



## Sturen op jeugdzorg tussen markt, mens en betekenis

Van Markt naar Mens gaat over een simpele maar belangrijke vraag: wat gebeurt er als je een ingewikkeld systeem bekijkt door de ogen van een kind, een ouder of een professional?

In dit gastcollege gebruiken we de jeugdzorg als voorbeeld om te laten zien hoe beleid, regels en contracten doorwerken in het dagelijks leven van mensen.

Veel discussies over het sociaal domein gaan snel over geld, systemen en verantwoordelijkheden. Maar voor gezinnen voelt dat vaak heel anders: niet als een schema, maar als een doolhof waarin je de uitgang zoekt terwijl je kind hulp nodig heeft.

### Het begin

Stel je een moeder voor die op maandagochtend belt omdat haar zoon van 11 niet meer slaapt, niet naar school wil en steeds verder vastloopt. Vanaf dat moment kunnen er twee heel verschillende werelden ontstaan: een wereld van loketten, wachttijden en doorverwijzingen, of een wereld waarin iemand snel naast het gezin gaat staan en meedenkt over wat nodig is.

Dat verschil lijkt misschien klein, maar het is groot. Het is het verschil tussen een spoorboekje en een kompas: in het eerste systeem moet je precies het goede spoor volgen, in het tweede probeert iemand eerst te begrijpen waar je bent en wat je nodig hebt om verder te kunnen.

### De belofte

In 2015 werd de jeugdzorg naar gemeenten overgeheveld. De belofte was aantrekkelijk: hulp dichterbij, beter afgestemd, minder bureaucratisch en beter passend bij het gewone leven van mensen.

Die belofte klonk logisch. Als een probleem dichtbij mensen ontstaat, lijkt het ook logisch om de oplossing dichtbij huis te organiseren, alsof je een lekkage niet vanuit Den Haag laat bekijken, maar door iemand uit de buurt die weet waar de leiding loopt.

## Wat er misging

In de praktijk kozen veel gemeenten voor aanbestedingen, veel aanbieders, lage tarieven en strakke controle. Dat leek verstandig, want het gaf grip, overzicht en de indruk dat alles netjes geregeld was.

Maar hier ontstond een vreemd effect. Het systeem leek soms op een supermarkt: overal waren producten, codes en schappen, maar niemand vroeg eerst rustig wat dit gezin nu echt nodig had. Hulp werd opgeknipt in onderdelen, terwijl het probleem van een gezin meestal juist samenhangt.

Wanneer je een gezin met meerdere problemen opsplijt in losse stukjes, gebeurt ongeveer hetzelfde als wanneer je een fiets uit elkaar haalt en de onderdelen over verschillende kamers verspreidt. Je hebt dan misschien overzicht op de delen, maar je kunt er nog steeds niet op rijden.

## NPM uitgelegd

Achter deze manier van werken zit een bestuurskundige logica die vaak New Public Management wordt genoemd. Kort gezegd: je probeert publieke diensten te organiseren alsof de markt het beste antwoord geeft, met contracten, prestaties, controle en meetbare resultaten.

Dat klinkt efficiënt, maar het heeft ook een schaduwkant. Als je vooral stuurt op wat meetbaar is, ga je soms minder zien wat merkbaar is. Een gezin merkt geen dashboard, maar wel of iemand luistert, samenhang brengt en niet na tien minuten alweer doorverwijst.

Je kunt het vergelijken met een voetbaltrainer die alleen nog naar statistieken kijkt en niet meer naar het spel. Dan weet je misschien hoeveel passes er zijn gegeven, maar niet waarom het team toch uit elkaar valt.

## Drie brillen

Om dat beter te begrijpen gebruiken we in dit college drie brillen: beleid, uitvoering en leefwereld. Dat zijn geen drie losse hokjes, maar drie manieren om naar dezelfde werkelijkheid te kijken.

