INSTITUUT VOOR ORGANISATIE ONTWIKKELING
Valckenboschlaan 8 - Postbus 299 - 3700 AG Zeist - Holland - Tel. (03404) 20044

5864.795
AB-BE/LG

HULPVERLENING AAN GEHANDICAPTEN

VERSLAG VAN EEN ORIENTATIE

WERKBOEK VOOR VERNIEUWERS *

		blz.
I	DE OPDRACHT EN HAAR UITVOERING	2
	A. Aanleiding tot het onderzoek	2
	B. Het onderzoek zelf	3
	C. De voortzetting	3
II	EEN BEELD VAN HET VELD	5
III	METHODISCHE HULPMIDDELEN BIJ VERNIEUWING	6
IV	WERKVRAGEN	8
	A. Algemeen	8
	B. De gehandicapte	9
	C. De infrastructuur	13
	D. Het helpproces	24
V	METHODE EN MENSBEELD	28
	A. De betekenis van de methoden die de onderzoeker en de veranderaar gebruiken	28
	B. Intentie, proces en resultaat	28
	C. De keuze van het mensbeeld	29

Bijlage - Onze gesprekspartners

* Het verdient aanbeveling kennis te nemen van "de novelle", waarin het materiaal uit dit rapport in een verhalend beeld is samengevat. Bij verdere distributie van dit rapport stellen de auteurs op prijs daarvan in kennis te worden gesteld. Ook worden zij gaarne geïnformeerd over de ervaringen die zij opgedaan bij het werken met dit materiaal.

HULPVERLENING AAN GEHANDICAPTEN

VERSLAG VAN EEN ORIENTATIE

WERKBOEK VOOR VERNIEUWERS

I DE OPDRACHT EN HAAR UITVOERING

A. Aanleiding tot het onderzoek

In 1976 wendde de NVR zich tot de toenmalige staatssecretaris Hendriks met het verzoek, middelen ter beschikking te stellen voor een onderzoek naar de coördinatie en de cliëntgerichtheid van de hulpverlening. De dienstverlenende organisaties zelf maakten zich daarover zorgen. De vraag werd verwezen naar de daarvoor ingestelde sub-commissie uit de Interdepartementale Stuurgroep Revalidatie. Deze commissie zag geen aanleiding tot een dergelijk onderzoek: "Nu middels de AAW de GMD steeds meer het centrale entree-punt zou worden, waren immers alle condities voor een gecoördineerde hulpverlening aanwezig. Wanneer de NVR aanspraak wilde maken op overheidsmiddelen, zou zij de noodzaak van een dergelijk onderzoek met harde argumenten moeten aantonen." Daarop heeft de NVR haar leden aangeschreven, alsmede het Revalidatie Fonds. Dat resulteerde in een budget van ƒ 47.000,--.
Het NPI werd verzocht binnen deze mogelijkheden een oriënterend onderzoek naar de genoemde probleemstelling te verrichten.
Hoewel reeds in de periode najaar '77 - zomer '78 voorbereidende besprekingen gevoerd werden en een uitgangspuntennota werd geschreven, kon met de eigenlijke oriëntatie eerst worden begonnen in september '78, omdat toen pas de middelen ter beschikking stonden.
De heren Bekman en Bos van het NPI voerden in de periode september '78 - april '79 gesprekken met een 40-tal mensen. In de bijlage krijgt u een indruk van de spreiding naar gebied, professie en verantwoordelijkheid.
In totaal besteedden zij ca. 500 manuren (exclusief ca. 100 reisuren) aan gesprekken, terugrapportage aan geïnterviewden, ruggespraak met een kleine stuurgroep uit de NVR en voorbereiding van de rapportage.

B. Het onderzoek zelf

Om de "resultaten" van de oriëntatie en de vòòr u liggende rapportage daarover naar waarde te kunnen schatten, moet iets meer verteld worden over het onderzoek zelf.
Wij hebben ons van meet af aan opgesteld niet alleen als onderzoekers, maar ook als veranderaars. Wij hebben ons niet beschouwd als buitenstaanders, maar als meespelers, die zelf een mens-beeld hebben en duidelijke opvattingen over de richting waarin de hulpverlening zich zou dienen te ontwikkelen. Een methodologische verantwoording, alsmede een explicitering van het mensbeeld achter onze werkwijze vindt u in hoofdstuk V.
Het onderzoek kan geen enkele aanspraak maken op volledigheid, representativiteit of kwantitatieve "hardheid". Daartoe was het budget te bescheiden. Bovendien geloven wij niet in zulk soort onderzoekingen. Tegen de tijd dat het - door z'n volledigheid moeilijk leesbare - rapport verschijnt is de werkelijkheid alweer veranderd en het rapport verouderd.
Daarom zijn wij in ons onderzoek veel meer op zoek geweest naar mensen die bezig zijn om het veld te veranderen in de richting van meer samenhangende en cliëntgerichte hulpverlening. Wij hebben inzicht proberen te krijgen in hun ervaringen, de weerstanden waarmee zij te kampen hebben, hun achterliggende concepties, hun eigen tekortkomingen, e.d. Door deze mensen heen hebben wij naar het veld gekeken. De lezer krijgt een beeld zoals dat verschijnt vanuit de optiek van de onderzoeker, kijkend door de ervaringen van concrete mensen. Wij hebben die mensen niet a-select uitgezocht of door steekproefmethodes bepaald. Beginnend bij onze eerste contactpersonen binnen de NVR zijn ze ons aanbevolen, zijn we verwezen, werden we in contact gebracht.

C. De voortzetting

Wij zien dit onderzoek zijn voortzetting vinden in een aantal concrete experimentele projecten, waarbij reeds lopende aanzetten tot meer samenhangende en cliëntgerichte hulpverlening methodisch en systematisch worden uitgebouwd. Daarnaast zien wij de wenselijkheid van een landelijk congres - b.v. een revalidatiedag, zoals die in 1977 ook plaatsvond - waardoor over de zaken die in dit verslag aan de orde worden gesteld een brede en fundamentele discussie op gang wordt gebracht.
Voor de realisering van deze follow-up kijken wij naar dezelfde concrete mensen die door het onderzoek voor ons zichtbaar werden. Wij zijn ervan overtuigd, dat zij potenties hebben om wezenlijke vernieuwingen in dit veld te realiseren, wanneer zij elkaar daarbij kunnen ondersteunen (moreel, inhoudelijk, materieel) en wanneer zij financiële

en vooral procedurele bewegingsruimte krijgen.
Daarom zien wij het niet als onze taak om deze volgende fase nu al inhoudelijk op te vullen. Wij voelen er weinig voor om ten aanzien van de experimentele projecten en het landelijk congres uitvoerig te gaan opschrijven wat wij vinden, dat anderen doen moeten. Werkelijke vernieuwing wordt bepaald door mensen die zelf wat willen, hun nek durven uitsteken en op vertrouwensrelaties met anderen durven bouwen.
Wij realiseren ons terdege, dat deze aanpak haaks staat op de wijze waarop de overheid middelen verstrekt. Mogelijk leidt dit ertoe, dat langs andere - meer persoonlijk gerichte - kanalen middelen moeten worden aangetrokken.

II EEN BEELD VAN HET VELD

Rapporten en nota's bevatten meestal een systematische lijst van bevindingen en aanbevelingen. Omdat de ontvangers weinig tijd hebben om te lezen wordt een en ander vaak puntsgewijs verwoord en voor de overzichtelijkheid decimaal genummerd. Onze eigen ervaring - en wij vonden deze bevestigd - is, dat zulke nota's verbrokkelend werken, zowel in het eigen voorstellingsleven (omdat er geen totaalbeeld ontstaat) als in de gesprekken tussen de mensen (omdat ieder er naar behoefte stukjes uit kan lichten voor eigen argumentatie).
Zulke nota's motiveren ook weinig tot gemeenschappelijk en constructief handelen.
Daarom willen wij een andere weg bewandelen. Wij willen in onze mondelinge terugrapportage een kleine novelle opnemen. Een kunstzinnig medium heeft meer zeggenskracht dan lange analytisch-intellectuele verhandelingen. Hoewel wij geen literaire kunstenaars zijn hebben wij toch een poging gewaagd dit medium te gebruiken en onze bevindingen in een dynamisch beeld te verwoorden.
Het eerste hoofdstuk van de novelle ("De lotgevallen van het Grote Huis") geeft een beeld van de wordingsgeschiedenis van het veld en van de krachten die erin werken. Het tweede hoofdstuk ("Het levensverhaal van een paviljoenbewoner") geeft een persoonlijk-biografische kijk op de menselijke problematiek die zich in dit gebied afspeelt. Het zal bij aanhoren duidelijk zijn, dat in dit hoofdstuk het mensbeeld van de onderzoekers onvermijdelijk kleur-bepalend is geworden.
In het laatste hoofdstuk ("Doorbraak naar nieuwe levensvormen") is getracht vanuit de positieve krachten die in het veld werkzaam zijn een toekomst-proces te imagineren. Het is een keuze. Er zijn ook andere krachten werkzaam, die tot hele andere beelden aanleiding geven. Voor die groepen die met elkaar vernieuwend in dit veld bezig zijn is het van belang, voldoende gemeenschappelijkheid te hebben in het beeld, dat men van het veld heeft, van het mensbeeld van waaruit men werkt en van de toekomstvisie waaraan men werkt. Het spreken over de novelle kan een methodische hulp zijn om aan deze gemeenschappelijkheid te werken of de afwezigheid ervan te ervaren. Met deze methode willen wij nog meer concrete ervaring opdoen.
Het beeld dat wij in de novelle verwoord hebben is ontstaan uit een aantal korte beeld-fragmenten. Deze laatste zijn opgeschreven n.a.v. gesprekken die wij met mensen in het veld hebben gevoerd. Enkele van deze beeld-fragmenten zijn in dit rapport opgenomen.

III METHODISCHE HULPMIDDELEN BIJ VERNIEUWING

Wij zijn in het veld op de meest verschillende plekken mensen tegengekomen die over goede vernieuwende ideeën beschikken. Ook in menige nota troffen wij beleidsgezichtspunten aan die zeker van belang zijn voor de toekomst. Ook wij zelf hebben concepties ontwikkeld, die kunnen verklaren waarom de hulpverlening weinig cliëntgericht en samenhangend is en die aangeven hoe dat anders zou kunnen.

Een methodische vraag van de eerste orde is: "Hoe gaan we met zulke ideeën en concepties zó om, dat ze in de geworden werkelijkheid landen, dat ze die werkelijkheid kunnen omvormen?" Die vraag is des te belangrijker, omdat men de indruk krijgt dat de veranderingsprocessen in het veld een autonoom karakter hebben en zich weinig lijken aan te trekken van een werkelijkheids-vreemde bovenbouw van beleidsnota's. Ook wanneer de beleidsvisies in zulke nota's deductief worden vertaald, d.w.z. "operationeel" worden gemaakt via beleidsplannen en uitvoeringsacties tot in concrete taken voor afdelingen en mensen, zijn de praktische resultaten meestal mager. Dit is evenzeer het geval wanneer zulke beleidsvisies via een politiek besluit tot werkelijkheid verklaard worden.
Het menselijk handelen laat zich steeds minder op deze wijze richten. Zowel de klacht van de onbestuurbaarheid van organisaties, als het gevoel van mensen door de organisatie buiten spel gezet te worden, hangt hiermee samen.

Ons antwoord op de eerder gestelde methodische vraag ("hoe kun je praktisch met concepties omgaan?") is tweeërlei:
Het eerste antwoord luidt: "ver-dicht" de concepties tot een beeld, dat mensen in zich kunnen opnemen en dat als stuwende kracht in hun handelen kan werken. De novelle en de wijze waarop wij daarmee willen omgaan is daar een voorbeeld van.
Het tweede antwoord luidt: vertaal de concepties in critisch-evaluerende vragen, die aan de resultaten van het eigen handelen kunnen worden gesteld.
Reflectie op het handelen is net zo belangrijk als het handelen zelf. Ondanks alle denkende voor-arbeid is het handelen zelf in hoge mate intuïtief. In zulk handelen zijn de beelden die we van ons zelf en van de werkelijkheid buiten ons hebben werkzaam. Als de resultaten van zulk handelen zichtbaar zijn geworden, kunnen we ze critisch evalueren. Zulke evaluaties zijn vruchtbaar wanneer we de juiste vragen weten te stellen. Een goede vraag kan een bewustzijn wekkende werking hebben, kan ons helpen de beelden, die we in ons dragen, te corrigeren en zo ons toekomstig handelen te beïnvloeden. Zulke vragen kunnen ook tussen mensen die in het veld met elkaars handelen te maken hebben, een positief proces van oordeelsvorming op gang brengen.

