



'Aan alle onderwijs- en jeugdprofessionals'

Beste lezer,

Op 1 april 2026 ga ik met pensioen. Meer dan 40 jaar heb ik in het jeugddomein gewerkt. En juist op dit moment zie ik heel helder welke inspiratie mijn werk al die jaren begeleid heeft. Ik deel hem met velen: het is de bekommernis om kinderen. Het is de wil om constant zoekende te zijn: 'Wat heb ik te doen? Wat is passend voor dit kind op dit moment?'.

Steeds die vragen stellen, betekent ook steeds in onzekerheid zijn. Voor mij is dat de kern van een pedagogische houding: je openstellen voor het appèl van de ander. Het is een zoekende houding, waarmee je heel wat illusies opgeeft: de illusie van zekerheid, van onafhankelijkheid, van controle. Open blijven staan voor kinderen betekent dat een kind jou mag verrassen, verwarren of inspireren.

In al mijn jaren in het jeugddomein heb ik gezocht naar manieren waarop onze systemen en ons beleid die openheid kunnen bevorderen. Hoe houden we, te midden van alle agenda's, plannen en structuren, ruimte voor de mens? Stellen we in ons werk de gemeenschappen centraal die nodig zijn om op te groeien? En weten we vanzelfsprekendheid terug te brengen in het leven van kinderen wiens vertrouwen al eens geschaad is?





Weerstand bieden tegenover systemen

Die ruimte ontbreekt. Zowel in de uitvoeringspraktijk als in het beleid ligt de focus op van bovenaf vastgestelde doelen. De focus hoort elders te liggen: op het bouwen van gemeenschappen en het bieden van vanzelfsprekende pedagogische aandacht. De ruimte voor die basis heb ik in mijn werkende leven zien afnemen. Zowel in onderwijs, jeugdbeleid als zorg zijn systemen dominanter geworden. Daartegen moet ieder van ons weerstand bieden.

In de praktijk van de hulpverlening betekent dat minder focus op behandeling. Een oud-collega, psychiater, verwoordde het ooit treffend: "2 procent is diagnostiek, 98 procent is het pedagogisch handelen. Want kinderen en opvoeders moeten vooral leren omgaan met wie zij zijn". Maar op dit moment vragen wij van professionals dat zij zich richten op het behandelen, en op herstel. Alles is erop gericht problemen aan te wijzen en op te lossen.

Inderdaad kunnen we alles wat aanwijsbaar is, met een methodiek adresseren. Maar ons richten op wat aanwijsbaar en concreet is, is lang niet altijd het beste voor kinderen en jongeren. Veel vaker schuilt de kern van ons werk in wat terloops is: in de pauzes, bij het boodschappen doen, door een beetje te lummelen. Dáár houdt het vanzelfsprekende leven zich op, dáár vinden we de ruimte voor oprechte aandacht.

Niet meewaaien met alle winden

Als praktijkorganisatie hoor je je volledig te richten op diegenen die op jouw aandacht zijn aangewezen. Inmiddels weten we dat je, om dát te kunnen doen, systeem-onafhankelijk moet acteren. Het stelsel en de politiek vragen immers steeds iets anders van je. Curricula worden bijgesteld, kwaliteitsnormen aangepast. Als je meewaait met alle winden, kun je de rust niet bieden die kinderen nodig hebben.



Leerkrachten, groepsleiders, behandelaren en jongerenwerkers hebben ruimte nodig voor begeestering. Wij vragen immers aan hen om oprechte bekommernis te tonen. We verwachten van hen pedagogische arbeid. Hoe kúnnen we dat verwachten wanneer we hen ook klemzetten en als productie-eenheid zien?

Bestuurders zullen meer moeten doen dan wat het systeem van hen vraagt. Zij moeten een ander kompas ontwikkelen: doen wat jongeren van hen vragen. Dat is die pedagogische houding, de bekommernis om het kind. In de jeugdzorg zijn de problemen inmiddels te hardnekkig om met beleid te worden opgelost. Ik heb dat steeds benoemd. Tot mijn blijvende verwondering wordt die kritiek tegelijkertijd erkend én terzijde geschoven. Het blijft stil.

Regels buigen om recht te doen aan de realiteit

Er ligt perspectief in een focus op de kwaliteit van het werk. Professionals en bestuurders weten wat het hart van hun vak is. Zij hebben kennis van de praktijk: Wat is een gelukkige klas? Wat is goede, liefdevolle zorg? Maar die kennis onder ogen komen, betekent ook vaak dat je de regels moet buigen om recht te doen aan de realiteit.

Ik zal niet zeggen dat dat gemakkelijk is. Maar het is nodig. De meest kwetsbare kinderen hebben we jarenlang blootgesteld aan zorg waarvan we wisten dat die kwalijk was. Ik vind dat nog steeds moeilijk te verteren. De nadruk op de continuïteit van het bestaande residentiële zorgaanbod was – en is – te groot. Hij is bovendien niet te rechtvaardigen. De opvoedings-, zijns- en ontwikkelingsvragen van een kind moeten leidend zijn, elke dag. Onze eigen belangen, en de organisaties waar we in werken, komen op een verre tweede plaats. Het hoort niet uit te maken hoeveel residentiële bedden worden benut. Heeft een kind een ander huis nodig, dan is een goed pleeggezin, nabij huis, de prioriteit.



De oplossing ligt in de mensen zelf

De mensen die het jeugdveld willen veranderen, zullen een ruggengraat nodig hebben. Want de randvoorwaarden voor kwaliteit komen stevast onder druk te staan. Het moet goedkoper en sneller. Juist op zorgvuldig onderzochte methoden wordt beknibbeld. Voor die spanning is geen systematische oplossing. De oplossing ligt in de mensen zelf. Na jaren werken aan het stelsel ken ik de dynamiek: zelfs in grote, complexe systemen blijven we afhankelijk van mensen.

Toen ik in 2017 werd gevraagd om bestuurder te worden bij het Nji, voelde ik me vereerd. Ik had altijd gedacht dat ik het onderwijs in zou gaan. Het overdragen van kennis leek me de beste afsluiter van een carrière. Het werd een andere vorm van kennisoverdracht: de opbouw van een publiek kennisinstituut, passend bij een professioneel jeugddomein, en gericht op de gehele samenleving.

Dat publieke kenniscentrum is er gekomen. We hebben het nog steeds hard nodig. Het Nji vraag ik daarom zijn kennisrol actief te blijven inrichten. Een kritische vriend is hard nodig in het jeugddomein, waar sommige kennis populair is, maar waar we andere kennis liever niet willen horen.

Kinderen zijn niet anders dan vroeger. De complexiteit van de samenleving groeit wel. Er wordt veel van onze kinderen en jongeren gevraagd. Daarbij vergeten we dat je een kind helemaal niet kunt kneden. Je kunt het hooguit helpen om met zichzelf te leren leven, zoals wij dat allemaal hebben moeten doen.



Ans van de Maat

