2 November 2026

DENKEN OVER BEROEPSEER | 5

De Jeugdsprong: tegen de versnippering van goed werk

Over de strijd van jeugdzorgwerkers en jongeren voor goed werk en goede zorg

Thijs Jansen

Stichting Beroepseer





De jeugdzorg wordt gekenmerkt door een voortdurende spanning tussen middelpuntvliedende en middelpuntzoekende krachten. Terwijl de verdeling van verantwoordelijkheden, budgetten, bevoegdheden en belangen professionals, organisaties en burgers uit elkaar drijft, proberen anderen juist de samenhang te herstellen die nodig is om kinderen, jongeren en gezinnen goed te helpen. De centrale stelling van dit essay is dat die samenhang niet vanzelf ontstaat door bestuurlijke hervormingen, maar mede afhankelijk is van maatschappelijke zelforganisatie en

georganiseerde tegenmacht. Aan de hand van De Jeugdsprong, het initiatief waarin Maaike van der Aar een voortrekkersrol vervulde, en de strijd van Jason Bhugwandass tegen misstanden in de gesloten jeugdzorg, laat ik zien hoe professionals en ervaringsdeskundigen zulke middelpuntzoekende krachten kunnen vormen. Hun ervaringen maken tegelijk duidelijk hoe moeilijk het is om maatschappelijke mobilisatie om te zetten in duurzame institutionele verandering.

Van arbeidsvoorwaarden naar goed werk

Wat heeft een vakbond te maken met de kwaliteit van de jeugdzorg? Vakbonden behartigen doorgaans werknemersbelangen, terwijl de inhoudelijke kwaliteit van het werk vooral het terrein lijkt van professionals, beroepsorganisaties en kennisinstituten. Maar die scheiding is kunstmatig. Wat heeft een jeugdzorgwerker aan een beroepscode als er onvoldoende tijd is om een vertrouwensrelatie met een kind of gezin op te bouwen? En wat betekent professionele autonomie wanneer anderen via financiering, contracten en administratieve regels grotendeels bepalen wat er kan worden gedaan?

Maaike van der Aar, FNV-bestuurder Jeugdzorg, stelde die scheiding nadrukkelijk ter discussie. Vanaf 2016 verzamelde zij ervaringen van jeugdzorgwerkers met overbelasting, bureaucratie en tekortschietende hulp. Tijdens de schrapdagen van 2019 werd de administratieve belasting zichtbaar gemaakt. Minder tijdschrijven was niet alleen een arbeidsvoorwaardelijke eis: het moest ruimte scheppen om kinderen, jongeren en gezinnen beter te helpen. De kwaliteit van het werk bleek onlosmakelijk verbonden met de omstandigheden waaronder het wordt verricht.

Van der Aar concludeerde dat betere arbeidsvoorwaarden en het schrappen van regels alleen niet voldoende waren. De problemen zaten ook in de inrichting van het stelsel. Dat leidde in 2020 tot De Jeugdsprong, een initiatief van FNV Zorg & Welzijn en Stichting Beroepseer. Onder voorzitterschap van Steven de Waal ontwikkelden professionals, ouders, jongeren, onderzoekers en bestuurders een gezamenlijke veranderagenda. In 2021 presenteerde de denktank een manifest met tien aanbevelingen. De inzet daarvan laat zich samenvatten in één zin: De Jeugdsprong probeerde samen te brengen wat de jeugdzorg institutioneel uit elkaar organiseert.

Een voorgeschiedenis van inhoudelijke vernieuwing

De Jeugdsprong ontstond niet uit het niets. In 2018 publiceerde Stichting Beroepseer de bundel Écht doen wat nodig is. Pleidooi voor kleinschalige effectieve jeugdhulp, onder redactie van Dorien Graas, Annemiek de Klein, Jeffrey Stevens, Thijs Jansen en Gerard

van Nunen. Daarin kwamen jongeren, ouders, professionals en onderzoekers aan het woord. De terugkerende diagnose was dat ingesleten organisatorische belangen, bureaucratische routines en financiële concurrentie inhoudelijke verbetering in de weg stonden. Opeenvolgende stelselhervormingen veranderden de structuur, maar niet vanzelfsprekend de onderliggende werkwijzen.

