Bisnez whitepaper



GRIP OP AI IN DE JEUGDZORG

Naar verantwoord gebruik

Floris van Krimpen
Evelien van Leeuwen

Bisnez

Bisnez whitepaper
Grip op AI in de jeugdzorg

- Managementsamenvatting 3
- De jeugdzorg onder druk 6
- Wat is AI? 8
- Wat kan AI betekenen? 10
- Vier spanningen bij AI in de jeugdzorg 16
- Een bestuurlijk handelingskader voor AI in de jeugdzorg 26
- Afsluitend: verder met AI in de jeugdzorg 33
- Over Bisnez en Jeugdzorg Nederland 35
- Over de auteurs 36
- Literatuur 37
- Bijlagen 38

Managementsamenvatting

De jeugdzorg staat onder druk. Steeds meer jongeren doen een beroep op de jeugdzorg, terwijl de sector kampt met personeelstekorten, hoog personeelsverloop en hoge administratieve lasten. Cijfers van het Nederlands Jeugdinstituut (NJI) en vergelijkbare rapporten ondersteunen deze conclusie.[1] In 2000 had ongeveer 1 op de 20 jongeren jeugdzorg nodig. Tegenwoordig is dat aantal gegroeid naar ongeveer 1 op de 7. Zonder verandering is de verwachting dat de druk op de jeugdzorg onverminderd hoog zal blijven.

Deze ontwikkelingen maken het noodzakelijk om na ta denken over manieren om deze druk te verlichten. AI wordt daarbij steeds vaker genoemd. Niet alleen door professionals en bestuurders in de jeugdzorg. Ook de landelijke en gemeentelijke politiek zien kansen om met AI de jeugdzorg te ondersteunen. Dat is niet verrassend vanwege de vele mogelijke AI-toepassingen, bijvoorbeeld het opnemen en transcriberen van keukentafelgesprekken, het schrijven van verslagen en brieven of het samenvatten van dossiers. Genoemde toepassingen gaan verder dan administratieve werkzaamheden en raken ook de kern van het werk. Zo kan AI dienen om te reflecteren op de aanpak van een casus of om professionals uit te dagen bij belangrijke keuzes.

Tegelijkertijd lijken toepassingen op het eerste oog soms passend, maar blijken ze in de praktijk veel minder goed te werken of in bestaande processen te passen dan gedacht. Bovendien is het bij het werk in de jeugdzorg de vraag: hoe verhoudt AI zich tot de kern van het werk: het opbouwen van vertrouwen, het voelen en het interpreteren van soms gemengde signalen.

Het is daarom cruciaal om professionals zelf te bevragen over de rol van AI. Zij zijn in staat te beoordelen hoe AI daadwerkelijk bij kan dragen en welke ondersteuning hierbij nodig is. Maar ze gebruiken AI niet in een vacuüm. Zij werken binnen organisaties die keuzes maken over visie, beleid, ondersteuning en de beschikbaarheid van AI-toepassingen. Deze keuzes beïnvloeden hoe professionals in de jeugdzorg AI gebruiken. Gegeven deze context onderzocht Bisnez **hoe professionals de toepassing van AI ervaren en hoe organisaties voor verantwoord AI-gebruik kunnen zorgen**.

Ons onderzoek laat zien dat AI-gebruik in de jeugdzorg op dit moment gepaard gaat met een aantal spanningen. Die spanningen gaan zowel over de invloed van AI op het werk, als het contrast tussen gebruik en sturing en de vraag welk probleem AI precies oplost? Het zijn de volgende vier spanningen, die we hieronder verder zullen toelichten:

- Spanning 1: AI kan de kwaliteit van zorg verhogen, maar ook verlagen
- Spanning 2: Professionals gebruiken AI, organisatorische sturing blijft achter
- Spanning 3: De datagedreven logica van AI schuurt met de kern van de jeugdzorg
- Spanning 4: AI kan de druk op de jeugdzorg verlichten, maar verandert het stelsel niet

[1] De Jeugdautoriteit, Stand van de Jeugdzorg 2025: Een terugblik op 10 jaar decentralisatie (Utrecht: Jeugdautoriteit, 13 november 2025); Nederlands Jeugdinstituut, Cijfers over jeugdzorg, Cijfers over jeugdzorg | Nederlands Jeugdinstituut

Managementsamenvatting

Spanning 1 stelt: AI kan de kwaliteit van zorg verhogen, maar ook verlagen. AI kan professionals helpen om beter aan te sluiten bij jeugdigen en gezinnen, bijvoorbeeld door heldere communicatie, betere verslaglegging of nieuwe perspectieven op casuïstiek. Tegelijkertijd kan AI de kwaliteit verlagen wanneer professionals minder zelf reflecteren, minder met collega's sparren of te sterk leunen op een systeem dat niet de volledige context kent. Deze spanning roept de vraag op onder welke voorwaarden AI de kwaliteit van de zorg verhoogt of ten minste niet vermindert.

Spanning 2 luidt: Professionals gebruiken AI, maar organisatorische sturing blijft achter. AI is al onderdeel van het dagelijks werk van veel professionals. Zij gebruiken AI om administratieve werkzaamheden te versnellen, teksten te verbeteren of te reflecteren op casussen. Soms gebruiken ze AI buiten het zicht van de organisatie.[2] Tegelijkertijd ontbreken in veel organisaties nog visie, beleid, training en praktische ondersteuning op het gebied van AI. Het feit dat professionals AI al op dagelijkse basis gebruiken maakt duidelijk dat organisaties niet kunnen volstaan met afwachten, maar richting moeten geven aan AI-gebruik dat al plaatsvindt.

Spanning 3 stelt: De datagedreven logica van AI schuurt met de kern van de jeugdzorg. AI werkt op basis van data, patronen en ingevoerde informatie, terwijl het werk in de jeugdzorg juist ook draait om relaties, vertrouwen, observaties en professioneel oordeel. Niet alles wat relevant is in een casus staat in een dossier of kan door een systeem worden meegewogen. AI kan waardevolle ondersteuning bieden door nieuwe patronen te zien die mensen niet zien, maar ook een te smal of overtuigend beeld geven van een complexe situatie. Deze spanning roept de vraagt op in hoeverre hulpverleners op AI kunnen en mogen vertrouwen en hoe we ervoor zorgen dat hun eigen waarneming en oordeel niet onbedoeld ondersneeuwen.

Spanning 4 stelt: AI kan de druk op de jeugdzorg verlichten, maar verandert het stelsel niet. Uit ons onderzoek komt naar voren dat professionals ervaren dat AI-gebruik tijd kan besparen en administratieve lasten kan verminderen, bijvoorbeeld door gesprekken te transcriberen, verslagen op te stellen of informatie sneller toegankelijk te maken. Daarmee kan AI het werk beter uitvoerbaar maken in een sector die onder grote druk staat. Tegelijkertijd lost AI daarmee een symptoom van een systeem op. Het neemt de onderliggende oorzaken van die druk niet weg, zoals verantwoordingslast, personeelstekorten en beperkte financiële ruimte. Deze spanning laat zien dat AI kan helpen om het werk te verlichten, maar geen vervanging is voor keuzes over de inrichting en financiering van de jeugdzorg.

Gezamenlijk leiden deze spanningen tot een gemengd antwoord op de vragen hoe professionals AI in de jeugdzorg ervaren en hoe organisaties voor verantwoord gebruik kunnen zorgen. Professionals zien grote meerwaarde van AI, zowel bij ondersteunende taken als primaire zorgtaken. Tegelijker-

[2] Ainigma & Jeugdzorg Nederland rapport, 2026, te lezen via het ledenplatform van Jeugdzorg Nederland

tijd kan deze meerwaarde ook omslaan in grote negatieve gevolgen voor de kwaliteit van de zorg. Of AI hier wel of niet aan bijdraagt - of in ieder geval niet de kwaliteit vermindert - is een dunne lijn en sterk afhankelijk van de keuzes die worden gemaakt door professionals en de organisaties waarin zij werken.

Het zorgen voor verantwoord gebruik door organisaties vraagt daarom in de eerste plaats om sturing. Sturing over welke richting deze organisaties met AI willen opgaan, sturing door het inrichten van beleid, training en praktische support en sturing door duidelijk te maken wat de organisatie vooral niet wil. Uit dit onderzoek blijkt dat deze sturing ver achterblijft bij het daadwerkelijke gebruik van AI in de praktijk.

De jeugdzorg onder druk

De jeugdzorg staat onder druk. Steeds meer jongeren doen een beroep op jeugdzorg, terwijl organisaties die deze zorg leveren kampen met personeelstekorten, veel verloop en hoge administratieve lasten. Ook volgens cijfers van het Nederlands Jeugdinstituut (NJI) is het percentage jongeren dat jeugdzorg nodig had sterk gestegen.[3] Waar in 2000 ongeveer 1 op de 20 jongeren jeugdzorg nodig had, groeide dit aantal in 2026 naar ongeveer 1 op de 7. Zonder verandering is de verwachting dat dit aantal verder zal stijgen of ten minste gelijk zal blijven.[4] Deze ontwikkelingen maken het noodzakelijk om na te denken over manieren om de druk op de jeugdzorg te verlichten.