Beleid gaat over plannen, regels, budgetten en ambities. Uitvoering gaat over wat professionals, wijkteams en organisaties daar in de praktijk mee doen. Leefwereld gaat over wat inwoners, ouders, jongeren en gezinnen werkelijk ervaren.

Veel systemen kijken vooral naar de eerste twee brillen. Dan wordt de vraag: klopt het beleid en voert iedereen het goed uit? Maar de derde bril is minstens zo belangrijk, want die laat zien of een goed bedoelde maatregel ook echt goed landt.

Zie het als een gerecht in een restaurant. De kok kan een prachtig recept hebben en de bediening kan perfect werken, maar als de gast het eten niet door de keel krijgt, is er nog steeds iets mis.

## Waarom woorden kunnen botsen

Neem het woord normaliseren. Op papier betekent dat vaak: niet te snel medicaliseren, meer vertrouwen op gewone oplossingen, meer kracht van gezin en omgeving.

Maar aan de keukentafel kan dat heel anders klinken. Een ouder kan horen: "u moet het zelf maar uitzoeken." Dan zie je dat een goed beleidswoord onderweg van papier naar praktijk van kleur kan veranderen, net als witte was die per ongeluk met een rode sok in de machine is beland.

Dat is precies waarom de leefwereld niet alleen een bijlage mag zijn. De ervaring van mensen is geen versiering achteraf, maar een test of beleid werkelijk werkt.

## Een andere manier van kijken

In de stukken die ik gebruik voor dit college komt een andere manier van denken naar voren: begin niet bij het systeem, maar bij het concrete probleem. Niet eerst vragen welk loket past, maar eerst begrijpen wat er aan de hand is.

Dat is eigenlijk heel nuchter. Als je auto onderweg stilvalt, begin je ook niet met de vraag welk formulier erbij hoort. Je wilt eerst weten wat er stuk is, wie kan helpen en hoe je weer verder komt.

Die manier van kijken vraagt om wat je een menselijker bestuur kunt noemen. Niet zachter in de zin van vrijblijvend, maar slimmer in de zin van beter afgestemd op het echte leven.

## Drie soorten contracten

Daarom kijken we ook naar drie contractarchetypen. Die laten zien dat contracten nooit neutraal zijn; ze sturen gedrag, vaak zonder dat je het meteen doorhebt.

Het NPM-contract lijkt op een prijzenslag in een webshop: veel keuze, scherpe tarieven, korte relaties en sterke nadruk op controle. Dat kan efficiënt lijken, maar het risico is dat samenwerking dun wordt en niemand zich echt eigenaar voelt van het geheel.

Het relationele contract lijkt meer op een vast team in plaats van een losse marktplaats. Je werkt met een kleiner aantal partners, voor langere tijd, op basis van vertrouwen, gezamenlijke doelen en kwaliteit.

Het lerende contract gaat nog een stap verder. Dat systeem is niet alleen gericht op leveren, maar ook op samen leren. Je behandelt fouten en fricties dan niet meteen als bewijs dat iemand heeft gefaald, maar ook als informatie waarmee je het systeem slimmer kunt maken.

Je kunt het verschil vergelijken met drie soorten docenten. De eerste kijkt alleen of je de toets hebt gehaald, de tweede wil ook weten hoe je hebt geleerd, en de derde gebruikt jullie fouten om de les zelf beter te maken.

## Van wantrouwen naar vakmanschap

Onder deze contracten zit ook een mensbeeld. Denk je dat professionals alleen goed werken als je ze strak controleert? Of denk je dat professionals meestal juist goed willen handelen, mits ze ruimte, vertrouwen en duidelijke gezamenlijke doelen krijgen?

Dat verschil heet in de literatuur vaak agency versus stewardship. Voor jullie kan ik het simpel maken: stuur je alsof iedereen op spieken uit is, of stuur je alsof mensen hun werk goed willen doen maar daar wel de goede voorwaarden voor nodig hebben?

