 1989 definitief terugkeerde. Die overtuiging heeft hem nooit losgelaten.

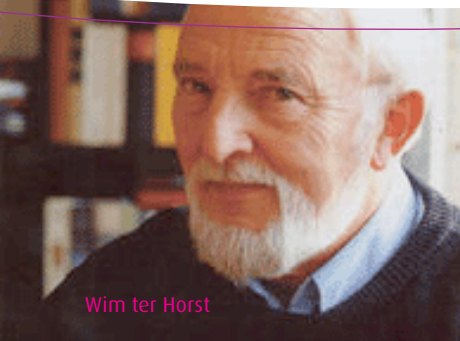
Zijn vrouw Joke vertelt dat het waar hij wel eens slapeloze nachten van heeft op die intense betrokkenheid is terug te voeren. 'Daar heb ik me wel eens over verbaasd. Hij ligt niet meteen wakker van cijfers en getallen, of van een dreigend tekort van acht miljoen. Maar hij kan wel wakker liggen als er iets met een cliënt aan de hand is, als er iets mislukt, als iemand onbehandelbaar is, weg moet. Dan ligt hij te piekeren. Dan vraagt hij zich af of er wel genoeg gedaan is, wat er beter had gemoeten, wat er meer gedaan had kunnen worden.'

Maar daarmee lopen we op de gebeurtenissen vooruit. Vanaf 1986 combineert Peter zijn werkzaamheden bij Charlotte Oord met een studie orthopedagogiek aan de Rijksuniversiteit te Leiden. In feite werkt hij al als orthopedagoog, maar hij wil

nu ook de academische titel binnenhalen. Zijn honger naar kennis is nog lang niet verzadigd, het praktisch onderzoekswerk trekt aan hem. Leiden staat in die jaren het beste aangeschreven, dus besluit hij samen met twee andere collega's, Thijs Dingenouts en Willem de Jong, de aanvullende vakken daar te halen. Wekelijks rijden de drie Brabantse musketiers uit het zuiden naar de Randstad om daar de laatste vakken te doen die nodig zijn om de doctorandustitel te mogen dragen.

In Leiden doceerde prof. dr. Wim ter Horst orthopedagogiek. Ter Horst had in 1977 het boek *Het herstel van het gewone leven* geschreven. Dat boek is in de loop der jaren uitgegroeid tot één van de absolute klassiekers van de Nederlandstalige orthopedagogiek/pedagogiek. Nog altijd, en misschien meer dan ooit, is het in pedagogisch opzicht actueel. In zeker opzicht is het eigenlijk een heel ontvullend boek; het stelt in gemankeerde opvoedingssituaties heel eenvoudige, maar juist daarom cruciale vragen die in feite neerkomen op een wezenlijke vraag: heeft dit kind wel een omgeving waarin het groot kan worden? Is de omgeving wel geordend? Of moet het opgroeien in een chaos die het slechts kan ondergaan, zonder er enige invloed op te hebben? Is het leven gewoon, veilig en te behapstukken?

Ter Horst werkt de ordening uit aan de hand van de thema's ruimte, tijd en handelingen. Bij de ruimte gaat het om de vaste plekken voor de verschillende bezigheden in huis. De meest essentiële vraag die Ter Horst stelt: is het handelen op orde? Daarmee bedoelt hij: is er iemand die doelgericht om het kind geeft? Is er iemand werkelijk actief bij het kind betrokken? Betrokkenheid heeft met verbondenheid te maken.



Wim ter Horst



Voor kinderen stelt Ter Horst ook een aantal vragen. Is dit kind helemaal fit, voelt het kind zich veilig, heeft het kind voldoende eigenheid, komt dit kind uit zijn schulp, kan het kind zich redden (aanraken, verzorgen, eten en drinken, spelen, leren, praten et cetera) en heeft het kind besef van de tijd (gisteren, vandaag, vroeger, toekomst) en zijn eigen tempo.

Ter Horst omschrijft het zelf zo in zijn voorwoord: 'We weten dat opvoeden en opgevoed worden door allerlei oorzaken soms op een afschuwelijke manier kunnen vastlopen. Vaak is het dan nodig dat er allerlei specialistische of ingewikkelde therapieën, technieken of programma's worden gebruikt. Maar eerst is altijd nodig dat wordt nagegaan of het gewone, alledaagse, voor de hand liggende wel in orde is. Vaak is een kleine ingreep daar al voldoende om vastgelopen opvoedingssituaties weer te ontwarren, te ordenen en vlottend te krijgen. Maar ook als dat niet het geval is, halen alle gespecialiseerde therapieën met elkaar niets uit als het voor de hand liggende wordt verwaarloosd. Het gewone is voorwaarde voor het bijzondere.'

Het herstel van het gewone leven maakt een blijvende indruk op Peter Nouwens. Het sluit aan bij zijn overtuiging dat je alles uit de kast moet halen om mensen tot hun recht te laten komen, maar Ter Horst voegt daar het inzicht aan toe dat dat niet iets bijzonders is, maar eerder iets gewoons. Het gaat erom mensen naar hun wezenlijke basis terug te brengen. Daarvoor moet je je professionele betrokkenheid en deskundigheid aanwenden om mensen in hun kracht te laten komen.

Met die filosofie: alles uit de kast halen om het herstel van het gewone leven mogelijk te maken, is de basis gelegd waarop alle missies van Prisma in de volgende decennia zullen voortbouwen. Zijn visie op mensen met een beperking kwam daarmee in de laatste fase van ontwikkeling. Hij was nieuwsgierig, maar had eigenlijk geen idee toen hij tien jaar eerder in Huize Assisië zijn opwachting 'op de groep' maakte en het institutionele leven nog gedictieerd werd door het aloude mantra van reinheid, rust en regelmaat, opgesierd met die typisch Brabantse gemoedelijkheid. In 1988 lijkt dat niet alleen een eeuwigheid geleden, maar heeft hij ook de kennis voorhanden om het anders aan te pakken. Het maakt hem weerbaar tegen de op dat moment ook tamelijk dominante opvatting onder orthopedagogen waarin wordt gewaarschuwd dat je niet te veel contact met cliënten moet hebben, dat je als orthopedagoog afstand moet houden en niet te dichtbij komt te staan. Intuïtief had Peter Nouwens daar altijd moeite mee gehad, met de opvattingen van Ter Horst in de hand kon hij dat nu ook professioneel weerspreken.

Het jaar Leiden wakkert ook de ambities aan van de *onderzoeker* Nouwens. Hij had voor zijn MO B-akte een scriptie geschreven over de combinatie van psychische stoornissen en verstandelijke beperkingen, gebaseerd op een onderzoek dat hij samen met een collega van De Hondsborg had verricht. De diagnostiek van mensen die in inrichtingen verbleven was eigenlijk nog een redelijk onontgonnen terrein; wie in een psychiatrische inrichting zat leed aan psychische stoornissen, wie in de zwakzinnigenzorg terecht was gekomen had een



verstandelijke handicap. Veel meer smaken waren er eigenlijk niet. Het onderzoek van Nouwens en zijn collega introduceerde echter een veel genuanceerdere diagnostiek op basis waarvan het aantal mensen met psychische stoornissen binnen de onderzochte populatie van Huize Assisië en De Hondsborg niet langer nul was, maar in de honderden liep. Dat was op zichzelf een schokkende vaststelling, want als de combinatie van een verstandelijke beperking en psychische stoornissen veel veelvuldiger aan de orde was dan tot dan verondersteld, dan kon dat voor de behandeling en omgang met de cliënten niet zonder consequenties blijven natuurlijk.

Toen Peter Nouwens in Leiden in de collegebanken aanschoof, hadden de docenten met niet mis te verstaan bewoordingen te verstaan gegeven dat hij vooral niet moest denken dat de scriptie waarmee hij zijn MO B-akte had binnengehaald volstond voor het behalen van de academische graad. Een MO B-akte in Tilburg kon immers niet tippen aan het universitaire niveau van de Rijksuniversiteit Leiden. Die scriptie moest gewoon opnieuw geschreven worden. Punt. In een mengeling van opportunistische overwegingen (wie niet waagt, wie niet wint) en pragmatische motieven (scheelt een hoop tijd) besloot hij echter toch zijn onderzoeksverslag in te leveren. Dat bleek een terechte keuze, want de Leidse begeleiders konden niets anders dan de scriptie in een keer goedkeuren. 'Niks aan veranderen', was het oordeel.

Het sterkte Peter Nouwens in zijn interesse om te blijven onderzoeken. Om het spoor van de doe-wetenschapper te

blijven volgen. Maar eerst moest hij een andere keuze maken. Op Assisië had hij gedurende de jaren dat hij in Charlotte Oord werkte een kleine zorgtaak behouden. Hij begeleidde een jongen, Anton, die bij het minste geringste automutileerde. Hij was eigenlijk nauwelijks te behandelen, maar Peter had een programma bedacht en er was een klik ontstaan. Dus toen hij bij Charlotte Oord begon, was iedereen erbij gebaat om de begeleiding intact te houden. Zo bleef de lijn met Assisië open en was hij de eerste die in 1989 hoorde dat er een vacature was voor orthopedagoog. Of het niks voor hem was.

Tja.

Bij Charlotte Oord was net een grote verandering op gang gekomen, er werd vervangende nieuwbouw gepland, de instelling zou groter worden, gekoppeld aan een ziekenhuis en uiteindelijk uitgroeien tot wat het vandaag de dag is: Leijpark. Hij wist niet zeker of hij mee wilde groeien, hij had toch meer met gedrag dan met lichamelijke revalidatie. Dus koos hij ervoor – toen het op zijn weg kwam – om terug te keren op de plek waar hij begonnen was. Zijn eerste professionele thuis. Zo begon hij in 1989 voor de derde keer bij Huize Assisië, zo'n vijf kilometer van zijn woonplaats Udenhout, waar zijn gezin net weer was uitgebreid en de tekeningen klaar lagen voor een nieuw huis, dat hij – met hulp van een aannemer, dat wel – zelf wilde bouwen.

Aan energie heeft Peter Nouwens nooit gebrek gehad.

**Eerst is altijd nodig dat
wordt nagegaan of het gewone,
alledaagse, voor de hand
liggende wel in orde is.**

1989 - 1996

HET JOLANDA VENEMA-EFFECT

Eind november 1988 ging er een schok door Nederland. Eerst in de *Leeuwarder Courant* en een dag later in de landelijke media stond een foto van een klein gedrongen meisje, naakt en aan de muur vastgebonden in een kille ruimte, terwijl ze met haar arm contact zocht met haar moeder. Haar naam was Jolanda Venema, ze was 23 jaar oud. De foto was in wanhoop door haar ouders naar de *Leeuwarder Courant* gestuurd. Al vier jaar had Jolanda regelmatig vastgebonden gezeten en al vier jaar hadden haar ouders er bij de instelling, Hendrik van Boeijen-Oord in Assen, voor gepleit haar meer begeleiding te geven. Maar de instelling had daarvoor misschien nog wel de intentie, maar niet de middelen. Klagen bij de inspectie leverde niets op, extra aanvragen om geld ook niet. Integendeel, er werd in die jaren straf bezuinigd.

De foto opende de ogen van veel Nederlanders. Ze zagen iets waar ze geen weet van hadden. Ze zagen iemand in omstandigheden die ze eigenlijk in Nederland voor onmogelijk hielden. Dat was een schok. De verontrusting die daardoor ontstond had als effect dat ook de wereld van beleid en politiek zich plotseling gevoelig toonde voor wat ineens de wantoestanden in de zwakzinnigenzorg heette. Heel snel werd duidelijk dat er niet één Jolanda was, maar veel meer.

Voorals Gijs van Gemert, bijzonder hoogleraar 'Zorg voor ernstig geestelijk gehandicapten' aan de Rijksuniversiteit Groningen, stelde dat verstandelijk gehandicapten met gedragsproblemen in inrichtingen vaak in uitzichtloze situaties leefden en op een manier werden benaderd die hun probleemgedrag verergerde. Gedragsproblemen waren volgens hem te typeren als 'verstoorde omgang' en het gevolg van de beheersmatige, versterde zorgcultuur in een inrichting. Van Gemert ging uit

De foto opende de ogen van veel Nederlanders. Ze zagen iets waar ze geen weet van hadden. Ze zagen iemand in omstandigheden die ze eigenlijk in Nederland voor onmogelijk hielden.

van een relationele benadering waarin mensen voor vol werden aangezien en aangesproken op hun eigen verantwoordelijkheden. Het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport stimuleerde de *Very Intensive Care*-aanpak, waardoor de omstandigheden voor Jolanda in het Hendrik van Boeijen-Oord in Assen verbeterden. Met deze aanpak werd gepoogd te voorkomen dat mensen geïsoleerd moesten worden.

In het hele land werden CCE's opgericht, Centra voor Consultatie en Expertise. Deze brengen onafhankelijke teams van deskundigen op de been waar ouders en instellingen een beroep op kunnen doen om de zorg voor verstandelijk gehandicapten met ernstige gedragsproblemen te organiseren. Deze consulenteams onderzoeken begeleidingssituaties en stimuleren instellingen tot een doelgerichter en uitgebalanceerder beleid ten opzichte van deze groep van zeer moeilijke cliënten.

Peter Nouwens herinnert zich de nationale commotie rondom Jolanda Venema nog goed. Terugblikkend meent hij dat het een van de weinige keren in zijn loopbaan is geweest waarvan hij vindt dat de politiek adequaat heeft gereageerd. 'Ze zijn niet moord en brand gaan schreeuwen. Ze zijn gaan onderzoeken. Wat is er eigenlijk aan de hand? Om hoeveel mensen gaat het? Hoe komt het dat ze zo functioneren? Ze zijn overal langs gegaan, ook bij Assisië, om uiteindelijk met een schatting te komen dat Nederland ongeveer 1.500 Jolanda Venema's telde, en nog eens zo'n 2.500 potentiële Jolanda Venema's.

Peter Nouwens: 'Ik heb toen meteen gezegd dat het aantal te klein was. Op Assisië zaten er meer dan gemiddeld, niet in dezelfde ontaarde omstandigheden als Jolanda Venema in Assen, maar wel mensen met een zware verstandelijke beperking gecombineerd met grote gedragsproblemen, en heel moeilijk hanteerbaar. Het liep niet zo uit de hand als bij Jolanda. Op de een of andere manier hing er op Assisië toch wel die sfeer dat niemand hopeloos was, dat er altijd wel ergens een plekje gevonden kon worden. Die mentale erfenis van de broeders is eigenlijk altijd op Assisië blijven hangen. Maar in extreme situaties werd er wel gesepareerd.

Wat Jolanda Venema in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking teweegbracht, was dat men anders ging kijken. Jolanda Venema zorgde in dat opzicht voor een culturomslag. De jaren zeventig hadden weliswaar optimistische denkbeelden verspreid dat humanisering van de zorg, met andere leefvormen en minder grootschalig georganiseerd, tot betere resultaten zouden leiden, maar die vernieuwing had zich niet als eerste gericht op de meest moeilijke groep. Daar was men toch vaak niet verder gekomen dan beheersing en consolidatie. De Jolanda Venema's troffen niet echt een wereld aan die nog volop in hem of haar geloofde. De wetenschappelijke interesse was gering. Psychiaters, psychologen en andere gedragsdeskundigen liepen er niet bepaald warm voor en van een zich ontwikkelend behandelingspecialisme was eigenlijk geen sprake. Als mensen problematisch gedrag

Peter meent dat het een van de weinige keren in zijn loopbaan is geweest waar de politiek adequaat heeft gereageerd. 'Ze zijn niet moord en brand gaan schreeuwen. Ze zijn gaan onderzoeken.'

vertoonden had men de oorzaak klaar: hun ernstige verstandelijke beperking. En daar was verder weinig aan te doen.