Artificiële intelligentie wordt steeds vaker genoemd

AI wordt steeds vaker genoemd als één van de manieren om de druk op de jeugdzorg te verlichten. Professionals in de jeugdzorg zelf, bestuurders in de jeugdzorg, maar ook de landelijke en gemeentelijke politiek zien kansen om met AI de jeugdzorg te ondersteunen. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het coalitieakkoord 'Aan de Slag'[5] maar ook uit enkele gemeentelijke coalitieakkoorden[6]. Dat is niet onlogisch, want de mogelijkheden lijken eindeloos.

AI kan professionals ondersteunen, bijvoorbeeld bij het opnemen en transcriberen van keukentafelgesprekken, het schrijven van verslagen en brieven of het samenvatten van dossiers.[7] Daarmee kan AI mogelijk bijdragen aan het verminderen van administratieve belasting en het sneller toegankelijk maken van informatie. Daarnaast kan AI mogelijk bijdragen aan de effectiviteit van de jeugdzorg door het vroegtijdig signaleren van problematiek bij kinderen.

Het belang van ervaringen uit de praktijk

De verwachtingen rondom AI zijn hoog. Tegelijkertijd is nog veel onduidelijk over wat AI daadwerkelijk oplevert, bijvoorbeeld qua tijdwinst of kwaliteitsverbetering. Daarnaast lijken toepassingen op het eerste oog soms passend, maar blijken ze in de praktijk veel minder goed te werken of in bestaande processen te passen dan gedacht. Het is daarom van belang om in de praktijk te kijken en te begrijpen hoe professionals dit zelf ervaren.

Juist in de jeugdzorg is dit relevant. Binnen de jeugdzorg werken allerlei verschillende professionals: van maatschappelijk werkers en orthopedagogen tot GZ-psychologen en ambulant begeleiders. Zij combineren informatie uit dossiers met gesprekken, observaties, ervaring en professioneel oordeel om te bepalen welke ondersteuning passend is op welk moment. Daardoor zijn zij bij uitstek in staat om te beoordelen waar AI daadwerkelijk helpt, waar niet en welke risico's aandacht vragen.

3 Cijfers over jeugdzorg | Nederlands Jeugdinstituut
4 FNV Jeugdzorg: 74.000 kinderen zonder hulp door personeelstekort als kabinet niet ingrijpt - FNV
5 'Aan de slag. Bouwen aan een beter Nederland'. Coalitieakkoord 2026-2030 D66, VVD en CDA | Tweede Kamer der Staten-Generaal
6 Coalitieakkoord Zwolle 2026-2030 'Bouwen op Zwolse kracht'
7 AI in sociaal werk: balanceren tussen kansen en verantwoordelijkheden - Sociaal Werk Nederland

De jeugdzorg onder druk

Tegelijkertijd gebruiken professionals AI niet in een vacuüm. Zij werken binnen organisaties die allerhande keuzes maken over visie, beleid, ondersteuning en de beschikbaarheid van AI-toepassingen. De manier waarop organisaties met deze keuzes omgaan heeft invloed op hoe professionals in de jeugdzorg AI gebruiken. Daarmee heeft de organisatie uiteindelijk invloed op de effecten die AI heeft op de jeugdigen waarvoor zij zorgen. Het is daarom niet alleen belangrijk om inzicht te krijgen in de ervaringen van professionals. Het is ook belangrijk om te begrijpen hoe organisaties voor verantwoord AI-gebruik kunnen zorgen.

Onderzoeksvraag en doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om te begrijpen welke rol AI momenteel speelt in de jeugdzorg en hoe organisaties voor verantwoord AI-gebruik kunnen zorgen. We onderzoeken hoe professionals in de jeugdzorg de toepassing van AI ervaren in hun werk, welke kansen en risico's zij zien en welke rol organisaties spelen in het faciliteren van verantwoord AI-gebruik. Onze centrale onderzoeksvragen luiden:

1. **Hoe ervaren professionals de toepassing van AI in de Jeugdzorg?**
2. **Hoe kunnen organisaties zorgen voor verantwoord AI-gebruik in de jeugdzorg?**

Om deze vragen te beantwoorden combineren we inzichten uit 19 interviews, meerdere gesprekken, vragenlijstonderzoek met 180 respondenten en deskresearch. Daarmee brengen we zowel de ervaringen van professionals als de organisatorische context waarin AI wordt gebruikt in beeld.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 lichten we toe wat we in dit onderzoek verstaan onder AI en maken we onderscheid tussen verschillende vormen van AI. Vervolgens beschrijft hoofdstuk 3 hoe AI momenteel wordt toegepast en welke kansen en risico's professionals daarbij ervaren. Hoofdstuk 4 vormt de kern van deze whitepaper. Hier werken we de belangrijkste spanningen uit die zichtbaar worden rondom AI-adoptie in de jeugdzorg. Deze spanningen laten zien dat het toenemend gebruik van AI in de Jeugdzorg ons voor dillema's stelt. Het laat ook zien dat AI-gebruik gevolgen heeft voor professionals, organisaties en de sector als geheel. Op basis van deze inzichten formuleren we in hoofdstuk 5 een bestuurlijk handelingskader. Tot slot reflecteren we op wat nodig is om de komende jaren grip te krijgen op AI in de jeugdzorg.

Wat is AI?

AI is een verzamelnaam voor algoritmes en methoden die taken uitvoeren waarvan werd gedacht dat daar menselijke intelligentie voor nodig is. Dit kan variëren van een AI-model dat in staat is tot het genereren van nieuwe tekst tot een model dat een voorspelling doet over de kans dat een behandeling aanslaat. In het hedendaagse debat krijgen twee vormen van AI het meest aandacht: voorspellende AI en generatieve AI. Dit zijn ook de twee vormen van AI[8] die binnen dit onderzoek centraal staan.[9]

Voorspellende AI

Voorspellende AI bestaat al een lange tijd en is gebaseerd op machine learning (ML) en statistiek. Het verwijst naar een vorm van AI die kan worden gebruikt om patronen te herkennen, gedrag te voorspellen en toekomstige gebeurtenissen te voorspellen[10].

In de jeugdzorg kan voorspellende AI bijvoorbeeld helpen om voorspellingen te doen over de mogelijke behandelduur van een jongere die begint met een hulpverleningstraject. Of AI kan voorspellingen doen over de kans dat een bepaald type behandeling of interventie aanslaat bij een bepaald type jongeren.

De belofte van voorspellende AI binnen de jeugdzorg is dat het helpt om sneller en accurater de juiste hulp op de juiste plek te krijgen. In plaats van lange diagnostische trajecten of het inzetten van verkeerde interventies, draagt AI bijvoorbeeld eraan bij dat snel kan worden bepaald waar de specifieke jongere bij gebaat is. Alhoewel de mogelijkheden van deze vorm van AI al lang bekend zijn, zijn er ook twijfels. Daarom zien we voorspellende AI nog niet in groten getale terug binnen de jeugdzorg. Dit is echter anders voor generatieve AI (GenAI).

Generatieve AI

Generatieve AI (GenAI) krijgt sinds 2022 veel aandacht met de opkomst van ChatGPT. GenAI verwijst naar een vorm van AI die nieuwe inhoud kan genereren. Generatieve AI-systemen genereren ‘nieuwe’ content op basis van de instructie van de gebruiker. De basis voor de antwoorden ligt in een enorme hoeveelheid data waarop deze systemen zijn getraind.

8 Naast voorspellende en generatieve AI is er een nieuwe ontwikkeling gaande: agentische AI. Tegelijkertijd speelt agentische AI in de praktijk van de jeugdzorg op dit moment nog een beperkte rol. Binnen ons onderzoek wordt alleen gesproken over GenAI en voorspellende AI. Deze whitepaper richt zich daarom op de vormen van AI die momenteel daadwerkelijk worden toegepast of besproken binnen de jeugdzorg. Dat betekent dat dit onderzoek nadrukkelijk een momentopname is.

9 Omdat voor het algemene publiek generatieve AI min of meer inwisselbaar wordt gebruikt met AI zal in dit rapport de term AI voornamelijk naar generatieve AI verwijzen. Waar dit niet zo is zal expliciet worden benoemd dat het hier voorspellende AI betreft.

10 Https://www.ibm.com/think/topics/predictive-ai

Wat is AI?

Generatieve AI-systemen worden voor steeds meer taken ingezet. Binnen de jeugdzorg kunnen generatieve AI-tools bijvoorbeeld worden gebruikt voor het schrijven van rapportages, het schrijven van e-mails, het schrijven van overdrachten of zij fungeren als sparringpartner voor hulpverleners.

De belofte van generatieve AI is meervoudig. In eerste instantie wordt vaak de mogelijkheid tot hogere efficiëntie benoemd vanwege de rol die GenAI kan spelen bij administratieve werkzaamheden. De belofte van hogere kwaliteit van zorg wordt echter ook steeds meer genoemd en is misschien een nog wel belangrijker argument.[11] In dat geval dient AI als assistent of sparringpartner, die inhoudelijk mee kan denken op casussen, kan helpen om te reflecteren of kan sturen in de diagnostiek. Het is daarnaast deze vorm van AI die momenteel de meeste aandacht krijgt, zowel binnen het publieke debat als binnen ons onderzoek binnen de jeugdzorg.