Wij hebben in hoofdstuk IV getracht alle inhoudelijke conclusies, waartoe wij in de loop van onze oriëntatie zijn gekomen te vertalen in "bewustzijn wekkende werk-vragen t.b.v. gemeenschappelijke oordeelsvorming tussen werkers in het veld".
Veel van zulke vragen zullen de betekenis hebben het midden te helpen zoeken tussen polaire krachten, die in elke situatie werkzaam zijn. Als krachten hebben we ze nodig, maar als we niet ontdekken waar ze werkzaam moeten zijn, en hoe ze elkaar in evenwicht kunnen houden, zullen we in eenzijdigheden geraken en verlamd worden door hun polariserende werking.
In de toelichting op de vragen zal de lezer duidelijk kunnen ervaren tot welke conclusies wij zelf zijn gekomen, wat onze mening over de ontwikkelingen in het veld is.
Waarom wij niet volstaan hebben met deze conclusies en de vertaling ervan in beleidsvoorstellen moge uit het voorgaande duidelijk zijn geworden.
De lezer kan nochtans het gevoel krijgen, dat het niet nodig is vragen te stellen want "die worden al genoeg gesteld. We hebben nu concrete oplossingen nodig". Onze mening is dat vele "concrete" oplossingen abstract blijven, omdat ze niet stoelen op een diepgaand inzicht in de krachten die in het veld en in de mensen werkzaam zijn. De vragen die over het algemeen gesteld worden zijn "doe-vragen": hoe kunnen we bereiken, dat...., wat moeten we doen om ...., e.d. Maar wanneer het handelen, dat daaruit moet volgen zich afspeelt in een veld-situatie die niet doorzien wordt, waarover illusies bestaan en wanneer dat handelen geschiedt door mensen die weinig zicht hebben op hun eigen en elkaars motieven, dan is zulk handelen weinig effectief.
Daarom hebben wij weinig "doe-vragen" gesteld, maar voornamelijk "ken-vragen". Zulke vragen worden weinig gesteld. Er is geen tijd voor en bovendien zijn ze bedreigend, want ze kunnen leiden tot confrontatie en ontnuchtering. Daarom zal het werken met deze vragen een zekere beschutting, c.q. begeleiding vragen. Mensen die in een werkrelatie met elkaar staan en elkaar en zichzelf vragen gaan stellen over concrete zaken m.b.t. dat werk, moeten daarvoor condities scheppen. De grootte van de groep, de ruimte, de beschikbare tijd, de visuele hulpmiddelen, duidelijkheid over het waarom en hoe, zijn zaken die daarbij van belang zijn. Sommige groepen zullen dit met goed gevolg in eigen regie kunnen doen, anderen zullen er begeleiding bij nodig hebben.

IV WERKVRAGEN

A. Algemeen

In het vorige hoofdstuk hebben wij gesteld, dat inhoudelijke conclusies, willen zij praktisch werkzaam zijn, moeten worden omgevormd tot evaluatie-vragen, die aan het eigen werk kunnen worden gesteld. Wij willen daartoe in dit hoofdstuk een begin maken, wetend dat in dit opzicht nog veel methodisch ontwikkelingswerk nodig is. Wij willen voorlopig in het midden laten voor wie welke vragen relevant zijn. Wij spreken over werkers in het veld en bedoelen daarmee politici, ambtenaren, vrije professionals, instituutsmedewerkers, vrijwilligers, kortom allen die in het veld werkzaam zijn. Elke groep zal haar eigen vragen moeten zoeken.

Wij zijn drie grote gebieden tegengekomen waarop vragen gesteld kunnen worden.
Het eerste is:

De gehandicapte. Hoe kijken we tegen hem en tegen het verschijnsel als zodanig aan?
Wij kunnen daarbij onderscheiden tussen vragen naar:

a. het mensbeeld;
b. de betekenis van het gehandicapt zijn voor de persoon zelf;
c. de betekenis van het gehandicapt zijn voor de samenleving.

Het tweede gebied waarop vragen gesteld kunnen worden is:

De infra-structuur. Het veld is langs alle mogelijke lijnen gesegmenteerd en gebundeld. De meest verschillende groeperingen spelen mee.
Wij kunnen daarbij onderscheiden tussen vragen naar:

a. het maatschappij-beeld;
b. de lijnen waarlangs in het veld differentiatie ontstaat;
c. de middelen, waarmee in het veld samenhang wordt geschapen.

Het derde gebied waarop vragen kunnen worden gesteld is:

Het help-proces. Wanneer we naar het concrete proces van hulpverlening kijken, rijzen talloze vragen zoals waar, door wie, in welke volgorde, waarmee, e.d.
Vele van deze vragen vinden reeds hun antwoord door het voorafgaande. Er blijven enkele kernvragen over. Deze willen wij rangschikken onder vragen naar:

a. de visie op het helpproces zelf;
b. wie moet er helpen;
c. wie moet geholpen worden.

Beeldfragment 1

"Ik ben Jan Alleman, ik ben gehandicapt en werkeloos en ik kom voor een uitkering."
Niet lang na deze openingszin vindt Jan Alleman zich gecategoriseerd terug op een lijst van de GMD.
Hij is arbeidsongeschikt
gehandicapt
werkeloos
heeft problemen thuis
moet een uitkering hebben
moet maatschappelijke steun en begeleiding hebben
heeft aanpassing van huis nodig
wacht op een rolstoel
moet lid worden van verschillende hulpverlenende organisaties
moet enige fysieke therapie hebben

"U heeft wettelijk recht op ..... dus wij zullen u helpen met de punten 1, 5 en ..... voor andere punten verwijzen wij naar respectievelijk maatschappelijk werkers, kruisverenigingen, enz."
Toch is Jan Alleman een geheel, leeft hij in zijn situatie en kan hij zijn problemen niet netjes uitrafelen en op een rijtje zetten.

"Ik ben Jan Alleman en ik heb hulp nodig, omdat ik mijn problemen niet meer aankan. Thuis gaat het moeilijk, ik weet niet welke kant ik op moet."

Jan Alleman komt in een situatie waarin voor hem 2 werelden leven. Thuis met zijn naasten en buiten in de wereld van de dienstverleners. Vooral in het begin is het een heen en weer pendelen. Steeds weer vraagt hij zich af of het antwoord van die wereld, die (zo leek hem dat toen hij daar was) aansloot bij zijn behoefte, er nu wel eigenlijk iets mee te maken heeft nu hij weer thuis zit.
Jan Alleman wacht op antwoord.
Ondertussen vergaderen de dienstverleners over hun probleem en handicap. Hoe kunnen we de dingen samen doen, als ieder probeert vanuit zijn eigen tent Jan Alleman te bedienen? En trouwens, wat zijn onze normen voor hulpverlening?

En wie vertegenwoordigt nu Jan Alleman?
De maatschappelijk werker wil wel, hij wil spreken voor de cliënt als geheel. Tegen wie praat hij dan aan, GMD of kruisvereniging? Of is het Jan Alleman zelf die voor zich moet spreken. Hij is het waar het om draait. Hij alleen kan van zich uit spreken. Maar hij doet het niet. Na enige tijd praat hij, als hij wat zegt, in de antwoorden van de dienstverlener.
Maar thuis hangt alles samen en veel verandert er niet.

We zullen nu deze negen thema's langslopen en trachten te laten zien:

- welke inhoudelijke gezichtspunten wij tegen zijn gekomen;
- hoe wij daar zelf naar kijken;
- tot welke vragen een en ander leidt.

Wij zullen de inhoudelijke gezichtspunten zo trachten te formuleren, dat het krachtenveld rond het verschijnsel zichtbaar wordt. De vragen hebben de bedoeling te onderzoeken:

- met betrekking tot problemen: vanuit welk deel van het krachtenveld ze ontstaan zijn;
- met betrekking tot oplossingen: welke krachten versterkt moeten worden ten einde een gezonde ontwikkeling tot stand te brengen.

B. De gehandicapte

Wij willen rond de gehandicapte drie vragen stellen:

- vanuit welk mensbeeld kijken we naar hem?
- wat is de betekenis van het gehandicapt zijn voor de persoon zelf?
- wat is de betekenis van het gehandicapt zijn voor de samenleving?

1. Vanuit welk mensbeeld kijken we naar hem?

In zijn "Leerboek voor de revalidatie" schrijft Schut (red.): "De mens is een ondeelbare eenheid met drie "kanten" (aspecten, facetten) en wel een psychische (geestelijke), een sociale (maatschappelijke) en een somatische (lichamelijke) kant. De mens is dus een psycho-socio-somatische eenheid.
Wanneer één van deze kanten wordt gestoord, dan zal door deze eenheid, ook een stoornis optreden van de twee andere facetten.
Wat voor mensbeeld hebben de werkers in het veld en komen zij daarover echt aan de praat met elkaar? En wat bedoelen zij met de woorden die zij daarbij gebruiken? Wij hebben op onze wijze ook gesproken over een drieledig mensbeeld (zie hoofdstuk V), maar is dat hetzelfde als dat van Schut?
En voorts: mensen zullen op een hoog niveau van abstractie gauw tot elkaar kunnen komen in het onderkennen van de genoemde drie aspecten. Maar de concrete inhoud daarvan en de accenten zullen zeer verschillend zijn en die bepalen in welke richting het handelen gaat. Bij de één kan men merken, dat hij eigenlijk het somatische toch zeer dominant vindt, de ander praat zo over de mens, dat door alles heen zijn door-de-omgeving-bepaald-zijn klinkt en de derde benadrukt voortdurend de

Beeldfragment 2

De "gehandicapte" in onze wereld spreekt iets uit naar die wereld. Hij zegt: De wereld wordt steeds ingewikkelder, steeds complexer, steeds minder eenvormig. Hij vertoont zich in allerlei gedaantes van het mechanisch repeterend tijdsklokje tot de grote verscheidenheid van leefvormen waarin alle materiële dingen hun plaats vinden en steeds nieuwe materiële objecten hun plaats aan het veroveren zijn. In de taal drukt zich dit al uit. Steeds moeilijker worden de woorden waarin de fenomenen gevangen moeten worden. Steeds meer worden de dingen geplaatst, anders lijkt het erop, dat de chaos intreedt en de mens zal overwalsen, ondersneeuwen, overstromen, wegdrukken. De mens zoekt naar zijn houvast, andere mensen proberen het te geven maar verliezen daarin hun houvast, want het werkt niet of maar gedeeltelijk, het moet steeds anders. De handicap, aanvankelijk bron van allerlei verwarring, schrik, en onzekerheid onttrekt zich hieraan. Ze blijft staan, hoe de wereld ook verandert, ze vormt vaak het blijvende element in de levensbaan. Ze is de bron van vele vragen, waarvan er sommigen leiden tot een antwoord, een oplossing en daarmee tot een stuk resultaat, andere vragen gaan lange tijd mee en dwingen de mens te kiezen tussen een verder zoeken of een verder berusten. Ieder mens heeft zijn handicap. De meesten kennen hem niet en leven in de illusie van normaal te zijn. Velen worden geconfronteerd met hun handicap.
De handicap is hardnekkig. Hij laat zich niet wegregelen. De deskundige kan ingrijpen wat hij wil, de handicap bestrijden hoe hij wil, hij bestrijdt dan altijd nog iets in mensen, dat die mensen zich niet gauw laten afnemen.

De handicap zegt tegen zijn drager: "Draag mij rond, werk met mij, vervorm mij, bestrijdt mij, loop niet weg van mij, want ik hoor bij jou en ik ben het waaraan je je krachten kunt ontwikkelen. Ik hang als een blok aan je been, ik belemmer je in veel bewegingen, ik tart en treiter je net zolang tot je mij in de ogen ziet en met mij de strijd aanbindt.
Anderen proberen mij van je weg te nemen, maar dat is illusie. Weer anderen proberen jou te helpen bij het omwerken van mij. Zij zitten op het goede spoor. Op een gegeven moment zal ik je inspanningen belonen, ik zal in je opgaan en als krachtbron in je werken. Ik zal je vermogens schenken waar je nu nog geen weet van hebt. Velen geven het te vroeg op, nog meer zien mij helemaal niet, ze verdringen mij naar hun onderbewuste, maar ze vergeten dat daar mijn veilig huis is. Daar kan ik doen en laten wat ik wil. Mijn drager zal er niets van merken, alleen zal hij zich afvragen waaruit de problemen die hij ondervindt voortkomen."

uniekheid van de persoonlijkheid.
En dan zijn er nog veel verschillen mogelijk m.b.t. de oorsprong van deze uniekheid, m.b.t. de wijze waarop de omgeving op de ene of de andere mens inwerkt en m.b.t. de betekenis van het lichaam voor het menselijk bestaan. Goede samenwerking tussen hulpverleners is pas mogelijk, wanneer zij zich bewust zijn van het mensbeeld van waaruit zij werken. En voor bewustwording daarvan hebben zij elkaar nodig. Goede hulpverlening betekent, dat er een zo rijk en genuanceerd mogelijk mensbeeld aan ten grondslag ligt. Werkers kunnen elkaar helpen dit beeld te verrijken.
Ten behoeve daarvan kan de volgende werkvraag worden geformuleerd (in de ik-vorm, maar bedoeld als thema van gesprek tussen werkers).

Vanuit welk mensbeeld werk ik en welke dimensies kan ik daaraan onderscheiden?

Naar aanleiding van de eerste hier geformuleerde werkvraag willen wij nog een keer onderstrepen, dat het hierbij niet gaat om een algemene discussie over het mensbeeld, maar om het kijken naar het mensbeeld dat ons tegemoet komt uit ons eigen handelen. We kijken dus door deze vraag heen naar het eigen werk.