De affaire Jolanda Venema stelde dit professionele defaultisme aan de kaak. Er was meer mogelijk dan gedacht, mits men bereid was daarnaar op zoek te gaan. Die omslag vroeg veel: geduld, kennis, onderzoek, teamwork en vooral ook geld en menskracht. Een intensievere aanpak betekende meer begeleiding, meer individuele aandacht, niet een halfuurtje, maar vaak de hele dag en dan ook door hetzelfde vertrouwde team begeleiders, die voortdurend nabij zijn. Langzaam maar zeker kwam daarvoor ook meer geld ter beschikking.

Peter Nouwens: 'Wat de affaire teweegbracht, was in feite een versterking van een proces dat op Huize Assisië al op gang was gekomen. We werkten al met het idee dat we veel beter moesten kijken, veel zorgvuldiger moesten diagnosticeren. Precies wat er in feite uit het afstudeeronderzoek was gebleken, waarin duidelijk werd dat een veel groter aantal mensen in feite kampte met een dubbele problematiek - én verstandelijk beperkt, én een psychische stoornis. Als je met mensen op zoek gaat naar een perspectief, dan moet je dat wel goed weten natuurlijk.'

Hij vertelt over Philip de Graaf, een verstandelijk gehandicapte man, die al langer op Assisië verbleef. Hij was enorm aanwezig in de groep, speelde de baas, maar was bij tijd en wijle compleet onhoudbaar. Dan klapte hij zo'n beetje uit elkaar. Peter Nouwens: 'De regel was, dat moeten we niet accepteren,

snel ingrijpen, separeren, anders loopt het volledig uit de hand. Dat gebeurde met een vaste regelmaat. Maar toen zijn we vanuit het vakgebied van de orthopedagogiek nog eens heel goed gaan kijken naar Philip. Toen werd al snel duidelijk dat hij niet alleen verstandelijk beperkt is, maar ook autistisch. Als er iets onverwachts gebeurde en hij zijn overzicht kwijtraakte, ging hij compleet door het lint. Door die extra diagnose waren we in staat om anders naar hem te gaan kijken; hij werd van een driftige baas een kwetsbaar iemand. Scherper gezegd: Philip bleef hetzelfde, maar *wij* veranderden. Zo waren we in staat om omstandigheden te creëren waarin hij redelijk goed kon leven en de zaken niet meer zo snel uit de hand liepen. Inderdaad: herstel van het gewone leven, om Ter Horst nog maar eens aan te halen. Maar dat betekent vooral heel goed kijken. Die scherpere blik, je zou kunnen zeggen die verdere professionalisering van complexe zorg, is door de affaire-Jolanda Venema verder ontwikkeld, hoewel het nog steeds misgaat, zoals de affaire-Brandon in 2011 heeft laten zien.'

Dat is ook wat er in Assisië gebeurt: er wordt beter gekeken. Er komen persoonlijke behandelplannen. Er wordt meer tijd en aandacht besteed aan de vraag wat er nu eigenlijk precies aan de hand is, wat er nodig is. Wat de omstandigheden zijn, wat normale omstandigheden zouden moeten zijn. Het besef dat die normale omstandigheden in Biezenmortel tot stand komen is inmiddels al lang verlaten. Maar vanaf eind jaren



Brandon

tachtig wordt deze oriëntatie op de samenleving echt serieus in beleid omgezet.

Die 'extramuralisering' is overigens al eerder begonnen. De eerste 'sociowoning' in de wijk is 't Inverte (Internaat Vervangend Tehuis) in Loon op Zand. 't Inverte is in 1976 in gebruik genomen met 23 plaatsen. Na 1985 zijn er sociowoningen en dependances in Udenhout, Loon op Zand en Hilvarenbeek. Er wonen dan al tweehonderd bewoners buiten het terrein. In 1990 constateert men betonrot op enkele woonvoorzieningen gebouwd in de jaren '70. De vloeren dreigen door te zakken, maar er komt geen vergunning voor vervangende nieuwbouw op het terrein. De overheid wil niet meer investeren in inrichtingsterreinen. Ze streeft schaalverkleining en een betere spreiding van plaatsen na. Dat betekent dat er nog eens honderd bewoners 'naar buiten' moeten verhuizen.

En er moet bezuinigd worden.

Dan blijkt dat op Assisië niet alle klokken gelijk staan. Er is onvrede onder het personeel, dat zich onzeker voelt over de toekomst, zeker ook als er ontslagen worden aangekondigd. Er is zelfs sprake van subversiviteit. Er verschijnt een ondergronds personeelsblad *De Plavuis*, dat zich kritisch uitlaat over de organisatie en de leiding. Ook onder de ouders slaat onrust toe. Sommige van hun kinderen verblijven al jaren in Assisië - waarom moeten die verhuizen? Zij menen dat verandering van omgeving voor hun kinderen niet per definitie goed is.

Ze hebben het nu toch goed? De onrust haalt zelfs de (lokale) krant. De vakbond meldt zich aan de poort. De directeur, Frans Schooltink die in 1979 na de affaire-Huijsmans aan het roer is gekomen, verliest zijn koersvastheid.

Er is echter geen keuze. Veranderen moet, de vernieuwing moet verder, al was het maar omdat het landelijke beleid alles die kant op duwt. Maar een ontmanteling van Assisië betekent ook onzekerheid, voor het personeel, voor ouders, voor cliënten. Uiteindelijk hakt een speciale commissie de knoop door: honderd cliënten gaan - zij het in goed overleg - verhuizen naar Raamsdonkveer, waar nieuwe kleinschalige voorzieningen worden opgezet.

Tegelijkertijd wordt duidelijk dat de beweging die Assisië maakt richting samenleving niet een beweging is die de organisatie op eigen kracht aankan. In haar reflexen blijft ze toch een wat naar binnen gekeerde instelling. Er dient zich ook een voor de hand liggende fusiepartner aan. Stichting Accent, waarin een aantal voorzieningen de afgelopen jaren in de regio bijeen zijn gebracht, is de meest logische kandidaat. Accent combineert semimurale (zoals gezinsvervangende tehuizen en zelfstandige woonvormen) en ambulante (de SPD, de Sociaal Pedagogische Dienst en vormen van dagbesteding) voorzieningen en vult met haar dienstverlening eigenlijk precies het hoofdzakelijk intramuraal aanbod van Assisië aan. Halverwege de jaren negentig worden de besprekingen gestart.



Peter Nouwens is inhoudelijk nauw betrokken bij die besprekingen. Hij is in 1992 coördinator agogische dienst geworden en in 1993 gevraagd als hoofd behandeling en begeleiding. In die functie behoort hij tot de kleine kern van leidinggevendenden. Niet iedereen was even gelukkig met zijn benoeming, een enkeling met een langer aantal dienstjaren als psycholoog of orthopedagoog voelde zich gepasseerd. Maar Peter Nouwens was meer dan anderen iemand met een visie die inhoud kon geven aan het nieuwe Assisië, het Assisië dat zich openstelde voor de samenleving, het Assisië waar zorg op maat en het herstel van het gewone leven elkaar versterken. Met verve heeft hij de taak op zich genomen om samen met medewerkers ouders te overtuigen dat hun kinderen in een nieuwe voorziening buiten Assisië het beter krijgen. Avond aan avond is hij met hen in gesprek.

Door zijn coördinerende en leidinggevende functies komt hij meer en meer met organisatorische vraagstukken in aanraking. Het is typerend voor zijn nieuwsgierigheid dat hij daar dan ook meer van wil weten. Hij schrijft zich begin jaren negentig als 'contractstudent' in bij de Katholieke Universiteit Brabant in Tilburg om losse onderdelen beleids- en bestuurskunde te kunnen volgen. In 1994 zet hij een volgende stap: hij volgt in Tilburg de leergang voor leiding geven in de gezondheidszorg. Alles wijst erop dat hij zich aan het warmlopen is voor een volgende stap in zijn carrière: het nemen van eindverantwoordelijkheid voor een instelling.

Toch ziet hij zich dat niet doen bij de nieuwe organisatie die in de maak is in de fusiebesprekingen tussen Accent en Assisië. Ook als duidelijk wordt dat directeur Frans Schooltink na achttien jaar in functie te zijn geweest de fusie aangrijpt om met de vut te gaan, komt niet de gedachte bij hem op dat het iets voor hem is. Met zaken als begrotingen opstellen, declaratiesystemen, accountantscontrole, overleg met zorgkantoren, tarieven, vastgoedtransacties heeft hij nog niet of nauwelijks van doen gehad. Het is, zo meent hij, te vroeg.

Wel grijpt hij de fusie aan om een andere stap te maken. Hij had uit de jaren tachtig, uit zijn studietijd, nog een andere ambitie over gehouden: onderzoek doen. Een sluimerende honger om de praktijk en de wetenschap te verbinden. Op het terrein van de verstandelijke gehandicaptenzorg was er ook veel te onderzoeken. Zo wilde hij wel verder met het onderzoek naar de combinatie van psychische problemen en verstandelijke beperkingen, of met onderzoek naar nieuwe behandelvormen waarin de combinatie van aandachtige zorg en het herstel van het gewone leven richtinggevend is. Kortom, interesses genoeg. Vooral ook interesses waar hij in zijn functie van hoofd behandeling en begeleiding niet aan toe kon komen. Zeker niet in de nieuwe fusieorganisatie waar veel opnieuw georganiseerd moest worden en – zeker in het begin – weinig tijd zou vrijkomen voor zoiets als onderzoek.



Dus ging hij – toen de fusie min of meer beklonken was – op zoek naar een functie waarin de mogelijkheid tot de combinatie van leiding geven en onderzoeken wél van de grond kon komen. Die vond hij bij een instelling in Rhenen, vlakbij Arnhem, onderdeel van de grote landelijke organisatie De Opbouw. Hij had eerder al een balletje opgegooid bij de Rijksuniversiteit in Leiden of die de thuisbasis wilde vormen voor praktisch onderzoek. In Leiden hadden ze enthousiast gereageerd. Dus schreef hij een sollicitatiebrief aan De Opbouw. Het gezin Nouwens was al een keer naar het Ouwehands Dierenpark in Rhenen getrokken, waarbij de kinderen al een bang vermoeden kregen dat er mogelijk een verhuizing op til was: ‘We gaan toch niet verhuizen, hè?’ In Rhenen vonden ze hem een meer dan geschikte kandidaat.

Het nadenken over verhuizen kon beginnen.

Dat proces was nog maar nauwelijks begonnen toen hij werd gevraagd of hij niet wilde toetreden tot de Raad van Bestuur van de nieuwe fusieorganisatie Prisma. Dat was een verrassing. Een complete verrassing. Toen duidelijk was dat de directeur van Assisië, Frans Schooltink, vervroegd met de vut zou gaan, lag het voor de hand dat de bestuurder van Accent, Henk Boot, die al sinds 1982 leiding gaf en van Accent een stevige organisatie had gemaakt als ervaren bestuurder de leiding van de nieuwe organisatie op zich zou nemen.

De twee betrokken Raden van Toezicht waren het daar ook over eens. Maar naarmate de fusiedatum dichterbij kwam was daar twijfel over ontstaan. Was dat nu wel zo verstandig? Was het slim als een van de bloedgroepen, te weten Assisië, niet in de leiding vertegenwoordigd was? Zou dat niet onnodig kwaad bloed zetten?

Het waren argumenten waar ook Henk Boot gevoelig voor was. In financieel opzicht stond de nieuwe organisatie bepaald geen makkelijke tijden te wachten, de kans dat er moeilijke besluiten genomen moesten worden was verre van denkbeeldig en voor je het weet spelen er dan oude sentimenten op. Dus besloten de twee Raden van Toezicht te elfder ure alsnog om een tweekoppige Raad van Bestuur aan te stellen. Naast Henk Boot moest er ook iemand komen uit de sfeer van Assisië.

Maar wie?

Eigenlijk kwam er maar een persoon in aanmerking: Peter Nouwens, die thuis zijn ontslagbrief al klaar had liggen. Hij was 39, best jong voor een zware bestuursfunctie. Vond hijzelf. Huize Nouwens ging een paar dagen in conclaaf. Zijn kinderen wilden in Udenhout blijven wonen. Zijn vrouw Joke vond dat hij het moest doen. Hijzelf aarzelde, maar uiteindelijk zei hij ja.

Weer was hij er niet in geslaagd Assisië achter zich te laten.

**De twee Raden van Toezicht
besloten alsnog om een
tweekoppige Raad van
Bestuur aan te stellen.**





1996 - 2004

VOLWAARDIGE BURGERS MOETEN KUNNEN KIEZEN

Assisië was in de loop der jaren tachtig wel vernieuwd. Maar dat gebeurde pragmatisch, zonder veel omhaal van woorden. In 1994 verscheen ter gelegenheid van het negentigjarige bestaan een gedenkboek *Enkel den mensch... Assisië – negentig jaren zorgen voor zorg*. Het boek verhaalt over veranderingen als waren het zaken die over de organisatie heen zijn gevallen en die de instelling hebben meegenomen. Het is een verhaal van meegaan, van reageren. Het verhaal van een dorp in een veranderende wereld.

Deze reactieve houding verandert definitief als in 1996 de fusieorganisatie Prisma van start gaat. De nieuwe organisatie, met zo'n 1.200 medewerkers (ruim 700 fte's) en zo'n 1.600 cliënten, actief op zo'n 53 locaties, zet direct een koers uit. Ze formuleert een visie, waarin centraal staat dat de dienst-

verlening van Prisma erop gericht is dat mensen met een verstandelijke beperking recht hebben op een volwaardige plek in de samenleving, waar zij in een groter sociaal geheel een zinvol bestaan kunnen opbouwen.

Het is eigenlijk een volledige omarming van het principe van volwaardig burgerschap. Op zichzelf is dat niet nieuw. Strikt genomen is dat principe al pal na de Tweede Wereldoorlog vastgelegd in de Verklaring van de rechten van de Mens, en toegespitst in afzonderlijke VN-verdragen (1971) op de rechten van mensen met een verstandelijke beperking. Maar de praktijk heeft laten zien dat de kloof tussen papieren principes en dagelijkse werkelijkheid groot en moeilijk overbrugbaar is. Alleen al de affaire Dennendal vormde daar een bewijs voor.

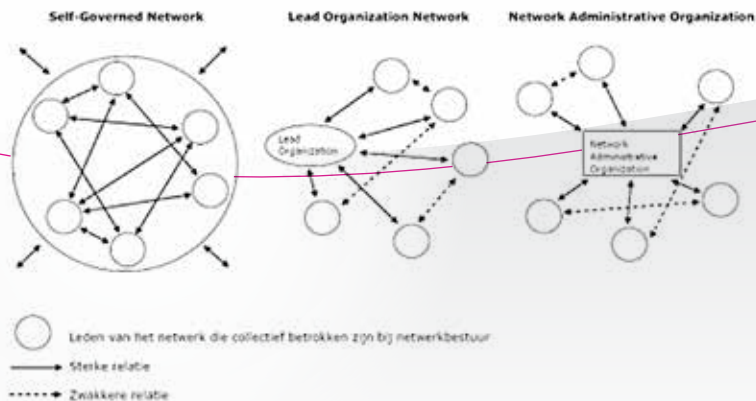
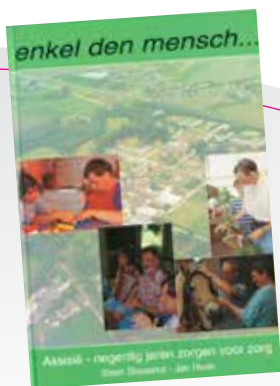
De praktijk heeft laten zien dat de kloof tussen papieren principes en dagelijkse werkelijkheid groot en moeilijk overbrugbaar is.