Dat betekent niet dat controle helemaal verdwijnt. Het betekent wel dat controle niet de motor moet zijn. Een auto rijdt tenslotte ook niet op de handrem.

## Waar je voor moet oppassen

Er zit ook een waarschuwing in dit verhaal. Zelfs een beweging richting “meer mens” kan weer vastlopen in nieuwe programma’s, nieuwe taal en nieuwe modellen.

Dan krijg je opnieuw hetzelfde probleem in een nette nieuwe verpakking. Alsof je een doolhof oplost door er mooiere bordjes in te hangen, terwijl de uitgang nog steeds onvindbaar is.

Daarom is het belangrijk om kritisch te blijven. Niet elk mooi woord is al een verbetering, en niet elke veranderagenda komt automatisch dichterbij het dagelijks leven van mensen.

## Wat je mee moet nemen naar de simulatie

Als jullie straks Monopolycentrisme spelen, let dan op drie dingen. Ten eerste: wat merken inwoners en gezinnen van jullie keuzes? Ten tweede: welk gedrag roepen jullie contracten en regels op? Ten derde: bouwen jullie een systeem dat leert, of vooral een systeem dat afrekent?

Probeer tijdens het spel dus niet alleen te denken als bestuurder achter een tafel, maar ook als ouder aan een keukentafel, als professional met een volle agenda en als jongere die gewoon weer naar school wil zonder telkens opnieuw zijn verhaal te moeten vertellen.

Besturen is namelijk niet alleen schuiven met geld en organisaties. Het is ook bepalen of iemand vastloopt in een wirwar van regels, of een mens tegenkomt die zegt: kom, we lopen dit stuk samen.

## Om te onthouden

Als je één zin uit dit college moet meenemen, laat het dan deze zijn: goede sturing herken je niet alleen aan nette systemen, maar vooral aan de vraag of mensen er beter van kunnen leven.

Of nog eenvoudiger: een systeem is pas slim als een gezin er niet in verdwaalt.

# Van Markt naar Mens

## Compacte hand-out voor studenten Bestuurskunde

Gastcollege over jeugdzorg, sturing en de vraag wat beleid betekent in het echte leven. Deze hand-out sluit aan op het college Sturen op jeugdzorg tussen markt, mens en betekenis en op de drieslag beleid, uitvoering en leefwereld.

## Waar gaat dit college over?

In dit college staat één simpele vraag centraal: wat gebeurt er als je een systeem bekijkt door de ogen van een kind, een ouder of een professional? In de jeugdzorg zie je vaak dat beleid logisch klinkt op papier, maar in het dagelijks leven heel anders uitpakt.

Denk aan een routeplanner die keurig zegt welke afslag je moet nemen, terwijl de weg in werkelijkheid is opgebroken. Op papier klopt de route nog steeds, maar in de praktijk sta je stil.

## Het vertrekpunt: één kind, twee werelden

Het gastcollege start met een casus van een moeder die belt omdat haar zoon van 11 vastloopt: slecht slapen, niet naar school willen, steeds verder onder het dekbed verdwijnen.

Vanaf dat moment kunnen twee werelden ontstaan. In de eerste wereld volgt een gezin loketten, intakegesprekken, wachttijden en doorverwijzingen. In de tweede wereld is hulp dichtbij, bijvoorbeeld op school, en wordt sneller samen gekeken wat nodig is.

Dat verschil lijkt klein, maar is groot. Het is het verschil tussen een doolhof en een voordeur.

## De belofte van 2015

In 2015 werd de jeugdzorg gedecentraliseerd naar gemeenten. De belofte was duidelijk: hulp dichterbij, beter afgestemd, meer samenhang en minder bureaucratie.

Dat klonk aantrekkelijk. Als problemen in het dagelijks leven ontstaan, is het logisch om ook de oplossing dichterbij dat dagelijks leven te organiseren.