[11] Ainigma & Jeugdzorg Nederland rapport, 2026, te lezen via het ledenplatform van Jeugdzorg Nederland

Wat kan AI betekenen?

De mogelijkheden van AI lijken groot. Maar wat kan AI daadwerkelijk betekenen? En voor welk type werkzaamheden kan AI binnen de jeugdzorg worden toegepast? Dit hoofdstuk geeft antwoord op deze vragen. Gebaseerd op ons onderzoek beschrijft dit hoofdstuk de typen werkzaamheden waarvoor AI kan worden ingezet, administratief en zorginhoudelijk en benoemt de ervaren voor- en nadelen van het gebruik van AI.

Type werkzaamheden

Recent onderzoek van Ainigma in samenwerking met Jeugdzorg Nederland laat zien dat AI voor een groot aantal typen werkzaamheden kan worden gebruikt. Tabel 1 vat de typen werkzaamheden en genoemde voorbeelden samen die binnen deze categorieën worden genoemd in het onderzoek.

Tabel 1: AI-gebruik voor verschillende type werkzaamheden.
Gebaseerd op Ainigma & Jeugdzorg Nederland, 2026.

Type werkzaamheden	Voorbeelden
Rapportage	• Gesprekken inspreken en automatisch laten transcriberen, structureren en samenvatten • Opstellen huisartsenbrieven • Schrijven pleitnotities • Rapportages samenvatten
Voorbereiding	• Casussen voorbereiden voor rechtbanken • Dossiers samenvatten • Voorbereiden van functioneringsgesprekken door teamleider
Communicatie naar ouders, kinderen en ketenpartners	• Schrijven van brieven aan ouders of cliënten • Taalgebruik, taal of toon van brieven aanpassen • Beantwoorden van e-mails • Vertalen van documenten
Kennisontsluiting	• Doorzoeken van handboeken • Wetgeving opzoeken • Sociale kaart uitzoeken • Onboarding van nieuwe medewerkers
Persoonlijke productiviteit	• Lastige gesprekken oefenen • Feedback op schrijfwerk
Vergaderen	• Transcriptie van vergaderingen • Actielijsten genereren
Oefenen en reflecteren	• Rollenspel voor lastig gesprek • Feedback op schrijfwerk • Reflectie op werkdag • Reflectie op aanpak casus
Spiegelen en uitdagen	• Perspectief wisselen bij vastgelopen casus • Checken van vooringenomenheid • Meerdere perspectieven bij casus meenemen • Compleetheidscheck bij veiligheidstaxatie
Overdracht	• Overdracht van eenmalige gesprek door ziekte collega • Overdracht spoedgeval • Overdracht naar andere collega/organisatie • Afsluiting van dossier

Wat kan AI betekenen?

Het onderzoek van Ainigma en Jeugdzorg Nederland toont dat AI veel potentie heeft. De genoemde type werkzaamheden en voorbeelden zijn zowel administratief als gericht op het primaire zorgproces. Administratieve werkzaamheden zijn onder andere verslaglegging/rapportage, het transcriberen van vergaderingen en het ondersteunen bij het schrijven van brieven. Dat AI voor rapportage en communicatie kan worden ingezet is voor velen geen verrassing, maar AI om kennis te ontsluiten, te reflecteren op de eigen werkzaamheden, of zelfs het eigen oordeel uit te dagen is mogelijk wel verrassend. Dit type werkzaamheden gaan immers over het eigen handelen als hulpverlener en de impactvolle keuzes die hulpverleners moeten maken, met mogelijk grote gevolgen voor jongeren.

Binnen ons eigen onderzoek zien we deze toepassingen gericht op het primaire zorgproces ook in meerdere of mindere mate terug. AI wordt vaak beschreven als een soort algemene sparringpartner. Met die sparringpartner kun je reflecteren op casussen, oefenen en informatie boven tafel halen. Een therapeut bevestigt de meerwaarde van AI als sparringpartner.

> **Het idee van een sparringpartner in AI. Dat is echt van meerwaarde.**
> - therapeut

Hoe AI ook wordt ingezet, als administratieve hulp of als sparringpartner die dieper ingrijpt op het zorgproces, de professionals ervaren in beide gevallen zowel een hoop voordelen als nadelen. Die beschrijven we hieronder.

Ervaren voordelen

Onze respondenten benoemen meerdere voordelen van AI-gebruik in hun werk. Dit zijn toename van efficiëntie, vermindering van werkbelasting en verhoging van werkplezier en een verbetering van de kwaliteit van werk.

Toename van efficiëntie

De respondenten zien met name een toename van efficiëntie door het versnellen van administratieve of daaraan gerelateerde taken. Voorbeelden zijn spraakgestuurde verslaglegging, het sneller schrijven van e-mails, rapportages of brieven en het sneller doornemen van rapporten.

> **En dan krijg ik daar [AI] een brief uit met de inhoud van dat gesprek en ik denk dat me dat zeker wel een half uur scheelt minimaal.**
> - behandelaar

Tegelijkertijd raakt de verhoging van efficiëntie ook aan primaire zorgtaken zoals het analyseren van casuïstiek, het reflecteren hierop of het ondersteunen bij diagnostiek. Respondenten zien dat AI bij zulke taken soms veel sneller in staat is belangrijke inzichten te bieden.

Wat kan AI betekenen?

> **Als ik zelf in al mijn boeken moet gaan zoeken is dat natuurlijk veel meer werk dan wanneer ik die informatie snel uit AI kan ophalen.**
> - gedragswetenschapper

> **Ik denk wel 3 uur per verslag. De feedback die ik krijg, is dat ik betere verslagen schrijf dan ooit.** - begeleider

Toename van kwaliteit van werk
Naast toenemende efficiëntie ervaren onze respondenten ook een toename van kwaliteit van werk door AI-gebruik. Die toename zit hem onder andere in taalgebruik, meer aandacht voor de jongeren en de mogelijkheid tot een sterkere analyse.

Een genoemd voorbeeld is AI inzetten om brieven te schrijven die beter aansluiten bij cliënten door passend taalgebruik. Daarnaast kan AI transcriberen tijdens het gesprek en dat automatisch in het dossier plaatsen waardoor tijdens het gesprek meer aandacht is voor de jongere. Bovendien biedt AI de mogelijkheid om perspectieven of invalshoeken op een casus te laten zien, die een hulpverlener mogelijk niet ziet door eigen blinde vlekken. De quotes hieronder illustreren deze voorbeelden.

> **Ik vind ook dat het mijn kwaliteit echt verbetert, omdat je veel beter kan aansluiten bij de behoeftes van de cliënt.** - behandelaar

> **Je hebt je focus meer bij het gesprek. Ik ben ook minder bezig in mijn hoofd met welke thema's ik nog moet afgaan.** - orthopedagoog

> **Het is eigenlijk een collega waarmee je zou kunnen sparren met alleen 1000 keer meer informatie omdat die niet alleen maar van ... weet, maar hij weet van alles.** - therapeut

Verminderde werkbelasting en verhoogd werkplezier
Naast verhoogde efficiëntie en een toename van kwaliteit zien respondenten ook verminderde werkbelasting en verhoogd werkplezier door AI-gebruik. AI kan (als vervelend ervaren) taken gedeeltelijk overnemen. Hierdoor worden professionals minder belast en ervaren ze meer plezier hun werk.

Respondenten geven aan dat dit zowel komt door het overnemen van administratief werk als het bijdragen aan meer complex werk. AI kan bijvoorbeeld complexe juridische vraagstukken makkelijk maken, waardoor het professionals minder denkvermogen vraagt. Daarnaast kan AI ervoor zorgen dat administratie minder tijd en inspanning kost, waardoor hulpverleners tijd en ruimte hebben om af te schakelen tussen intensieve gesprekken.

Wat kan AI betekenen?

> **Je hoeft niet helemaal zelf de puzzel te leggen met alle juridische sites die je kan vinden. De puzzel wordt voor je gemaakt. Je hoeft alleen de check te doen (...) Het is ook een ontlasting.** - begeleider

> **Het pleegzorgwerk is heel pittig werk. Het is belastend, zowel cognitief als met name emotioneel. Dus het is fijn als er dan een stukje wordt weggenomen.** - begeleider

Daar zit tegelijkertijd ook een angst van professionals. Sommigen vragen zich af wat er met de vrijgekomen tijd gebeurt wanneer AI taken overneemt.

> **Maar wat betekent dat dan als mensen hun werk sneller gaan doen? Kan je dan meer zaken doen? Heb je geen wachtlijst meer? Kan je dat team kleiner maken?** - begeleider

Dit laat zien dat AI niet alleen voordelen heeft. De bevindingen laten zien dat AI voor veel professionals een waardevol hulpmiddel kan zijn. Het draagt volgens hen bij aan meer efficiëntie, minder werkdruk, meer werkplezier en in sommige gevallen zelfs aan betere kwaliteit van zorg. Tegelijkertijd betekent dit niet dat onze respondenten alleen maar voordelen ervaren. Juist omdat AI steeds meer wordt ingezet, worden ook de nadelen meer zichtbaar.