Natuurlijk, ook de vermaatschappelijking van de zorg, extramuralisatie, de ontmanteling van grote inrichtingen, de-institutionalisering – allemaal aanduidingen voor de veranderingen die sinds het midden van de jaren zeventig in Nederland op gang zijn gekomen – zijn beleidsmatige vertalingen van het uitgangspunt dat mensen met een beperking recht hebben op een normaal bestaan. Niet als cliënt, of patiënt, maar als individu, als mens. Niet als iemand die vooral iets *niet* kan, maar als iemand die wordt gewaardeerd om wie hij is en wat hij *wel* kan. Het begrip ‘verstandelijk gehandicapten’ werd in het officiële taalgebruik steeds vaker vervangen door het positieve ‘mensen met mogelijkheden’. Maar hoezeer men zich ook verbaal van de goede kant wilde laten zien, de facto bleef het toch vooral beleidstaal. Een streven zonder dat daar echt een ziel in zat.

Dat verandert in de jaren negentig als het uitgangspunt van volwaardig burgerschap plotseling scherper op zijn consequenties doordacht wordt. Tot dan was ‘normalisering’ in het beleidsmatig handelen toch vooral iets dat klonk als een aardigheidje. Het was een soort gift van normale aan bijzondere mensen. ‘We’ bieden de gelegenheid aan mensen om zelfstandig te wonen; we bieden hen dagbesteding aan. Tegenwoordig zouden we dat ‘denken voor’ noemen: een manier van doen (en denken) die als veronderstelling heeft dat de bedenker het monopolie heeft op wat de beste oplossing is.

Als gevolg van internationale discussies in de Verenigde Naties en de opkomst van cliënten- en ouderorganisaties komt dit perspectief van volwaardig burgerschap echter steeds meer tot leven. Het gaat niet langer om een aardigheidje gegeven door Den Haag, het gaat om een recht, waar mensen aanspraak op kunnen maken. Mensen hoeven niet iets in ontvangst te nemen; nee, ze hebben er recht op! Ze hebben er recht op om zelf vorm te geven aan hoe zij een zinvol en volwaardig bestaan inhoud willen geven. Ze moeten daar zelf keuzes in kunnen maken.

Peter Nouwens had dat verschil tussen een ‘gift’ en een ‘recht’ zelf aan den lijve ervaren in de aanloop naar de fusie. Hij was als hoofd behandeling/begeleiding nauw betrokken bij het verplaatsen van 96 mensen van Assisië naar vervangende nieuwbouw in Raamsdonkveer. Over die verhuizing was, zoals we eerder zagen, veel te doen geweest, er was veel onrust over ontstaan. Maar uiteindelijk had een speciale commissie besloten dat het niet anders kon, mits de hele operatie wel in nauw overleg met familie en cliënten zou verlopen. Het idee was wel dat de verhuizing ‘groepsgewijs’ zou gebeuren. Avond na avond hadden Peter Nouwens en andere Assisië-medewerkers groepen ouders proberen te overtuigen dat het nieuwe veel beter was dan het oude. Sommigen waren enthousiast, maar veel familieleden zagen er niets in. Uiteindelijk moesten ze. Ze werden met vriendelijke drang overtuigd.



‘Het voelde uiteindelijk heel raar’, zo blikt Peter Nouwens terug op deze avonden. ‘Volwaardig burgerschap kan natuurlijk niet een toestand zijn waarin mensen min of meer gedwongen worden om te kiezen voor iets waarvan wij zeggen dat het beter is. Mensen moeten *zelf* kunnen kiezen. Dat betekende dat we veel beter moeten weten wat ze willen. Dus hield dat in dat we veel meer individuele trajecten moesten gaan vormgeven, persoonlijke zorgplannen maken, wensen en ideeën inventariseren en van daaruit zorg organiseren. Dat sloot heel goed aan bij onze visie op de samenleving en volwaardig burgerschap. Eigenlijk kwamen die daardoor bij elkaar; het gaat er niet alleen om mensen een voorziening te geven in de samenleving, zij moeten ook hun leven zelf kunnen invullen. We moeten dus niet over mensen praten, maar *met* mensen – wat willen ze zelf, wat voor behoeften hebben ze? Anders gezegd, we gaan niet nog een keer zo’n gedwongen verhuizing organiseren. Niemand hoeft weg op Assisië, maar als je weg wilt dan faciliteren we dat. We gaan dus keuzemogelijkheden van mensen toevoegen. Volwaardig burgerschap betekent dat je moet kunnen kiezen. Dat werd de filosofie van Prisma.’

Prisma ontwikkelde zich vanaf de start tot een proactieve, visiegedreven instelling. De organisatie zocht de vernieuwing op. Ook intern. Want als je mensen wilt laten kiezen moet je weten wat ze willen. Dus werd er nog eens goed gekeken, ook in overleg met het CCE, naar wie er eigenlijk allemaal

binnen de muren was. Wat is hun perspectief? Wat zijn hun mogelijkheden? Zo werden alle cliënten nog eens goed in kaart gebracht. Prisma werd een instelling met een goed verhaal over zijn cliënten. Ze wisten precies wie ze in huis hadden.

Maar Prisma was ook een instelling met grote financiële problemen, zo bleek al snel na de fusie. De toestand was meer dan zorgelijk. De organisatie liep langs het financiële randje. Op een bepaald moment stond tegenover een omzet van vijftig miljoen gulden een weerstandsvermogen van nog geen 300.000 duizend gulden. Anno 2015 zou dat genoeg reden zijn voor het aanvragen van een faillissement en het onmiddellijk vervangen van de Raad van Bestuur, maar anno 1997 kon de zaak nog bezworen worden door een regelmatige gang van bestuurders Henk Boot en Peter Nouwens naar de bank, waar Prisma onder curatele was komen te staan.

Eén van de oorzaken was dat Prisma, de cliëntenpopulatie in ogenschouw genomen, structureel te weinig geld kreeg. Er waren te veel mensen met een zware zorgbehoefte en een financiering die daar niet bij aansloot. Door het nauwgezet in beeld te brengen was dat ook aantoonbaar. De CCE was het ermee eens, het zorgkantoor erkende het probleem, alleen kwam het geld niet los van het ministerie. Dat weigerde over de brug te komen. Uiteindelijk spande Prisma zelfs juridische procedures aan om een eerlijke financiële vergoeding af te dwingen, tot aan de Raad van State toe. De overheid had namelijk wel een beperkte hoeveelheid financiële middelen beschikbaar gesteld voor zogenaamde ‘meerkosten’ voor complexe en moeilijke cliënten, maar die werden alleen

Er waren te veel mensen met een zware zorgbehoefte en een financiering die daar niet bij aansloot.



toegekend aan instellingen die daaraan voorafgaand aan een landelijk experiment hadden meegedaan. Daar hoorde Prisma – verzeild als ze was in het fusieproces – niet bij, terwijl ze wel een groot aantal van deze cliënten in haar bestand had. De rechter moest zich, zo oordeelde Prisma, dan maar uitspreken over de vraag dat mensen in gelijke omstandigheden kennelijk ongelijk behandeld mochten worden.

Peter Nouwens: ‘Bij die rechtszittingen ben ik regelmatig heel blij geweest dat ik orthopedagoog was. Want dan vertelde ik het verhaal van Jolanda Venema, en het verhaal van onze cliënten. Waar ze vandaan kwamen, wat hun aandoeningen waren, hoe we daar zorg omheen organiseerden en wat de risico’s waren als we daarmee moesten ophouden. Dat ze dan in dezelfde situatie kwamen als Jolanda Venema. Terwijl dat dus voorkomen kon worden.’

Twee keer verloor Prima haar rechtszaak, en uiteindelijk belandde de kwestie bij het College van Beroep van de Raad van State. En daar bleek dat de overheid geen helder verdeelingsbeleid had vastgesteld. Er was geen goede juridische grondslag op basis waarvan duidelijk was waar je aan moest voldoen om in aanmerking te komen voor dat geld. Dat kon dus niet, aldus de Raad van State. En daarmee ging de sluis open. Niet alleen voor Prisma, die de extra financiering goed kon gebruiken, maar alle instellingen die meenden complexe en ingewikkelde cliënten te hebben declareerden nu bij het zorgkantoor. Binnen de kortste keren kwamen deze meerzorgaanspraken uit op een bedrag dat opliep tot zo’n 200 miljoen

per jaar. Peter Nouwens nu: ‘We deden het uit volle overtuiging, ik zou het nu nog doen. Maar achteraf hebben we het hele systeem onderuit gehaald. Het is een geldspons geworden, mensen zijn vervolgens naar meerkostencriteria toegeschreven. Het werd een onderdeel van een financiële en institutionele logica, die wegdreef van de inhoudelijke gedachte die erachter zat. Daar heb ik wel moeite mee. Uiteindelijk werkt het dan averechts.’

Hoe het ook zij, voor Prisma pakte het aan het einde van de twintigste eeuw goed uit. De organisatie kon over haar financiële problemen heen stappen, niet in de laatste plaats omdat de twee bestuurders de bank van hun verhaal hadden kunnen overtuigen, waardoor harde maatregelen waren uitgebleven. Toen het gevaar geweken was, kwam de vaart van vernieuwing er goed in. Soms zelfs zo dat de organisatie het tempo nauwelijks kon bijbenen. Het mengsel van zorg-opmaat, herstel van het gewone leven, regie-over-het-eigenleven dat in de loop der jaren was gebrouwen, leidde onder de Prisma-vlag tot een nieuw elan waaruit medewerkers, ouders en cliënten energie en perspectief konden putten.

Daar kwam nog een woord bij: community care. Dat begrip kreeg inhoud tijdens een studiereis in 1998 naar de Verenigde Staten. In het kader van een Europees programma dat de dialoog over de grenzen heen over ontwikkelingen in de zorg moest stimuleren hadden drie instellingen uit België, Duitsland en Nederland (Prisma) elkaar gevonden om een reis te maken



waarin zij preciezer kennis zouden maken hoe de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking in de Verenigde Staten was georganiseerd.

Die reis zette de deelnemers stevig aan het denken. Aan de ene kant kennen de VS een veel minder ontwikkelde verzorgingsstaat, waarbij de institutionele zorg totaal anders, en vaak minder goed georganiseerd is. Er is geen AWBZ, er is geen collectieve verzekering. Aan de andere kant – en misschien wel juist daardoor – kent het land een veel sterkere traditie om mensen met een beperking te integreren in het normale leven. Het is in de VS veel vanzelfsprekender dat mensen met een beperking in een bedrijf werken. De rechten zoals die in de VN-verdragen zijn vastgelegd zijn in de VS veel sneller overgenomen dan in de meeste Europese landen.

Peter Nouwens: 'Wij zagen de realiteit van een heel andere manier van zorg en ondersteuning organiseren. In onze contreien zijn we geneigd om de kwaliteit van zorg en de kwaliteit van leven zo ongeveer gelijk te stellen. Goede zorg leidt tot een goed leven. In Amerika zagen we voorbeelden dat je het ook andersom kunt organiseren: de kwaliteit van het leven bepaalt wat nodig is. Het motto is: laat mensen tot hun recht komen en kijk wat nodig is. En dat zijn lang niet altijd zorgprofessionals. Dan wordt er een veel groter beroep gedaan op gemeenschappen, op informele verbanden, op werkgevers. We zagen mensen werken met de methode van Personal Future Planning, dan ging het over wat mensen droomden, wat ze wilden bereiken. Als bij ons iemand met

een verstandelijke beperking zei: ik wil graag een kind, dan zeggen wij: ho, ho, dat doen we hier niet. Dat mag niet, dat is onverantwoord. In Amerika zeiden ze: oké, als je ouder wil worden gaan we met elkaar onderzoeken wat dat betekent. Heel veel mensen kwamen dan tot de conclusie dat is niks voor mij, in plaats van dat dat – zoals bij ons – voor hen besloten werd. De oriëntatie op de samenleving, en eigenlijk ook de deprofessionalisering, het idee van loslaten, van anderen erbij betrekken, van werken en meedoen, dat contrast tussen de West-Europese zorgaanpak, met zijn dominante instituties en bepalende professionals, en de Verenigde Staten waar zorg en community veel natuurlijker op elkaar betrokken zijn, dat was wel een eye-opener. Het stimuleerde de deelnemers om in hun eigen situatie ook community-care-achtige experimenten aan te gaan.'

Harrie Kemps, toentertijd directeur van de Provinciale Raad voor de Volksgezondheid en Maatschappelijke Zorg, kent Peter Nouwens uit deze tijd. De Raad startte een werkgroep over de vermaatschappelijking van de zorg waar de Prisma-bestuurder voor gevraagd werd. 'Ik kende hem niet. Maar hij was een bevlogen meedenker, vanaf het begin. Hij was bestuurder, dus best wel hoog in de boom, maar hij sprak dezelfde taal, was met dezelfde ambities bezig als wij bij de Raad. Hij sprak over volwaardig burgerschap en over community care, maar bij hem ging het meteen ook verder. Het ging niet over de-institutionalisering, maar meteen ook over wat er dan ook nodig is als je



Harrie Kemps



in zo'n wijk woont. Mag je dan meedoen? Ben je geaccepteerd? Kan je meedoen? Met community care bedoelde hij dat de gemeenschap, tegenwoordig spreken we van sociale netwerken, ook een actieve rol speelt om mensen een plek te geven. Community care vraagt om een "caring community".

Er is toen in Waalwijk een project gestart met een groot aantal organisaties dat erop gericht was om mensen met een verstandelijke beperking volwaardig deel te laten nemen aan de samenleving. Daar deden een kleine tachtig bewoners van Prisma aan mee. Ze werkten volgens het Prisma-model, dat drie elkaar beïnvloedende aspecten kent: dialoog (ga in gesprek), emancipatie (leer voor jezelf opkomen) en samenlevingsopbouw (organiseer de lokale samenleving zodat verstandelijk gehandicapten mee kunnen doen). Het zijn voorbeelden dat Prisma, zeker in Brabant, voorop liep in het handen en voeten geven aan dat idee van volwaardig burgerschap. Ze startten projecten, creëerden nieuwe voorzieningen, probeerden het in de praktijk uit. Er is door het PON ook onderzoek naar gedaan, dat was ook iets wat Peter Nouwens altijd wilde. Hij wilde veranderen, maar wilde het ook altijd onderzoeken. Feiten, cijfers. Hij is een praktische visionair, die nooit loskwam van de mensen waar hij voor werkte.'

Het is een treffende omschrijving: praktische visionair. Het is ook een beschrijving waar Peter Nouwens zich vermoedelijk wel in kan vinden. Hij heeft meer met feiten, dan met ideologieën. Hij werkt liever samen dan dat hij mensen tegen zich in het harnas jaagt. Hij overtuigt liever dan dat hij predikt. Hij heeft niet het talent om luidruchtig voorop te gaan in de confrontatie.