2. <u>Wat is de betekenis van het gehandicapt zijn voor de persoon zelf?</u>

Men kan zó naar de handicap kijken, dat men deze beschouwt als een ongewenste storing van een normale situatie. Onder normaal wordt dan verstaan, dat iemand in zijn onderhoud kan voorzien, redelijk de beschikking heeft over zintuigen en verstand, zijn lichaam als instrument gebruiken kan en zo meer. Elke storing daarin, elke afwijking van de normale situatie wordt beschouwd als een ongewenste storing, die verholpen moet worden, somatisch, sociaal of psychisch. De hulpverlening krijgt langs deze lijn sterk het karakter van aanpassing en herstel.
Een ander gezichtspunt (het onze) is het volgende: ontwikkeling voltrekt zich altijd aan weerstanden. Iedere biografie heeft haar eigen ontwikkelingsweerstanden, die zich kunnen aandienen in onvermogens, ziektes, handicaps, e.d. Hoewel deze soms als vreemd element "van buiten" schijnen te komen, kan men ze ook beschouwen als een wezenlijk deel van de biografie. Misschien dat de existentiële lotsvragen die zich in dit verband opdringen alleen kunnen worden beantwoord vanuit een perspectief, dat over dood en geboorte heenreikt .....
Vanuit deze optiek is elke handicap een ontwikkelingsuitdaging in de biografie, waaraan hele nieuwe vermogens

tot rijping gebracht kunnen worden.
Wij hebben hier twee extremen geschilderd. Wij moeten er achter komen, naar welk van de twee de feitelijke hulpverlening tendeert en welke kant benadrukt moet worden om een gezond midden te vinden.

> In hoeverre beschouw ik een handicap als een storing van het bestaande of wel als een uitdaging voor het onbekende en dus: in hoeverre ben ik bezig met herstel van het oude of wel met het zoeken naar de opening voor het nieuwe?

3. Wat is de betekenis van het gehandicapt zijn voor de samenleving?

In de organisatie-ontwikkelingsleer wordt aanbevolen om bij vernieuwingen te werken met een experimenteergroep die de ruimte krijgt (financieel, functioneel en geografisch) om bewust afwijkend gedrag te oefenen en om daarna vanuit deze proefboerderij het grotere systeem te kunnen beïnvloeden bijvoorbeeld door ander leiderschap, andere verkoopmethodes, andere opleidingsstijl, andere klachtenbehandelingsprocedures e.d. Deze methodiek is een programmatisch gehanteerde afspiegeling van een fundamentele ontwikkelingswetmatigheid die de werkelijkheid ons voor ogen plaatst wanneer we die maar willen zien. We zouden deze wetmatigheid als volgt kunnen formuleren:

"Elk sociaal systeem produceert de probleemstelling èn de ontwikkelingshelpers die het systeem naar zijn volgende ontwikkelingsfase helpen."

Marx heeft hier iets van vermoed toen hij zei: "Het kapitalistisch systeem produceert zijn eigen doodgravers (de proletariërs)." Het ontwikkelingsgezichtspunt dat wij bedoelen verschijnt hier in zijn dialectische omkering en leidt dan onvermijdelijk tot z'n complementaire karikatuur: "De revolutie verslindt haar eigen kinderen." Wat wij hier bedoelen is het volgende: een ziek wordend systeem als onze vertechniseerde verzorgingsstaat, plaatst steeds meer groepen om de meest verschillende redenen buiten de deur: omdat er geen werk voor ze is, omdat ze ziek worden van het systeem of het systeem afwijzen, omdat er geen plaats voor ze is, enz. Werkelozen, druggebruikers, arbeidsongeschikten, gehandicapten en nog vele andere categorieën worden welwillend met uitkeringen ondersteund, er wordt zelfs alle moeite gedaan om ze te re-socialiseren, te re-integreren, te re-valideren, enz. Het grondpatroon, tot uitdrukking komend in het woordje "re-" is echter: "Jullie zijn iets kwijt

dat wij nog hebben en we zullen jullie helpen dat terug te krijgen", of "jullie zijn op de een of andere manier uit de pas gaan lopen, we zullen je helpen het normale gedrag terug te vinden".
Daarmee worden de ogen gesloten voor het feit, dat deze uitgestotenen een problematiek voor-leven, waar eigenlijk het hele syteem aan lijdt of wel wordt niet gezien, dat deze mensen in hun uitzonderingssituatie dingen kunnen of mogen doen die het grote systeem tot voorbeeld kunnen strekken.

- maken blinden en doven ons niet bewust dat wij, zogenaamd ziende en horende, door de overmaat aan zintuiglijke prikkels nauwelijks meer iets zien en horen?
- maken rolstoelers met hun eis om toegankelijkheid van gebouwen ons niet bewust, dat wij bezig zijn onze grootschalige, gestroomlijnde welvaartswereld voor ons allemaal ontoegankelijk te maken?
- maken werkelozen die een uitkering krijgen en nu zinvol motiverend werk (mogen) doen niet zichtbaar, wat het betekent, wanneer loon en prestatie ontkoppeld worden of omgekeerd hoe verziekt een samenleving wordt waarin arbeid als koopwaar verkocht wordt?
- maakt de hulpverlening - soms één op één - in de gehandicapte wereld niet zichtbaar, dat we economisch en moreel moeten leren leven met de realiteit van de onderlinge afhankelijkheid? Alle zelfverzorgerdom, alle autonomie, alle "in eigen onderhoud voorzien, voor de eigen oude dag zorgen", enz. berust op illusies!
- maken de op de specifieke mogelijkheden en behoeften van de gehandicapte enkeling aangepaste onderwijsactiviteiten niet zichtbaar hoe absurd en inefficiënt de gestandaardiseerde onderwijsfabrieken zijn waar de zogenaamd normalen doorheen gesluisd worden?

Zo zijn de voorbeelden ad libitum uit te breiden. Aan elke groep "onaangepasten" kan men de vraag stellen: "Wat leeft hij voor, welke kans heeft hij, wat kunnen we van hem leren, hoe kan hij gezondmakend terugwerken op het grote systeem?"

De werkvraag die we uit deze beschouwing willen destilleren, luidt:

> In hoeverre wil ik de gehandicapte buiten de maatschappij plaatsen en hem pas weer opnemen als hij - met hulp - aangepast is en in hoeverre wil ik kijken in de spiegel die hij de maatschappij voorhoudt en daaruit conclusies trekken m.b.t. noodzakelijke maatschappelijke veranderingen?

Beeldfragment 3

Het is voor de wereld moeilijk de gehandicapte in zijn bewustzijn te houden bij het ontwerpen van zijn samenleving. We zien onze wereld opgebouwd naar het beeld van de "normale" mens, die echter niet bestaat en slechts beeld is.
Het is voor de gehandicapte mens moeilijk de wereld buiten in zijn bewustzijn te krijgen, omdat hij immer geconfronteerd wordt met de drempels in hem en buiten hem. Hoe onpersoonlijker de samenleving wordt, hoe groter deze afstand tussen gehandicapte en wereld. In het land waar het leven goed is, is deze afstand kleiner dan in de rokerige steden.
De dienstverlener in al zijn goedheid probeert zichzelf tot brug te maken voor deze gehandicapte om in de wereld te komen.
In de wereld staan de organisaties van dienstverleners. Vanuit hun gebouwen kijken de beleidsmakers met verrekijkers over de gaping naar de gehandicapten en naar hun bruggebouwers. Er staan allerlei soorten bruggen. Sommigen zijn goed uitgevoerd, maar erg stijl zodat alleen de zeer behendigen erover heen kunnen komen. Anderen zijn plat en recht, maar zo smal dat er slechts sporadisch iemand overkomt. Sommige bruggen missen verbindingsstukken, er moet gesprongen worden. De meeste bruggen laten slechts verkeer van het gehandicapteneiland naar de vaste wal toe. Hier en daar zie je bruggehoofden zich samenvoegen en dan blijkt het verkeer aanmerkelijk beter te gaan. Er vindt daar ook vaak een ontmoeting plaats.
Tussen de twee kanten lopen allerlei stromen. Er loopt de zilverstroom die soms zeer breed, soms zeer vertakt haar voeding geeft aan beide kanten. Hoe die stroom loopt kan niemand overzien, ze wordt door allerlei sluizen, stuwen, enz. gericht. Er loopt ook een papierenstroom, zeer wijd vertakt en voortspruitend uit zeer verschillende bronnen. Hier en daar wordt gepoogd stromen samen te voegen door verbindingskanalen te graven.
Wanneer je verder afstand neemt van het geheel, dan verandert het beeld. De kleuren en bewegingen vloeien steeds meer in elkaar over, alleen het geeft geen wonderschoon panorama. Het lijkt wel of er een grote kluwen stippen, in elkaar verward geraakt, omtollend ronddraait.

C. De infra-structuur

De concepties die wij met betrekking tot het thema van de infra-structuur rondom de hulpverlening tot vragen willen omvormen hebben te maken met:

- het maatschappijbeeld;
- de lijnen waarlangs in het veld differentiatie ontstaat;
- de middelen waarmee in het veld samenhang wordt geschapen.

Wij zullen nu op deze vragen nader ingaan.

1. Welk maatschappijbeeld?

Hulpverlening speelt zich af in een maatschappelijk kader. Wij denken daarbij zowel aan de wettelijke en formele kaders als aan de maatschappelijke opvattingen en machtsverhoudingen die zich daarin uitdrukken.
Binnen dat kader treffen we verschillende groeperingen aan: meer of minder georganiseerde belanghebbenden, een grote diversiteit aan dienstverlenende organen en tenslotte de overheid, indirect in bestuurscolleges van organisaties, direct in de vorm van ambtelijke en politieke colleges op locaal, provinciaal en landelijk niveau.
Wanneer wij hier van een maatschappijbeeld spreken, bedoelen wij niet: welke ideologie men aanhangt, maar welk beeld ons tegemoet komt uit de maatschappij en welke betekenis dat heeft voor de hulpverlening aan gehandicapten. Wij willen dit beeld - ons beeld - kernachtig karakteriseren door op een aantal tendenties te wijzen.

- Steeds meer levensgebieden zijn onderhevig aan verwetenschappelijking, worden object van deskundigheid, komen binnen het bereik van experts en professionals. Elk van die gebieden dreigt daarmee afgekapseld te worden van de levende werkelijkheid.
- In steeds meer werk- en leefverbanden willen betrokkenen meespelen in het bepalen van doelstellingen, spelregels, arbeidsvoorwaarden, e.d. Zij organiseren zich t.b.v. politieke besluitvorming in groepen. Door de wijze waarop zij dit doen, werken zij polariserend in het veld waarin zij werkzaam zijn (werknemers tegenover werkgevers, consumenten tegenover producenten, e.d.).
- De geweldige vlucht die techniek, industrie en organisatiekunde hebben genomen, hebben ertoe geleid, dat vrijwel elke behoefte in elk levensgebied object van een zakelijke benadering kan worden. Of het daarbij gaat om behoefte aan eten en drinken, grond en arbeidskracht of recreatie, gezondheid en onderwijs, alles heeft door deze tendens de neiging koopwaar te worden, in geld uitdrukbaar te worden, als (on)kosten in een calculatie te verschijnen.
- Een vierde tendens wordt door de vorige drie opgeroepen. Door de verwevenheid van het culturele, sociale

en economische leven en de negatieve uitwerking van de drie genoemde tendenties op die levensgebieden, ziet de overheid zich steeds meer gedwongen orde te scheppen, door normstellend, uitvoerend en controlerend op te treden. In vrijwel alle levensgebieden is zij met haar bureaucratische organen binnen gedrongen.

Deze tendens leidt ertoe:

- dat individuen en groepen in hun bereidheid initiatieven te nemen en verantwoordelijkheden te dragen ontmoedigd en tenslotte verlamd worden;
- dat onrechtvaardigheid in de verdeling van de beschikbare middelen toeneemt, dat in de gepolariseerde politieke besluitvorming, c.q. door bureaucratische nivelering veel nuances verloren gaan;
- dat de reële behoeftes niet meer bevredigd worden, omdat deze niet meer door het ambtelijk apparaat heen zichtbaar zijn, of wel omdat politici zich tot spreekbuis maken van groepen die zij niet meer kennen.
  De mensen die wij bij onze oriëntatie tegenkwamen, verwoordden dit vaak met "de overheid is ver weg, anoniem, log en paternalistisch".

Wij hebben ons afgevraagd waardoor deze gevoelens van verlamming, onrechtvaardigheid en vervreemding in feite worden opgeroepen.
Wij zien de oorzaak o.a. in een aantal overheids-werkwijzen, die wij in de loop van onze oriëntatie steeds weer zijn tegengekomen: de besluitvorming, de middelenverstrekking en de controle.

- <u>De besluitvorming</u>. Karakteristiek voor de besluitvorming is, dat het steeds moeilijker wordt de groepen en mensen die de concrete behoeftes hebben en degenen die de concrete mogelijkheden en de bereidheid tot hulpverlening hebben met elkaar in gesprek te brengen en daaruit de besluiten, welke hulpverlening waar voor wie zal worden geleverd, tevoorschijn te laten komen. In deze besluitvorming komt de overheid steeds centraler te staan.
- <u>De middelenverstrekking</u>. Middelen worden in natura verstrekt, c.q. in budgetten die alleen voor nauwkeurig omschreven activiteiten besteed mogen worden. Belanghebbende individuen en organisaties krijgen niet zelf de beschikking over middelen (en dus de vrijheid van alternatieve aanwending wanneer de situatie daarom vraagt), maar kunnen <u>bepaalde</u> voorzieningen of activiteiten vergoed krijgen. En in dat woordje "bepaalde" zit het probleem. De overheid is steeds meer de bepalende instantie. Zoals dat ook in het onderwijs en de gezondheidszorg het geval is, gaat de overheid zich hierdoor verregaand inlaten met de <u>inhoud</u> van de hulpverlening.