Ervaren nadelen

Naast ervaren voordelen, bespreken professionals ook diverse nadelen van AI in de Jeugdzorg, waaronder problemen met privacy en informatiebeveiliging, verlies van professioneel denkvermogen, vertrouwen op verkeerde conclusies en het feit dat veel AI-tools te generiek zijn.

Problemen met privacy en informatiebeveiliging

AI-gebruik kan nadelig uitpakken voor de privacy van jongeren en gezinnen. Professionals zien dat, zeker bij het gebruik van persoonlijke accounts, het risico op lekken van gevoelige clientgegevens reëel is. Opvallend is dat de geïnterviewde professionals dat risico vooral bij anderen observeren en minder bij zichzelf.

> **Qua privacy denk ik dat ik het redelijk goed doe, maar ik vraag me wel af of iedereen dat op die manier doet.** - begeleider

> **Ik zie dat AI echt op heel veel punten gebruikt wordt, ook door mensen die het eigenlijk niet veel interesseert of het veilig is of niet. En dat vind ik wel zorgelijk.** - psycholoog

Verlies van professioneel denkvermogen
Veelvuldig AI-gebruik door professionals kan zorgen voor het verlies van professioneel denkvermogen. Professionals zien dat AI-gebruik in de weg kan staan van ervaringen opdoen en zelf reflecteren op casuïstiek. Juist zelf reflecteren en zelfs het doen van verslaglegging, zijn manieren om zelf een betere hulpverlener te worden. Te veel AI-gebruik kan in het ergste geval zorgen voor kwalitatief slechtere professionals. Dit komt de kwaliteit van de zorg die jongeren ontvangen niet ten goede.

> **De waarde of verdieping moet inderdaad niet verloren gaan als je daar AI inzet.** - behandelaar

> **Als je verslaglegging doet, helpt het ook een stukje reflecteren. Wat zijn we aan het doen? Zitten we op de juiste weg? Dus daarvoor is, denk ik, verslaglegging niet alleen maar een onhandige administratie-tool.** - behandelaar

Vertrouwen op verkeerde conclusies
AI-tools kunnen op overtuigende wijze tekst produceren die onjuist is. Hierdoor ontstaat het gevaar dat professionals hun keuzes op verkeerde conclusies baseren. Bovendien kunnen AI-tools alleen tekst genereren op basis van trainingsdata en eventueel toegevoegde contextuele data. De AI-tools hebben dus niet alle beschikbare informatie en de context die de professional wel heeft. Het gevaar ligt daarom op de loer dat professionals, wanneer ze te sterk op AI leunen, keuzes maken op een te beperkte weergave van de werkelijkheid.

> **Als mens pik je ook dingen op in de communicatie en interactie die een computer nooit kan weten. Het blijft mensenwerk en maatwerk op een heleboel situaties.** - gedragswetenschapper

> **AI kan alleen iets doen met de informatie die je erin stopt. Daaruit kunnen conclusies worden getrokken of verbanden worden gelegd die er niet horen. AI kent het gezin natuurlijk niet. Een medewerker kan ook fouten maken, maar die kent het gezin wel** - gedragswetenschapper

> **Ik moest hem nog wel even leren dat hij niet van allerlei dingen zelf moet gaan verzinnen. Dat deed hij wel.** - begeleider

Afhankelijkheid van leveranciers
Respondenten benoemen dat ze voor kwalitatieve AI-tools afhankelijk zijn van leveranciers. Organisaties zijn bijvoorbeeld aangesloten bij een specifieke leverancier van het ECD. Omdat het ECD de plek is waar het gros van de informatie samenkomt, is er vooral meerwaarde van het incorporeren van AI binnen dit systeem. Als de leverancier het niet levert, is het moeilijk veilig met AI te werken. Die afhankelijkheid van leveranciers heeft nog een gevolg, namelijk dat AI-tools vaak te generiek zijn om van toegevoegde waarde te zijn in de Jeugdzorg. Leveranciers bieden algemene pakketten tools aan, maar deze zijn niet altijd van toepassing op de manier van werken in de specifieke organisatie.

> **Ik weet niet beter dan dat we in de zorg dramatische tools gebruiken die eigenlijk gebouwd zijn voor een ander. De helft is maar van toepassing op ons werk.** - teammanager

De bevindingen laten zien dat professionals ook een scala aan negatieve aspecten van AI benoemen. AI-gebruik kan invloed hebben op het zorgproces door professionals te sturen.Bovendien kan het de bekwaamheid en het oordeelsvermogen van de professional aantasten. Daarnaast bestaan er risico's op het gebied van privacy en informatiebeveiliging en zijn veel van de hedendaagse AI-oplossingen te algemeen, waardoor ze niet passend zijn voor de specifieke situatie van de jeugdzorg organisaties.

Vier spanningen bij AI in de jeugdzorg

Dit onderzoek laat zien dat AI-gebruik in de jeugdzorg gekleurd wordt door vier spanningen. Deze spanningen raken zowel de dagelijkse praktijk als het grotere plaatje. In dit deel lichten we elk van deze spanningen kort en krachtig toe, zodat duidelijk wordt met welke dilemma's de jeugdzorg te maken heeft bij AI-gebruik.

1. **AI kan de kwaliteit van zorg verhogen, maar ook verlagen**
2. **Professionals gebruiken AI al, organisatorische sturing blijft achter**
3. **De datagedreven logica van AI schuurt met de kern van de jeugdzorg**
4. **AI kan druk op de jeugdzorg verlichten, maar verandert het stelsel niet**

Spanning 1 AI kan de kwaliteit van zorg verhogen, maar ook verlagen.

AI biedt de kans om de kwaliteit van zorgverlening te vergroten, maar ook om deze te verlagen. De jeugdzorg staat voor de uitdaging om ervoor te zorgen dat AI vooral kwaliteit verhogend werkt. Hieronder beschrijven we de manier waarop AI kwaliteit verhogend of kwaliteit verlagend kan werken.

AI leidt tot verhoging van kwaliteit

Kwaliteitsverhoging met AI gebeurt vooral vanwege verbeterde taal en communicatie en als sparringpartner voor het primaire zorgproces. Als sparringpartner helpt AI bijvoorbeeld met nadenken over interventies, brainstormen over een casus of het reflecteren hierop. Cijfers uit de praktijk laten zien dat de verwachtingen hoog liggen. Van onze respondenten geeft 60% aan dat ze het (helemaal) eens zijn met de stelling dat AI kan bijdragen aan betere cliëntuitkomsten. Daarnaast verwacht 62% dat AI het werk als jeugdzorgprofessional zal verbeteren.

Figuur 1: statistieken vragenlijst rondom kwaliteitsverhoging



60% is het (Helemaal) mee eens met de stelling dat AI kan bijdragen aan betere cliëntuitkomsten



62% verwacht dat AI het werk als jeugdzorgprofessional zal verbeteren'

AI helpt op het gebied van taal en communicatie om beter aan te sluiten bij sommige jeugdigen en ouders of begeleiders.

> **Ik vind ook dat het mijn kwaliteit echt verbetert. Omdat je veel beter kan aansluiten bij de behoeftes van de cliënt. In plaats van dat zij heel hard moeten werken om bij ons aan te sluiten.** - behandelaar

In het voorbeeld kan het gebruik van AI de effectiviteit van de behandeling vergroten. De hulp is kwalitatief hoger, omdat deze beter aansluit op wat de cliënt nodig heeft.

Daarnaast kan AI de kwaliteit van de primaire zorg verhogen. AI dient dan als sparringpartner op het gebied van de juiste interventies, brainstormen over een casus of het reflecteren daarover.

AI kan op het gebied van de ingezette interventie helpen bij het bedenken van werkvormen.

We willen een actieve werkvorm met betrekking tot grenzen stellen. AI, kan jij iets leuks bedenken wat ik vandaag met deze mensen zou kunnen doen... Daar komen best hele leuke dingen uit. - therapeut

Op deze manier krijgt AI direct invloed op het zorgproces, omdat het mede beïnvloedt welke werkvormen plaatsvinden. In dit geval vond de therapeut het lastig om passende werkvormen te vinden en AI hielp daarin.

Ook bij brainstormen en reflecteren kan AI helpen:

Je komt lekkerder in de materie, je krijgt feedback en je krijgt echt input waardoor je beter overzicht hebt van de kansen.
- behandelaar

In dit voorbeeld fungeert AI als sparringpartner op een specifieke casus of over meerdere casussen heen. Behandelaars kunnen bij juist gebruik worden uitgedaagd om andere invalshoeken te vinden bij een casus die lastig voor hen is. Het kan ze helpen uitzoomen of juist inzoomen. Door deze hulp kunnen ze het therapeutische proces nog beter vormgeven, leidend tot een - in hun ogen - hogere kwaliteit.

AI leidt tot verlaging van kwaliteit

Alhoewel AI-gebruik kan bijdragen aan verhoogde zorgkwaliteit kan het ook een negatieve impact hebben. AI-gebruik kan ervoor zorgen dat kennisdeling binnen teams vermindert en dat het reflectief vermogen van professionals afneemt.

Kennisdeling kan verminderen omdat de noodzaak om met collega's te sparren afneemt door AI.