Hij kende Piet van den Beemt goed, de flamboyante bestuurder van collega-organisatie Arduin die in Zeeland de frontale aanval had geopend op de inrichtingszorg. Van den Beemt meende dat in de klassieke inrichtingen de mensenrechten systematisch werden geschonden. 'Ooit hebben we de afspraak gemaakt dat ieder mens recht heeft op arbeid, scholing en een veilig plekje om te wonen. Waarom zou dit voor verstandelijk gehandicapten niet gelden?', was zijn eenvoudige motto. In zijn meest wilde buien vergeleek hij de grote instellingen wel met concentratiekampen. Van den Beemt begon in Zeeland met een drastische afbouw van alle grootschalige voorzieningen. Dat maakte hem binnen de sector en bij ouderorganisaties omstreden. Hij trok zich er niks van aan en hij slaagde erin om alle grootschalige voorzieningen af te stoten. Hij stelde glashard: 'Ouders moeten hier zelf voor een deel de zorg dragen. Voor velen is dat een stap te ver.'

Peter Nouwens heeft vele discussies met Van den Beemt gevoerd. Hij ziet nog taferelen voor zich bij de VGN, de landelijke koepelorganisatie, waar Philadelphia, de grootste zorgverlener van het land als het gaat om cliënten met een verstandelijke beperking, met advocaten dreigde als Van den Beemt zijn woorden niet zou terugnemen. In Zeeland wordt Van den Beemt herinnerd als een grote vernieuwer.

Peter Nouwens moest echter niks van Van den Beemts guerrilla-tactiek weten. 'Dat heeft me nooit aangesproken. We wilden in principe hetzelfde, maar we pakten het totaal wij stap voor stap en in overleg. Ik zou ook niet anders kunnen.



Piet van den Beemt

Wie is in hemelsnaam Piet van den Beemt, die kan zeggen dat hij het beter weet dan ouders, en medewerkers? Het is een zwaar woord, en ik heb het er vaak met hem over gehad, maar in veel opzichten vond ik zijn aanpak respectloos.'

Aldus, ten voeten uit, Peter Nouwens.





2004 - 2008

LANDPARK ASSISIË EN HET EEUWFEEST

Op 12 januari 2004 is het precies honderd jaar geleden dat vijf Broeders Penitenten en 21 verstandelijk gehandicapte mannen met paard en wagen in Biezenmortel arriveerden om zich daar te vestigen in wat zou uitgroeien tot Huize Assisië. Het was het eerste katholieke 'idiotengesticht' van Nederland. Dertien jaar eerder waren protestanten de broeders voorgedaan, toen zij in Ermelo een vergelijkbaar initiatief van de grond tilden op het terrein waar tot op de dag van vandaag de instelling 's HeerenLoo huist.

Beide plekken waren baanbrekend. De Krankzinnigenwet van 1841 had weliswaar de mogelijkheid tot een soort medische zorg geopend en een eind gemaakt aan het domweg opsluiten van zotten en gekken in gestichten, maar van enige gerichte aandacht voor mensen met een verstandelijke beperking

was eigenlijk geen sprake. Of ze verkommerden in familie-omstandigheden waar ze vaak verwaarloosd werden of ze werden opgenomen in een rijksinrichting, waar niemand raad met ze wist. Pas aan het eind van de negentiende eeuw kwam het idee op dat deze groep zwakbegaafde mensen of zwakzinnigen een eigen plek nodig had. Zo ontstond 's HeerenLoo en zo ontstond een decennium later ook Huize Assisië. Het waren de eerste grote voorzieningen waar georganiseerde zorg werd geboden aan mensen met een verstandelijke beperking.

De broeders bouwden, ver weg van alles wat naar een grote stad rook, met inschakeling van hun 'cliënten' in rap tempo nieuwe gebouwen, een paardenstal, een bergplaats en een washuis. Ze legden voortvarend een begraafplaats aan,

Op 12 januari 2004 is het precies honderd jaar geleden dat vijf Broeders Penitenten en 21 verstandelijk gehandicapte mannen met paard en wagen in Biezenmortel arriveerden om zich daar te vestigen.

een siertuin, een moestuin en een nagebouwde Lourdesgrot die mensen tot in de wijde omtrek naar Assisië deed komen. En er kwam, uiteraard, een kerkje, een kapel. Zo ontstond er een dorpsgemeenschap die in toenemende mate zelfvoorzienend was. Er was geen AWBZ, geen zorgverzekeringswet, geen geldstroom van de overheid; de broeders brachten het geld – onder meer via collectes in de kerk – zelf op. Ze zorgden voor zichzelf en voor hun mannen.

De dorpspopulatie groeide snel. In 1913 telde Huize Assisië al meer dan tweehonderd bewoners, die begeleid werden door 25 broeders en bijgestaan door 27 'leken' die grotendeels buiten de zorg werkzaam waren. Op het hoogtepunt in de jaren vijftig woonden en werkten er zo'n 1.000 mensen. Het was hard werken, voor de broeders, voor de jongens en mannen die er waren opgenomen (al was het woord 'afgeleverd' in veel gevallen beter op zijn plaats). De zelfvoorzienende economie betekende dat iedereen die er een beetje toe in staat was de armen uit de mouwen moest steken. In het washuis, op de smidse, de boerderij, de sigarenmakerij; aan dagbesteding was in die dagen geen gebrek. Arbeid werd gezien als een manier om de bewoners op te voeden, aldus de broeders: 'Werken geeft deze jongens een gevoel van eigenwaarde, verplicht hen tot doorzetten en leidt tot zelfbeheersing.'

Toen Peter Nouwens in 1974 zijn entree maakte op Huize Assisië waren de broeders in de zorg al op de terugtocht. De invoering van de AWBZ vanaf 1968 had een gestage professionalisering op gang gebracht, geschoold personeel nam in toenemende mate de zorg over, psychologen en orthopedagogen deden hun intrede. Maar de geest van de broeders hing er nog, hun stoere paviljoens prijken nog statig in het landschap, het dorp rook nog naar de Broeders Penitenten.

Die katholieke nestgeur heeft bij Peter Nouwens nooit aversie opgeleverd. Sterker, iedere bezoeker die hij op het terrein heeft ontvangen vertelde hij het verhaal van de Broeders Penitenten. Dat is op zichzelf al iets bijzonders. In menig opzicht waren de jaren zeventig, de jaren waarin hij volwassen werd, jaren waarin velen van hun geloof afvielen. Het waren ook de jaren waarin deze bijna alles omvattende vorm van religieus geïnspireerde verzorging als ouderwets en weinig professioneel werd bestempeld. Reden om er een beetje laatlunkend op terug te kijken. Maar op een dergelijke geringschattende terugblik viel Peter Nouwens eigenlijk nooit te betrappen. Waarom eigenlijk? Wat fascineert hem in die geschiedenis?

Peter Nouwens: 'De broeders hebben ruim honderd jaar geleden terwijl nog maar weinig mensen in de samenleving daar warm voor liepen, erkend dat mensen met een verstandelijke beperking ondersteuning nodig hadden, een eigen plek. Dat is ongelooflijk belangrijk geweest. Dat zie je nu



ook in landen als Polen en Roemenië. Daar zie je dat mensen pas in hun zorgbehoefte erkend worden als er ergens een gebouw is waarop een bordje verstandelijke gehandicaptenzorg hangt. En dan zeggen wij, vanuit onze kennis van nu: dat moet je niet doen, dat is ouderwets. Maar die plek is wel degelijk van groot belang. Zo was het ook in 1904. Zij zagen dat die mensen geen plek vonden. Zij zagen het maatschappelijke probleem, maar ze deden meer. Ze gingen tegen de tijdgeest in. De broeders zeiden: dit zijn onze jongens. Daar gaan we mee aan de slag. De broeders gingen de mannen onderwijzen, terwijl dat helemaal niet gevraagd werd. Ze zetten ze aan het werk, iets wat niemand daarvoor eigenlijk deed. Ze wilden van de mannen meer mens maken, ze wilden ze een vollediger bestaan bieden. Ze wilden iets toevoegen aan het bestaan van die jongens. Dat was in zeker opzicht tegendraads. De broeders deden het werk uit overtuiging. Dat heeft me altijd aangesproken. Dat is voor mij ook altijd Prisma geweest. Doen, niet ouwehoeren, gewoon aanpakken. Dat heeft met passie, met toewijding te maken. Daarom verwijfs ik altijd naar de broeders, omdat we in een traditie staan, wat mij betreft een hele rijke traditie. Natuurlijk is er ook van alles op aan te merken geweest, en natuurlijk deden die broeders ook vreemde dingen, maar de gedrevenheid, de overgave, het aanpakken, de toewijding dat zijn zaken die ook nu cruciaal zijn voor de zorg. Dat zijn waarden waar Prisma op gegrondvest is en die je dus gerust mag blijven koesteren.'

Het eeuwfeest werd in 2004 uitvoerig gevierd. Er waren meerdere momenten met bijeenkomsten, discussies en er werd op het terrein Biezenmortel in september gedurende een hele festivalweek een groot aantal festiviteiten georganiseerd. Bezoekers konden in een intrigerende tentoonstelling de geschiedenis van Assisië aan zich voorbij laten trekken (nog steeds te bewonderen op internet, overigens). Er was culturele programmering onder de passende titel: De Kunst van het Onvolmaakte. Er werd een documentaire vertoond, waarin tal van (oud-)medewerkers aan het woord kwamen (inmiddels op YouTube te zien). Maar het was vooral ook een feest dat zich richtte op de toekomst.

Want Assisië vormde in het begin van de 21e eeuw al lang niet meer het zwaartepunt van de zorg die Prisma bood. Het hoofdkantoor zetelde al vanaf de fusie niet meer in het hoofdgebouw van Huize Assisië en was neergestreken in een modern bedrijfspand in Waalwijk, vlak langs de A59. Het was een teken dat de organisatie het oude instellingsterrein definitief achter zich aan het laten was. De ambities om de zorg in de samenleving te organiseren waren met rap tempo werkelijkheid aan het worden. Prisma had – na aanvankelijk enige aarzeling – rondom de eeuwwisseling een voorhoede depositie verworven in het samen met ouders organiseren van kleinschalige woonzorgarrangementen. Daar maakten niet langer Prisma maar de ouders de dienst uit. Het gevolg van dit alles was wel dat het terrein in Biezenmortel leegliep. In 2004 woonden er nog maar een kleine tweehonderd cliënten, waarvan een aantal zeer zwaar verstandelijk gehandicapt die zware zorg nodig hadden en een aantal oude bewoners die er eigenlijk hun leven lang woonden.



Zo iemand als Jacob Learentveld, die in 1928 op tweejarige leeftijd werd opgenomen in Huize Assisië, om er zijn hele leven verder te slijten. Piet de Kroon tekent in 2003 zijn levensverhaal op in het boekje *Thuis op Assisië. Verslag van mijn leven*. Het boekje levert een uniek beeld op van driekwart eeuw internaatsgeschiedenis, maar over de tegenwoordige tijd zegt Jacob in 2003: 'Tegenwoordig is het erg rustig op het terrein. Ik weet wel hoe dat komt. Heel veel groepen zijn ergens anders gaan wonen. In Kaatsheuvel, Oisterwijk of Loon op Zand. Als ik nu 's avonds over het terrein loop is het helemaal uitgestorven. Je ziet geen sterveling. Er zijn ook geen grote groepen meer. En de groepen die er zijn, zijn van minder niveau. En die blijven binnen.'

Het terrein is veel te groot voor het aantal cliënten dat daar in de toekomst zal verblijven. Ruim 65 hectaren grond, een rustoord in het groen, een landschap dat ruikt naar geschiedenis. Een plek die ligt te wachten op nieuw leven. Prisma-bestuurders Henk Boot en Peter Nouwens schrijven een paar maanden na het eeuwfeest een *Ontwikkelingsvisie* voor het gebied wat zij omgedoopt hebben tot Landpark Assisië: 'We willen een plek creëren waar ontspanning bezinning uitlokt, een terrein waar betrokkenheid vernieuwing voortbrengt, een buitenplaats waar nieuwe levenskwaliteiten beproefd worden. Daarom moeten zorgen, wonen, werken, recreëren en cultuurproductie in Landpark Assisië op elkaar in kunnen werken, en elkaar

versterken (...). Dat is precies het aardige van de erfenis die Prisma in dit proces met zich meedraagt. Honderd jaar zorg voor mensen met een handicap is honderd jaar vakmanschap in de kunst van het onvolmaakte. Niet voor niets heette het festival dat ter gelegenheid van het eeuwfeest op het terrein werd georganiseerd zo. Met kunst, met cultuuruitingen, met kleuren, met bloemen, met theater, met debat probeerden we met dat eeuwfeest iets van de sfeer te laten ontstaan waarmee we Landpark Assisië willen bouwen.'

Het valt moeilijk te ontkennen. Hier klinkt een verre echo van Carel Muller, de voorganger van Nieuw Dennendal die in 1974 in de boeien werd afgevoerd, omdat hij zijn 'verdunningsexperiment' tegen de wil van de zorgautoriteiten wilde doorvoeren. Muller wilde de samenleving naar de zorg brengen, wilde de zorg die apart was georganiseerd vermengen met de samenleving. Hij wilde het bijzondere gewoon maken. Dertig jaar later willen de bestuurders van Prisma, erfgenaam van de organisatie die haar medewerkers op pad stuurde om Dennendal te helpen ontruimen, dat ook, zij het vele malen doordachter en duizend keer professioneler. 'Is het mogelijk', zo vragen zij zich in hun *Ontwikkelingsvisie* af, 'om de vermaatschappelijking van de zorg zo te organiseren, dat de zorg niet overgeheveld wordt naar de maatschappij, maar dat je een samenleving om de zorg bouwt?'

De twee bestuurders zien in hun *Ontwikkelingsvisie* de mooiste dingen gebeuren: 'Kunnen we nieuwe woon-zorg-

Prisma wil de deur openzetten, laten zien wat wij met mensen doen, wat mensen met hun beperking doen.



werkcombinaties maken tussen ouders, kinderen en professionele ondersteuners? Kunnen we niet opvangvoorzieningen maken die zorgende mensen in staat stellen om even er tussen uit te knijpen (*respite care*)? Welke geweldige mogelijkheden zijn er allemaal niet om dagbesteding te ontwikkelen? En dat zijn dan alleen nog maar de uitdagingen die wij als zorgprofessionals formuleren. Anderen hebben daar de afgelopen jaren even zoveel andere ideeën en vragen aan toegevoegd. Is Landpark Assisië niet een plek om speciaal onderwijs te realiseren? Of ouderwetse leerwerkplaatsen in te richten, juist nu daar binnen het VMBO zo weinig ruimte meer voor is? Of – op een heel ander vlak: zou Landpark Assisië niet de plek zijn waar bedreigde plantensoorten geteeld, bewaard en gecultiveerd kunnen worden? Kunnen we er niet typische streekproducten maken? Is dat type kleinschalige productie ook niet goed te combineren met zorgfuncties? En waarom geen wandelhotel? Of fietspleisterplaats, Landpark Assisië ligt immers in een prachtig natuurgebied? Of – in de museale sfeer: misschien een plek waarin we de herinnering vasthouden aan iets wat in Brabant uit het zicht verdwijnt: de religieuze zorgzaamheid? Of een Centrum voor Brabantse Heemkunde, waar een groeiende belangstelling voor is?’