Beeldfragment 4

"Mensen blijken toch uiteindelijk onvolwassen, incoöperatieve egoïsten te zijn, laat staan groepen of organisaties van mensen. Er is geen andere weg mogelijk dan een doelmatige structuur centraal afdwingen en die werkzaam maken met behulp van sancties, e.d. De mensen moeten weten waar ze aan toe zijn, wat ze moeten doen en wat ze moeten laten, wat ze kunnen en wat ze niet kunnen. Zelfverantwoordelijkheid, vrijwilligheid, zelfcoördinatie, het zijn mooie kreten maar het werkt niet", zei de man en hij zuchtte. "Zie je", vervolgde hij, "met de geldstroom kun je de zaken aardig regelen. Als je weet waarvoor wat beschikbaar is dan kun je het geheel vrij aardig centraal sturen. De overheid heeft de zaak aardig in de hand en we kunnen wel zeggen, dat we zo langzamerhand hier in Nederland de zaken aardig op de wensen van de mensen hebben afgestemd."
De andere man, een specialist, was het daar kennelijk niet zo mee eens.
"Door die financiële structuur wordt de specialist steeds meer in zijn professionele element teruggeduwd. Dat zit namelijk zo. De inkomsten van het revalidatiecentrum komen uit de C.O.Z.-vergoedingen. Die worden berekend naar speciale behandeling per patiënt. Ik zie dat het nodig is, dat ik ook buiten mijn vakgebied moet opereren om de ghettovorming een beetje te doorbreken, ik wil graag met collega's over mijn cliënten praten, soms wil ik mijn cliënt wel eens thuis opzoeken en soms willen we gewoon met elkaar overleggen over onze interne aangelegenheden, maar op dat soort momenten verdien ik niet voor het centrum, ben ik in feite een verliespost. Al die aktiviteiten waarin ik als gewoon mens meer vermogens kan gebruiken dan alleen die van mijn specialisme (dat daardoor vruchtbaarder kan worden) worden belemmerd door die fijne centrale financiële dwangstructuur."
"Maar", zei de eerste man, "jij bent de specialist, voor jou is er geen ander, niemand kan doen wat jij doet. Het is toch logisch, dat je voor dat werk daar zit. Ander werk kunnen anderen ook doen." "Dat denk je maar", zei de specialist. "Er is maar weinig wat ik alleen kan, maar anderen zijn bang om wat over te nemen. Veel specialisten doen dingen die niet nodig zijn voor de patiënt, maar die ze doen om hun specialistische hoogstandje waar te maken. Veel van wat wij doen, kunnen we overdragen aan het eerste echalon."

- De controle. Controle geschiedt preventief en niet repressief. Preventief wil zeggen: de overheid wil door het van te voren inhoudelijk goedkeuren en financieel fiateren van activiteiten voorkomen, dat gelden ten onrechte worden uitgegeven. In de hulpverlening blijkt dit vertragend, kostenverhogend en initiatiefverlammend te werken.
  Repressief controleren betekent globale steekproefsgewijze controle achteraf, ten einde in grote lijnen bij te kunnen sturen naar de toekomst.

Dit maatschappijbeeld en de gevolgen ervan voor kwaliteit, rechtvaardigheid en kosten van de hulpverlening kan de behoefte oproepen tendenties om te buigen en daarmee het maatschappijbeeld te veranderen.
Het is natuurlijk een illusie te menen, dat een overheid kan terugkeren tot haar nachtwakersrol van weleer. Zij zal verweven blijven met alle levensgebieden. Zij zou zich echter tot taak kunnen stellen zich in alle levensgebieden te beperken tot het maken, bewaken en herzien van spelregels die ten doel hebben (zie de genoemde tendenties op blz. 13):

- om negatieve specialiseringstendensen om te vormen in gezonde professionalisering, waarbij deskundigen in samenwerking met andere deskundigen werken aan concrete probleemoplossing;
- om negatieve polariseringstendensen om te vormen in gezonde democratisering, waarbij wegen worden gezocht voor inspraak van betrokkenen op basis van gelijkheid. En zo'n gelijkheidsbasis is alleen aanwezig wanneer de besluitvorming betrekking heeft op aspecten van problemen waarover ieder mens als mens tot oordelen bevoegd is;
- om negatieve verzakelijkingstendensen om te vormen in gezonde socialisering, waarbij met socialisering bedoeld wordt het zodanig zichtbaar en bespreekbaar maken van hulpverleningsbehoeften, dat de hulpverleners hun activiteit werkelijk op de behoefte van de ander (de socius) kunnen richten i.p.v. op hun eigen winst, hun eigen continuïteit of hun eigen status.

Samenvattend:

- wij zijn in het veld een drietal tendenties tegengekomen, een vierde oproepend en te zamen leidend tot een maatschappijbeeld, dat de hulpverlening aan de gehandicapte in gevaar brengt;
- wij zien deze problematiek toegespitst in een aantal werkwijzen die in het veld gangbaar is;
- wij zien de wenselijkheid deze tendenties om te buigen, c.q. in evenwicht te brengen;
- wij zien een weg daartoe door verandering in de genoemde werkwijzen.

Beeldfragment 5

Er was een tijd toen alles nog simpel was. Je had de zuilen die hun hulp verleenden. Daarin zaten helpers die gewoon keken naar wat nodig was, al was het een kanarie in een kooitje om wat verstrooing te brengen bij de aan huis gekluisterde gehandicapte. En toen gebeurde het, dat de overheid, ontevreden als zij was met wat er gebeurde, de zorg voor de gehandicapten overnam. De GMD werd geboren en alle hulpmiddelen werden daarin ondergebracht De mensen die vroeger hielpen hadden nu geen middelen meer, ze zagen geen gehandicapten meer, want die werden door de algemene wijkverpleging verzorgd. Ze mochten wel blijven, maar nu moesten ze de hulpverleners aan de basis gaan verzorgen in plaats van de gehandicapten zelf. En zo werd een organisatie gecreëerd waarbij hulpverleners elkaar verzorgden, opdat de gehandicapte maar niets tekort kwam. Er kwamen ook mensen die na een half jaar opleiding in staat moesten zijn om zicht te hebben op het ziekteverloop bij gehandicapten, de arbeidsinschatting ("hij is alleen geschikt om licht zittend werk te doen") de invaliditeitsinschatting ("hij is voor 82 en een halve procent arbeidsongeschikt, want hij mist een arm") en de herinpassing ("de sociale werkplaats voor lichamelijk gehandicapten").
En nu mogen de mensen die graag willen werken met gehandicapten niet meer en zij die niet erg geïnteresseerd zijn in deze groep moeten nu.

De werkvragen waartoe wij deze inhoudelijke concepties willen verdichten luiden:

> Probeer dat gedeelte van het veld van de hulpverlening aan de gehandicapte, dat u concreet uit eigen ervaring kunt overzien, door te lichten vanuit de genoemde tendenties en werkwijzen (herkent u ze?, hoe beoordeelt u ze?). Probeer u voor te stellen wat het ombuigen van de tendenties in die situatie zou betekenen. Vraag u af of het veranderen van de gehoemde werkwijzen daartoe een middel is en welke mogelijkheden u hebt om daar reëel aan bij te dragen.

2. <u>Langs welke lijnen ontstaat in het veld differentiatie?</u>

We komen nu tot een tweede aspect van de infra-structuur rondom de hulpverlening. Wanneer een organisatie groeit ontstaat de noodzaak tot differentiatie. Niet iedereen kan alles doen. Er worden afdelingen ingericht met verschillende taken, bemand met specialisten van verschillende kleur. Al deze organen moeten samenwerken om tot een gemeenschappelijke prestatie te komen (product of dienstverlening). In een veld als dat van de hulpverlening aan gehandicapten is het niet anders. De meest verschillende organen worden ingesteld ten einde een specifieke taak in het geheel te vervullen: bureaus, stichtingen, inrichtingen, commissies, en zo meer.
Het is van groot belang voor het goed functioneren van de totaliteit, dat dit proces van orgaanvorming met bewustzijn geschiedt: immers, wanneer de optiek van waaruit een groep of een organisatie zich formeert en een eigen plaats in het veld inneemt, niet duidelijk is, ontstaan moeilijkheden.

- intern: wat bindt ons eigenlijk samen?
- extern: waarop is deze groep aanspreekbaar?
- in de tijd: vraagt de ontwikkeling niet om een reorganisatie? Organen kunnen onstaan zijn als een antwoord op een reële behoefte uit het veld. Na enige tijd kunnen ze volledig dis-functioneel zijn geworden. Wanneer ze zich dan niet oplossen of zich omvormen kunnen ze de ontwikkelingen in het veld sterk belemmeren.

Beeldfragment 6

Een vrouw die, nu de kinderen weg zijn, zich inzet voor de gehandicapte medemens, omdat ze gelooft, interesse in mensen heeft en levenspraktijk. Ze bezoekt in een jaar honderden gehandicapten thuis, anderen in het ziekenhuis en ze helpt iedere dag de mens die haar daarom vraagt. Steeds weer zit ze de regelaars, de dienstverleners achter de broek, houdt ze aan hun beloften. Haar mensen belooft ze niets, vertelt ze steeds weer hoe het er voorstaat. Zij kan blijven, waar voor anderen de diensttijd ophoudt. Ze heeft geen dossiers, steeds weer wil ze een fris en nieuw beeld hebben, krijgen. Ze geeft geen oude informatie door. Ze ziet dat gehandicapten het meest lijden onder hun eenzaamheid en onder de onmenselijkheid en vernedering door hun omgeving. Ze zijn overgeleverd aan de willekeur van de specialisten die soms beledigend, onmenselijk en ongeïnteresseerd hun werk doen. Zij is de mens die staat tussen cliënt en instantie en die de kortsluitingen uit beider onvermogen ontstaan, oplost. Ze geeft niet op, draagt de zaken door tot in de laatste verwerkelijking: (pas op voor "het ambtelijk afdoen") de uitkering voor de woningverbouwing is toegekend - het plan is gemaakt - de aannemer heeft opdracht gekregen - de loodgieter is geweest - de douche is betreedbaar en bruikbaar. Ze gaat kijken of de dingen echt functioneren, echt aangepast aanwezig zijn. Ze weet, dat veel problemen ontstaan doordat de aandacht voor het detail, de concreet functionerende werkelijkheid ontbreekt. Ze laat zich niet afschrikken door loket, ambtelijke schotjes, hierarchie.
Ze stoot door totdat ze de man van het dossier te pakken heeft. Dan kun je de afstandelijke formele oordelen over "gevallen" wegblazen en vervangen door levensechte volle beschrijvingen van de mens en zijn situatie. Daarbij ontziet zij het geweten van ambtenaren, directies, enz. niet. Ze doorziet de bureaucraat die, gevangen in zijn systeem, de situatie van de cliënt niet ziet, die in papieren leeft, in de wereld van de voorschriften. Ze praten ambtelijk over de hoofden heen, en stellen zich vaak paternalistisch op. Ze missen de persoonlijke identificatie.

Tegenover haar staan sociale academie studenten, toekomstige professionals. Die zoeken hun zekerheid in methodes en technieken door gebrek aan echte interesse en contactvaardigheid. Ze drukken zich al uit in een jargon, zijn bezig met systeem-critische politieke acties, stellen hoge eisen aan "ze" maar vooralsnog weinig aan zichzelf. Ze missen de levenspraktijk, kunnen nog nauwelijks een brief schrijven, maar pogen het systeem te doorzien. Die studenten vinden dat zij maar weinig effektief werkt. Het systeem verander je met haar werkwijze niet. Zij willen de hulpverlening professionaliseren, politiseren, zij wil de hulp ontprofessionaliseren, ontpolitiseren en ook ontcommercialiseren (geen 5 minuten per cliënt).
De sociale academie studenten praten, voeren het woord en bestrijden met het woord. Zij is bezig, ontmoet, en doet, leeft mee.