Het zou natuurlijk kunnen zijn dat iedereen meer op zijn eigen eilandje komt. Omdat die denkt ik regel het wel even met de AI.
- behandelaar

Behandelaars binnen een team weten dan minder goed wat er speelt bij anderen en zijn minder snel geneigd casussen te bespreken met collega's. Dit heeft mogelijk een negatieve impact op de kwaliteit omdat belangrijke lessen en inzichten niet met elkaar worden gedeeld.

De beschikbaarheid van AI kan ervoor zorgen dat je als behandelaar minder wordt uitgenodigd om te reflecteren.

> **Verslaglegging doen helpt je ook om te reflecteren. Wat zijn we aan het doen? Zitten we op de juiste weg?**
> - docent sociaal werk

AI maakt het zeer gemakkelijk om snel gepolijste verslagen te creëren. Daarnaast wordt het vaak genoemd als een toepassing die mogelijk veel efficiëntie en werkgeluk kan opleveren (zie hoofdstuk 3). Maar is juist verslaglegging niet nodig om reflectie aan te moedigen en zo kwaliteit in het zorgproces te waarborgen?

De bevindingen laten zien dat AI zowel positieve als negatieve effecten heeft op de kwaliteit van zorg. De inzet van AI kan behandelingen beter laten aansluiten op de behoeften van cliënten, maar kan ook leiden tot minder samenwerking en reflectie binnen teams en individuele professionals. De uitkomsten vragen om een zorgvuldige afweging bij de toepassing van AI in de jeugdzorg.

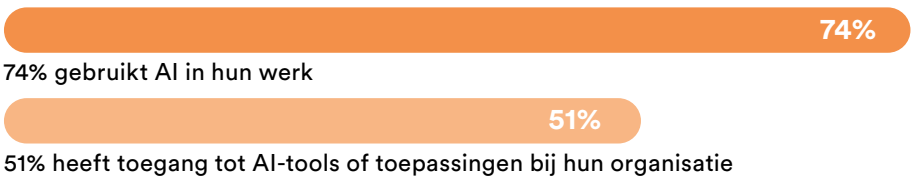
Spanning 2 Professionals gebruiken AI, maar organisatorische sturing blijft achter

AI-gebruik binnen de jeugdzorg is al dagelijkse praktijk. Tegelijkertijd toont dit onderzoek dat organisatorische sturing achterblijft. Er is amper visie of beleid en andere randvoorwaarden zoals training zijn niet ingevuld. Professionals lopen dus voor op de organisaties waarin zij werken.

Professionals gebruiken AI al

Onze respondenten gebruiken AI al volop. Van onze respondenten antwoordt 74% bevestigend op de stelling 'Ik gebruik AI al in mijn werk'. Daarnaast geeft 51% van de respondenten aan dat ze bij hun organisatie toegang hebben tot AI-tools of toepassingen. Dat betekent dat een gedeelte van de respondenten persoonlijke accounts gebruikt van AI-tools buiten het zicht van de organisatie, zogenaamde schaduw-AI.

Figuur 2: statistieken vragenlijst AI-gebruik en toegang



AI wordt zowel gebruikt voor ondersteunende en administratieve werkzaamheden, als voor primaire zorgtaken. Ondersteunende taken zijn bijvoorbeeld het herschrijven van brieven naar een toegankelijker niveau, het uitwerken van verslagen of het transcriberen van overleggen. Primaire zorgtaken waarvoor AI wordt ingezet zijn bijvoorbeeld het reflecteren op casuïstiek, werkvormen bedenken en als algemene sparringpartner.

De voorbeelden benadrukken dat AI al onderdeel is van het dagelijks werk van veel professionals. Het gebruik ontstaat niet doordat organisaties dit actief stimuleren, maar vaak vanuit individuele behoefte, nieuwsgierigheid of om werkdruk te verlichten.

Organisatorische sturing blijft achter

Hoewel AI al veel wordt gebruikt, blijft organisatorische sturing nog achter. Dit blijkt uit zowel de interviews als de vragenlijst. Sturing gaat over het hebben van een visie, de juiste kaders en het faciliteren van AI-gebruik.

Respondenten geven bijna collectief aan dat er geen visie is op de inzet van AI binnen hun organisatie. Ongeveer 85% van onze respondenten reageert neutraal of ontkennend op de stelling “Er is binnen mijn organisatie een duidelijke visie op hoe we AI willen inzetten”. De interviews bevestigen dit beeld. Een geïnterviewde zei: *“We hebben nog geen visie op gebruik van AI.”* AI-gebruik zonder visie betekent dat professionals zelf keuzes moeten maken wat de rol van AI in hun werk is. Ze worden niet ondersteund met een duidelijk verhaal over hoe en waar de organisatie AI inzet.

Figuur 3: statistieken vragenlijst rondom visie

15% werkt binnen een organisatie waar een visie is op hoe ze AI willen inzetten



30% is het eens met de stelling 'AI-initiatieven worden actief gestuurd (niet overkomen)'

Net als het ontbreken van een visie, ontbreken ook kaders op het gebied van AI binnen veel organisaties. Respondenten geven aan dat bij hun organisaties niet altijd AI-beleid is, ze uiten hun twijfels over ethische toetsing en de privacy is ook niet altijd op orde. Organisaties weten dus niet alleen onvoldoende waar ze heen willen, maar ook weten ze onvoldoende binnen welke grenzen.

Deze bevindingen worden ondersteund door de interviews. een geïnterviewde geeft aan:

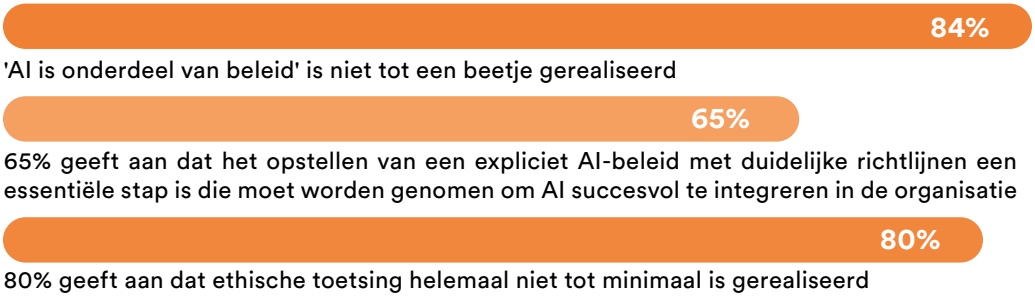
> **Qua privacy denk ik dat ik het redelijk goed doe, maar vraag ik me wel af of iedereen dat op die manier doet.**
> - begeleider

Vier spanningen bij AI in de jeugdzorg

Een gebrek aan kaders is vanzelfsprekend een groot risico. Het kan zorgen voor het ongewenst lekken van cliëntinformatie, het ongemerkt niet houden aan de AI-verordening en het ethisch onacceptabel gebruik van AI.

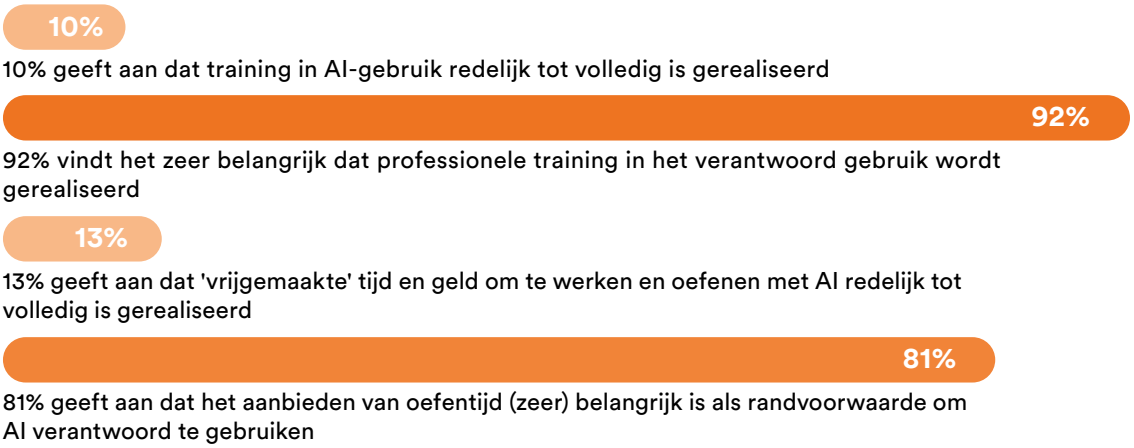
Als laatste faciliteren organisaties professionals niet voldoende om te werken met AI. Veel respondenten geven aan dat er geen training is, geen praktijkgerichte support en ook tijd en ruimte om te experimenteren is er amper. Slechts 10% van de respondenten geeft bijvoorbeeld aan dat training in AI-gebruik redelijk tot volledig is gerealiseerd. Dit percentage is vergelijkbaar voor de stelling *'Er is praktijkgerichte support rondom AI'*. Tegelijkertijd vindt een grote meerderheid professionele training zeer belangrijk.

