

“We doen onwijs domme dingen, met onwijs slimme mensen.” Het is bestuurswetenschapper Sharon Stellaard ten voeten uit: recht voor zijn raap en betrokken. Alles om het beter te doen voor de jeugd. Eén jaar na het verschijnen van haar veelbesproken proefschrift ‘Boemerangbeleid’: “Terug naar de tekentafel? Niet voordat je begrijpt wat er gebeurt.”

BESTUURSWETENSCHAPPER SHARON STELLAARD:

‘Durf stop te zeggen tegen de groep’

Haar achternaam is inmiddels een soort uitdrukking geworden: ‘Een Stellaardje doen’. Sharon Stellaard glimlacht bij de uitleg: “Peter Dijkshoorn, landelijke ambassadeur lerend jeugdinstel, bedacht hem, maar vroeg wel eerst mijn toestemming om hem te gebruiken. Je doet een Stellaardje als je een beleidsplan maakt voordat je er goed over hebt nagedacht.”

Haar naamgebruik zegt veel over de impact dat haar proefschrift



‘Boemerangbeleid’ heeft gehad. Tijdens het interview is het bijna een jaar geleden dat ze in Amsterdam haar bevindingen op de Vrije Universiteit verdedigde. Daarop volgde een indrukwekkende hoeveelheid publiciteit, van onder meer de *NOS*, *Volkscrant*, *NRC* en *Nieuwsuur*. En twee Tweede Kamer-moties van (voormalig) kamerlid René Peters.

Persoonlijke reis

Stellaards proefschrift is de uitkomst van wat ze haar ‘persoonlijke omwenteling’ noemt. “Als jeugdzorgmedewerker begon ik twintig jaar geleden als lid van de groep. Ik was altijd bezig met het begrijpen van het proces en met vernieuwing, die ik in iedere nieuwe functie dacht te kunnen vinden. Zo raakte ik in 2014 ook verzeild in de transitie van de jeugdzorg naar gemeenten. Toen kreeg ik door dat problemen en oplossingen zich herhaalden, en dat wij dat zelf doen. Dankzij ZonMw kon ik de theoretische basis vinden om dit aan te tonen. Waar ik tijdens

mijn onderzoek buikpijn van kreeg? Dat de sector die zegt er voor de meest kwetsbare kinderen te zijn, die kwetsbaarheid zelf maakt en in stand houdt. Zoals het misbruik en het slaan van kinderen in instellingen. Het is belangrijk om te kijken hoe je daar zelf aan bijdraagt en invloed op kan hebben.”

De jeugdsector maakt zelf die kwetsbaarheid en houdt haar in stand

Reparatie na reparatie

In haar proefschrift laat Stellaard overtuigend zien waarom stelselherstellingen in de jeugdzorg en passend onderwijs de afgelopen veertig jaar nauwelijks tot verbetering hebben geleid. Zelf schrikt ze enorm als ze terugkerende patronen ontdekt

die als een boemerang door de tijd en het stelstel heen gaan. Het zijn patronen in de gesprekken die we voeren over zorg voor de jeugd, in het beleid dat we maken en in de uitwerking van dit beleid.

Elke hervorming is een nieuwe poging om te repareren wat is misgegaan

De vele grote hervormingen leidden niet tot betere zorg voor de jeugd, integendeel. Met elke nieuwe hervorming wordt de zorg complexer, de uitvoering duurder en de wachtlijsten langer. In harde cijfers: we gingen van 19 typen jeugdhulp naar 898 productcodes, van twee miljard gulden in kosten in 2000 naar zes miljard euro nu, van 1 op de 27 naar 1 op de 7 jongeren in zorg. Volgens Stellaard een onvermijdelijke uitkomst. Want elke hervorming is een nieuwe poging om te repareren wat bij de vorige reorganisatie is misgegaan. "De fundamentele oorzaken zien we over het hoofd."

Oud gereedschap

Daarom neemt Stellaard ons zo'n 120 jaar mee terug in de tijd. Volgens haar rust het huidige stelsel op een wankel fundament van oude normen, waarden en tradities uit het begin van de twintigste eeuw. Het vraagt 'chronologisch beleidsbesef' van ons. Stellaard: "Waarom doen we eigenlijk jeugdzorg? Ik vond het merkwaardig dat ik een vak uitvoerde en dat antwoord eigenlijk niet wist. Toen ik die vraag ging onderzoeken, kwam ik uit bij de eerste kindervetten."



"Het is paradoxaal: we veronachtzamen de meest wezenlijke dingen, en we maken de meest te veronachtzamen dingen wezenlijk."