Toch liep het in veel gemeenten anders. De bestuurlijke belofte was menselijk, maar de uitvoeringslogica werd vaak technisch en zakelijk.

## Wat ging er mis?

Veel gemeenten organiseerden hulp via aanbestedingen, veel aanbieders, lage tarieven en stevige controle op geld en rechtmatigheid.

Dat gaf op papier grip. Maar in de praktijk ontstond versnippering, wachttijd en het gevoel dat gezinnen hun verhaal steeds opnieuw moesten vertellen.

Je kunt dat vergelijken met een fiets die uit elkaar is gehaald en over drie schuren is verdeeld. Alle onderdelen zijn er nog, maar niemand kan erop wegfietsen.

## Wat is NPM?

Achter deze manier van werken zit een bestuurskundige logica die vaak New Public Management wordt genoemd. Kort gezegd: publieke dienstverlening wordt dan georganiseerd met marktprikkels, contracten, metingen en controle.

Dat lijkt efficiënt, maar heeft een prijs. Als je vooral kijkt naar wat meetbaar is, zie je soms minder goed wat merkbaar is voor mensen.

Een dashboard voelt voor een gezin niet als hulp. Een mens die luistert wel.

## Drie brillen om naar de praktijk te kijken

Om het sociaal domein beter te begrijpen, gebruikt het college drie brillen:

1. Beleid: plannen, regels, budgetten en politieke taal.
2. Uitvoering: wijkteams, aanbieders, contracten en professionals.
3. Leefwereld: wat inwoners, ouders, jongeren en gezinnen echt meemaken.

Vaak wordt vooral gekeken naar beleid en uitvoering. Dan is de vraag: klopt het systeem? Maar de derde bril is minstens zo belangrijk: wat betekent dit voor mensen in het echte leven?

Zie het als koken. Een recept kan perfect zijn en de keuken kan strak draaien, maar als niemand het gerecht kan eten, is er nog steeds iets mis.

## Waarom woorden onderweg veranderen

Neem het woord normaliseren. In beleid betekent dat vaak: niet te snel zware zorg inzetten, meer gewone oplossingen, meer kracht van de omgeving.

Maar aan een keukentafel kan een ouder iets heel anders horen: 'ik word niet geholpen' of 'ik moet het zelf maar uitzoeken'.

Een beleidswoord kan onderweg dus van kleur veranderen. Zoals witte was roze wordt als er per ongeluk één rode sok tussen zit.

## Een andere manier van sturen

In de collegeschets komt een andere manier van kijken naar voren: begin niet bij het systeem, maar bij het concrete probleem van mensen.

Dat is eigenlijk heel nuchter. Als je auto langs de weg stilvalt, begin je ook niet met een aanbestedingsmodel. Je wilt eerst weten wat er aan de hand is en wie kan helpen om weer verder te komen.

Die manier van denken past bij een meer relationele en lerende vorm van sturen, waarin vertrouwen, nabijheid en vakmanschap belangrijker worden.

## Drie soorten contracten

Het college laat zien dat contracten nooit neutraal zijn. Ze sturen gedrag. In de hand-out zijn drie archetypen belangrijk:

1. NPM-contract: veel aanbieders, korte relaties, scherpe tarieven, veel controle.
2. Relationeel contract: een kleiner aantal partners, meerjarige samenwerking, gezamenlijke doelen.
3. Lerend contract: ruimte om samen te reflecteren, bij te sturen en te leren van de praktijk.[1]

Je kunt dit vergelijken met drie soorten groepsprojecten. In het eerste project rekent iedereen elkaar af op takenlijstjes. In het tweede leer je elkaar vertrouwen. In het derde project kijk je ook onderweg samen wat beter kan.

## Van wantrouwen naar vakmanschap

Onder deze contractvormen zit ook een mensbeeld. Denk je dat professionals alleen goed werken als je ze stevig controleert? Of denk je dat zij meestal goed werk willen leveren, mits ze ruimte, vertrouwen en duidelijke gezamenlijke doelen krijgen?