Figuur 4: statistieken vragenlijst rondom beleid en ethische visie



Het niet aanbieden van een training lijkt geen groot thema, maar is dat wel. Organisaties die AI inzetten zijn volgens de AI-verordening vanaf 2 februari 2025 verplicht een toereikend niveau van AI-geletterdheid te waarborgen.[12] Het niet aanbieden van training of support kan betekenen dat organisaties onbedoeld **zich niet aan de wet houden**. Dit kan in het ergste geval leiden tot boetes en andere sancties van toezichthouders.

Figuur 5: statistieken vragenlijst rondom training, oefentijd en geld



[12] Wat je moet weten over AI-geletterdheid - Digitale Overheid

Ook tijd en ruimte om te leren ontbreken vaak. Terwijl AI juist een technologie is waarvan professionals de mogelijkheden en beperkingen vooral in de praktijk leren kennen. Ook in dit geval vinden de respondenten het belangrijk dat tijd en ruimte om te leren worden gerealiseerd.

Wat zegt dit over de volwassenheid van organisaties?

Het ontbreken van een visie, de juiste kaders en het faciliteren van AI-gebruik wordt ook zichtbaar in de manier waarop respondenten de AI-volwassenheid van hun organisaties beoordelen. **Maar liefst 80% van de respondenten schat hun organisatie in op niveau 1 of niveau 2**.

Om het volwassenheidsniveau van hun organisatie te bepalen, legden we respondenten vijf oplopende niveaus voor. Niveau 1 is het laagste niveau: AI wordt vooral ad hoc en zonder duidelijke visie gebruikt. Op niveau 2 ontstaan de eerste pilots, maar zijn beleid, training en andere randvoorwaarden nog beperkt ingericht. In de daaropvolgende niveaus zijn steeds meer randvoorwaarden structureel geborgd. Op niveau 5 is AI strategisch verankerd en draagt het aantoonbaar bij aan betere cliëntuitkomsten. Tabel 2 laat de verdeling van niveaus zien en de genoemde percentages.

Tabel 2: Verdeling inschatting volwassenheidsniveaus

Niveau	Toelichting	%
1	Gefragmenteerd: Losse initiatieven, geen duidelijke visie of structuur. AI wordt ad hoc toegepast	40%
2	Pilot: Afgebakende losse pilot(s), weinig visie, beperkte borging, randvoorwaarden niet structureel ingevuld.	40%
3	Procesgericht: AI wordt getest binnen specifiek proces, er zijn KPI's, er is visie op de rol van AI.	20%
4	Geïntegreerd: AI ondersteunt meerdere processen. Governance en scholing zijn ingericht. AI is onderdeel van beleid.	0%
5	Uitkomstgericht: AI draagt aantoonbaar bij aan betere cliënten-uitkomsten. Continue verbetering en strategische verankering. AI governance staat.	0%

Dat respondenten hun organisaties zo laag inschatten bevestigt het eerder geschetste beeld dat zaken als training en praktische ondersteuning amper zijn gerealiseerd. Eén van de oorzaken is waarschijnlijk een gebrek aan expertise en geld. Expertise op het gebied van AI ontbreekt in de ondervraagde organisaties. Professionals met kennis van AI zijn schaars en doen dit vaak vanuit eigen interesse. Ook bij ICT zijn medewerkers niet of beperkt opgeleid op AI-gebied. Daarnaast zijn de budgetten er niet altijd om expertise aan te trekken of in te huren.

Alle gepresenteerde resultaten laten zien dat de jeugdzorg nog aan het begin staat met grip krijgen op AI. AI wordt al gebruikt in de praktijk, maar organisaties lopen achter. De uitdaging voor deze organisaties ligt met name bij het richting geven aan AI-gebruik, het faciliteren hiervan, en het begrenzen waar nodig.

Spanning 3 De datagedreven logica van AI schuurt met de kern van werken in de jeugdzorg

AI is een datagedreven technologie die kan helpen bij het ordenen van informatie, het reflecteren op casuïstiek en meer. Tegelijkertijd schuurt de manier waarop AI tot antwoorden en voorspellingen komt met de kern van jeugdzorg. Daarin gaat het niet alleen over data en informatie, maar ook over relaties tussen mensen, het opbouwen van vertrouwen en aanvoelen. De vraag is hoe AI zo ingezet kan worden dat het voordelen oplevert, zonder dat dit de kern van de jeugdzorg aantast.

De datagedreven logica van AI in de jeugdzorg

Zowel generatieve AI (GenAI) als voorspellende AI baseren hun uitkomsten grotendeels op data waarop de systemen getraind zijn. Voorspellende AI herkent daarin patronen en berekent bijvoorbeeld de kans dat een interventie aanslaat. Generatieve AI kan op basis van geleerde patronen uit enorm veel tekst een aannemelijk antwoord geven. Op basis van een vraag en de ingevoerde informatie kan het systeem bijvoorbeeld suggesties doen voor interventies en werkvormen.

Beide vormen van AI kunnen nieuwe inzichten geven of nog verborgen verbanden zichtbaar maken. Dit is betekenisvol voor professionals en de organisaties waarin zij werken, omdat AI zo een nieuwe bron van informatie en duiding kan zijn. Het kan helpen om patronen te ontdekken in een casus, of de effectiviteit van behandelingen in te schatten. Hierdoor kan AI bijdragen aan efficiëntere jeugdzorg, en bovendien van hogere kwaliteit. Dit komt de jeugdigen ten goede.

De kern van werken in de jeugdzorg

De jeugdzorg gaat over zorgen dat jeugdigen veilig kunnen opgroeien.[13] Dit werk wordt gedaan door professionals. Zij moeten keuzes maken in complexe situaties, een relatie opbouwen en vertrouwen winnen. Ze verzamelen op allerlei manieren informatie. Maar grotendeels door middel van gesprekken en andere contactmomenten proberen ze te begrijpen wat er speelt en welke ondersteuning nodig is.

Een gedeelte van de informatie die ze daarin opdoen leggen ze vast in rapportages, brieven en vergelijkbare documenten. Maar niet alle informatie die deze professionals verzamelen wordt daadwerkelijk vastgelegd. Som-

[13] Jeugdzorg uitgelegd | Jeugdzorg Nederland

mige van deze informatie zit alleen in het hoofd van deze professional. Deze heeft bijvoorbeeld onthouden hoe een jeugdige iets vertelt of zag en onthield veranderingen in gedrag en lichaamshouding. Dit betekent dat de kern van jeugdzorg net zoveel gaat over het vastleggen van informatie, als over niet vastgelegde observaties en kennis en ervaring van professionals.

Waar AI en de kern van de jeugdzorg schuren

AI en de kern van de jeugdzorg schuren als AI wordt betrokken en vertrouwd bij belangrijke afwegingen in gevoelige praktijksituaties waarover het AI-systeem geen volledige informatie beschikbaar heeft. Het risico is dat een AI-uitkomst wordt gezien als een volledig beeld of als zelfstandig oordeel, terwijl die uitkomst slechts op een deel van de beschikbare werkelijkheid is gebaseerd.

Dit heeft te maken met het feit dat het systeem de situatie niet heeft waargenomen en alleen beschikt over de informatie die beschikbaar is vanuit rapportages of brieven of die door een professional is ingevoerd. Een gedragswetenschapper verwoordt dit goed.

> **Als mens pik je ook dingen op in de communicatie en interactie die een computer nooit kan weten. Het blijft mensenwerk en maatwerk op een heleboel situaties.** - gedragswetenschapper

Daar komt nog eens bij dat, in het geval van generatieve AI, antwoorden volledig en overtuigend kunnen overkomen. Daardoor is het soms lastig te bepalen welke informatie eventueel ontbreekt, welke onzekerheden er bestaan of welke andere interpretaties mogelijk zijn. Een docent waarschuwt hier ook voor:

> **Maar als dat er straks allemaal veel gelikter uitkomt. Dan vind ik wel echt een heel groot risico dat daarmee beslissingen genomen kunnen worden op onjuiste informatie.** - docent social work

Het gevaar is dat professionals te snel vertrouwen op AI en de antwoorden als richtinggevend of compleet behandelen, vanwege hoe overtuigend het antwoord overkomt. Daardoor kan de overtuigingskracht van AI ervoor zorgen dat professionele twijfel en reflectie verminderen.
Een vergelijkbaar risico ontstaat als AI wordt gebruikt voor voorspellingen of classificaties ter ondersteuning van diagnostiek of behandeling. Alhoewel AI zeer behulpzaam kan zijn in het herkennen van patronen in grote hoeveelheden gegevens, kan er ook te veel nadruk komen te liggen op meetbare kenmerken en eigenschappen van mensen.

> **En als we die weg van AI op gaan, dan ben ik bang dat we nog veel beter zijn in het nog verder gespecialiseerd gaan kijken.** - wethouder

AI wordt in dat geval ingezet om steeds verfijnder te zoeken naar een diagnose of beter begrip. Er wordt dan te beperkt gekeken naar de situatie en context van de jongere, omdat de focus te veel komt te liggen op de datagedreven aanbevelingen van de AI.