De bundel liet tegelijk zien dat andere praktijken mogelijk waren: kleinschalige teams, initiatieven van ouders en jongeren, zelforganiserende professionals en gemeenten die daadwerkelijk mandaat aan professionals gaven. De bijdragen over aanbesteding, professionele ontwikkeling en het terugdringen van afzondering maakten duidelijk dat kwaliteit zowel een vraag van vakmanschap als van institutionele ordening is. Jason Bhugwandass schreef drie columns en dacht mee over het manifest. Daarmee waren ervaringskennis en de kritische stem van jongeren al vroeg onderdeel van de benadering.

Waar het boek vooral ervaringen, analyses en goede voorbeelden bijeenbracht, probeerde De Jeugdsprong die inzichten om te zetten in een gezamenlijke agenda voor hervorming van het gehele stelsel.

De versnippering van verantwoordelijkheid

De jeugdzorg is op verschillende niveaus verdeeld. Gemeenten en regio’s hanteren uiteenlopende vormen van toegang, inkoop en verantwoording. Jeugdhulp, jeugd-ggz, jeugdbescherming en jeugdreclassering kennen verschillende wettelijke en organisatorische kaders. Professionals zijn afkomstig uit uiteenlopende opleidingen, werken onder verschillende cao’s en hebben te maken met eigen beroepsnormen en kwaliteitsregisters. Er bestaat niet één geïntegreerde beroepsgemeenschap die over deze grenzen heen de voorwaarden voor goed werk kan verdedigen.

Die verscheidenheid aan deskundigheid is op zichzelf niet het probleem. Kinderen en gezinnen hebben immers te maken met problemen die verschillende professionele perspectieven kunnen vereisen. Het probleem ontstaat wanneer de institutionele verdeling van taken, budgetten en bevoegdheden de noodzakelijke samenhang belemmert. Van een individuele professional wordt verwacht dat deze integraal oordeelt, terwijl de organisatie van het werk in gescheiden onderdelen uiteenvalt.

Hier werken middelpuntvliedende krachten: organisaties bewaken hun budgetten, contracten, bevoegdheden en eigen overleving. Die belangen zijn niet per definitie onrechtmatig, maar kunnen gezamenlijk tot een uitkomst leiden waarvoor niemand zich volledig verantwoordelijk voelt. Middelpuntzoekende krachten proberen daartegenover kennis, belangen en verantwoordelijkheden rond de publieke opdracht bijeen te brengen. Dat vergt geen uniforme organisatie of één centraal gezag, maar wel duurzame samenwerking en een gemeenschappelijk kwaliteitsbesef.

De Jeugdsprong zocht die samenhang vanuit het principe Flip the system: laat niet de bestaande bestuurlijke ordening bepalen wat kinderen, gezinnen en professionals kunnen doen, maar richt de organisatie vanuit hun behoeften en deskundigheid in. Het manifest verbond sterke eerstelijnszorg en toegankelijke specialistische hulp met professionele zeggenschap, andere financiering, langduriger contracten en een sectorbrede opleidings- en arbeidsvoorwaardenagenda.

De civil society als bron van samenhang

Het valt op waar deze middelpuntzoekende initiatieven vandaan kwamen. Niet een ministerie of grote zorgaanbieder richtte De Jeugdsprong op, maar een vakbond en een maatschappelijke stichting. Jason Bhugwandass organiseerde later vanuit de ervaringen van jongeren tegenmacht tegen de gesloten jeugdzorg. Ook oudercollectieven, beroepsverbanden en coöperatieve initiatieven vertegenwoordigen vormen van maatschappelijke zelforganisatie.

In het denken over civiel pluralisme vormt deze associatieve infrastructuur een derde ordenende kracht naast overheid en markt. Burgers en professionals kunnen zich zelfstandig verenigen om ervaringen te verzamelen, kwaliteitsnormen te ontwikkelen, solidariteit te organiseren en gevestigde instituties te corrigeren. Dat is meer dan lobbyen voor een deelbelang: zulke verbanden kunnen zelf publieke verantwoordelijkheid helpen dragen.