Wij zijn in het veld de meest verschillende gezichtspunten en behoeften tegengekomen, die aanleiding gaven tot orgaanvorming, differentiatie, segmentering. Van sommigen hadden we de indruk, dat ze een positieve betekenis hadden, voor de mensen erbinnen en voor de productiviteit naar buiten. Van anderen hadden we de overtuiging, dat hun bestaansrecht reeds lang achterhaald was. Wij hebben getract in de veelheid van differentiatiemotieven wat orde te brengen zodat organisaties m.b.v. een aantal werkvragen hun plaats in het veld critisch kunnen evalueren.
De ordeningsgezichtspunten hebben te maken met de aard van de bijdrage, het functioneren van de organisatie en de soorten doelgroepen.

a. De aard van de bijdrage
Bijdragen in het veld komen van mensen en vragen om verschillende capaciteiten. Die capaciteiten zijn niet los te denken van de mensen die er de drager van zijn. Vanuit welke waarden, normen en motieven zetten zij hun vermogens in? Evenmin zijn die capaciteiten los te zien van het moment waarop ze in het hulpverleningsproces nodig zijn. Zo zijn we in principe een drietal aspecten van deze catagorie tegengekomen:
confessioneel, functioneel en professioneel.

confessioneel. We staan aan het einde van een periode van ontzuiling en ontkleuring. In vele gevallen zijn katholiek, protestant en neutraal samengesmolten.
De confessionele achtergronden bleken veelal geen reële betekenis meer te hebben voor de feitelijke beroepsuitoefening en de werkstijl. In zo'n situatie is ontkleuring reëel. Maar wil dat zeggen, dat we nu kleurloos helpen, waardevrij hulpverlenen of gewoon allemaal werken vanuit hetzelfde mensbeeld?
We krijgen de indruk, dat er op vele plaatsen in het veld sterke behoefte bestaat aan hernieuwde bezinning op het mens- en maatschappijbeeld van waaruit men in dit veld staat. Mensen zoeken wellicht daarin de vaste grond die zij in dit turbulente veld nodig hebben.
Het zou wel eens kunnen zijn, dat dit een begin is, niet van herverzuiling, maar van een grotere veelkleurigheid in het veld, van grotere identiteitsverschillen tussen hulpverleningsorganen.

functioneel. Een zeer gangbaar uitgangspunt voor differentiatie is het onderscheiden van planning, uitvoering en controle. Men spreekt dan over beleidsvoorbereidende organen, over organen die de uitvoering verzorgen en over organen die daar controlerend op toezien. Taylor, de grondlegger van de klassieke bedrijfsorganisatie, is de eerste die dit onderscheid maakt en het daarna ook rigoreus doorvoert. Zijn gezichtspunt om al het plannende, doelstellende en

Beeldfragment 7

Wat vastgelopen is, verstard is weer oplossen, weer in beweging brengen.

- de specialismen;
- de structuren;
- de ruimte waarin de specialist werkt;
- de hierarchie, "het hoogste moet het gecompliceerdste en het beste zijn", omvormen tot"het eerste echalon moet het beste zijn";
- de machtsstructuren, de superorganen.

De beweging, de oplossing kan slechts voortkomen uit de ontmoeting tussen mensen die elkaar, gescheiden als ze zijn door de verstarde structuur en gedachten, nu niet ontmoeten maar wel eigenlijk dezelfde richting willen uitwerken.
Het is niet zo belangrijk zaken af te schaffen als zaken aan te schaffen. Het komt erop neer, dat er weer open ruimtes gecreëerd worden, waarin mensen elkaar kunnen ontmoeten zonder dat ze wat moeten. Waarin ze elkaar kunnen beschrijven wat ze doen, aan het doen zijn, beschrijven wat ze willen, wat hun idealen zijn, aan elkaar beschrijven wat hun handicap is en wat zij in de toekomst op zich af zien komen.

normstellende werk te scheiden van het uitvoerende en het in aparte organen onder te brengen was o.a. dat dit werk een hogere intelligentie vraagt en dat die schaars is. Zo ook het vermogen tot distantie en beoordeling zoals dat in de controle nodig is. Zijn gezichtspunten dateren van 1905. Zij hebben nog steeds betekenis, maar uit de ervaring weten wij, dat de scheiding van planning, uitvoering en controle kan leiden tot praktijk-vreemde, abstracte planning, tot frustrerend, geestelijk gedraineerd uitvoeringswerk en tot bureaucratisch knellende controle.
Het feit, dat het plannend, uitvoerend of controlerend bezig zijn andere vermogens in de mens aanspreekt, wil nog niet zeggen, dat scheiding in verschillende organen altijd gewenst is. Dergelijke "functionele mono-culturen" kunnen de gewenste eigenschappen juist negatief deformeren.
In ieder geval vereist differentiatie langs deze lijn de grootste waakzaamheid. Daarvoor zijn we de negatieve effecten ervan te vaak tegengekomen in het veld.

professioneel. De meeste harde scheidingslijnen in het veld lopen langs de professies: medisch, maatschappelijk, verzorgend, agogisch, arbeidskundig, enz. En deze scheidingslijnen zijn des te taaier, naarmate de verschillende professies eindpunten van eigen opleidingslijnen zijn, onderbouwd zijn met een eigen wetenschappelijke discipline inclusief jargon, omgeven zijn door een eigen status en verankerd zijn in een salariëringsschaal.
De werkelijkheid dient haar problemen niet aan volgens de op zichzelf willekeurige scheidslijnen van de professies. Zij vraagt om inter-disciplinaire aanpak.
Bovendien: wat is de feitelijke inhoud van een beroep, van een wetenschap? Is het meer dan gesystematiseerd gezond verstand en geaccumuleerde ervaring? Zitten er niet veel "kleren van de keizer" bij?
Wanneer langs deze lijn gedifferentieerd wordt is bezinning op het eigene van het vak en de methode van het grootste belang. Dat voorkomt onvruchtbare gevechten aan de grens, die alom in het veld kunnen worden waargenomen.

b. Het functioneren van de organisatie
De tweede grote categorie van motieven waarom organen zich afsplitsen heeft te maken met het functioneren van het orgaan zelf. We kunnen hier twee kanten aan onderscheiden: een binnenkant en een buitenkant.

de binnenkant: kleinschaligheid. Organen kunnen zo log worden, dat zij intern niet meer functioneren. Dat kan aanleiding geven tot splitsing, tot differentiatie. De vraag is of dit altijd een goede oplossing voor het probleem is. En wanneer dat het geval is,

moet bovendien nog met zorg worden onderzocht, volgens welke gezichtspunten de nieuwe organen worden gevormd.

de buitenkant: onafhankelijkheid. Organen kunnen zo ingeklemd zitten in grotere kaders of zo verstrengeld zitten in economische of ideologische belangen, dat zij niet meer goed kunnen functioneren. Daaruit kan de behoefte ontstaan om zich af te zonderen, om zich "uit te differentiëren" uit het grote geheel en zich, zoals dat heet, zelfstandiger en autonomer op te stellen. Ook hier gelden dezelfde waarschuwingen als boven.

Het zal duidelijk zijn, dat deze binnenkant- en buitenkant gezichtspunten veelal complementair zijn: kleinschaligheid roept vaak van buitenaf de noodzaak tot inkadering op en luidt daarmee veelal een proces van schaalvergroting in. Dat kan op den duur weer de behoefte aan meer autonomie en kleinschaligheid oproepen.

c. De soorten doelgroepen

Een laatste catagorie van differentiatie-motieven komt voort uit de behoefte en de noodzaak zich te beperken in het soort problemen dat men wil oplossen en het soort mensen dat men wil helpen. Sommigen specialiseren zich op blindenhulp, anderen op werkvoorziening, weer anderen op bejaarden. Het is duidelijk - zoals dat ook bij de andere categorieën het geval is - dat de differentiaties nooit exclusief zijn. Wanneer het gaat om nuttige bezigheid voor bejaarde blinden is er samenwerking nodig! Wij hebben in het veld de volgende soorten doelgroepen gevonden die aanleiding geven tot differentiatie in hulpverleningsorganen (en ook tot bundeling in belangengroepen!).

- soorten handicap (blinden, doven, asthmatici, motorisch gestoorden, enz.)
- soorten problemen (onderwijs, arbeid en sociale zekerheid, huisvesting en vervoer, spel en recreatie, relatieverzorging)
- leeftijdsgroepen (kinderen, volwassenen, bejaarden)
- woonplaats (gemeente, regio, provincie, rijk)
- rechtspositie (recht op hulp vanuit AAW, AWW, bijstandswet, enz.)

Met name in deze differentiatie-categorieën toont het veld alle overgangen en daarmee het arbitraire van elke indeling. Kinderen worden volwassen, een asthmaticus kan motorisch gestoord zijn, een werkeloze wordt van het niets doen arbeidsongeschikt, onderwijsvoorzieningen vragen om oplossing van vervoersproblemen, mensen verhuizen of wonen op de rand tussen twee regio's, enz.
Grenzen trekken is noodzakelijk en toch roept elke grens problemen op, omdat het leven zich niet laat indelen.

Beeldfragment 8

VAN	NAAR
- Ik ben verantwoordelijk voor de revalidatie-hulp	- Wij gezamenlijk stellen ons verantwoordelijk voor de revalidatie-hulp
- Ik zal u helpen, mevrouw	- Wij zullen u helpen, mevrouw
- Ik coördineer de hulpverleningsactiviteiten	- U coördineert de hulpverleningsactiviteiten
- Ik kies wie u zal helpen	- Wij overleggen wie het best kan helpen
- Ik werk zelfstandig	- Wij werken samen
- De top is verantwoordelijk dat het goed loopt	- De basis is verantwoordelijk dat het goed loopt en wij dat zij het kan waarmaken
- Voor deze aspecten moet u bij mij zijn	- Voor sommige aspecten moet specialistische hulp ingeroepen worden
- U lijdt aan de ziekte van ...	- Wat betekent dit ziek zijn voor u?
- De oorzaak van uw handicap is	- De gevolgen van uw handicap kunnen er zo uitzien
- Wij zijn vooral sterk in	- Onze inbreng is vooral dat ...
- Het gaat er in onze discipline vooral om dat ...	- Onze discipline is er om het volgende bij te dragen
- Voor concrete hulp moet u zijn bij ...	- Wat is de concrete hulp die wij geven
- Volgens de wet op de arbeidsongeschiktheid, heeft u recht op ...	- Gezien uw behoefte kunnen wij met onze middelen het volgende doen
- Bij onze organisatie past het best ...	- Bij wie zou dit het best th is horen?

en daarvoor moeten wij oude onvruchtbare gewoontes als dienstverlener afleren en ons vruchtbare gewoontes aanleren.
Moeten wij onze zwakke kanten aan elkaar durven tonen.
Moeten wij verder leren kijken dan onze eigen discipline.
Moeten wij de vermogens ontwikkelen die werkelijke hulpverlening mogelijk maken, zoals waarnemen, luisteren, dingen werkelijk doen, probleemverhelderend vragen stellen en dus niet alleen met onszelf bezig zijn, spreken, regelen, oplossingen verzinnen. Moeten wij onze hulpverlening vermenselijken.

"Het werkelijke tekort gaan zien en het juiste initiatief ontplooien."

De oplossing van deze problematiek verwijst sterk naar het volgende en laatste hoofdstuk uit dit deel: met welke middelen wordt in het veld samenhang geschapen?

Samenvattend zijn in dit hoofdstuk aan de orde geweest doorsnijdingen van het veld vanuit: de aard van de bijdrage (confessioneel, functioneel, professioneel), het functioneren van de organisatie (kleinschaligheid en onafhankelijkheid) en de soorten doelgroepen (soorten handicap, soorten problemen, leeftijd, woonplaats, rechtspositie)

Wij willen dit hoofdstuk wederom afsluiten met een aantal werkvragen, zoals die uit het voorgaande voortkomen.

Ga voor uw eigen organisatie na met behulp van alle in dit hoofdstuk genoemde differentiatie-ingangen:
- vanuit welke gezichtspunten zijn wij gedifferentieerd?
- zijn die differentiatie-kenmerken voldoende duidelijk om onze organisatie een eigen identiteit te verschaffen?
  . intern voor de medewerkers?
  . extern vanuit het veld gezien?
- zijn de lijnen waarlangs wij onze eigenheid hebben gekregen nog relevant of vraagt de ontwikkeling om herziening?
- hoe gaan wij om met "grens-problemen" (onduidelijkheid bij aangrenzende disciplines, problemen, groepen)?

3. Met welke middelen wordt in het veld samenhang geschapen?

We komen nu tot een derde aspect van de infra-structuur rondom de hulpverlening. Dit aspect vormt het complement van het vorige. Overal waar gedifferentieerd wordt, moet weer worden geïntegreerd; overal waar gescheiden wordt, moet weer samenhang worden gecreëerd. Dat kan op verschillende manieren. We willen hieronder beschrijven wat we in het veld zijn tegengekomen, zowel in positieve als in negatieve zin. We zullen daar wederom zò'n ordening in brengen, dat er een zinvolle samenhang ontstaat en aan het einde van deze paragraaf de concepties wederom tot critische evaluatievragen kunnen worden verdicht.

De kernvragen die hier te stellen zijn, luiden:

- wat wordt er gebundeld? Daarmee wordt ook tevens licht geworpen op de vraag naar het bundelingsmotief.
- waarmee wordt gebundeld? Dit zegt iets over de methode, het hoe, en over de aard van de samenhang die daardoor ontstaat.
- wie bundelt er? Waar liggen de bundelingsinitiatieven? Van welke groepen gaat er een bundelingskracht uit?

a. Wat wordt er gebundeld?

Het maakt een groot verschil of men ervaringen, middelen of behoeften bundelt.

. Ervaringen. Mensen die vanuit eenzelfde probleemstelling, vanuit eenzelfde discipline of vanuit eenzelfde werk-methode ervaringen opdoen kunnen die ervaringen bijeen brengen, ten einde daardoor tot persoonlijke verrijking en professionele verdieping te komen. Of deze bundeling nu tot een losse studiegroep of tot een vast werkverband leidt, het wezenlijke effect van dit soort bundeling is wetenschappelijke verdieping en kwalitatief betere prestaties. De optiek daarbij is die van de ontwikkeling, zowel voor de mensen als voor de organisatie en haar prestaties.