Alle gepresenteerde resultaten laten zien dat de logica van AI op meerdere manieren kan schuren met de kern van de jeugdzorg. AI biedt, gestuurd vanuit data, meerwaarde voor diagnostiek, behandeling en reflectie. Tegelijkertijd bevat AI nooit volledige informatie en ontstaat er het risico dat een AI-uitkomst wordt gezien als een volledig beeld of zelfstandig oordeel. Dit vraagt om kritisch vermogen bij professionals om zich hier bewust van te zijn.

Spanning 4 AI kan druk op de jeugdzorg verlichten, maar verandert het stelsel niet

De jeugdzorg staat onder druk. De sector kampt met hoge administratieve lasten, beperkte financiële ruimte en een hoog verloop van personeel. AI wordt gezien als een technologie die kan helpen om de druk te verlichten. Tegelijkertijd verandert AI het stelsel niet. De onderliggende oorzaken die zorgen voor de druk op de jeugdzorg blijven bestaan.

AI kan administratielast verlichten, maar administratie blijft

Respondenten hopen dat AI kan bijdragen aan minder administratieve last, bijvoorbeeld doordat AI-gesprekken transcribeert en notuleert, door ondersteuning bij verslaglegging of het opstellen van brieven. Zoals aangegeven (zie spanning 1) liggen de verwachtingen hoog. 91% van de respondenten verwacht dat AI kan bijdragen aan de snelheid van het werk. In de praktijk wordt AI ook al ingezet en geïnterviewden geven inderdaad aan tijd te besparen.

Tegelijkertijd blijven de oorzaken van administratieve belasting bestaan. Deze administratielast is een al langer bestaand probleem binnen de jeugdzorg.[14] Het systeem waarin continue verantwoording nodig is en allerlei informatie moet worden vastgelegd verandert niet met de komst van AI. Een therapeut stelt daarover het volgende:

> **Ja, het is wel dat AI me helpt om het systeem te omzeilen om het zo maar te zeggen.** - therapeut

Met andere woorden, AI maakt voor individuele professionals het systeem mogelijk beter werkbaar. Dit kan worden gezien als een positief resultaat, maar ook als slechts het oplossen van een symptoom. Als gevolg hiervan bestaat het risico dat de discussie over de noodzaak om het systeem zelf te vereenvoudigen en de administratielast te verlichten minder zichtbaar wordt.

[14] FNV: Jeugdzorgmedewerker heeft 19 minuten per week voor cliënt - FNV

Verantwoorde toepassing vraagt om geld dat er amper is

Het verantwoord toepassen van AI vraagt om sturing en sturing kost in eerste instantie geld. Er zijn investeringen nodig in een veilige AI-tool, gepaste training, ondersteuning en tijd om te oefenen. Maar in een sector met beperkte middelen is het realiseren van die investering lastig. Dat systeemprobleem zal in de huidige situatie blijven bestaan.

De constatering dat sturing rondom AI toch al schaarse middelen kost wordt door meerdere geïnterviewden erkend.

> **Het is best kostbaar.** - therapeut

> **Ik zou het wel het fijn vinden als dit branchebreed of sectorbreed wordt opgepakt omdat je ziet dat alle marges binnen de jeugdzorg klein zijn.** - therapeut

Wat dit nog lastiger maakt is dat het mogelijk investeren in sturing en verantwoorde toepassing geld kost wat maar één keer uitgegeven kan worden. En geïnterviewden geven aan dat juist binnen de jeugdzorg zo veel mogelijk middelen terecht moeten komen bij de primaire zorg.

> **Hoe ga je zorgvuldig om met de middelen die je hebt? Eigenlijk wil je dat zoveel mogelijk middelen terechtkomen bij de zorg.** - therapeut

De wens om zoveel mogelijk middelen aan de primaire zorgverlening te besteden, zorgt voor een dilemma. Professionals maken immers al gebruik van AI. Dit kan zonder passende kaders leiden tot verkeerde diagnoses of overhaaste keuzes. Niet investeren in AI brengt risico's met zich mee. Om deze risico's te beperken, zijn investeringen nodig. Terwijl dit juist ten koste kan gaan van middelen die anders direct in de primaire zorgverlening kunnen worden ingezet. Organisaties hebben dus middelen nodig om het gebruik van AI verantwoord te ondersteunen.

De conclusie is dat AI binnen de jeugdzorg mogelijkheden biedt door administratieve verlichting en ook kansen biedt voor primaire zorgtaken. Daarmee verandert echter het systeem niet wat ervoor zorgt dat de grote administratielast bestaat. Bovendien vraagt verantwoord AI-gebruik en de vruchten plukken van AI eerst om nieuwe investeringen. In de jeugdzorg zijn middelen als geld, tijd en expertise al schaars. AI kan symptomen van de systeemdruk verlichten, maar neemt de oorzaken ervan niet weg en doet bovendien een nieuw beroep op diezelfde schaarse middelen.

Een bestuurlijk handelingskader voor grip op AI in de jeugdzorg

Het onderzoek toont dat AI-gebruik in de jeugdzorg dagelijkse praktijk is, terwijl organisatorische sturing achterloopt. Om van een situatie van ongecontroleerd gebruik naar een situatie van grip te gaan is actie nodig. Dit hoofdstuk richt zich tot de bestuurders van organisaties in de jeugdzorg. Het beschrijft een handelingskader om grip te krijgen op AI.

Grip krijgen kan door te werken aan vijf bestuurlijke acties met de activiteiten die daaruit voortkomen. Deze acties zijn niet het enige wat organisaties kunnen doen. Het zijn wel acties die snel en relatief gemakkelijk kunnen worden gestart en grote risico's snel verminderen.

actie 1 • Bepaal de koers
actie 2 • Stel kaders en verantwoordelijkheden vast
actie 3 • Faciliteer professionals
actie 4 • Stuur op resultaten en leer
actie 5 • Werk samen met de sector

actie 1 • Bepaal de koers

AI kan op verschillende manieren worden ingezet voor uiteenlopende doeleinden. Eén van de belangrijkste en eerste stappen is daarom om te bepalen welke rol AI moet spelen binnen de organisatie. Welke kant gaan we op? Waarom gebruiken we AI? Koers bepalen betekent:

1 Formuleer een AI-visie.
2 Bepalen welke doelen AI moet ondersteunen.
3 Benoem waar AI vooral géén oplossing voor is.

Wat levert dit op?

1 Duidelijkheid bij professionals in de organisatie over de rol van AI.
2 Minder losse experimenten zonder duidelijk overkoepelend doel.
3 Betere aansluiting van AI-investeringen op organisatiedoelen.

Hoe kan een visie eruitzien?

Een visie hoeft niet uitgebreid te zijn en kan heel beperkt zijn. Hieronder een voorbeeld van hoe je een compacte visie kunt formuleren:

> Wij zetten AI in om professionals te ondersteunen bij hun werk, zodat zij meer tijd kunnen besteden aan jeugdigen en gezinnen. AI helpt bij administratieve werkzaamheden, kennisontsluiting en professionele reflectie, maar vervangt nooit het professionele oordeel van de hulpverlener.

Welke doelen kan AI ondersteunen?

Een visie uitwerken kan door AI te koppelen aan concrete doelstellingen. Een organisatie kan onmogelijk alle doelstellingen tegelijk nastreven. Het

is daarom van belang bewust keuzes te maken. Voorbeelden van algemene doelen zijn:
- Verminderen van maandelijkse administratieve uren.
- Verhogen van kwaliteit van verslaglegging.
- Verbeteren van kennisdeling en kennisontsluiting.
- Ondersteunen van professionele reflectie.
- Vergroten van beschikbare tijd voor cliëntcontact.
- Efficiëntere bedrijfsvoering.

Om op goede manier met AI om te gaan is het meetbaar maken van deze doelen belangrijk. Actie 4 gaat daar dieper op in. Bovenstaande algemene doelen zijn gevarieerd en tonen aan dat AI niet slechts een middel is voor verhoogde efficiëntie. Sterker nog, eerder onderzoek van Ainigma en Jeugdzorg Nederland stelt dat AI binnen de Jeugdzorg misschien wel meer een middel tot kwaliteitsverhoging is, dan een middel tot verhoogde efficientie. Ook dit onderzoek ziet kansen voor een toename van kwaliteit.

Welke vragen kun je stellen?
Bij nieuwe ideeën voor AI-toepassingen kan de organisatie steeds drie vragen stellen:
- Welk probleem lossen we hiermee op?
- Draagt deze AI-toepassing bij aan onze geprioriteerde doelen?
- Past deze AI-toepassing binnen onze visie?

Wanneer een toepassing geen duidelijk probleem oplost, geen aantoonbare meerwaarde biedt of niet past bij de gestelde doelen, is dat een signaal om terughoudend te zijn. Natuurlijk is het soms onmogelijk dit direct aan het begin te weten. Maar door te testen met het idee en deze afwegingen periodiek te maken, kan een idee voor een AI-toepassing zonder voldoende meerwaarde tijdig worden gestopt.

actie 2 • Stel kaders en verantwoordelijkheden vast

1 Benoem verantwoordelijken.
2 Stel een AI-beleid op.
3 Richt eenvoudige toetsing in op privacy, ethiek en wetgeving.

Wat levert dit op?
- Minder risico op ongewenst of onveilig gebruik.
- Meer duidelijkheid voor professionals.
- Betere naleving van wet- en regelgeving.