Daarmee is de civil society niet automatisch een bron van goed handelen. Vakbonden, beroepsorganisaties en andere collectieven kunnen ook gesloten belangenorganisaties worden, kritische buitenstaanders uitsluiten of hun eigen positie verdedigen. En overheid en zorgaanbieders kunnen op hun beurt wel degelijk middelpuntzoekend handelen. Het gaat niet om een tegenstelling tussen goede maatschappelijke organisaties en slechte publieke instituties, maar om de vraag welke institutionele verhoudingen samenwerking, tegenmacht en publieke verantwoording bevorderen.

Het beslissende onderscheid is dat tussen tijdelijke mobilisatie en duurzame zelforganisatie. Wie een veranderagenda formuleert en brede steun verzamelt, heeft daarmee nog niet de bevoegdheden, middelen en afspraken georganiseerd die nodig zijn om die agenda uit te voeren.

Beroepskwaliteit is ook een vraag van macht

Professionals worden verantwoordelijk gehouden voor hun handelen. Registratie, beroepscodes en tuchtrecht kunnen de kwaliteit versterken, maar leveren niet vanzelfsprekend invloed op de omstandigheden waaronder het werk moet worden verricht. Een jeugdzorgwerker kan deskundig en zorgvuldig handelen en toch

onvoldoende tijd, specialistische ondersteuning of beslisruimte hebben. Verantwoordelijkheid zonder passende bevoegdheden en middelen wordt dan een onhoudbare opdracht.

Dat is scherp zichtbaar in de contractering. Gemeenten en aanbieders maken afspraken over prestaties, tarieven, volumes en verantwoording, maar beïnvloeden daarmee ook wat als goed werk telt. Wanneer ondersteuning vooral in afzonderlijke uren of producten wordt ingekocht, dreigen samenwerking, continuïteit en relationeel werk ondergeschikt te raken. Kwaliteit vraagt daarom ook om goed opdrachtgeverschap: de financier en inkoper moeten mede verantwoordelijkheid dragen voor de voorwaarden waaronder verantwoorde hulp mogelijk is.

Contracten zijn dus niet alleen een instrument voor controle en betaling, maar ordenen de verhoudingen tussen partijen. In langdurige en onzekere hulpverlening moeten zij ruimte bieden om gezamenlijk te leren en bij te sturen, zonder de rechtsbescherming of publieke verantwoording te verwaarlozen. Juist hier is de gedachte van relationeel contracteren relevant: afspraken moeten niet proberen de volledige werkelijkheid vooraf vast te leggen, maar ook voorzien in heroverweging, conflictoplossing en wederzijdse aanspreekbaarheid.

Voor professionals betekent dit dat beroepseer niet kan worden gereduceerd tot de bereidheid om ondanks alles door te werken. Wie tekortschietende omstandigheden steeds zelf opvangt, kan structurele problemen zelfs onbedoeld verhullen. Professionele verantwoordelijkheid vereist ook het vermogen om tegenspraak te bieden en onwerkbare opdrachten te begrenzen. Daarvoor zijn vakbonden en beroepsorganisaties nodig die arbeidsvoorwaarden, kwaliteitsnormen en collectieve tegenmacht met elkaar verbinden.

De Jeugdsprong: politieke erkenning zonder stelselomslag

De Jeugdsprong wist een brede coalitie te vormen en kreeg aanzienlijke politieke aandacht. De Tweede Kamer nam in mei 2021 met grote meerderheid een motie van Simons en Kuiken aan waarin om een inhoudelijke beoordeling van het advies werd gevraagd. Ook in het SER-advies Jeugdzorg: van systemen naar mensen (2021) en latere hervormingsplannen waren verwante voorstellen terug te vinden. Maatschappelijke mobilisatie en politieke agendering waren dus reële resultaten.