In het college komt dit terug als de beweging van agency naar stewardship. Voor studenten is de eenvoudigste vertaling: stuur je op wantrouwen, of stuur je op professioneel vakmanschap?

Controle blijft nodig, maar moet niet de motor van het systeem worden. Een auto rijdt tenslotte ook niet prettig met de handrem erop.

## Waar je alert op moet blijven

Ook een beweging richting “meer mens” kan opnieuw vastlopen in nieuwe programma’s, nieuwe taal en nieuwe modellen.

Dan lijkt het alsof er iets verandert, terwijl de praktijk hetzelfde blijft. Alsof je een doolhof oplost door er mooiere bordjes in te zetten, maar de uitgang niet verplaatst.

Daarom is de drieslag beleid, uitvoering en leefwereld zo belangrijk. Die helpt om te voorkomen dat menselijke ervaring opnieuw alleen een illustratie wordt in plaats van een echte bron van sturing.[1]

## Wat neem je mee naar Monopolycentrisme?

Tijdens de simulatie kun je jezelf steeds drie vragen stellen:

1. Wat merken gezinnen van onze keuzes?
2. Welk gedrag roepen onze contracten en regels op?

3. Bouwen we een systeem dat leert, of vooral een systeem dat afrekent?

Probeer dus niet alleen te denken als bestuurder achter een spreadsheet, maar ook als ouder aan een keukentafel, als professional met tijdsdruk en als jongere die wil dat iemand hem echt ziet.

### Om te onthouden

Een systeem is niet goed omdat het netjes oogt op papier. Een systeem is goed als mensen er beter van kunnen leven. Of nog korter:

---

*Een systeem is pas slim als een gezin er niet in verdwaalt.*

---

# Syllabus

Op basis van de presentatie heb ik een gerichte syllabus samengesteld met artikelen van Verruimde Horizon die inhoudelijk goed aansluiten op de lijnen in het gastcollege: inkoop en aanbesteden, de beweging van markt naar mens, sturing vanuit leefwereld, en de rol van ervaringskennis.

De presentatie draait om de spanning tussen systeemwereld en leefwereld, met speciale aandacht voor aanbestedingen, marktwerking, relationele en lerende sturing, en de vraag wat gezinnen werkelijk merken van bestuurlijke keuzes. Daarom heb ik de syllabus opgebouwd in vier blokken die deze rode draad volgen: inkoop/aanbesteden, minder markt meer mens, ervaringskennis, en bestuurlijke vertaling naar uitvoering.