Enthousiasme is er genoeg, ambities ook, maar het Prisma bestuur realiseert zich terdege dat het niet allemaal kan. Dat het afhankelijk is van anderen, van investeerders, van projectontwikkelaars, van gemeentelijke en provinciale over-

heden. Dat is ook precies de reden dat ze hun ontwikkelingsvisie naar buiten brengen. Het is een uitnodiging. Ze willen laten zien dat nadenken over het terrein aanstekelijk werkt. Ze hebben richting willen geven en gaan daarna op zoek naar de realiteitswaarde en naar partners die het enthousiasme kunnen delen.

Het is een aanpak die hoort bij Prisma. Het is een manier van werken die helemaal eigen is aan Peter Nouwens. Of misschien moeten we zeggen: die hij zich als bestuurder eigen heeft gemaakt. Hij wil zich laten inspireren; hij nodigt mensen van buiten uit om mee te denken; hij wil dingen horen die je binnen de muren van een instituut niet zelf kan verzinnen; hij wil zich laten voeden door de buitenwereld. Hij wil van buiten naar binnen werken om daarna van binnen naar buiten te werken. Daardoor komen er bijzondere vormen tot stand die je niet snel in andere zorgorganisaties zult aantreffen, maar waarvan je ook kunt afvragen in hoeverre ze nu echt beklijven.

Zo stelde Prisma in 2008 een Commissie *Maatschappelijke Verantwoording en Verantwoordelijkheid* in, waarin een kinderrecht, een directeur van een Provinciale Rekenkamer, een hoogleraar zorgethiek, een bestuurder van een RIBW-instelling, een manager van het Leger des Heils, een universitair hoofddocent orthopedagogiek, een vakbondsonderhandelaar van CNV Publieke Zaken, een directeur van een jeugdzorgaanbieder zitting namen. Prisma wilde met hen hun dilemma's delen. 'Onze business is', zo legt Peter Nouwens tijdens de eerste vergadering nog eens uit, 'niet louter een zorgzaak, maar een



Jacob Leerentveld (foto: 2003)



samenlevingszaak. We willen de samenleving deelgenoot maken van onze overwegingen en keuzen. We willen de deur open zetten, laten zien wat wij met mensen doen, wat mensen met hun beperking doen. Vermaatschappelijking van de zorg is, in onze ogen, niet alleen het opnemen van mensen met een beperking in de samenleving, maar ook de samenleving opnemen in de zorg van deze mensen. Inclusief de kritiek die daarmee binnengehaald wordt. Dat hoort erbij als de deuren en ramen opengaan.'

Verantwoording moet meer zijn dan verslag doen, aldus Peter Nouwens. Natuurlijk zijn er allerhande controlesystemen. Er zijn kwaliteitskeurmerken, er is een inspectie, er wordt geregistreerd, gerapporteerd en afgerekend. Er is, in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, sinds de ophef over Jolanda Venema twintig jaar geleden een speciaal consultatieteam dat extreem ingewikkelde en complexe gevallen beoordeelt. Maar uiteindelijk zijn dit toch allemaal berichten uit het zorgsysteem. Het is een interne bedrijfszorglogica die cijfers, statistieken en overzichten produceert. Daarmee los je de dilemma's niet op, aldus Peter Nouwens. 'Daarover moeten wij met de samenleving en de samenleving met ons in gesprek.'

Dat is het idee achter de Commissie *Maatschappelijke Verantwoording en Verantwoordelijkheid*. Daardoor denkt de buitenwereld bij Prisma mee over hoe je moet omgaan met zorgkosten voor een individu die zo'n intensieve begeleiding nodig heeft dat de kosten eigenlijk niet meer te dragen zijn?

Of over de vraag wanneer een kinderwens van iemand met een stevige verstandelijke beperking gerechtvaardigd is en welke afwegingen daarin een rol moeten spelen? Het zijn indringende, niet zelden ethische kwesties die in de dagelijkse zorg vaak aan de orde zijn en waar de samenleving nauwelijks weet van heeft. Het instellen van zo'n Commissie *Maatschappelijke Verantwoording en Verantwoordelijkheid* kan daar een opening voor forceren. Het lost de dilemma's niet op. Maar het verruimt wel de blik. Tenminste, dat is de bedoeling. Je moet zaaadjes planten voor je überhaupt over oogsten kunt nadenken, zo reageert Peter Nouwens een beetje narrig als mensen zo hun vraagtekens hebben over het duurzame nut van dit type initiatieven. Hij houdt er niet van als mensen met wat zurige kritiek aan zijn vaste overtuiging tornen.

Een ander - typisch Peter Nouwens' - initiatief is het instellen van de *Academie van Toegewijde Zorg*, een aanduiding die vrijwel onmiddellijk associaties oproept met de Broeders Penitenten. De Academie die in 2005 wordt opgericht moet een uitweg vormen voor wat hij ervaart als een verkillung van de zorg. De zorg wordt gereduceerd tot een product waar een tarief aan verbonden is, dat miskent het relationele karakter van zorg, dat is een sta-in-de-weg voor 'het herstel van het gewone leven'. Of zoals Harrie Kemps, toentertijd directeur van de Provinciale Raad voor de Volksgezondheid en Maatschappelijke Zorg en een van de leden van de Academie, het zegt: 'Zorg is een dialogisch proces. Dialoog veronderstelt inbreng van twee



Academie voor Toegewijde Zorg Prisma



kanten. In deze dialoog tussen wat de patiënt vraagt en de kennis van de professional komt de behandeling respectievelijk de begeleiding tot stand. Dat vraagt, zo zou je daar aan toe kunnen voegen, ruimte voor de professional.'

In de startnotitie wordt de bedoeling van de Academie als volgt omschreven: 'Die opvatting van de zorg als een vorm van dialoog, als een wederzijdse betrekking, vormt het startpunt voor de Academie voor Toegewijde Zorg. Alle drie de begrippen die in deze naam voorkomen bestaan immers niet zonder de dialoog. Een Academie is een plek om met elkaar in gesprek te gaan om te leren, *Toewijding* is in deze context een vorm van warme betrokkenheid ten opzichte van de andere en *Zorg* is per definitie een vorm van menselijke betrekking.

Vanuit dit startpunt wil de Academie voor Toegewijde Zorg, met een groot woord, 'de modernisering van het persoonlijk engagement in de zorg' op de agenda zetten. Het register van de toewijding, van de zachte menselijke waarden, is de afgelopen decennia onderontwikkeld en verdient het herontwikkeld te worden. Dat wil zeggen: de nieuwe institutionele kaders ogen koel en zakelijk en vragen om een verwarming van de menselijke betrekkingen. Dat kan, zo denkt de Academie, door dat andere register in de nieuwe moderne verhoudingen tot een nieuw leven te wekken, zodat er op de werkvloer van de zorg nieuwe evenwichten kunnen ontstaan.

In bijgaand schema staan de twee registers tegenover elkaar. Het nieuwe register maakt de dienst uit, het oude register is in de verdrukking geraakt. Wat de Academie voor

Het zachte register

*Ervaringsvereisten/
zachte waarden*

Dialogoog
Toewijding
Roeping
Mededogen
Hartstocht/passie
Tijd nemen
Ruimte voor intuïtie
Kwaliteit
Kleinschalig
Zelfsturing
Autonoom
Persoonsgericht

Het moderne register

*Systeemvereisten/
harde eisen*

Consult
Je werk doen
Kunde
Diagnose
Professionele (beroeps) codes
Tijd schrijven
Standaardisering
Kwantiteit
Grootschalig
Systeemcontrole
Management-gestuurd
Organisatiegericht

Toegewijde Zorg nu voor ogen staat is discussies en projecten stimuleren die beide registers weer met elkaar in verband brengen, die ze productief maken voor elkaar. Dat zal gebeuren door verrassende en inspirerende activiteiten te ontwikkelen, die erop gericht zijn om in de berekenende gezondheidszorg iets meer spiritualiteit tot uiting te laten komen. Niet een vorm van spiritualiteit zoals de Broeders Penitenten bezielde, maar een vorm van spiritualiteit die past bij de moderne tijd. Want zorg die voor die dimensie geen oogt heeft, is zielloos. En op ziellose zorg zit niemand te wachten.

De Academie moet een uitweg vormen voor wat hij ervaart als een verkillung van de zorg. De zorg wordt gereduceerd tot een product waar een tarief aan verbonden is, dat is een sta-in-de-weg voor 'het herstel van het gewone leven'.

Het schema dateert uit 2005. Wie het tien jaar later tot zich laat doordringen, kan een gevoel van herkenning moeilijk onderdrukken. De veranderingen (transitie en transformatie in beleidsjargon) in de zorg, zoals die vanaf 2015 onder meer door de decentralisatie van de zorg, de aanpassing van de Wmo, het onderbrengen van de AWBZ in de Wet Langdurige Zorg en de Zorgverzekeringswet wordt aangejaagd, is – als je even afziet van de bezuinigingsdoelstelling – eigenlijk een nationale zoektocht naar het herstel van die zachte waarden die hier in het linker rijtje van het schema van de Academie zijn verzameld. De uitgangspunten van Prisma's Academie van de Zorg geven blijk van een snelle gevoeligheid voor problemen die langzaam maar zeker in de hele gezondheidszorg manifest werden. Ze hebben Prisma in ieder geval geholpen om in de aanzwellende stroom van de verzakelijking, productdefinities, protocollen en tariefstructuren een warme instelling te blijven – hoe ingewikkeld dat ook was in een sfeer waarop steeds vaker bezuinigd en gereorganiseerd moest worden.

Die financiële druk zorgde ervoor dat die andere droom, de droom van Landpark Assisië, waar zorg, samenleving, ideële ondernemers en commerciële marktpartijen elkaar in een warme omhelzing hadden moeten vinden, op papier bleef steken. De financiële en economische crisis deed de animo bij kapitaalverstrekkers en financiële instellingen verdampen. Maar de droom bleef. Tien jaar na de eerste Ontwikkelingsvisie volgde een nieuwe versie over Landpark Assisië: *Een bron van ontwikkeling met een palet aan mogelijkheden*. Nog steeds met dezelfde ambitie, zij het iets minder hoogdravend en een tikkeltje realistischer. De resterende bewoners zijn er ondertussen wel helemaal klaar voor. Toen begin januari 2014 de dienstdoende columnist Piet de Kroon in de traditionele Nieuwjaarstalkshow voor personeel en bewoners de kwestie aanroerde met de slogan: *Nouwens! Bouw nou'ns!* kreeg hij spontaan de handen op elkaar. Het verleden heeft nu wel lang genoeg geduurd. Assisië is hoognodig aan nieuw leven toe. Dat komt er ook, want inmiddels – voorjaar 2015 – wordt er op het terrein stevig gebouwd.

Assisië is hoognodig aan nieuw leven toe. Dat komt er ook, want inmiddels – voorjaar 2015 – wordt er op het terrein stevig gebouwd.







PETER NOUWENS • JOURNAALIST

Het nieuwe ontwikkelen

Het is duidelijk dat de langdurige zorg fundamenteel in beweging is en zal blijven.

De inhoud van de zorg voor mensen met een beperking is, al geruime tijd, minder gefocust op defecten of beperkingen. In plaats daarvan is ze meer en meer gericht op een goed functioneren binnen een sociale context. Kwaliteit van leven, zelfredzaamheid en eigen regie staan daarbij centraal. Zorg is daarnaast geen exclusief domein meer van de zorgaanbieder maar in zekere zin van iedereen geworden. De cliënt, zijn familie en netwerk, de buurt, voorliggende voorzieningen en professionals leveren hun aandeel. Binnen een gelijkwaardige relatie wordt bepaald wat gedaan moet worden en door wie om een goed leven mogelijk te maken. Hierbij wordt principieel gestart met wat mensen zelf willen en kunnen. Dit veranderingsproces wordt versneld door de lopende transitie waarbij gemeentelijke overheden de nadrukkelijke ambitie uitspreken dat het anders, beter en goedkoper moet. Wie daar een toegevoegde waarde in heeft, mag meedoen. Wie dat niet kan of wil, valt af.

Deze stapeling van factoren betekent niet alleen dat oude praktijken losgelaten moeten worden maar ook dat er in een hoog tempo

nieuwe alternatieven ontwikkeld moeten worden waarbij op voorhand het resultaat niet vaststaat. Het bovenstaande gaat een groot appel doen aan de veranderkunst en -kunde van organisaties in de gehandicaptensector. Veel tijd wordt de gehandicaptensector ook niet gegund: het wordt aanhaken of aftakken.

De klassieke, top-down aansturing van organisaties schiet in deze boeiende tijd tekort. We maken het pad door het te bewandelen. De weg naar de 'nieuwe zorg' zal geplaveid zijn met sociale experimenten waarbij de zorg, bij wijze van spreken, zich opnieuw gaat uitvinden. Dat is geen taak van zorgorganisaties alleen maar van alle relevante partijen gemeenschappelijk. Vanuit gedeelde ideeën wordt geëxperimenteerd met nieuwe vormen van ondersteunen en gezamenlijk gereflecteerd op de ervaring die hierin worden opgedaan. Deze reflecties worden gedeeld en daardoor wordt ook geleerd. Zorgen, leren en ontwikkelen komen daarbij bij elkaar te liggen binnen lerende gemeenschappen. Moderne organisaties nemen hierin het voortouw. Ze brengen relevante partijen bij elkaar, leggen verbindingen, bieden ruimte en creëren met anderen nieuwe perspectieven. Ze zijn de verandering. ●

Tranzo
Wetenschappelijk
centrum voor
zorg en welzijn

2008 - 2014

'IK GA PROMOVEREN'

2008 was het jaar dat wereldwijd de financiële crisis losbarstte. 2008 was ook het jaar dat Prisma met een dreigend tekort van acht miljoen werd opgezadeld als gevolg van de introductie van een nieuw financieringssysteem dat zich baseerde op de zogenaamde zorg-zwaarte-pakketten. 2008 was ook het jaar dat Prisma-bestuurder Henk Boot na 26 jaar leidinggevende functies in de zorg aankondigde dat het wel genoeg was geweest - hij wilde met de vut.

En laat 2008 nu ook het jaar zijn dat Peter Nouwens, inmiddels twaalf jaar aan het stuur van Prisma, nog een keer aan het denken was over een volgende stap in zijn loopbaan. Hij was 51. Ergens in hem huisde nog steeds het nieuwsgierige verlangen om onderzoek te gaan doen. Hij was nauw betrokken bij de oprichting van Tranzo, een academische werkplaats aan de Universiteit van Tilburg waar op het brede terrein van zorg

en welzijn praktijk en wetenschap met elkaar verbonden konden worden. Een plek voor *scientific practitioners*, voor doe-wetenschappers. Voor hem dus. In officiële taal heet dat dan: 'Door in co-creatie met de praktijk te werken aan kennisontwikkeling en uitwisseling willen we het evidence based werken bevorderen.' Of in de woorden van Peter Nouwens: 'We willen systematischer aan de weet komen of wat we doen ook goed is. Of het ook echt iets toevoegt aan de kwaliteit van leven van mensen.'

Dat was optie 1. Er was natuurlijk ook nog een tweede optie: bestuurder worden bij een andere zorginstelling. Voor zo'n volgende stap had hij immers precies de goede leeftijd. Niet te oud, niet te jong. Met Prisma was hij vergroeid, eigenlijk was alles vanzelf op zijn weg gekomen, maar zou hij in een vreemde organisatie ook zijn talenten kwijt kunnen? Verandering van spijs doet eten, dus waarom niet?