Maar erkenning van problemen is nog geen uitvoering van een nieuwe bestuursfilosofie. Onderdelen van de veranderagenda konden binnen bestaande verantwoordelijkheden worden overgenomen, terwijl de verdergaande voorstellen over zeggenschap, financiering en institutionele macht onvoldoende in samenhang werden gerealiseerd. De Waal, Van der Aar en Jansen wezen daar in 2022 op; Van der Aar uitte ook later kritiek op het overwicht van financiële overwegingen in de hervormingsagenda.

De terughoudendheid van bestaande instituties laat zich niet eenvoudig tot onwil herleiden. Gemeenten moeten financiële en juridische verantwoordelijkheden waarmaken, aanbieders zijn afhankelijk van contracten en de rijksoverheid draagt stelselverantwoordelijkheid. Die uiteenlopende posities produceren voortdurend nieuwe middelpuntvliedende krachten. De Jeugdsprong mobiliseerde daartegenover een gedeelde visie, maar beschikte niet over een blijvende organisatie met voldoende invloed op besluiten over bevoegdheden en middelen. Dat is een analytische verklaring voor het beperkte institutionele resultaat, geen bewezen causale evaluatie.

Jason Bhugwandass: ervaringskennis als tegenmacht

De geschiedenis van Jason Bhugwandass vormt een betekenisvolle voortzetting van deze thematiek. Zijn betrokkenheid bij Stichting Beroepseer begon al vóór De Jeugdsprong. In Écht doen wat nodig is (2018) schreef hij de columns Hulp: het geven van raad, verzorging of steun, Preventie en Afwijken van de veiligheid. Daarin stelde hij onder meer de dominantie van controle en risicobeheersing ter discussie en liet hij zien hoe belangrijk vertrouwen, geborgenheid en passende ruimte voor professioneel oordeel kunnen zijn. Hij nam later ook deel aan De Jeugdsprong.

In 2024 publiceerde Jason het onderzoek Eenzaam gesloten, gebaseerd op ervaringen van jongeren op ZIKOS-afdelingen. Het rapport droeg, naast inspectieonderzoek en verdere besluitvorming, bij aan het beëindigen van deze afdelingen. Opvallend was dat hij ervaringsverhalen niet alleen publiek maakte, maar verbond met een concreet besluitvormingsmoment over de toekomst van deze voorzieningen. In 2026 volgden na verdere onthullingen excuses van betrokken instellingen en landelijke excuses voor misstanden in de gesloten jeugdzorg. Die erkenning van onrecht was betekenisvol, al uitte Jason zelf kritiek op de wijze waarop de excuses en het hersteltraject waren vormgegeven.

Zijn optreden was geen rechtstreeks organisatorisch resultaat van De Jeugdsprong: de strijd was eerder begonnen en ontwikkelde zich zelfstandig. Maar er is inhoudelijke continuïteit. Net als Van der Aar bracht Jason individuele ervaringen bijeen, maakte hij structurele patronen zichtbaar en mobiliseerde hij tegenmacht. Waar Van der Aar vanuit de positie van jeugdzorgwerkers arbeidsvoorwaarden met kwaliteit verbond, liet Jason vanuit de positie van jongeren zien dat ook bestaande professionele praktijken zelf schadelijk kunnen zijn.

Dat is een noodzakelijke correctie op een al te beroepsgericht begrip van beroepseer. De goede bedoelingen en de inzet van professionals bieden geen garantie dat hun handelen ook daadwerkelijk recht doet aan kinderen en jongeren. De mensen die van hun werk afhankelijk zijn, moeten de ruimte hebben om beslissingen te betwisten, verandering af

te dwingen en erkenning van onrecht te verlangen. De beëindiging van de ZIKOS-afdelingen betekent overigens niet dat de gesloten jeugdhulp als geheel is verdwenen.

Op 31 oktober 2026 ontving Jason Bhugwandass in Amsterdam de eerste Hedendaagse Hervormers Prijs, toegekend door het Luther Museum Amsterdam en de Evangelisch-Lutherse Diaconie Amsterdam. De onderscheiding erkent zijn jarenlange strijd tegen misstanden in de gesloten jeugdzorg.