Thema	Artikel	Waarom dit past
Inkoop en aanbesteden	<a href="#">De speld op de mouw regeert!</a>	Bespreekt scherp het vraagstuk subsidiëren, inkopen en bestuurlijk aanbesteden, en laat zien hoe gemeenten zelf extra procedurele complexiteit organiseren.
Inkoop als breder sturingsvraagstuk	<a href="#">De kracht van inzicht</a>	Maakt duidelijk dat inkoop meer is dan aanbesteden alleen: ook bekostiging, toegang en contract- en leveranciersmanagement bepalen de werking van het stelsel.
Visie, uitvoering en contractering	<a href="#">Van Visie via Uitvoering tot Verantwoording</a>	Sluit direct aan op je drieslag beleid, uitvoering en leefwereld en laat zien hoe meerjarenvisie, contractering en verantwoording op elkaar moeten aansluiten.
Van markt naar mens	<a href="#">Stop de zorgmarkt, bouw een basis</a>	Verwoordt heel expliciet de kritiek op de jeugdzorg als markt, met aanbestedingen, concurrentie en korte contracten als organiserend principe.
Systeemkritiek en menselijke maat	<a href="#">Tussen strategie en uitvoering: minder markt, meer mens</a>	Geeft taal aan de dubbele kloof tussen strategie en uitvoering én tussen systeem en leefwereld; zeer bruikbaar als brugtekst in het verhaal.
Jeugdzorg als publieke opgave	<a href="#">Minder markt, meer mens: een nieuwe horizon voor de jeugdzorg</a>	Verbindt de beweging weg van inkoopcircus met publieke verantwoordelijkheid, vakmanschap en eenvoud in het stelsel.
Leefwereld als toetssteen	<a href="#">Eén student, geen dertig loketten</a>	Laat concreet zien hoe contracten, verordeningen en regiokaarten voor mensen kunnen uitpakken.
Ervaringskennis als structurele kennisbron	<a href="#">Tussen beleid en leefwereld</a>	Benoemt expliciet dat ervaringskennis een kompas moet zijn en geen decorstuk; dit sluit direct aan bij de vraag naar de inzet van ervaringsdeskundigen.
Kritiek op symbolische participatie	<a href="#">Zolang risico regeert, blijft ervaringskennis decor</a>	Laat zien waarom ervaringsdeskundigen vaak te laat, te vrijblijvend en zonder macht worden ingezet, en wat nodig is om dat te veranderen.
Persoonlijk perspectief op ervaringsdeskundigheid	<a href="#">Jason</a>	Geeft een menselijk en narratief perspectief op ervaringsdeskundigheid via iemand die

		de dialoog aangaat met beleidsmakers en aanbieders.
<b>Coöperatie en vertrouwen</b>	<a href="#">Zie mij</a>	Interessant voor het deel over alternatieven voor concurrentielogica: kleinschalige aanbieders vormen samen een coöperatie en verbinden dat aan vertrouwen en ervaringsdeskundigheid.
<b>Boemerangbeleid – Sharon Stellaard</b>	<a href="#">Boemerangbeleid</a>	Onmisbaar als analytisch kader om te begrijpen waarom hervormingen in jeugdzorg en passend onderwijs vaak bestaande problemen reproduceren in plaats van oplossen.
<b>Stop de glijbaan</b>	<a href="#">Stop de glijbaan</a>	Compacte vertaalslag van dat mechanisme naar het sociaal domein en de noodzaak van meer leefwereldgerichte beleidsvorming.

## Leesvolgorde

Voor een logische opbouw zou ik beginnen met **De speld op de mouw regeert!** en **De kracht van inzicht**, omdat die het bestuurlijke en inkoop technische fundament leggen. Daarna passen **Van Visie via Uitvoering tot Verantwoording**, **Stop de zorgmarkt, bouw een basis** en **Tussen strategie en uitvoering: minder markt, meer mens** goed om de beweging van stelselkritiek naar alternatief handelingsperspectief zichtbaar te maken.

Sluit vervolgens af met **Tussen beleid en leefwereld**, **Zolang risico regeert, blijft ervaringskennis decor** en **Jason**, zodat je de stap maakt van systeemkritiek naar de positie van ervaringskennis en echte coproductie. **Eén student, geen dertig loketten** werkt daarbij goed als illustratief praktijkstuk dat studenten helpt de abstracte bestuurskundige analyse te vertalen naar dagelijkse werkelijkheid.

## Syllabus externe bronnen

### 1. Jan-Kees Helderma — [De kwesties in het sociaal domein](#)

Deze tekst biedt een toegankelijk venster op de oratie van Jan-Kees Helderma. Centraal staat de vraag hoe het sociaal domein zijn maatschappelijk probleemoplossend en lerend vermogen kan vergroten, waarvoor een politiek-bestuurlijke infrastructuur nodig is waarin partijen in elkaar investeren, elkaars werelden leren kennen en kennis delen.

#### Leerdoel

Studenten begrijpen waarom sturing in het sociaal domein niet alleen een kwestie is van systemen en bevoegdheden, maar ook van leervermogen, samenwerking en institutionele relaties.