Peter was 51. Ergens in hem huisde nog steeds het nieuwsgierige verlangen om onderzoek te gaan doen.

Maar toen begon alles te schuiven. Toen werd duidelijk dat de zorg-zwaarte-pakketten-financiering een strop betekende van maar liefst 7 procent op het totale budget van zo'n 101 miljoen euro, een adering die niet meer met een kaasschaaf kon worden bestreden. En toen meldde Henk Boot ook nog eens dat hij ermee stopte. Kan je als overblijvende bestuurder dan weggaan? Kan je voor jezelf kiezen in een organisatie waar je inmiddels zo'n dertig jaar aan verbonden bent? Kan je al die cliënten en medewerkers die je bij naam en toenaam kent de rug toe keren als het water aan de lippen staat? Misschien dat een manager die beweert dat het leiden van een zorginstelling hetzelfde is als het besturen van een vervoersbedrijf of koekjesfabriek daar niet al te lang bij stil zou staan, maar zo'n bestuurder is Peter Nouwens niet.

Hij vond het dus onverantwoord om te vertrekken. Hij gebruikte de kerstvakantie om daar goed over na te denken en hakte toen de knoop door. Er moest een nieuwe bestuurder voor bedrijfsvoering geworven gaan worden en hij zou voorzitter van de Raad van Bestuur worden. Hij wist dat hij zich daarmee voor een langere periode aan Prisma verbond. Niet voor een jaar, maar voor vier, vijf, zes jaar. 'Dit soort grote ingrepen vragen ruim tijd. Ik heb altijd een ontzettende hekel gehad aan interimers en adviesbureaus die binnenkomen en dan snel even aan wat knoppen draaien om iets te veranderen. Types die komen, beslissen en weer gaan. Dat werkt voor geen meter. Die genereren meer ellende dan dat ze iets

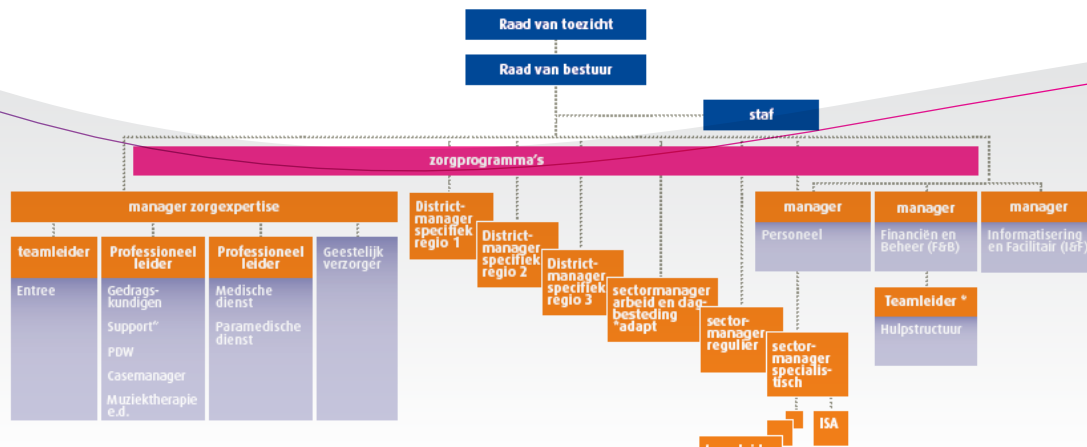
opleveren. Grote organisatorische veranderingen vergen cyclussen van vijf, zes jaar. Zoveel tijd kostte midden jaren negentig ook de omslag naar de organisatie van community care. Deze bezuinigingen noopten tot een fundamentele heroriëntatie waar de hele organisatie bij betrokken moest worden. Dat kost tijd, die moet je nemen.'

Was Prisma dan niet op orde? Moest er echt zoveel aan gesleuteld worden? Was er al niet genoeg veranderd in de afgelopen decennia, waarin intensieve betrokkenheid, scherpere diagnostiek, zorg-op-maat, persoonlijke zorgplannen, herstel van gewone leven, community care de organisatie hadden omgevormd tot een moderne zorginstelling die voorop liep in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking? Het antwoord van de leiding van Prisma op deze vragen was: ja, er is nog één sfeer waarin die vernieuwing is achtergebleven: de organisatie.

Prisma was sinds de jaren negentig fors gegroeid en de organisatie was gewoon meegegroeid. Zoals zoveel organisaties kende Prisma de structuur van een hark, die zich van boven naar beneden in veel meer harken vertakt. Prisma was een gelaagde organisatie, die van boven naar beneden 'dacht', van bestuurders, via directeuren, regiomanagers, locatiemanagers, naar uitvoerenden. Dat was een organisatie die in alle lagen vooral bezig was met de vraag: is alles goed geregeld, is alles goed georganiseerd? Maar dat is niet de vraag waar het in de



Henk Boot



zorg om zou moeten draaien. Het nieuwe 'ontharkte' Prisma wilde zich laten leiden door een andere vraag: wat hebben cliënten nodig?

Daar kwam nog eens bij dat Prisma met de gevolgen kampte van haar eigen vernieuwingsdrift. Vanuit de *community care*-gedachte was in de hele organisatie het idee leidend geworden dat cliënten zelf moesten kunnen kiezen, en dus in principe overal konden wonen. Maar cliënten kennen een enorme diversiteit en op meer dan honderdvijftig locaties in ruim veertig plaatsen in Brabant was die heterogeniteit niet meer te behapstukken. Er moest dus op enigerlei wijze meer ordening komen, waarbij de behoeften van cliënten het uitgangspunt vormden.

Om dat voor elkaar te krijgen en tegelijkertijd een organisatie tot stand te brengen die de bezuinigingen kon opvangen, zette Prisma zich in 2009 aan een enorme operatie. Er werd met zo ongeveer iedereen, met cliënten, met ouders, met medewerkers, gesproken over de vraag wat vinden we nu belangrijk? Wat zijn eigenlijk onze waarden? Meer dan 1.500 mensen namen op allerlei verschillende manieren aan deze gespreksronde deel. Dat leverde uiteraard heel veel op. Maar twee zaken sprongen er uit.

In de eerste plaats het belang van wat de Academie voor Toegewijde Zorg eerder het zachte register noemde, de warme kant van de zorg. De zorg moet meer vanuit een presentie-

filosofie georganiseerd worden dan vanuit een kloppend dienstrooster. Om dat voor elkaar te krijgen werden de teamleiders in een centrale positie gebracht. Ze moesten het menselijke gezicht worden van de organisatie; het aanspreekpunt voor cliënten, medewerkers en familieleden. Door bij de teams zo laag mogelijk in de organisatie ook meer verantwoordelijkheid te leggen om het werk met elkaar in te richten kon vervolgens een aantal tussenlagen in de organisatie worden weggesneden. Daarmee kon een deel van de financiële tegenvallers worden weggepoetst.

In de tweede plaats was er behoefte aan overzicht wat de organisatie nu eigenlijk te bieden had. De zorg van Prisma was – wat gechargeerd uitgedrukt – eigenlijk de optelsom van alle individuele zorgplannen, plus de expertise van een aantal specialistische professionals gekoppeld aan verschillende groepen cliënten. Welbeschouwd was die aanpak eerder toevallig divers dan doordacht systematisch. Om daar verandering in aan te brengen werd besloten om tien zorgprogramma's te formuleren, die nauwgezet en systematisch werden beschreven, en daarmee ook beter onderzoekbaar zouden zijn. Het is te vergelijken, maar dan op de schaal van een organisatie, met het intensieve prikkelingsprogramma dat Peter Nouwens en Henk Eilander midden jaren tachtig in Charlotte Oord voor hun comapatiëntje in elkaar knutselden.

Met deze twee basisingrediënten werd vervolgens een nieuw Prisma op de kaart gezet. Wat hebben medewerkers

Er werden tien zorgprogramma's geformuleerd, die nauwgezet en systematisch werden beschreven, en daarmee ook beter onderzoekbaar zouden zijn.

daarvoor nodig? Wat kan waar gebeuren? Zijn de gebouwen ervoor op orde, is de huisvesting erop ingericht? Dat leidde tot het wegsnijden van organisatielagen, tot nieuwe scholingsprogramma's, tot verbouwingen, want er moest uiteindelijk ook acht miljoen worden ingeleverd. De organisatie werd daarmee platter, met een grotere verantwoordelijkheid voor de teams die op al de zorglocaties actief waren. De teams kregen meer eigen ruimte, maar daarmee kwam er tegelijkertijd ook meer druk te rusten op deze professionals. Meer doen, meer verantwoordelijkheid, zonder dat er meer mensen voor komen. Dat is een trend die op meer plaatsen in de gezondheidszorg zichtbaar is geworden. Daar wordt bij Prisma onder teamleiders wel eens over gezocht.

In 2011 is het reorganisatieproces grotendeels voltooid. Het nieuwe Prisma kan uit de steigers. Het verlangen om toch ook nog eens iets anders te doen dan Prisma leiden steekt opnieuw de kop op. Peter Nouwens zet een nieuwe stap. Vastberaden dit keer. In een vergadering van de Raad van Toezicht van Prisma kondigt hij in drie woorden zijn voornemen aan: 'Ik ga promoveren', waarna het stil wordt. Het is een korte mededeling waar hij thuis lang over heeft nagedacht. Peter Nouwens: 'Als ze zouden zeggen, Peter dat is heel mooi, maar dat is een voornemen dat niet te combineren is met de functie van voorzitter van de Raad van Bestuur, dan had ik gezegd, dat begrijp ik heel goed, maar dan vertrek ik.'

Maar zo reageerden zijn toezichthouders niet. Natuurlijk niet, zij schrokken zit rot. Zij dachten dat na die drie zo kordaat uitgesproken woorden er eens nog drie zouden volgen: 'Dus ik vertrek.' Maar toen die uitbleven, haalden ze opgelucht adem. Ze kenden de energie van Peter Nouwens, die naast het leiden van een grote zorginstelling, om maar een kleine greep te nemen, zijn eigen huis had gebouwd, leider was van het voetbalelftal van zijn zoon om maar meteen de jeugdafdelingen van de plaatselijke voetbalclub vlot te trekken, alle familiebijeenkomsten organiseert en doodleuk naar Oostenrijk afreisde om honderd kilometer te gaan schaatsen op de Weissensee, iets waar natuurlijk wel voor getraind moet worden - dus waarom zou zo'n brok energie niet tegelijkertijd kunnen besturen en promoveren? Sterker, zo'n promotie-onderzoek zou Prisma inhoudelijk alleen maar ten goede komen.

Zo begint Peter Nouwens aan het waarmaken van een ambitie die vanaf zijn studie jaren in hem heeft gesluierd: onderzoek doen. Een dag per week is hij niet langer op de locaties van Prisma te vinden, maar zoekt hij met zijn laptop een werkplek op de burelen van Tranzo, het wetenschappelijk centrum voor zorg en welzijn van de Universiteit van Tilburg.

Hij zet zijn tanden in een onderwerp dat hem gedurende zijn hele periode als bestuurder heeft gefascineerd. Of beter: heeft geërgerd. Peter Nouwens: 'Ik ben al tien jaar bezig met zorgkantoren, met gemeenten, met jeugdinstanties, met



**Zo'n promotieonderzoek
zou Prisma inhoudelijk alleen
maar ten goede komen.**

provincies, met woningcorporaties om met hen de vraag te beantwoorden hoe het komt dat we steeds meer mensen met een licht verstandelijke beperking krijgen. Bij Prisma krijgen we zo'n honderd meldingen per maand, 60 tot 70 procent daarvan komt uit deze doelgroep. Tien, vijftien jaar geleden was dat nog maar 10 procent. Let wel, die mensen komen bij ons met een indicatie, dus dan is het al op een of andere manier misgelopen. Wij zijn niet de instantie die deze zorg genereren. Het komt op ons af. Maar vrijwel niemand stelt daar vragen over. Wat gebeurt er in onze samenleving? Wat is er aan de hand dat dit kan gebeuren?'

Het is een onderwerp waar hij zich echt boos over kan maken. 'Er komen per jaar 30.000 zwakbegaafde mensen bij die een beroep doen op langdurige zorg. Dertigduizend!! Als er dit jaar 30.000 mensen bij komen die een hartinfarct krijgen dan openen we een nieuw ziekenhuis, dan halen we alles uit de kast, en dit...dit laten we gewoon gebeuren. Dat kost handenvol geld, maar dat is niet eens het belangrijkste. Het gaat hier om gebroken gezinnen, waar kinderen uit weg worden gehaald. Het gaat om ellende voor ouders, ellende voor jongeren, het gaat om overlast, om criminaliteit, om het wegzetten van een grote groep jongeren in de Wajong. Mensen met een lichte verstandelijke beperking (LVB) zijn oververtegenwoordigd in de gevangenissen, in de daklozenzorg, in de jeugdzorg, in de Wajong. Ze duiken in alle sectoren op. Ze zijn van iedereen en dus van niemand. Ze komen onder

steeds verschillende zorgregimes in het vizier, onder steeds wisselende benamingen. Niemand heeft het overzicht. De mannen en vrouwen die uiteindelijk bij Prisma komen hebben vaak vier of vijf instellingen en zorginstanties versleten. Ze zijn overal uitbehandeld, maar nergens geholpen.'

Wie Peter Nouwens ooit over dit onderwerp los heeft horen gaan, zal niet verbaasd zijn dat hij met zijn promotie-onderzoek daar iets aan wil doen. Hij wil begrijpen hoe het komt dat mensen met een licht verstandelijke beperking het zo moeilijk hebben om zich staande te houden in de samenleving. En hoe komt het dat ze in toenemende mate een beroep doen op structurele zorg? Deze nog wat algemene vragen zijn echter voor hem niet voldoende. Hij is geen samenlevingsduider, maar een doe-wetenschapper. Hij wil bijdragen aan een praktijk waarin wat gedaan kan worden aan al die dramatische carrières die eindigen in gebroken gezinnen, de gevangenis, jeugdzorg, daklozenzorg, de Wajong of andere misère.

Hoe? Daarvoor raapt hij al de lessen uit zijn loopbaan bij elkaar. Ontdekte de jonge Nouwens op de zolder van de Assisië-paviljoens dat het loont om heel goed naar mensen te kijken en ze intensief aandacht te geven; in zijn onderzoek gaat hij hetzelfde doen: precies kijken wat er aan de hand is, een goede bril opzetten. Sterkte het klassieke werk van Wim ter Horst hem in het onderkennen van het belang van het herstel van het gewone leven; in zijn onderzoek richt hij zich op beschermende factoren die het gewone leven in stand

'Er komen per jaar 30.000 zwakbegaafde mensen bij. Als er dit jaar 30.000 mensen een hartinfarct krijgen dan openen we een nieuw ziekenhuis, dan halen we alles uit de kast, en dit... dit laten we gewoon gebeuren.'

houden. Overtuigde hij zich bij Charlotte Oord van de meerwaarde van hele gerichte behandelprogramma's, in zijn Tranzo-onderzoek probeert hij meerdere cliëntprofielen te koppelen aan op maat gesneden ondersteuningsprogramma's.