Van maatschappelijke mobilisatie naar institutionele ordening

De beide geschiedenissen laten drie niveaus onderscheiden. Maatschappelijke mobilisatie ontstaat wanneer mensen ervaringen delen en gemeenschappelijke eisen formuleren. Maatschappelijke zelforganisatie gaat verder: duurzame verbanden ontwikkelen een eigen achterban, kennis en mogelijkheden tot gezamenlijke besluitvorming. Institutionele verandering vergt vervolgens dat die maatschappelijke kracht gevolgen krijgt voor bevoegdheden, financiering, contractering en publieke waarborgen.

De Jeugdsprong was sterk in mobilisatie en het formuleren van een samenhangend alternatief, maar de stap naar een nieuwe institutionele ordening bleef grotendeels uit. Jason wist op een afgebakend terrein wel concrete verandering te helpen bewerkstelligen. Die verschillen mogen niet worden opgevat als een eenvoudige vergelijking van succes: een specifieke schadelijke praktijk beëindigen is een andere opgave dan een heel stelsel hervormen.

Het denken over civiel pluralisme helpt hier verder. Verschillende professionele en maatschappelijke verbanden hoeven niet op te gaan in één centraal bestuur om samenhang te bereiken. Zij kunnen hun zelfstandigheid behouden en toch bindende afspraken maken over kwaliteit, vertegenwoordiging, beslisruimte, financiering, conflictbehandeling en verantwoording. Voorwaarde is dat ook hun eigen macht begrensd blijft: door transparantie, minimumrechten, onafhankelijke toetsing en zelfstandige tegenspraak van kinderen, ouders en jongeren.

De overheid blijft daarbij onmisbaar als democratische waarborgsteller, financier en verantwoordelijke voor toegankelijkheid en rechtsbescherming. Maar zij kan de maatschappelijke zelforganisatie niet vervangen. Een sterk professioneel en civiel ecosysteem ontstaat waar publieke verantwoordelijkheid, professionele deskundigheid en maatschappelijke tegenmacht elkaar niet verdringen, maar institutioneel aanvullen en corrigeren.

2 November 2026

Slot: beroepseer vergt ook georganiseerde macht

De geschiedenis van De Jeugdsprong laat zien dat goed werk niet alleen afhankelijk is van de deugden en deskundigheid van individuele professionals. Het vraagt ook om een institutionele omgeving waarin verantwoordelijkheid, middelen en zeggenschap met elkaar in overeenstemming zijn. Vakbonden, beroepsorganisaties, maatschappelijke stichtingen en ervaringsdeskundigen kunnen het initiatief nemen waar bestaande instituties onvoldoende samenhang tot stand brengen.

Maar maatschappelijke betrokkenheid leidt niet vanzelf tot duurzame verandering. De Jeugdsprong verwierf brede steun voor een nieuwe ordening, terwijl de bestuurlijke en financiële verhoudingen grotendeels intact bleven. Jason liet op een beperkter terrein zien dat zelfstandige ervaringskennis en georganiseerde tegenmacht wél tot concrete institutionele correctie kunnen bijdragen.

Bouwen aan beroepseer betekent daarom niet alleen professionals de ruimte geven hun werk naar eer en geweten te doen. Het betekent ook dat zij zich samen met de mensen voor wie zij werken kunnen organiseren om de instituties waarvan goed werk afhankelijk is mede vorm te geven, ter verantwoording te roepen en zo nodig te veranderen.

2 November 2026

Bronnenlijst

Graas, D., De Klein, A., Stevens, J., Jansen, T. & Van Nunen, G. (red.) (2018). Écht doen wat nodig is. Pleidooi voor kleinschalige effectieve jeugdhulp. Culemborg: Stichting Beroepseer. Tweede ongewijzigde druk, 2019. Met onder meer bijdragen van Jason Bhugwandass (pp. 29–31, 102–103 en 172–173), Jeffrey Stevens (pp. 32–40), Marsha de Vries (pp. 79–85), Tom van Yperen en Wim Gorissen (pp. 89–101), Peer van der Helm en Vrank Post (pp. 223–235) en Jurja Steenmeijer (pp. 242–248).