. Behoeften. De prestaties waarvan in het voorgaande sprake was, moeten worden gericht op de behoeften, in dit geval van gehandicapten. Daartoe kan bundeling van behoeften nuttig zijn. Deze bundeling kan natuurlijk ook leiden tot het verbeteren van de onderhandelingspositie in een veld waarin schijnbaar veel tegenstrijdige belangen aan de orde zijn. Een eerste stap in de richting van een situatie waarin mensen en groepen met zeer verschillende behoeften toch tot hun recht komen, is het zichtbaar en bespreekbaar maken van deze behoeften. Dat maakt het de hulpverleners ook mogelijk zich op deze behoeften te richten. Het is over de bundeling vanuit dit motief, dat wij hier spreken over de bundeling van behoeften.

. Middelen. Het bundelen van middelen kan van betekenis zijn om de beschikbare middelen zo rechtvaardig en doelmatig mogelijk ter beschikking te stellen t.b.v. het hulpverleningsproces tussen de hulpverleners en de gehandicapten.

Wij hebben in het veld waargenomen, dat de versnippering en de onoverzichtelijkheid alom om bundeling vraagt, maar dat er weinig onderscheidingsvermogen is voor het verschil dat er bestaat tussen het bundelen van ervaringen, van middelen en van behoeften, en tussen de verschillende doelen die daarmee kunnen worden nagestreefd.

Beeldfragment 9

En toen sprak de dienstverlener tot zijn collega: "Als ik de zaken eens goed op een rijtje zet, komt het er toch op neer, dat er verschillende belangen spelen, er is sprake van een belangentegenstelling. Het is omdat ik weinig macht heb, anders zouden we de zaak eens anders aanpakken. Het werk zou ik anders organiseren, dat is punt een. Ik vraag me wel eens af, hoe kunnen we de patiënt zo goed mogelijk helpen als we niet het volledige pakket kunnen uitvoeren. Het is echter een heel karwei om daarvoor de nodige middelen los te peuteren bij de overheid."

Zolang we de dingen zelf blijven doen, weten we zeker dat ze goed gaan

De dienstverlener moet ontmoedigd constateren, dat hij steeds weer en vooral met organisatorische vragen komt te zitten. Al die wetsveranderingen dwingen tot een formele opstelling tegenover elkaar. "Je vraagt je wel eens af hoe het komt, dat we onze zaken niet echt met elkaar willen en kunnen bespreken als onze taak is dat wel met de gehandicapte te doen", zei de andere dienstverlener.
De eerste dienstverlener dacht na en zei toen: "We hebben nu toch een netwerk van contacten intramuraal - GMD - kruiswerk - maatschappelijk werk, waarom loopt het dan niet?"
De tweede dienstverlener antwoordde: "De infra-structuur is er. Het ontbreekt echter aan een gezamenlijk beleid. De een weet niet hoe en wat de ander doet en denkt. Het ontbreekt aan een goedlopende gemeenschappelijke hulpverlening."
Ze vroegen zich af: "Wat moet er gebeuren, opdat straks de "hulpverlener aan de basis" mee het beleid zal gaan bepalen. Wat willen en kunnen we samen doen als we nog niet eens weten wie nu wat doet? En bovendien we doen wel leuke dingen, maar we missen toch een gedegen stuk onderbouw."
Een derde die mee had staan luisteren dacht:
"Het gaat er bij de dienstverlener toch vooral om, dat hij deel uitmaakt van een netwerk van mensen uit verschillende organisaties met verschillende bekwaamheden. En dat netwerk van mensen moet met elkaar kunnen vaststellen wat het tekort is in het functioneren naar de cliënt toe, wat de dingen zijn die vastgelopen, vastgeroest zijn en die "opgelost" moeten worden.

b. Waarmee wordt gebundeld?

Wij hebben in het veld vanuit vier verschillende invalshoeken integratiepogingen zien ondernemen, c.q. integratie zien optreden en wel door concepties, structuren, relaties en cliënten.

- Concepties. Leidende gedachtes, gemeenschappelijke doelstellingen, concepties, leidbeelden kunnen een krachtige integrerende werking hebben in een verbrokkeld veld. Ze kunnen het handelen van individuen en groepen richten als de noordpool de naald van een kompas.
  Wij hebben in het veld een schrijnend tekort aan echte leidbeelden, aan enthousiasmerende ideeën vastgesteld. Beleidsnota's worden regelmatig geproduceerd, maar ze bevatten weinig "substantie". Ze bevatten weinig fundamentele, toekomst-krachtige gezichtspunten. Ze blijken dan ook over het algemeen een vrij schimmig bestaan te leiden zonder veel betekenis voor de werkelijkheid die haar eigen bedding zoekt.

- Structuren. Een veld kan ook zijn samenhang krijgen door een rationele structuur, die een logisch verband brengt in het geheel van activiteiten.
  Dit middel wordt - in nauwe samenhang met een begrotings- en subsidiestructuur - door de bureaucratische overheid hoofdzakelijk gehanteerd uit beheersoverwegingen. Het is ons opgevallen, dat het soort structuren dat hierdoor ontstaat veelal tot beddingen leidt waarin het leven niet op natuurlijke wijze stromen kan.
  Meer organische structuren ontstaan wellicht in verbinding met het volgende aspect:

- Relaties. Mensen kunnen samenhang scheppen, doordat zij elkaar kennen, elkaar vertrouwen, elkaar de bal toespelen, in elkaar geïnteresseerd zijn. Zo kan er dwars door de formele structuur heen een netwerk van reële menselijke relaties ontstaan.
  Wij zouden hierbij willen onderscheiden, tussen enerzijds het bekende "old-boys-netwerk", de lobby, waarbij een beperkt aantal mensen via een veelheid van dubbelfuncties en "relaties" achter de schermen de touwtjes in handen heeft en anderzijds het netwerk dat ontstaat door bewust opgebouwde vertrouwensrelaties, interdisciplinaire vak-interesse en gemeenschappelijke werk-project-ervaringen. We hebben op bepaalde punten in het veld de creatieve kracht van zulke netwerken ervaren.

- De cliënt. Alle problemen komen bij de cliënt te zamen. De gehandicapte is een ongedeelde eenheid. Terwille van de hulpverlening kunnen wij zijn vraag wel uiteen leggen in een psychische en een somatische,

Beeldfragment 10

De maatschappelijk werker was erg begaan met het lot van de misdeelden in zijn werkterrein. Daar had je allereerst dat groepje Surinamers in het opvanghuis, waar ze nu alweer drie jaar zaten. En dan was er ook de jeugdsoos, waarin steeds gevochten werd, omdat de jongeren zich verveelden. En ook had je daar de lichamelijk gehandicapten, die vaak stilletjes en wat vereenzaamd thuis zaten. Het leek wel of er steeds meer gehandicapten kwamen, ook nu de WAO-ers in aantal toenamen. Die maatschappelijk werker voelde erg mee met deze groepen en het waren vooral gehandicapten die zijn interesse hadden. Af en toe bezocht hij er een en dan schrok hij van de problemen die hij hoorde.
Deze maatschappelijk werker had sinds kort een geweldig probleem in huis gekregen. Enige weken al was hij in contact met een groepje gehandicapten, dat zich georganiseerd had, omdat de dienstverleners nooit thuis waren, als je ze nodig had en ook omdat die niet erg goed onderling samenwerkten en hun werk afstemden. De maatschappelijk werker was enthousiast geworden voor hun plannen, niet in het minst omdat hij zo zijn ideaal "het aktiveren aan de basis" kon beleven en realiseren. Ze hadden een paar keer met hem vergaderd en hij had hen zijn hulp en steun toegezegd. Nu trof het lot hem zo, dat hij bijna tegelijkertijd door zijn baas, de direkteur van de stichting maatschappelijk welzijn, aangewezen werd om deel te nemen aan een project, dat maatschappelijk werk samen met GMD had opgezet. In dat project zou de maatschappelijk werker naast de arbeidskundige en medischkundige zijn advies moeten geven over bepaling van de toekomst van hen die arbeidsongeschikt waren geworden. Op deze wijze werd hij ingelijfd in het corps van dienstverleners dat, op afstand oordelend, de toekomst van gehandicapte mensen bepaalde.
De maatschappelijk werker zag zich voor een dilemma geplaatst. Hij moest zowel rechter als advocaat, zowel officier van justitie als verdediger zijn. Hij zelf wilde naar de basis en zijn functie ging naar de top. Zijn ideaal was de maatschappelijke huisarts, de werkelijkheid was de bureaucoördinator.

in een relatievraag en een werkvoorzieningsvraag, in een korte termijn- en een lange termijnprobleem, maar voor de belanghebbende is alles een ondeelbaar geheel. We zijn mensen in het veld tegengekomen die de integratie niet zozeer verwachten van de bovenkant (concepties) of van het midden (structuren en relaties) maar van de onderkant (de cliënt).
Zij hebben het vertrouwen, dat er een zinvolle samenhang zal ontstaan tussen alle facetten van de hulpverlening, wanneer ze zich laten leiden door de cliënt zelf, wanneer ze de gehandicapte ten nauwste betrekken bij de oplossing van zijn eigen problemen, wanneer ze de belanghebbenden helpen het helpproces zelf in de hand te nemen.
Deze laatste integratiekracht is nog sluimerend. Veel hulpverlenende diensten (zie diverse rapporten van de laatste tijd) zijn zo gericht op wetten toepassen, uitkeringen betalen, eigen organisatie continueren, budgetten bewaken, spel-spelen met (of tegen) de overheid en andere instanties, dat de gehandicapte zelf veelal achter de bewustzijnshorizont verdwijnt.

c. Wie bundelt er?

Het is van belang te onderscheiden en na te gaan van wie (en van waar) de bundelende krachten in het veld uitgaan. Het is een groot verschil of het centrum van actie bij de overheid ligt, bij de dienstverlener of bij de belanghebbende. De tendens bestaat op het ogenblik, dat de overheid de initiatiefnemer is, dat haar veld van actie bij de dienstverlener ligt (als jullie subsidie willen ontvangen, zul je je hierarchisch-centralistisch moeten organiseren, wij wensen maar een beperkt aantal gesprekspartners) en dat als reactie hierop de belanghebbenden zich gaan organiseren om een sterkere vuist te maken tegenover de overheid.

Zoals in de voorgaande paragraaf duidelijk was, dat alle differentiatielijnen elkaar kruisen en de differentiaties elkaar overlappen, zo is het hier duidelijk hoe bundelingsmotieven, -objecten, -middelen en -initiatoren ten nauwste samenhangen. Toch kan deze onderscheiding helpen om het totale bundelingsgebeuren in het veld doorzichtiger en evenwichtiger te maken.

Beeldfragment 11

"Toen ik in het revalidatiecentrum zat, had ik het gevoel, alsof die mensen daar er voor mij waren. Ik zat in een schema van activiteiten, regelmatig zag ik de therapeuten die me aan het werk zetten en die me vertelden hoe ik vorderde. Af en toe sprak ik de revalidatiearts en die was heel tevreden met mijn vorderingen. Hij zei, gemiddeld zitten mensen zoals jij hier wel 120 dagen, maar ik denk dat jij wel na 100 dagen naar huis kan. Met de andere mensen had ik af en toe contact. Je kon zo nu en dan eens wat uitwisselen. Hoe gaat het met jou, is het echt gelukt, klonk je tegemoet. Regelmatig kwam het gezin op bezoek. Ze vertelden me steeds dat ze het thuis wel konden rooien zonder me, ze hadden de taken onderling verdeeld. Ze zeiden ook, dat ze blij zouden zijn als ik er weer was. Ik vorm me nog maar geen idee over hoe het thuis zal gaan straks. Er zal wel een en ander gaan veranderen. Misschien moeten we ook wel verbouwen. Eerst maar eens zorgen, dat ik er na 100 dagen uit ben, ik moet zorgen, dat ik precies doe wat ze me vragen te doen."

"Ik ben een half jaar thuis en besef nu in wat voor uitzonderingspositie ik gekomen ben. Ze dachten hier dat alles wel weer z'n gang zou gaan, maar dat ging niet zo.
Ik moet nog steeds regelmatig naar therapie en ook moet ik nog wel eens anderen opzoeken. Ik weet niet precies wat er nu verder gaat gebeuren. Je komt hier wel op jezelf te zitten, de anderen hielpen in het begin nog wel eens, maar nu zeggen ze maar dat ik het zelf moet proberen, dat ik daardoor vooruit zal gaan. De relatie tot mijn echtgenoot is wel veranderd. Het gaat niet meer zoals vroeger, hij is ook wel erg druk nu met zijn werk. De kinderen zijn wel aardig voor mij maar ze begrijpen toch niet wat ik moet doormaken. Gelukkig is de buurvrouw een toffe meid, die voelt wel aan wat het betekent, haar man is WAO-er. Je vraagt je wel af wat je nu verder nog moet. Veel beweging is er niet meer, je suft hier maar in."

Daarom is onze werkvraag aan het einde van deze paragraaf:

> Neem een stuk van het veld in ogenschouw, dat u uit ervaring kent en vraag u af:
> - wat houdt de zaak bijeen?
> - wat betekent dat voor de mensen in de organisaties en voor de dienstverlening naar buiten?
> - zoudt u andere samenhang scheppende krachten willen mobiliseren?
> - welke concrete wegen ziet u daartoe?