Ze vervolgt: “De wetten wilden voorkomen dat ouders hun kinderen kwamen ophalen uit heropvoedingsgestichten. Daar werden zij heropgevoed naar het beeld van mensen die niet in dezelfde omstandigheden verkeerden als hun ouders. Die ouders waren veelal dagloners en leefden in krotten. Als kinderen wegliepen uit heropvoedingsgestichten, of ouders hun kinderen daar kwamen ophalen, dan zat dit het proces van heropvoeding in de weg. Daarom plaatste het particulier initiatief druk op de overheid om in dwangmaatregelen te voorzien. Die kon ouders ontheffen of ontzetten uit de ouderlijke macht. Dat is het fundament van de eerste Kinderwetten van 1905. Wij gebruiken nu nog gereedschap dat 123 jaar oud is! Ik wil stimuleren dat we ons bewust worden van de oorsprong en de leeftijd van deze gereedschappen. En dat ze berusten op wat menigeen nu ziet als het tegendeel van waar ze aan willen werken.”

We wilden niet van het pad afwijken, vooral omdat dat zo vertrouwd is

Verbeeldingskracht

Sinds haar promotie regent het uitnodigingen om te komen vertellen over haar onderzoek. Tijdens die bijeenkomsten doet ze haar best om de verbeeldingskracht in mensen aan te spreken. Daarvoor zoekt ze nieuwe metaforen om de kern van haar verhaal binnen te laten komen: “Als ik nu voor een groep sta, vraag ik hun om een tropisch regenwoud voor zich te zien, waarin je als een groep vrienden verdwaald bent.

Er is schaarste aan eten, drinken en energie. De sfeer wordt akelig, dus gaan ze op zoek naar de uitgang. Een van hen blijft achter om te analyseren wat de weg naar de uitgang kan zijn. Aan de hand van inkervingen in bomen kan zij zien dat de groep steeds hetzelfde rondje loopt.

De groep zegt: ‘De route is goed, maar we hebben hem nooit goed uitgevoerd’. Dat is wel het laatste wat we zouden moeten doen, denkt de vrouw. Maar omdat er zoveel voetstappen liggen, denkt de groep dat die de weg naar buiten aangeven. Terwijl het in werkelijkheid hun eigen voetstappen zijn”, benadrukt Stellaard. “Mijn academisch onderzoek bestond uit het teruglopen van de route. Door in het jeugdzorgstelsel elke keer op dezelfde plek uit te



Sharon Stellaard:

Bestuurswetenschapper, bekend vanwege haar promotieonderzoek ‘Boemerangbeleid, over de aanhoudende tragiek in passend onderwijs- en jeugdzorgbeleid’. Sharon wil bewustwording creëren over het lopen van hetzelfde pad in de jeugdzorg van de afgelopen vijftig jaar, zodat we daarmee kunnen stoppen en er werkelijk voor kwetsbare kinderen kunnen zijn.

komen, liepen de tekorten op en wilden we niet van het pad afwijken, vooral omdat dat zo vertrouwd is.”

Het beeld van het ondoorgroende regenwoud, waarin met het verstrijken van de jaren steeds meer bomen bijkomen, lijkt aan te slaan. “Hiervoor hadden mensen tijdens mijn bijeenkomsten het gevoel dat ze er zelf geen invloed op hebben én geen onderdeel van het stelsel zijn. Dit nieuwe beeld werkt beter. Ook maak ik mezelf onderdeel van de vriendengroep, wat ik ook ben, zodat ze me niet als aanklager zien.”

Tegenspraak

Heeft stoppen met dat pad lopen en teruggaan naar de tekentafel zin? “Niet voordat je begrijpt wat er gebeurt. Want voordat je het weet, tekenen we weer zoiets. Er is een echte omwenteling nodig, omdat je moet zien dat iedere boom in dat regenwoud ontsproten is uit onze gedachten. Anders plant je de volgende boom.”

Volgens Stellaard begint verandering met reflectie en het vergroten van bewustzijn in het jeugddomein, van iedereen die er onderdeel van is. Je moet eerst begrijpen hoe het werkt, voordat je het kan veranderen. Geen eenvoudig pad, wanneer je de bestuurswetenschapper haar ideeën hoort opsommen over schaarste die ze het afgelopen jaar tegenkwam: schaarste aan verbeeldingskracht, urgentiebesef en tegenspraak. Omgekeerd kun je misschien ook zeggen dat daar juist de kansen van schaarste liggen.