Het idee achter zijn promotie is eenvoudig. Het komt er op neer dat als we onze kijk op LVB-jongeren kunnen nuanceren en specificeren dan kunnen we ook sneller en effectiever helpen. Daartoe heeft hij in de eerste jaren van zijn onderzoek een zogenaamde 'latente klasse-analyse' losgelaten op de gegevens van tweehonderdvijftig licht verstandelijk beperkte jongeren. Dat is een methode om allerlei kenmerken (IQ, gezinssituatie, woonsituatie, netwerksterkte, familieverband, probleemgedrag, en nog veel meer) te analyseren, met elkaar in verband te brengen en te hergroeperen. Op basis daarvan destilleert hij vijf cliëntgroepen/profielen, waarvan de kenmerken onderscheidend zijn.

Op basis van deze karakterisering wil Peter Nouwens in het najaar van 2015 een proeftuin starten. Op basis van de cliëntprofielen wil hij proberen LVB-jongeren sneller en scherper dan tot nu toe het geval is in het vizier te krijgen. Het idee is dat hoe eerder de problematiek in beeld komt, hoe beter jongeren kunnen worden ondersteund, waardoor uiteindelijk de zorg een lichtere vorm krijgt dan dat nu het geval is. Eerder, beter, lichter – eigenlijk zijn dat de drie kernwoorden van het promotieonderzoek. Als het werkt zoals Peter Nouwens zou willen dat het werkt, zal het gevolg zijn dat er niet alleen minder een beroep wordt gedaan op zorginstellingen als Prisma, maar dat de oververtegenwoor-

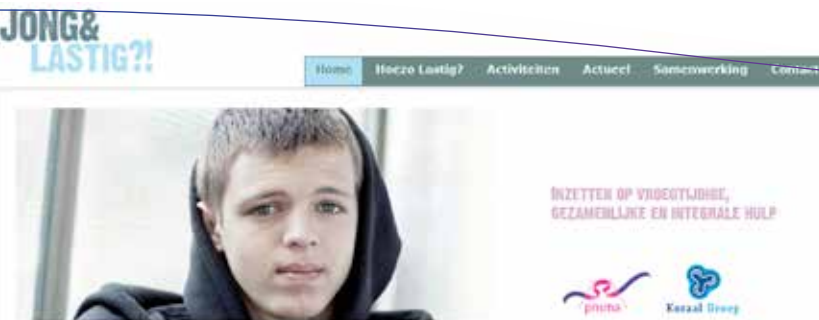
diging van LVB-jongeren in allerlei verkeerde statistieken mogelijk kan worden teruggedrongen. Dat is niet bepaald een geringe doelstelling. Maar aan ambities heeft het Peter Nouwens nooit ontbroken.

Achteraf gezien waren de drie woorden 'ik ga promoveren' die hij in 2011 tijdens een vergadering van de Raad van Toezicht uitsprak, een vooraankondiging van zijn definitieve afscheid. Het zette de deur naar buiten op een kier en wat hij daar aantrof beviel hem onmiddellijk. In een interview voor de Tranzo-website vertelt hij: 'Eén dag in de week, elke dinsdag, ga ik naar Tranzo en voel me daar als een kind in een volle snoepkraam waaruit het mag kiezen. Hier ontmoet je al die inspirerende wetenschappers én praktijkmensen uit werkvelden als psychiatrie, gehandicaptenzorg en ouderenzorg.'

Hij bijt zich vast in zijn onderzoek, maakt zich over hetzelfde onderwerp hard voor samenwerking met de Koraal-groep en Lunet-zorg in het project Jong & Lastig waarin nadrukkelijk de problematiek van jongeren met een lichte verstandelijke beperking 'op de agenda' wordt gezet. Hij wil meer gaan schrijven, gaat ook meer schrijven. Er verschijnen columns en opiniebijdragen van zijn hand in de vakpers. Hij beweegt zich, misschien zonder het zelf bewust te zijn, langzaam maar zeker naar buiten.

Daar komt bij dat zich een nieuwe cyclus van veranderingen aankondigt. De gezondheidszorg gaat drastisch op de schop. Het kabinet Rutte-II kondigt eind 2012 een ingrijpende hervorming aan: de AWBZ wordt afgeschaft, allerlei vormen

Hoe eerder de problematiek in beeld komt, hoe beter jongeren kunnen worden ondersteund.



van begeleiding en dagbesteding worden naar gemeenten gedecentraliseerd; intensieve zorg wordt ondergebracht in een nieuwe Wet Langdurige Zorg, de jeugdzorg komt integraal onder de sturing van gemeenten, zorgverzekeraars en lokale overheden gaan een sterk sturende rol spelen. Het is, al met al, een enorm pakket van veranderingen die Prisma zeker niet ongemoeid zullen laten.

Maar het is niet een toekomst die Prisma met angst en beven tegemoet ziet. Sterker, als je goed luistert naar de intenties die achter deze hervorming schuil gaan, dan kan je moeilijk anders concluderen dan dat het beleid zich precies in de richting beweegt van wat Prisma al jaren voor ogen staat. Het idee van community care, van het herstel van het gewone leven, vormt zo ongeveer de ideologische grondslag van deze enorme politieke operatie. Zorg – zo laat staatssecretaris Van Rijn niet na te verkondigen – moet een normale plek krijgen in de samenleving, zorg moet een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn van cliënten, naasten en professionals. De organisatie van de zorg moet een afgeleide zijn van de behoefte van mensen. Niet over mensen praten, maar met mensen overleggen. De beleidsintenties die de decentralisatie van de zorg en de hervorming van de AWBZ begeleiden, passen bijna letterlijk in de beleidsvisies die Prisma het afgelopen decennium aan het papier heeft toevertrouwd en in de praktijk heeft gebracht.

Begin 2015 omschrijft Peter Nouwens het zo in zijn eerste column voor het vakblad *Markant*: 'De inhoud van de zorg voor mensen met een beperking is, al geruime tijd, minder gefocust

op defecten of beperkingen. In plaats daarvan is ze meer en meer gericht op een goed functioneren binnen een sociale context. Kwaliteit van leven, zelfredzaamheid en eigen regie staan daarbij centraal. Zorg is daarnaast geen exclusief domein meer van de zorgaanbieder maar in zekere zin van iedereen geworden. De cliënt, zijn familie en netwerk, de buurt, voorliggende voorzieningen en professionals leveren hun aandeel. Binnen een gelijkwaardige relatie wordt bepaald wat gedaan moet worden en door wie om een goed leven mogelijk te maken. Hierbij wordt principieel gestart met wat mensen zelf willen en kunnen. Dit veranderingsproces wordt versneld door de lopende transitie waarbij gemeentelijke overheden de nadrukkelijke ambitie uitspreken dat het anders, beter en goedkoper moet. Wie daar een toegevoegde waarde in heeft, mag meedoen. Wie dat niet kan of wil, valt af.'

Prisma is klaar om mee te doen. De organisatie is er met steeds decentraler opererende en zelfsturende teams op ingericht. De organisatie is financieel gezond met voldoende buffers om tegenslagen op te vangen. De organisatie is onverminderd ambitieus om aan de veranderingen haar steentje bij te dragen en heeft een heldere visie over wat haar rol is. De nieuwe cyclus van veranderingen kan Prisma met een gerust hart tegemoet zien. Maar voor Peter Nouwens wordt wel steeds duidelijker dat hij niet meer voor nog een ronde van zes jaar wil bijtekenen. Anders dan in 2008 is Prisma in een gezonde conditie. Hij is klaar. Het is welletjes geweest. Hij kan met gerust hart zijn vertrek aankondigen.

'Hij wil', zo vat collega-bestuurder Jaap de Bruin het samen, 'licht, lucht en ruimte voor andere zaken dan Prisma.'



Jaap de Bruin

Hij is niet uitgeblust, integendeel. Hij is ook niet moe, hij is hooguit een beetje uitgekeken op de zoveelste cyclus om de begroting op te stellen dan wel het jaarverslag af te ronden. Dat heeft hij na negentien jaar nu wel gehad. Hij is simpelweg aan iets anders toe. Zijn promotie, uiteraard. Zijn ambitie om zijn ervaringen te delen door te gaan schrijven, onder meer als columnist van *Markant*. Maar ook aan zijn drive om aandacht te vragen voor de genegeerde problematiek van jongeren met een lichte verstandelijke beperking. ‘Hij wil’, zo vat collega-bestuurder Jaap de Bruin het samen, ‘licht, lucht en ruimte voor andere zaken dan Prisma.’

Bijna veertig jaar nadat Peter Nouwens het terrein van Huize Assisië in Biezenmortel op fietste, verschijnt op 2 juni 2014 op de site van Prisma het bericht dat hij afscheid neemt als bestuurder. Het zet een punt in een carrière die nog maar aan weinigen gegeven is. Welke bestuurder is ooit begonnen als leerling-verpleger? Welke bestuurder in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking heeft zo intensief mee gekneet en mee-ontworpen aan de vele veranderingen die zich in deze tak van zorg hebben voltrokken?

Zijn collega Jaap de Bruin, met wie Peter sinds 2009 de Raad van bestuur heeft gevormd, volgt hem op als voorzitter van de Raad van Bestuur en voor de vacature van de tweede bestuurder wordt in de zomer van 2014 een procedure gestart. De verwachting is dat er iemand van buiten zal komen. Maar eind november wordt bekend dat Jac de Bruijn per 1 januari

2015 zal toetreden tot de Raad van Bestuur. De Bruijn werkt al dertig jaar in de zorg, is GZ-psycholoog en sinds 2002 aan Prisma verbonden, de laatste jaren als hoofd behandeling. Hij is – tot tevredenheid van velen – eigen kweek, in zeker opzicht net als Peter Nouwens dat in 1996 was. Hij kent Prisma door en door.

Het is een warme overdracht. De maanden voor zijn definitieve vertrek reist Peter Nouwens samen met Jac de Bruijn nog een keer langs de vele locaties van Prisma om afscheid te nemen van medewerkers en cliënten, waarvan hij er velen al jaren kent, sommigen op Landpark Assisië zelfs nog uit zijn beginjaren. Voor hen is Peter ‘de baas’, een paar van hen schrikken zelfs als ze horen dat hij weggaat. Veranderingen voorspellen in hun ogen zelden iets goeds. Maar dan schudden ze de hand van zijn opvolger: Jac de Bruijn. Ook een Prisma-man, sommigen kennen hem. En dan is het weer goed.

‘Het voelt als een gespreid bedje’, vertelt Jac de Bruijn, ‘Prisma is een gezonde organisatie. Klar voor de toekomst, maar tegelijkertijd ambitieus, vooruitkijkend en innovatief. Dat is voor een zeer belangrijk deel de invloed van Peter Nouwens geweest. Ik ben ervan overtuigd dat als het naar zijn gevoel niet op orde was, dat hij dan niet weg was gegaan. Peter is een echte “Prisman”, zou je kunnen zeggen. Hij wil afscheid kunnen nemen met een gerust hart, en dat doet hij nu.’



Jac de Bruijn

**‘Peter is een echte “Prisman”,
zou je kunnen zeggen. Hij wil
afscheid kunnen nemen met een
gerust hart, en dat doet hij nu.’**

Collega Jaap de Bruin vult aan: 'Het gaat bij Peter altijd om de inhoud van de zorg, het begint altijd bij de cliënt. Zijn basishouding is niet: wat hebben we te bieden, maar: wat voegen we toe. De zorg moet zich vormen rondom wat mensen nodig hebben, en als we geen toegevoegde waarde kunnen leveren moeten we het ook niet doen, die houding heeft hij altijd uitgestraald. Peter zou het liefst op resultaat, op *impact* worden afgerekend, en niet – zoals nu nog het geval is – op activiteiten. In dat opzicht heeft hij altijd voorop gelopen. Ik ben ervan overtuigd dat we daar ook steeds meer naar toe zullen gaan. Hij heeft altijd gezocht naar een combinatie van dienstbaarheid, in de zin dat zorg moet bijdragen aan het geluk van mensen, en effectiviteit, in de betekenis dat we dan wel die dingen moeten doen waarvan we vaststellen dat het ook werkt.'

Beide bestuurders weten waar ze naar toe willen. De *corebusiness* van Prisma ligt in gespecialiseerde zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, grotendeels gefinancierd vanuit de Wet Langdurige Zorg. Maar een groeiend deel van deze zorg, bijvoorbeeld voor mensen met een lichte verstandelijke beperking, zal geboden worden in ambulante settings, waar Prisma haar deskundigheid deelt met andere organisaties en in samenwerking met meerdere betrokkenen effectieve ondersteuning biedt. Prisma moet een organisatie zijn waar mensen graag werken en die

professionals stimuleert om hun werk zo goed mogelijk te doen. En Prisma moet een leergierige en zelfkritische organisatie worden die steeds op zoek blijft naar meer kennis over wat wel en niet werkt.

Eigenlijk, zo zeggen beide bestuurders, is dát de organisatie die de afgelopen jaren is ontstaan en waar Peter Nouwens voor een belangrijk deel zijn stempel op heeft gedrukt. 'Al die lijnen trekken we door.' Dat is precies de reden waarom Peter Nouwens met een gerust hart Prisma achter zich kan laten.



Prisma moet een organisatie zijn waar mensen graag werken en die professionals stimuleert om hun werk zo goed mogelijk te doen.



- SLOT -

NOUWENS & ZOON

De thuiswerkplek van Peter Nouwens grenst aan de smaakvol ingerichte woonkamer van zijn – zelf gebouwde – huis in een relatief nieuwe woonwijk van Udenhout. Met een glazen schuifdeur is de ruimte af te scheiden van de woonkamer. Op de schuifdeur zijn aan de binnenkant vier rijen post-its geplakt; die handige plakmementjes die bij geen brainstormsessie ontbreken.

In Huize Nouwens gaat de brainstorm over een bedrijfje dat Peter samen met zijn oudste zoon wil oprichten. Boven de rijen plakkertjes hangt dan ook een memootje met een werktitel die bijna automatisch een glimlach teweegbrengt: Nouwens & Zoon. Dat zie je niet zo vaak meer; vader en zoon in hetzelfde bedrijf. Zo'n aanduiding zag je vroeger wel boven de etalage prijken van de plaatselijke slager of het assurantiekantoor.

Het is overigens niet de bedoeling dat het bedrijf zo gaat heten. Het is een werktitel, maar dat maakt de onderneming niet minder bijzonder. Het is een van de motieven van Peter Nouwens om Prisma achter zich te laten. Zijn oudste zoon kampt met een niet-aangeboren hersenletsel. Met vallen en opstaan, en vooral heel veel doorzetten, heeft hij zich een weg door het onderwijs gebaand, van mavo via mbo naar het hbo. Eigenlijk vergelijkbaar met zijn vader die ook een gestapelde onderwijscarrière kent. Maar niet lang voor de afronding van zijn studie trof hem voor de tweede maal een hersenbloeding met spierdystonie als gevolg die een totale aanslag deed op zijn energiehuishouden. Een kleine inspanning kostte dagenlange rust.

Na een paar energieloze jaren treedt nu langzaam het herstel in. Met een enorme wilskracht heeft hij onlangs zijn studie Bedrijfskundige Informatica afgerond, maar zijn wisselende inzetbaarheid maakt hem op dit moment kwetsbaar op de arbeidsmarkt. Hij zal zich met al zijn energie storten op zijn verdere revalidatie, maar dat zal zeker zijn tijd nemen. Maar voor een eigen bedrijfje hoeft zijn wisselende inzetbaar natuurlijk geen belemmering te zijn. Je bent immers eigen baas. Bovendien: is het eigenlijk niet een heel spannend idee als vader en zoon hun kwaliteiten zouden kunnen samenvoegen? En zo verschenen onder de noemer Nouwens & zoon de post-its op de glazen schuifdeur. Elke dag kwamen er wel weer een paar bij. Wat kunnen we? Wat willen we? Wat hebben we nodig?