D. Het help-proces

Binnen het kader van de infra-structuur (zie 2) en zich richtend op de gehandicapte (zie 1) speelt zich het eigenlijke help-proces af. Veel vragen die hierbij aan de orde komen vonden van daaruit reeds hun antwoord. Een drietal vragen willen wij nog stellen, omdat ze ons zo duidelijk uit het veld tegemoet klinken. Ze hebben te maken met de visie op het helpproces zelf, met de vraag wie er moet helpen en wie er geholpen moet worden.

1. De visie op het helpproces zelf

De belangrijkste vraag die men aan het helpproces kan stellen, - en het gewicht dat men aan die vraag hecht, zegt iets over de visie die men op het helpproces heeft - is of er werkelijk sprake is van een proces.

Het eerste kenmerk van een proces is geleidelijkheid:

- een geleidelijke overgang van intramuraal naar extramuraal;
- een geleidelijke overgang van afhankelijkheid van externe deskundigheden naar autonomie door zelf-hulp;
- een geleidelijke overgang van de ene soort hulp (b.v. meer fysiek) naar een andere soort (b.v. meer maatschappelijk).

Al deze overgangen kunnen ook abrupt en onverwacht zijn, zodat er eigenlijk geen sprake is van een proces, maar van een discontinu gebeuren.

De vraag of er werkelijk sprake is van een proces kunnen we ook beantwoorden door te bezien in hoeverre alle deelactiviteiten die aan de orde komen een innerlijke samenhang, een "gestalte" hebben, doordat ze niet alleen op elkaar, maar ook op een gemeenschappelijk

Beeldfragment 12

De leek in het gehandicaptenveld, vaak de vrijwilliger, beleeft een afstand tot de professional. Die weet het precies, maar wel binnen zijn vakrichting en die kan het ook zo goed verwoorden. Ook neemt die goed afstand van het probleem. Ze leggen van 8 tot 5 de mens geheel uiteen in specialismen en je vraagt je af hoe dat weer bij elkaar gebracht moet worden. Ze hebben ook oog voor structurele vragen en bemoeien zich nogal met andere werkers in het veld. Ze hebben autoriteit vanwege hun kennis en inzicht en die is vaak onmisbaar. De mensen die het werk doen bij de gehandicapte thuis, zoals verpleegkundige of huisarts staan de vrijwilliger nog het naast. Werkers uit diensten voor hulpverlening staan al verder af. De vrijwilliger wil en kan veel doen, heeft vaak de tijd daarvoor en de lange adem.
De professional in het gehandicaptenveld beleeft een afstand tot de leek, de vrijwilliger. Vaak staan die met hun goedbedoelde intenties vakbekwame hulpverlening in de weg. Je kunt slechts in zekere situaties een beroep doen op hen. Ze doen wel goed werk, maar wat oppervlakkig. Hulpverlening is een vak, je moet weten wat je doet.

De vrijwilliger en de professional: het verleden en het heden. Hoe zal de toekomst zijn?

Home teams	waarin verpleegkundige, maatschappelijk werker, arts en arbeidsbureau werken
Regionale teams	waarin secretaris/coördinator en mensen uit de verschillende diensten werken, zoals GMD, kruisvereniging, maatschappelijk platform
Provinciale teams	provinciale diensten

Waar zal de plaats zijn van de vrijwilligersorganisaties en niet te vergeten van de gehandicaptenorganisaties zelf?
"De dienstverleners met elkaar, hoe zullen ze zitten?"

idee (b.v. een revalidatie-plan) zijn betrokken.
Een laatste karakteristiek waar we naar kunnen kijken als we ons afvragen of een bepaald gebeuren proceskarakter heeft, is het verschijnsel ontwikkeling. Een mechanisch gebeuren is iets dat rechtlijnig verloopt, door bekende causaliteiten wordt bepaald en daardoor volledig planbaar, voorspelbaar en beheersbaar is. In een organisch proces is ruimte voor nieuwe ontwikkelingen. Elke fase schept nieuwe realiteiten die op hun beurt uitgangspunt kunnen vormen voor gebeurtenissen die we in een eerder stadium niet voor mogelijk hadden gehouden. Een mechanisch en volledig gepland verlopend gebeuren verhindert een nieuwe inslag. Bij een levend helpproces wordt steeds opnieuw naar de realiteit van het moment gekeken en van daaruit naar de volgende stap. De innerlijke houding daarbij is de overtuiging, dat in het proces zelf krachten werken die veel wijzer zijn dan ons beperkte intellect.

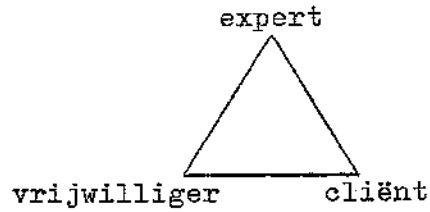
Vanuit deze visie op het hulpproces zelf kunnen drie werkvragen worden geformuleerd:

- in hoeverre is het helpgebeuren geleidelijk of discontinu?
- in hoeverre is het helpgebeuren geïntegreerd of een optelsom van deelhulp?
- in hoeverre biedt het helpgebeuren ruimte voor ontwikkeling of is het rechtlijnig gepland?

2. Wie moet er helpen?

Een tweede centrale vraag in het kader van het helpproces is de vraag wie het helpende subject is. Drie mogelijke antwoorden zijn ons uit het veld tegemoet gekomen: de deskundige, de vrijwilliger en de gehandicapte zelf. Historisch is de hulp begonnen bij de vrijwilliger. Alle armenzorg en filantropie was vrijwilligerswerk vanuit de gegoede stand. Geleidelijk begon het werk te professionaliseren. Er ontstonden speciale opleidingen, methodes, technieken, enz. Daarmee dreigde de cliënt steeds onmondiger te worden. Hoe verder de hulpverlener zich professionaliseerde, hoe groter de afstand tot hem werd en hoe meer de cliënt zich passief moest overgeven.
Een ander gevolg van deze ontwikkeling was een sterke polarisatie tot de vrijwilligers. De professionals beleefden vrijwilligers als onverantwoordelijke amateurs, beunhazen, hobbyïsten en dergelijke. De vrijwilligers verweten de deskundigen, dat ze koude technocraten waren die meer in hun methodes en wetenschappelijke hypothesen geïnteresseerd waren dan in de gehandicapte zelf. Dan

komt de kentering. In het kader van de emancipatie en de personalistische stromingen in de menswetenschappen, wordt het woord zelf-help geboren. De gehandicapte moet geholpen worden zichzelf te helpen.
De specialist moet van zijn voetstuk komen, de cliënt is primair verantwoordelijk voor zijn eigen herstel-, aanpassings- of ontwikkelingsproces.
Daarmee is de helpdriehoek langzaam uit de verf gekomen.



Onze conclusie uit onze oriëntatie is, dat ze alle drie een wezenlijke functie hebben. De cliënt omdat hij degene is die het probleem heeft en ermee moet leren omgaan, de deskundige omdat het onloochenbaar is, dat wetenschap en studie een eigen bijdrage kunnen leveren aan diagnose en therapie, de vrijwilliger omdat hij niet gebonden is aan een organisatie, aan beroepsnormen, aan prestatienormen en inkomens-problemen. Hij maakt vaak - als buurman of familie - deel uit van de leefsfeer van de gehandicapte en als dit niet het geval is, dan heeft de gehandicapte in zijn belevingswereld toch een veel grotere nabijheid tot hem dan tot de professional. Zo kan de vrijwilliger een belangrijke bron van informatie voor de professional zijn en kan de professional de vrijwilliger waardevolle tips geven om diens help-werk effectiever te maken. En allebei hebben ze hun eigen relatie tot de gehandicapte.
Zo moeten alle zijden van de driehoek - als relatie - verzorgd worden. Elke vorm van polarisering of willen uitschakelen is onvruchtbaar.

De werkvraag aan het einde van deze korte paragraaf is ook kort.

> Bekijk in het eigen werkveld waar sprake is van zelfhulp, waar van vrijwilligers-hulp en waar van professionele hulp; bekijk de relaties tussen de drie zijden van de driehoek in uw speciale situatie en vraag u af of en zo ja met welke middelen het zwaartepunt van de driehoek verschoven en de relaties verbeterd moeten worden.

Beeldfragment 13

Dat ben ik, ik met mijn handicap. Alles hangt met alles samen. Als ik maar niet gehandicapt was, dan had ik die andere problemen ook niet zo. Er is niemand in mijn wereld die er zo aan toe is als ik.
Ik maak mij zo klein mogelijk. Als ik alles breed ga uithangen, dan zie ik niemand meer. Ik zit nu al in een isolement. Niemand zit het zo tegen als ik.

Dat zijn wij. Wij hebben een handicap. Alles hangt met alles samen. Je kunt je afvragen of alleen gehandicapten dat soort problemen hebben, zoals wij ze hebben. Je zit toch maar behoorlijk beroerd, als je niet meer zo mee kan in de maatschappij. Maar goed, wij steunen elkaar en we kunnen onze gevoelens van onmacht, teleurstelling, angst en agressie ook eens kwijt. En gehandicapten hebben humor. We lachen ons soms rot met elkaar.

Ik ben wat kwijt, maar zij zijn ook wat kwijt. De een zijn kind, de ander zijn vrouw, een derde zijn baan. We hebben veel gemeenschappelijke problemen. Voor mij zien ze er soms toch wat anders uit. Ik moet niet alles aan elkaar plakken. Ieder heeft zijn combinatie van problemen. Mijn probleem is, dat ik niets doe. Ik ga toch maar eens kijken of ik niet iets kan doen, b.v. die drempels in openbare kantoren.

Je vraagt je af, als specialisten waar ik steeds moet komen nu ook eens een keer gingen zien, dat ze maar dunne schotjes om zich heen hebben, als ze elkaar eens om raad zouden vragen, elkaar eens opbellen dan zouden ze een beter en vollediger beeld hebben van waar het bij mij om gaat. Maar ja, initiatief nemen is moeilijk met al die volle agenda's. Gelukkig dat ik nog wat tijd over heb. Dan kan ik die eens wegschenken aan een ander die mij nodig heeft.

3. Wie moet geholpen worden?

Het enige en centrale punt dat hier eigenlijk aan de orde is, is de relatie tussen de gehandicapte en zijn omgeving. In alle toonaarden is ons dit probleem uit het veld tegemoet gezongen: niet alleen de gehandicapte heeft een probleem, c.q. een uitdaging, maar ook zijn omgeving. Die omgeving kan men in concentrische kringen om hem heen tekenen. Het dichtst bij eventueel zijn vrouw, dan zijn kinderen, naaste kennissen en familie, de straat, de werkkring, tot de anonieme samenleving aan toe.
Voor de kringen dicht om hem heen is het helpprobleem zeer verwant aan dat van de gehandicapte zelf: nieuwe handvaardigheden leren, relaties opnieuw vormen, ander dagrytme, misschien verhuizen, veranderd levensperspectief, e.d. Voor de kringen ver weg is het helpprobleem anders; veel meer het durven stellen van de gewetensvraag hoe we ons verhouden tot al die groeperingen die we als "onaangepasten" of "niet meer tot functioneren in staat zijnden" buiten de samenleving plaatsen, hoe we daarbij met hen en met onszelf omgaan, wie eigenlijk de "afwijkenden" zijn, wat we van ze kunnen leren en zo meer.

Uit deze korte beschouwing volgt de simpele werkvraag:

Is de beschikbare hulpcapaciteit evenwichtig verdeeld over de hulp aan de persoon zelf en aan zijn omgeving?

V METHODE EN MENSBEELD

A. De betekenis van de methoden die de onderzoeker en de veranderaar gebruiken

Het is in de wetenschapstheorie bekend, dat het soort antwoorden dat een onderzoek oplevert bepaald wordt door de aard van de vraagstelling. Is mijn hypothese kwantitatief van aard, dan zal het onderzoeksobject alleen dàt gedeelte van zijn werkelijkheid prijsgeven dat op de gekozen zeef blijft liggen, in dit geval de kwantitatieve. Wie met een machtsconcept de sociale werkelijkheid benadert, hem zal die werkelijkheid uitsluitend als machtsverhoudingen verschijnen. Aangezien methodes en instrumenten afgeleiden (dienen te) zijn van hypothesen en probleemstellingen, geldt het bovenstaande voor deze eerstgenoemde evenzeer. Voor de onderzoeker zou daarom een permanente gewetensvraag moeten zijn: "Zijn mijn methodes en mijn instrumenten van dezelfde aard als het object dat ik wil onderzoeken?" Met betrekking tot de moderne fysica werd door Heisenberg deze vraag zodanig negatief beantwoord, dat hij zich geroepen voelde tot de uitspraak "de moderne natuurwetenschapper neemt alleen nog maar zijn eigen instrumenten waar!" Zijn hypothesen, tot uitdrukking komend in zijn methodes en instrumenten, schuiven zich als wezensvreemde elementen tussen onderzoeker en object.