#### Kernbegrippen

- Maatschappelijk probleemoplossend vermogen.
- Lerend vermogen.
- Politiek-bestuurlijke infrastructuur.
- Relaties tussen partijen.

#### Reflectievraag

Wat betekent Helderma's pleidooi concreet voor de manier waarop gemeenten jeugdhulp organiseren, contracteren en evalueren?

### 2. PIANOo — [Monitor Gemeentelijke Inkoop Sociaal Domein 2024](#)

Publicatie: PIANOo, 2024.

Deze monitor beschrijft hoe gemeenten jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning inkopen. Daarmee is het een nuttige basisbron voor studenten die willen begrijpen hoe inkoopvarianten, regionale verschillen en contracteringskeuzes in de praktijk vorm krijgen.

### Leerdoel

Studenten krijgen zicht op de feitelijke inkooppraktijk achter abstracte discussies over aanbesteding, open house, contractering en regionale samenwerking.

### Kernbegrippen

- Gemeentelijke inkoop.
- Jeugdhulp.
- Maatschappelijke ondersteuning.
- Contracteringspraktijk.

### Reflectievraag

In hoeverre helpen bestaande inkoopvormen gemeenten om samenhangende hulp te organiseren in plaats van versnipperde zorgproducten?

### 3. VNG — *Groei pijn: Advies Deskundigencommissie Hervormingsagenda Jeugd*

Publicatie: VNG, 29 januari 2025.

Dit advies is relevant voor de beweging van markt naar mens, omdat het laat zien dat hervorming niet alleen inhoudelijke keuzes vraagt, maar ook andere vormen van standaardisatie, contractering en verantwoording. De tekst is bruikbaar om te laten zien hoe bestuurlijke versimpeling kan bijdragen aan toegankelijkheid en continuïteit van hulp.

### Leerdoel

Studenten kunnen uitleggen waarom stelselverbetering in de jeugdzorg niet los te zien is van de inrichting van inkoop, governance en financiële verantwoording.

### Kernbegrippen

- Hervormingsagenda Jeugd.
- Standaardisatie.
- Verantwoording.
- Continuïteit van hulp.

### Reflectievraag

Wanneer helpt standaardisatie de menselijke maat vooruit, en wanneer dreigt juist nieuwe systeemdruk te ontstaan?

### 4. Movisie — *11 tips voor kwaliteit bij inkoop in het sociaal domein*

Publicatie: Movisie, recente online publicatie.

Movisie laat zien dat kwaliteit bij inkoop niet vanzelf ontstaat uit juridische procedures, maar doelgericht moet worden ingebouwd in beleid, selectie, afspraken en monitoring. Daarbij is het expliciet relevant dat ook inwoners en ervaringsdeskundigen een plaats krijgen in het inkoopproces.

### Leerdoel

Studenten leren dat inkoop niet alleen over prijs en rechtmatigheid gaat, maar ook over kwaliteit, maatschappelijke uitkomsten en het serieus organiseren van tegenspraak en gebruikersperspectief.

### Kernbegrippen

- Kwaliteit bij inkoop.

- Maatschappelijke uitkomsten.
- Inwonersperspectief.
- Ervaringsdeskundigen in inkoop.

### **Reflectievraag**

Hoe kun je ervaringskennis opnemen in inkoop zonder dat deze wordt gereduceerd tot een symbolische checklist?

### **5. NJi — 10 randvoorwaarden voor een effectieve jeugd aanpak binnen de gemeente**

Publicatie: NJi, 30 januari 2025.

Deze publicatie is sterk omdat zij wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en ervaringskennis expliciet samenbrengt in tien randvoorwaarden voor een effectieve jeugd aanpak. Opvallend is dat ervaringsdeskundigheid van kinderen, jongeren en ouders als eerste randvoorwaarde wordt genoemd en dat leren, verbinden en bestuurlijke borging nadrukkelijk terugkomen. [nji+1](#)

### **Leerdoel**

Studenten begrijpen dat een effectieve gemeentelijke jeugd aanpak niet alleen afhangt van budget of structuur, maar ook van verbinding, leerprocessen, politieke betrokkenheid en de inbreng van gezinnen zelf.