Stellaard: “Zelf heb ik ook ervaren dat het doodeng is om tegenspraak te geven en stop te zeggen tegen de groep. Degenen die het hardste roepen in het debat over de

jeugdzorg hebben de historische positie verworven om te zeggen dat we moeten doorlopen. Toch is tegenwicht bieden belangrijk. Leg daarbij niet de nadruk op het oplossen, maar denk langer na en ga meedenken met bijvoorbeeld een wethouder. Anders versnel je alleen maar zijn of haar pas op datzelfde rondje door het regenwoud.”

Urgentiebesef

In tegenstelling tot wat je zou verwachten, is er volgens Stellaard ook te weinig urgentiebesef. “Aan een groep masterstudenten legde ik uit dat je verbetering kan bewerkstelligen via individuele interventie of via sociale of politieke actie. Toen zei een van de studenten dat hij naar het Malieveld was gegaan om te protesteren tegen de bezuinigingen op de jeugdzorg. Maar met dat protest vroeg hij om meer geld te stoppen in de machine die het effect van schaarste en wachtlijsten produceert. Mensen zien wel de urgentie omdat er tekorten zijn, maar niet dat ze er onderdeel van zijn. *Mindblowing*, noemde een van de studenten dat besef.

Mensen hebben tijd nodig om dit perspectief te verwerken. Daar stap ik nog weleens overheen. Ik had daar zeven jaar de tijd voor, anderen moeten dat in zeven minuten. Dat benoem ik ook als mensen ontmoedigd raken. Onze gedeelde ambitie om naar onze jeugd om te kijken moeten we behouden, maar niet door te investeren in het systeem dat dat niet teweegbrengt. Dan moeten we ook leren omgaan met de angst die ontstaat bij ‘wat dan wel?’, als dit het enige is wat je kent.

Ik denk dat de kans van schaarste is dat er toch een gevoeligheid ontstaat in het tijdsgewricht om anders naar zaken te kijken. Of dat gaat gebeuren,

weet ik niet. Ik moet wel zeggen dat de mens een aparte diersoort is. Als ik naar andere belangrijke zaken kijk, zoals het klimaat, lijkt het alsof de luiken dichtgaan.”

We moeten leren omgaan met de angst die ontstaat bij ‘wat dan wel?’

Inspiratie bij Ubuntu

Wat hoopt Stellaard dat haar onderzoek gaat veranderen voor de jeugd van nu en de volgende generatie? Er valt een stilte. “Dat we onszelf weer op waarde gaan schatten. Het is paradoxaal: we veronachtzamen de meest wezenlijke dingen, en we maken de meest te veronachtzamen dingen wezenlijk. Dan kunnen we uren vergaderen over de reikwijdte van de jeugdhulpplicht, maar in al die uren hadden we ook met kinderen kunnen zijn. Wat zeggen jongeren wat ze van ons willen: echt contact, er voor me zijn, met me meeleven. Zelf vind ik de Afrikaans Ubuntu-filosofie inspirerend. Als zij iemand in de penarie zien, dan vragen ze zich af hoe hun eigen handelen dat mogelijk heeft gemaakt. Die nemen verantwoordelijkheid voor het geheel en zien de onderlinge relaties. Wij zijn geneigd de ander te repareren.”

Uitzoomen

Zeven jaar van haar leven besteedde ze aan haar proefschrift. Soms wilde ze harder dan goed was en remde haar promotor haar af. Juist het stilstaan en uitzoomen gaf zicht op het grotere plaatje. Niet de dynamiek van inzoomen, rennen en vooruitkijken, wat het beleid rondom jeugdzorg typeert. “Het heeft mijn hele leven beïnvloed en me ook wel bezorgd gemaakt. Wat me wel hoop geeft is de bereidheid om dat regenwoud kleiner te maken. En het feit dat mensen kennelijk naar mijn verhaal willen luisteren. Als een op de honderd mensen er wat in ziet zitten, is dat winst.”

Voor de Gemeente Amsterdam doet ze nu onderzoek naar wat het jeugddomein met haar inzichten zou kunnen doen. “Dit is wel ongrijpbaar. Als mensen bereid zijn, wat staat ze dan te doen? Dat is de nieuwe puzzel. Ik ben iemand die altijd op zoek is naar de hoofdschakelaar.” Mocht ze in die zoektocht de moed verliezen, dan kan Sharon Stellaard het kaartje tevoorschijn halen dat iemand haar na een van de bijeenkomsten toestopte. Speciaal voor haar schreef ze daarop de boodschap: ‘Blijf je verhaal vertellen. Je woorden hebben kracht.’

De lees-, luister- en kijktips van Sharon Stellaard

- Boek van Aletta Jacobs ‘Herinneringen’.
- Boek van Henk Haenen ‘Ubuntu en Nelson Mandela’.
- Kijktip TEDx talk van Getrude Matshe ‘Living Ubuntu’.