Naar analogie van het voorgaande daagt in de agogiek het inzicht, dat de veranderingen die als gevolg van een proces optreden van dezelfde aard zijn als het proces dat ze heeft opgeroepen. Ik kan verbaal naar democratisering streven, wanneer ik die democratisering met autoritaire methodes tracht in te voeren, zal ik slechts het autoritaire in de situatie versterken. Wanneer ik op vertrouwen gebaseerde samenwerking wil oproepen en daarbij controlemiddelen hanteer die op wantrouwen berusten, zal mij dat wantrouwen (versterkt) uit de omgeving worden teruggespiegeld. Zo zullen decentralisatie-pogingen die langs centralistische banen worden ondernomen, weinig effect sorteren. Voor de veranderaar zal dus, even krachtig als voor de onderzoeker, een gewetensvraag zijn handelen moeten begeleiden: "Zijn de methoden die ik hanteer van dezelfde aard als de veranderingen die ik daarmee teweeg wil brengen?"

B. Intentie, proces en resultaat

De vraag naar de samenhang van de door ons gebruikte methode en het door ons beoogde respectievelijk behaalde resultaat - een probleemstelling die zowel voor de wetenschappelijke onderzoeker als voor de "agogische veranderaar" blijkt te gelden - willen wij hieronder trachten te beantwoorden.

Om te beginnen zijn wij van meet af aan zo bezig geweest, dat het onderzoek zelf een bijdrage zou zijn tot verandering. Het "actie"-karakter van onze oriëntatie is uiteraard nog zeer bescheiden. Het gaat echter om de intentie. Deze intentie is zo, dat de werkelijkheid niet "waarde-vrij", statistisch, op een afstand wordt beschreven, maar doelgericht, participerend, in beweging wordt gebracht. Daardoor openbaart de werkelijkheid zich van haar dynamische zijde.
De doelstellingen van het actie-onderzoekproces werden niet abstract-technocratisch van tevoren vastgesteld in de vorm van kwantificeerbare resultaten. Het proces zelf is koerszoekend, doel-genererend, intenties-ontwikkelend. Daarmee komt het proces centraal te staan. Het heeft geen middelkarakter in de zin van een wetenschappelijke methode die mij - als een verworvenheid buiten mij - een onderzoeksresultaat oplevert. Neen, de bewustwording die zich in de onderzoekers onderweg voltrekt is het onderzoeksresultaat.

Het proces heeft ook geen middel-karakter in de zin van een strategische methode die mij - als een situatie buiten mij - een actieresultaat oplevert. Nee, de gedragsverandering die zich bij de veranderaar onderweg voltrekt is het actie-resultaat.
Wanneer van een aantal in het proces betrokkenen zowel het bewustzijn als het gedrag verandert, betekent dit in feite een verandering van de situatie, van de structuur. Deze veranderde structuur kan natuurlijk terugwerken op het bewustzijn en het gedrag van anderen.
Het gehele veranderingsproces dat in ons onderzoek aan de orde is, vindt zijn essentie in veranderingen in en aan en door de mensen. Omdat in onze aanpak getracht wordt het onderzoeksproces en het veranderingsproces te beschouwen als twee zijden van éénzelfde proces en dit proces zelf de kern van het beoogde resultaat is, daarom zijn wij van mening, dat de vraag of methode en beoogd resultaat van dezelfde aard zijn, positief kan worden beantwoord.

C. De keuze van het mensbeeld

Wanneer de kern van de door ons beoogde processen beschreven wordt in termen van veranderingen in en aan en door mensen, komt de vraag centraal te staan, welk mensbeeld daaraan ten grondslag ligt, c.q. welk mensbeeld men verwerkelijken wil. We zullen hieronder in het kort de contouren van dit mensbeeld beschrijven:

> Wanneer ik door een wei met bloemen loop kan ik de fysieke werkelijkheid buiten mij zintuiglijk waarnemen. Zij is er zonder mijn toedoen. Heel anders is het gesteld met de gevoelens die dit alles in mij oproept. Zij horen bij mij en zeggen iets over mijn relatie tot de wereld om mij heen. Tenslotte kan ik mij denkend

verdiepen in de wetmatigheden die zich in de natuurlijke wereld openbaren. In deze wetmatigheden ervaar ik een objectieve werkelijkheid die er zonder mij ook is. Wanneer ik het volgend jaar door dezelfde wei loop, zullen er nieuwe bloemen zijn die ik wederom kan waarnemen, er zullen wederom gevoelens - misschien andere - in mij opstijgen, maar de wetmatigheden die zich in die bloemen uitdrukken en die ik denkend kan trachten te bevatten, zijn dezelfde.

In drie richtingen wijst deze korte beschrijving: op de materiële wereld om mij heen, op mijn eigen binnenwereld, en op de objectieve werkelijkheid die in de verschijnselen werkzaam is. Op drie verschillende wijzen verbindt de mens zich met de wereld om hem heen.
Dat fenomeen verwijst naar drie aspecten van zijn wezen. We kunnen die met lichaam, ziel en geest benoemen. Door zijn lichaam heeft hij contact met de materiële wereld om hem heen; door zijn ziel verbindt hij deze met zijn eigen bestaan, waardoor hij lust en onlust, sympathie en antipathie aan ze beleeft; door zijn geest openbaart zich hem wat als objectieve wetmatigheid in de dingen werkzaam is.
Als fysiek wezen heeft hij deel aan een materiële wereld. Als zielewezen, levend in voorstellingen, gevoelens en begeerten, heeft hij deel aan een zielewereld waarin ook zijn medemens leeft, als geestwezen is hij een entiteit en maakt hij met andere geestelijke entiteiten deel uit van een geestelijke wereld.
De mens kan zich van zijn drieledig wezen bewust worden. Deze ervaring kan zó in hem leven, dat hij zich bewust wordt van het feit, dat dit mensbeeld als ontwikkelingspotentie gegeven is, en dat de verwerkelijking ervan de inhoud van zijn vrijheid is. Zelfverwerkelijking betekent menswording en dat houdt drie opgaven in. Ten eerste steeds bewuster zijn eigen entiteit erkennen in relatie tot andere entiteiten. Ten tweede de eigen ziel steeds meer tot waardig kleed van die entiteit omvormen. Ten derde de fysieke werkelijkheid steeds meer gaan zien als de werkplaats die we zó moeten inrichten, dat deze ontwikkeling mogelijk is.

Tot zover in alle kortheid iets over het mensbeeld, dat achtergrond voor ons werk is en dat voor de auteurs, door de anthroposofische scholingsweg, die ieder van hen op zijn eigen wijze probeert te gaan, steeds meer ervaringswerkelijkheid wordt.
Vanuit dit mensbeeld werken in het sociale betekent voor ons het ontwikkelen van samenlevingsvormen, waarin ieder mens op zijn wijze zich als geestelijke entiteit kan verwerkelijken. Naarmate dit proces voortschrijdt zullen de sociale vormen steeds meer een afspiegeling worden van de mens in zijn drieledigheid. Omgekeerd, wanneer bijgedragen wordt aan

het inrichten van sociale vormen die zijn afgelezen aan de mens zelf - en op vele plaatsen in dit rapport is in die richting verwezen - zal de mens zich daarin als drieledig wezen kunnen herkennen en zich daaraan in die richting kunnen ontwikkelen.
Het bezig-zijn met de ontwikkeling van deze samenlevings-vormen is de meest wezenlijke vorm van zelfverwerkelijking. Proces en resultaat vallen daar samen.

BIJLAGE

ONZE GESPREKSPARTNERS

Hieronder volgen de namen van degenen met wie wij in de loop van onze oriëntatie in persoonlijk contact zijn geweest.

1. Gehandicapten Raad
   De heer A.M. van Beek
   Biesterweg 44
   5615 AJ Eindhoven
   040-782281

2. Federatie Maatschappelijke Dienstverlening
   De heer M. Berger
   Groot Hertoginnelaan 45
   2517 EC Den Haag
   070-453200

3. Dienst Maatschappelijke Gezondheidszorg
   De heer Dr. E.S. Bosma
   Gorechtkade 6-10
   9713 CA Groningen
   050-139744

4. Centrum voor Gezinsverzorging en Maatschappelijk Werk
   Rijswijk en Voorburg
   Mevrouw C. Bothe-Dunselman
   Geestbrugkade 35
   2281 CX Rijswijk (ZH)
   070-906860

5. Nederlands Zeehospitum
   De heer J.H. Bromelow
   Postbus 50401
   2505 LK Den Haag
   070-686660

6. De heer W.B. Camoenié
   Luchthavenlaan 16
   5042 TD Tilburg
   013-672084

7. Ministerie van Volksgezondheid en Milieuhygiëne
   De heer F.H.J.M. Daams
   Secretaris I.S.R.
   Dokter Reyerstraat 12/Postbus 439
   2260 AK Leidschendam
   070-209260

8. G.G.D.
De heer J.M. Eilander
Jac. v.d. IJndestraat 73
2274 XA Voorburg

070-694011

9. De heer A.P.M. van Gestel
Poemalaan 1
5691 GH Son

04990-1241 (zaak)
04990-1934 (privé)

10. De heer Ds. J. van der Graaff
Van Catsstraat 19
1851 JG Heilo

072-331356

11. Stichting "De Kempen"
De heer B.J. Grimberg
Nieuwstraat 25
5521 CA Eersel

04970-3477

12. Gehandicapten Organisatie Nederland
Mevrouw J.Th. van Hapert-Lathouers
Pisanostraat 37
5623 CA Eindhoven

040-434379

13. Nederlandse Vereniging voor Revalidatie
De heer S.F. Hoekstra
Oude Gracht 136/Postbus 323
3500 AH Utrecht

030-331121

14. Revalidatiecentrum
De heer G.J.J.M. van Hooff
Kempensebaan 96
5613 JG Eindhoven

040-444166

15. Provinciale Revalidatie Stichting Noord-Holland
De heer Drs. A. Horsman
Spaarndamseweg 520
2022 EC Haarlem

023-380950

16. Gemeenschappelijk Administratiekantoor
De heer E.A.C. Huybrechts
Markendaalseweg 78a
3411 KD Breda

076-222461

17. Provinciale Revalidatie Stichting Zuid-Holland
De heer A.A. Jacobs
Eisenhowerlaan 142
2517 KN Den Haag

070-549082

18. Gemeenschappelijk Medische Dienst
De heer K.H.J. Kettenis
Bos en Lommerplantsoen 1
1055 AA Amsterdam

020-879111

19. Centrum voor Gezinsverzorging en Maatschappelijk Werk
Rijswijk en Voorburg
Mevrouw J. van der Knaap
Geestbrugkade 35
2281 CX Rijswijk (ZH)

070-906860

20. De heer Dr. H.J. Köster
Jan Muschlaan 51
2597 TP Den Haag

070-246785

21. JOINT
De heer Drs. A.Th. Lathouers
Luybenstraat 19/Postbus 286
5201 AG Den Bosch

073-139920

22. Sociaal Medische Dienst voor Zuid-Holland
Mevrouw T.J. Lavooij
Prinsegracht 71
2512 EX Den Haag

070-469363

23. Revalidatie Centrum
De heer H. van der Linden
Kempensebaan 96
5613 JG Eindhoven

040-444166

24. Ministerie van Sociale Zaken
De heer Mr. M.W.J. Menken
Parkstraat 20
2514 JK Den Haag

070-624651/tst.nr. 327

25. Sociaal Medische Dienst voor Zuid-Holland
De heer J. Moor
Prinsegracht 71
2512 EX Den Haag

070-469363

26. Dienst Maatschappelijke Dienstverlening
De heer Mr. A.J. Roggeveen
Generaal Spoorlaan 2-4
2283 GM Rijswijk (ZH)

070-949331

27. Sociaal Medische Dienst voor Zuid-Holland
Mevrouw A. Rood-Nieuwland
Prinsegracht 71
2512 EX Den Haag

070-469363

28. Dienst Maatschappelijke Gezondheidszorg
De heer J. Rutten
Gorechtkade 6
9713 CA Groningen

050-139744

29. Sociaal Medische Dienst voor Zuid-Holland
Mevrouw M.Th. Schouten
Prinsegracht 71
2512 EX Den Haag

070-469363

30. JOINT
De heer S. Spruyt
Luybenstraat 19/Postbus 268
5201 AG Den Bosch

073-139920

31. G.I.M.D.
De heer E. Stellinga
Willem II straat 23
5038 BA Tilburg

013-551944

32. JOINT
De heer Drs. J. Timmers
Luyberstraat 19/Postbus 260
5201 AG Den Bosch

073-139920

33. Provinciale Revalidatie Zuid-Holland
De heer L.M. Toxopeus
Eisenhowerlaan 142
2517 KN Den Haag

070-549082

34. JOINT
De heer A. Umans
Luyberstraat 19/Postbus 268
5201 AG Den Bosch

073-139920

35. Ministerie voor Volksgezondheid en Milieuhygiëne
De heer Viddeleer
Dokter Reyerstraat 12/Postbus 439
2260 AK Leidschendam

070-209260

36. Ziekenhuiscentrum
De heer A.A.G. Vlierhuis
Oudlaan 4/Postbus 9696
3506 CK Utrecht

030-739911

37. Stichting "De Kempen"
Mevrouw S.H.T. Vos-van Neck
Nieuwstraat 25
5521 CA Eersel

04970-3477

38. AVO-Nederland
De heer C.F.J. Vuister
Postbus 850
3800 AW Amersfoort

033- 35214

39. Dienst Maatschappelijke Gezondheidszorg
De heer A.M. van Weelen
Gorechtkade 6-10
9113 CA Groningen

050-139744