In de aanloop naar het definitieve afscheid bij Prisma is het vooralsnog vooral de verbeelding die met de roze papiertjes aan de slag is. Peter heeft zijn handen nog vol aan zijn werk, zijn zoon moet nog wel de laatste puntjes op de i van zijn studie zetten. Maar als Prisma echt verleden tijd wordt, zou het zomaar kunnen dat het bedrijfje realiteit wordt. Want als een Nouwens ergens zijn zinnen op heeft gezet dan is de kans dat het iets wordt bepaald niet denkbeeldig. Laat staan als twee Nouwensen dat doen.

Er bestaat een hardnekkig beeld van mensen die in het zicht van het einde van hun loopbaan bij hun werkgever opstappen. Dat zijn – zo is dan het snelle oordeel – mensen die stoppen met werken en het rustiger aan gaan doen. Dat is ook hoe mensen reageren als ze vernemen dat Peter Nouwens bij Prisma stopt, vertelt Joke Nouwens. ‘Ik moet dan altijd lachen. Ik zeg dan altijd: “Ja, Peter stopt met werken bij Prisma, maar ik vrees dat hij het nog enorm druk gaat krijgen.”’

Zo is het precies. Peter Nouwens stopt met werken bij Prisma om eindelijk die dingen te doen die hij altijd al had willen doen, maar waar hij nooit of slechts mondjesmaat aan toe kwam. Hij stort zich vol overgave op zijn promotieonderzoek. Hij gaat schrijven, onder meer een tweemaandelijks column in het vakblad *Markant*. Hij wordt toezichthouder bij meerdere organisaties. Hij gaat vast en zeker iets met zijn zoon ondernemen, het eigen ondernemerschap heeft hem altijd aangetrokken. Naast zijn bed en op zijn werktafel ligt een forse stapel boeken te wachten om gelezen te worden. In het vooruitzicht dat er tijd voor zou komen zijn ze de afgelopen maanden op de stapel beland, die inmiddels fors is gegroeid. En dan hebben we het maar niet over zijn voornemen om meer te sporten, meer met kunst en cultuur te gaan doen, ja misschien zelfs wel zelf iets met schilderen te doen. Zo gaat het maar door.

“Ja, Peter stopt met werken bij Prisma, maar ik vrees dat hij het nog enorm druk gaat krijgen.”

‘Ik zelf denk wel eens’, vertelt Joke Nouwens met een zucht, ‘laat het toch een beetje lopen, we worden al wat ouder. Maar op zo’n gedachte heb ik Peter nog niet kunnen betrappen. Hij wil nog zoveel; hij heeft eerder haast dan rust. Hij is enorm leergierig, hij wil altijd alles weten. Hij is straks klaar met Prisma, maar nog lang niet klaar met de mensen waar het bij Prisma om draaide. Daar kon hij enorm trots op zijn. Op de jongens die de Ventoux op reden, maar ook om die kleine bijzondere stappen die mensen kunnen zetten. Hij kon ook thuiskomen met verhalen over medewerkers van Prisma, die bij cliënten iets in beweging brachten, vooruitgang boekten. Die verhalen over mensen, dát was voor hem Prisma. Als hij straks iets mist zal dat het zijn. Maar ik weet nu al dat hij straks weer met nieuwe verhalen thuis zal komen.’



VERANTWOORDING

Veertig jaar vooruit is een minibiografie geworden met een beperking. De hoofdpersoon, Peter Nouwens, had er de maan- den voor zijn definitieve afscheid in april misschien wel een vermoeden, maar strikt genomen geen weet van. Het idee van initiatiefnemers Esther Vaarties en Frank Peeters was dat het boekwerkje een verrassing moest blijven die hem bij zijn afscheid overhandigd zou worden. Eén keer heb ik hem uitvoerig over zijn carrière bij Prisma aan de tand gevoeld, onder het wat doorzichtige voorwendsel dat ik samen met de afdeling communicatie informatie aan het verzamelen was voor zijn afscheid.

Verder moest ik het doen met schriftelijke bronnen als jubileumboeken, een reeks Prisma-brochures, interviews en berichten in de krant en op internet. Toke Lugtigheid heeft bij het vergaren daarvan een zeer behulpzame rol gespeeld. Ook voor het bijeenbrengen van foto- en beeldmateriaal was haar inzet van onschatbare waarde.

Geholpen heeft bovendien dat ik eerder, tussen 2004 en 2008, intensief met Peter Nouwens en zijn collega Henk Boot heb samengewerkt in het kader van twee visiebrochures die ik voor Prisma heb geschreven en de start van de Academie van Toegewijde Zorg en de Commissie Maatschappelijke Verantwoording en Verantwoordelijkheid.

Om het beeld zo compleet mogelijk te maken heb ik ten slotte uitvoerig gesproken met mensen in de binnen- en buitenwereld van Prisma die Peter Nouwens de afgelopen decennia aan het werk hebben gezien en van dichtbij hebben meegemaakt. Dat zijn, in alfabetische volgorde: Jaap de Bruin, Jac de Bruijn, Bart van Doveren, Harrie Kempes, Piet de Kroon (die bovendien de tekst nauwgezet heeft gecorrigeerd), Frank Peeters, Joke Nouwens en Geert van Pelt. Zij hebben me, vaak met kleine anekdotes en veelzeggende verhaaltjes, enorm geholpen om meer inzicht te krijgen in wat Peter Nouwens bewoog. Ik ben hen daar zeer erkentelijk voor, zij hebben enorm bijgedragen aan de vertelbaarheid van het verhaal.

Het zijn die lijnen die Prisma gemaakt hebben tot wat het nu is: een moderne en innovatieve zorginstelling die midden in de Brabantse samenleving staat.

Desondanks is het een minibiografie met een beperking gebleven. Niet alleen omdat hij ongeautoriseerd is, dat wil zeggen de hoofdpersoon heeft de inhoud niet op waarheid kunnen controleren. Maar vooral omdat de tijd ontbrak om echt historisch onderzoek te doen naar de geschiedenis van eerst Huize Assisië en later Prisma. Daardoor zijn de feiten en verhalen die nu in deze minibiografie worden gepresenteerd niet systematisch aan bronnen gekoppeld. *Veertig jaar vooruit* is grotendeels gebaseerd op de wijze waarop mensen zich de geschiedenis herinneren, wat niet altijd wil zeggen dat het ook zo is gegaan. Of dat hun beeld helemaal correct is.

Mij was het ook niet om een feitelijke en volledige geschiedschrijving te doen. Ik wilde vooral laten zien hoe ontwikkelingen in elkaar grijpen. Hoe een veranderende samenleving, een verouderde instelling, nieuwe denkbeelden en een leergierige en onderzoekende persoonlijkheid met elkaar nieuwe wegen vinden en iets nieuws tot stand brengen. Het zijn die lijnen die Prisma gemaakt hebben

tot wat het nu is: een moderne en innovatieve zorginstelling die midden in de Brabantse samenleving staat.

Dat Peter Nouwens daar een bindende en inspirerende bijdrage aan heeft geleverd, was mij voordat ik aan het schrijven begon al duidelijk. Nu het verhaal af is weet ik dat hij een type bestuurder vertegenwoordigt dat in onze steeds meer in getallen en statistieken denkende samenleving steeds zeldzamer dreigt te worden. Alleen daarom al is het goed dat zijn geschiedenis nu is geboekstaafd.

Het was een eer om daar de chroniqueur van te mogen zijn.

Jos van der Lans

Amsterdam, maart 2015

GEBRUIKTE LITERATUUR

- Henk Beltman (2001), *Buigen of barsten? Hoofdstukken uit de geschiedenis van de zorg aan mensen met een verstandelijke handicap in Nederland 1945 – 2000*. Groningen: proefschrift Rijksuniversiteit Groningen.
- Bram Bouwens en Jan Hoek (1994), *Enkel den mensch.... Assisië – negentig jaren zorgen voor zorg*. Udenhout/Biezenmotel: Huize Assisië.
- Anneke Dorrestein en Paul van Daal (2004), *Te gekke burgers. Cliënten over volwaardig burgerschap*. Tilburg: PON.
- Henk Eilander en Jacobien Erbrink (2006), *Een knuffel van Christel. Herstelmogelijkheden na ernstig hersenletsel*. Tilburg: Heinen.
- Christian Faro (2003), *Het complexe samenspel van vraag en aanbod – Honderd jaar zorg voor mensen met een verstandelijke handicap in de maatschappelijke context*. Tilburg: Wetenschapswinkel Universiteit van Tilburg.
- Huize Assisië (1954), *Gouden stralen*. Udenhout/Biezenmotel: Huize Assisië. Jubileumuitgave vijftigjarig bestaan.
- Wim ter Horst (1999), *Het herstel van het gewone leven*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Piet de Kroon (2004), *Jacob Leerenveld. Thuis op Assisië. Verslag van mijn leven*. Tilburg: PON.
- Piet de Kroon (2014), *Toppers. Jongeren Prisma trotseren noodweer en bedwingen Mont Ventoux*. Waalwijk: Prisma.
- Provinciale Raad voor de Volksgezondheid en Maatschappelijke Zorg (2002), 'Volwaardig burgerschap in de Waalwijkse samenleving/Prisma', in: *Tijdperk van de verknoping*. Den Bosch: PRVMZ, pp. 62-64.
- KuiperCompagnons (2007), *Voorbij de tijdgeest. Ontwikkelingsplan Landpark Assisië*. Rotterdam: Bureau voor Ruimtelijke Ordening en Architectuur BV.
- Jos van der Lans (2006), 'De modernisering van het persoonlijk engagement'. Waalwijk: Academie voor Toegewijde Zorg/Prisma.
- Jos van der Lans (2008), 'De samenleving een stem geven', in: *TSS - Tijdschrift voor sociale vraagstukken*.
- Jos van der Lans en Maarten van der Linde (red.) (2014), *Canon gehandicaptenzorg. Zorg voor mensen met een verstandelijke beperking*. Amsterdam: Vereniging Canon Sociaal Werk.
- Peter Nouwens (2015), 'Het nieuwe ontwikkelen', in: *Markant*, februari 2015, p. 17.
- Geert van Pelt (samenstelling) (2004), *Groeten uit Assisië. 1904 – 2004: De eeuw van Frans van As: van patiënt tot burger*. Tentoonstelling ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan.

WEBSITES

- www.canongehandicaptenzorg.nl
- www.jongenlastig.nl
- www.prismanet.nl
- www.youtube.com (typ Huize Assisië in de zoekbalk en je vindt meerdere video's die ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan zijn samengesteld).

ARCHIEVEN

- Historisch privé-archief van Marian en Bart van Doveren
- www.delpher.nl – digitaal archief van Koninklijke Bibliotheek met 1 miljoen boeken, tijdschriften en kranten

PRISMA PUBLICATIES/BROCHURES:

- 2000: *Wijkgericht werken: een ABCD'tje* (samen met Thesaurus en Dienstencentrum De Rode Loper).
- 2001: *Hallo samenleving, hier ben ik. Dromen van verstandelijk gehandicapten worden waar.*
- 2003: *100 jaar Prisma, een kleurrijk verhaal.*
- 2003: *Gewoon wonen* (samen met stichting Woonveste).
- 2004: *De grote stad Assisië. Festivalkaart.*
- 2005: *Landpark Assisië Ontwikkelingsvisie.*
- 2005: *Ruimte geven, ruimte nemen.*
- 2006: *Zorgen voor kleine overwinningen. Zorgbehandeling in perspectief.*
- 2011: *Prisma jaarverslag 2010.*
- 2014: *De Kracht van de beperking. Strategie Prisma 2014 – 2016.*
- 2014: *Een bron van ontwikkeling – met een palet aan mogelijkheden. Ontwikkelingsvisie Landpark Assisië.*

OVER DE AUTEUR

Jos van der Lans (1954) is cultuurpsycholoog en publicist. Hij schrijft sinds begin jaren tachtig over ontwikkelingen in de sociale sector, onder meer voor het *Tijdschrift voor sociale vraagstukken* en *De Groene Amsterdammer*.

Van zijn hand verschenen meerdere boeken, zoals *Koning Burger* (2005) *Ontregelen* (2008), *Eropaf!* (2010), *Sociaal doe-het-zelven* (met Pieter Hillhorst, 2013) en *Decentraal* (met Nico de Boer, 2014).

Hij is initiatiefnemer en redacteur van de Canon sociaal werk, een snel groeiend wikipendium dat op internet de geschiedenis van de sociale sector ontsluit en dat begin 2015 door het publiek werd verkozen tot de op één na beste historische website van Nederland.

Ondemingsraad Huize Assisië gehuld bij directie

12 feb 1974

'Ontslagen zijn gevolg van falend financieel beleid'

De ontstentenis
AUDINERUIT
 De kwalen van de ontstentenis is het gevolg. "Voor de ontstentenis komt des. D. laders, voorzitter van de ondernemingsraad (OR) van Huize Assisië. Uderhout. Hij steit in naar stelling van de vorige week aangekomen elf ontstentenis de overige maatregelen om de begroting van de instelling sluitend te maken.

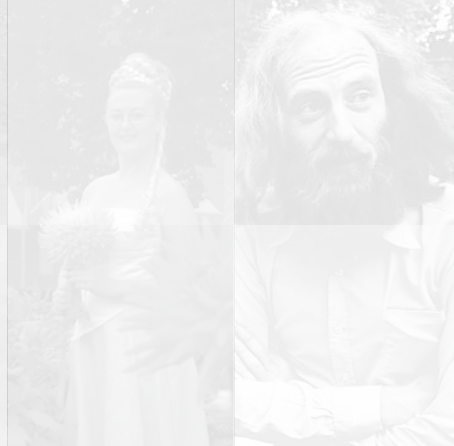


Het herstel van het gewone leven

Wim ter Horst



In april 2015 neemt Peter Nouwens na negentien jaar afscheid als bestuurder van Prisma. Daarmee komt een einde aan een dienstverband van bijna veertig jaar. Dat begon in 1974 toen hij zich aanmeldde voor de interne opleiding van Huize Assisië als leerling Z-verpleging. Zijn carrière in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, in 1974 nog ronduit zwakzinnig genoemd, omspant een periode van heftige veranderingen. Ter gelegenheid van het afscheid van Peter Nouwens heeft Jos van der Lans de recente geschiedenis van de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, de geschiedenis van Huize Assisië en Prisma, en tenslotte de loopbaan van Peter Nouwens verknoopt tot een minibiografie. Het zijn die historische lijnen die Prisma gemaakt hebben tot wat het nu is: een moderne en innovatieve zorginstelling die midden in de Brabantse samenleving staat.



Noodkreet Drachtster ouders:

'Geef ons gehandicapt kind een waardig bestaan'

Deze Willem de Boer...
 "Ik denk dat de enige oplossing is, dat ik een ander kind kan krijgen. Dat is al in andere gezinnen. Als de situatie nu voor mij is, dan moet ik een andere oplossing zoeken. Dat is kennelijk niet de willem, anders zou ik nu ook niet in de...
 Het gezin is de basis...
 De organisatie...
 Het verhaal...
 De organisatie...
 Het verhaal...



moderne zorg op basis van traditie



Voorstel Europeparlementariër Eisso
 Heffing als boer ge...