De Jeugdsprong (2021). Manifest De Jeugdsprong. FNV Zorg & Welzijn en Stichting Beroepseer. Herziene versie september 2021. https://beroepseer.nl/wp-content/uploads/2021/09/de_jeugdsprong_herzien_sept2021.pdf

De Waal, S., Van der Aar, M. & Jansen, T. (2022). Hervormingsplannen jeugdzorg te vaag en te weinig kennis van de praktijk van jeugdzorg. Stichting Beroepseer. https://beroepseer.nl/actueel-in-beroepseer/hervormingsplannen-jeugdzorg-te-vaag-en-te-weinig-kennis-van-de-praktijk-van-jeugdzorg/

Jansen, T. (2026). Bouwen aan beroepseer – Goed werk dat gezag verdient. Ongepubliceerd position paper, Stichting Beroepseer.

Jansen, T. (2026). Civiel pluralisme – van vaag ideaal naar toetsbaar ontwerp. Ongepubliceerd conceptmanuscript.

Tweede Kamer (2021). Motie van de leden Simons en Kuiken over het advies van De Jeugdsprong. Kamerstukken II 2020/21, 31 497, nr. 405; aangenomen 11 mei 2021. https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/detail?did=2021D14718&id=2021Z06631

Sociaal-Economische Raad (2021). Jeugdzorg: van systemen naar mensen. Tien aanbevelingen voor de korte termijn. Den Haag: SER. https://www.ser.nl/nl/adviezen/jeugdzorg-systemen-naar-mensen

Rijksoverheid en betrokken partijen (2023). Hervormingsagenda Jeugd 2023–2028. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/2023/06/20/hervormingsagenda-jeugd-2023-2028

Bhugwandass, J. (2024). Eenzaam gesloten. Onderzoek naar de ervaringen van jongeren met ZIKOS. Zelfstandig onderzoeksrapport, 5 maart 2024. https://openresearch.amsterdam/image/2024/4/22/rapport_eenzaam_gesloten.pdf

Bhugwandass, J. (2024). Hoe Jason Bhugwandass de ZIKOS-afdelingen wist te sluiten. Sociale Vraagstukken, 11 november 2024. https://www.socialevraagstukken.nl/hoe-jason-bhugwandass-de-zikos-afdelingen-wist-te-sluiten/

Nederlands Jeugdinstituut (2024). ZIKOS-afdelingen sluiten definitief, 19 april 2024. https://www.nji.nl/actueel/zikos-afdelingen-sluiten-definitief

Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (2024). Reflectie toezicht op ZIKOS-afdelingen: inspectie past toezicht aan, 5 november 2024. https://www.igj.nl/actueel/nieuws/2024/11/05/reflectie-toezicht-op-zikos-afdelingen-inspectie-past-toezicht-aan

Bhugwandass, J. (2026). Eenzaam gestorven. Vervolgonderzoek naar de gevolgen voor jongeren die op ZIKOS-afdelingen verbleven. Zelfstandig onderzoeksrapport, gepresenteerd 9 juni 2026. Beschikbaar via https://www.expex.nl/eenzaam-gestorven/

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2026). Excuses en hersteltraject voor jongeren gesloten jeugdhulp, 3 juli 2026. https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2026/07/03/excuses-en-hersteltraject-voor-jongeren-gesloten-jeugdhulp

Sterk, M. (2026). Toespraak bij de excuusbijeenkomst gesloten jeugdzorg, 29 augustus 2026. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/2026/08/29/toespraak-minister-sterk-bij-de-excuusbijeenkomst-gesloten-jeugdzorg

Luther Museum Amsterdam (2026). Winnaar Hedendaagse Hervormers Prijs: Jason Bhugwandass. https://luthermuseum.nl/nl/agenda/test-winnaar-hedendaagse-hervormers-prijs