### **Kernbegrippen**

- Ervaringsdeskundigheid.
- Verbinden intern en extern.
- Ruimte om te leren en bij te sturen.
- Bestuurlijke borging.

### **Reflectievraag**

Wat verandert er in beleid en uitvoering wanneer ervaringsdeskundigheid niet achteraf, maar vanaf het begin deel uitmaakt van de aanpak?

### **6. Jeugdzorg Werkt / FCB — Ervaringsdeskundigheid in jeugdzorg**

Publicatie: december 2024.

Deze publicatie maakt concreet hoe ervaringsdeskundigen in de jeugdzorg worden ingezet, bijvoorbeeld bij trauma, pleegzorg, opvoedvragen en beginnende multiproblematiek. Daardoor is dit stuk bijzonder bruikbaar om studenten te laten zien dat ervaringsdeskundigheid niet alleen een normatief ideaal is, maar ook een functionele en methodische rol kan vervullen in de praktijk.

### **Leerdoel**

Studenten kunnen benoemen welke meerwaarde ervaringsdeskundigen hebben in begeleiding, vertrouwen, herkenning en het slaan van bruggen tussen leefwereld en professionele hulp.

### **Kernbegrippen**

- Ervaringsdeskundigheid in praktijk.
- Herkenning en vertrouwen.
- Brugfunctie.
- Multiproblematiek.

### **Reflectievraag**

Waar ligt de grens tussen het 'inzetten' van ervaringsdeskundigheid als functie en het werkelijk erkennen van ervaringskennis als bron van sturing?

### **7. DSP-groep — Ervaringsdeskundigheid voor de jeugdzorg arbeidsmarkt**

Publicatie: 2025.

Dit project is relevant omdat het ervaringsdeskundigheid benadert als onderdeel van arbeidsmarktontwikkeling en organisatievernieuwing in de jeugdzorg. Daarmee verschuift de discussie van losse inzet naar structurele positionering van ervaringsdeskundigen binnen het stelsel.

#### **Leerdoel**

Studenten kunnen analyseren hoe ervaringsdeskundigheid institutioneel geborgd kan worden en welke kansen en spanningen dat oplevert voor organisaties.

#### **Kernbegrippen**

- Arbeidsmarkt jeugdzorg.
- Structurele borging.
- Organizevernieuwing.
- Professionalisering.

#### **Reflectievraag**

Wat is er nodig om ervaringsdeskundigheid niet afhankelijk te laten zijn van incidentele projecten of individuele kartrekkers?

### **8. SCP — Werken aan een betrokken omgeving voor kinderen en gezinnen**

Publicatie: 19 juni 2025.

Deze kennisnotitie van het SCP legt de nadruk op de rol van buurtgemeenschappen, verenigingen en één-op-één informele ondersteuning in en rond het huis. Daarmee is het een belangrijke bron voor de beweging van markt naar mens, omdat zij laat zien dat een sterke sociale en pedagogische basis niet begint bij contracten, maar bij relaties, ontmoetingsplekken en verbinding tussen vrijwilligers en professionals.

#### **Leerdoel**

Studenten begrijpen hoe informele steunstructuren en sociale basisvoorzieningen bijdragen aan preventie, vertrouwen en het versterken van gezinnen.

#### **Kernbegrippen**

- Sociale basis.
- Informele ondersteuners.
- Bruggenbouwers.
- Samenwerking vrijwillig-professioneel.

#### **Reflectievraag**

Hoe verandert je beeld van goede jeugdhulp wanneer je niet de voorziening, maar de betrokken omgeving als vertrekpunt neemt?