Welke verantwoordelijkheden zijn nodig?
Om grip te krijgen op AI is het noodzakelijk duidelijke verantwoordelijkheden en rollen in te richten. Net als de andere opgaves en acties, hoeft dit niet heel ingrijpend te zijn. Voor een verantwoorde adoptie raden we in ieder geval de volgende verantwoordelijkheden aan:

Een bestuurlijk handelingskader voor grip op AI in de jeugdzorg

- Eén bestuurlijk eindverantwoordelijke voor AI. Afhankelijk van de grootte van de organisatie is dit de bestuurder of één van de bestuurders.
  - **Waarom?** Onderzoek laat keer op keer zien dat steun vanuit het bestuur essentieel is voor succesvol AI-gebruik.
- Eén coördinator die verantwoordelijk is voor beleid en veiligheid.
  - **Wie kan dit zijn?** Dit kan bijvoorbeeld de bestuurssecretaris zijn/of een beleidsadviseur.
- Eén of twee implementatieverantwoordelijken. Ze zijn verantwoordelijk voor de veilige implementatie van AI-toepassingen, de begeleiding van professionals bij het gebruik ervan en het evalueren van de effecten op werkdruk, kwaliteit en cliëntgerichte dienstverlening.
  - **Wie kunnen dit zijn**? Manager Bedrijfsvoering (voor de IT en architectuur en voor integratie in bedrijfsteams) en Manager Zorg (voor de integratie in de zorgteams).
- Netwerk van AI-champions (ervaren gebruikers met affiniteit met AI) die collega's ondersteunen, praktijkervaringen delen en signalen uit de organisatie ophalen.
  - **Wie kunnen dit zijn**? Per (zorg)afdeling één persoon/een groepje personen.

Het is belangrijk dat deze rollen niet alleen worden benoemd, maar dat de personen die deze rollen bekleden ook expliciet tijd en mandaat krijgen om hun verantwoordelijkheden uit te voeren.

Hoe stel ik een AI-beleid op?
Een AI-beleid hoeft geen groot document te zijn. Het is mogelijk om dit op een aantal A4'tjes te zetten. Bovendien is algemeen beleid beschikbaar via meerdere wegen (bijvoorbeeld via Jeugdzorg Nederland). Het belangrijkste is dat professionals weten wat wel en niet mag. Een eenvoudig AI-beleid beschrijft daarom ten minste het volgende:

- Welke AI-tools wel en niet gebruikt mogen worden.
- Voor welke taken AI-tools gebruikt mogen worden.
- Welke gegevens nooit met AI gedeeld mogen worden.
- Wanneer menselijke controle verplicht is.
- Wie verantwoordelijk is voor AI-gerelateerde vragen en besluiten.
- Hoe de organisatie omgaat met privacy, veiligheid en wetgeving.

Hoe richt ik eenvoudige toetsing in voor privacy, ethiek en wetgeving?
Toetsing kan worden ingericht door allereerst één persoon hier eindverantwoordelijk voor te maken. Dit kan de hierboven genoemde coördinator zijn die verantwoordelijk is voor beleid en veiligheid. Deze persoon coördineert alle toepassingen op het gebied van ethiek, privacy en wetgeving. Deze persoon wordt dus geacht bekend te raken met geldende wetgeving rondom AI die van toepassing is op de organisatie, waaronder de AI-verordening.

Een bestuurlijk handelingskader voor grip op AI in de jeugdzorg

Om AI-toepassingen te toetsen kunnen zes vragen worden gesteld. Let op: dit is een suggestie. Voor een verdere uitwerking is het noodzakelijk dit als organisatie zelf verder vorm te geven. De vragen zijn:

- Is het doel en de noodzaak duidelijk?
- Welke persoonsgegevens worden gebruikt?
- Zijn leverancier en beveiliging op orde?
- Kan een professional de uitkomst controleren en corrigeren?
- Heeft de AI-toepassing invloed op cliënten of belangrijke besluiten?
- Is het gebruik eerlijk, uitlegbaar en passend bij onze waarden?

Op basis van de beantwoording van deze vragen kan dan de keuze worden gemaakt: doorgaan, aanpassen en opnieuw toetsen, een specialist inschakelen of stoppen.

actie 3 • Faciliteer professionals

Professionals die AI gebruiken zonder dat ze worden gefaciliteerd is vragen om problemen. Het is daarom noodzakelijk professionals te ondersteunen in AI-gebruik. Concreet betekent dit:

1 Biedt een veilige AI-tool aan.
2 Geef alle professionals een training.
3 Organiseer praktische ondersteuning en kennisdeling.

Wat levert dit op?

- Minder schaduw-AI met bijkomende risico's.
- Snellere ontwikkeling van kennis en vaardigheden.
- AI-gebruik dat wat oplevert.

Hoe bied ik een veilige AI-tool aan?

Het aanbieden van een veilige AI-tool is essentieel om schaduw-AI met de daarbij behorende risico's, te voorkomen. Het aanbieden van een veilige AI-tool kan relatief makkelijk en zelfs gratis. Een organisatie die gebruikmaakt van Microsoft 365 kan ervoor kiezen alle medewerkers toegang te geven tot Copilot Chat (gratis versie) of Microsoft 365 Copilot (betaalde versie), zodat zij binnen een beveiligde omgeving kunnen experimenteren en werken. Beide versies hebben verregaande dataprotectie, waardoor interacties en geüploade bestanden niet worden gebruikt om nieuwe AI-modellen te trainen. Het is wel essentieel dat gebruikers met hun werk-account zijn ingelogd.[15] Het aanzetten van de gratis versie of aanschaffen van betaalde versie kan door de interne IT-beheerder centraal worden geregeld. De databeveiliging is vergelijkbaar wanneer een organisatie bijvoorbeeld met Gemini for Google Workspace of de Gemini Webapp werkt.

Recent is de discussie over soevereiniteit en lokale Europese modellen, applicaties en datacenters opgelaaid. We doen geen uitspraken over de wenselijkheid van het gebruik van Amerikaanse diensten. Totdat de juiste en gebruiksvriendelijke alternatieven voor Amerikaanse aanbieders voor-

[15] Microsoft 365 Copilot Chat Privacy and Protections | Microsoft Learn

handen zijn en op korte termijn grip te krijgen, raden we aan om te kiezen voor makkelijke oplossingen.

Hoe ziet een training en praktische ondersteuning eruit?
Het organiseren van basistraining en praktische ondersteuning lijkt overweldigend, maar is minder ingrijpend dan gedacht. Een uitgebreide opleiding is vaak niet nodig. Het Ainigma en Jeugdzorg Nederland onderzoek geeft ook aan dat een eerste kennismakingstraining al binnen 90 minuten tot 2 uur kan plaatsvinden. Het is belangrijk in die sessie in ieder geval aandacht te besteden aan de volgende vaardigheden:

- Weten waarvoor je AI wel en niet kunt inzetten
- Effectief communiceren met AI (goede instructies geven (prompten) en doorvragen)
- AI-output kritisch beoordelen (hallucinaties en eenzijdigheid herkennen)
- Veilig en verantwoord werken met AI
- Hoe jongeren AI gebruiken

De precieze invulling is uiteraard aan de organisatie zelf. De organisatie moet bepalen wat past bij haar medewerkers, cultuur en doelen. Idealiter volgen na zo'n eerste sessie nog 1 à 2 sessies met een aantal weken tussentijd. Zo krijgen deelnemers de tijd de AI-tool daadwerkelijk toe te passen in de praktijk. Het vervolgens met elkaar spreken over de implicaties in de praktijk en het samen achter de computer zitten, zorgt ervoor dat mensen de stap maken van praten over AI, naar werken met AI.

Vaak wordt bovendien gedacht dat training veel geld kost. Maar veel lesmateriaal is gratis beschikbaar, bijvoorbeeld via Microsoft Learn in het geval van Copilot.[16] Een basistraining kan intern worden verzorgd door een ervaren AI-gebruiker met ondersteuning van online content en of verwijzingen naar openbare trainingen. Voor verdieping zijn externe specialisten noodzakelijk.

actie 4 • Stuur op resultaten en leer

AI gebruiken zonder te kijken wat het effect is, is zonde van schaarse middelen. Zeker als er betaalde AI-toepassingen aan te pas komen. Het is daarom aan te raden te sturen op resultaten, en bij te sturen waar nodig. Concreet betekent dit:

1 Maak succes meetbaar.
2 Meet periodiek effecten en ervaringen.
3 Stop of stuur bij wat onvoldoende oplevert.

Wat levert dit op?

- Inzicht in welke AI-toepassingen daadwerkelijk waarde toevoegen.
- Minder investeringen in toepassingen die weinig opleveren.
- Betere onderbouwing van keuzes richting professionals, bestuurders en financiers.

[16] Microsoft Learn: Maken met antwoorden binnen handbereik

Hoe maak ik succes meetbaar?
Maak vooraf duidelijk welk probleem de AI-toepassing moet oplossen en hoe succes eruitziet. Koppel AI daarom aan concrete doelen. Bijvoorbeeld: professionals besteden na invoering van spraakgestuurde verslaglegging nog maar 1 uur in plaats van 2 uur aan administratie per dag, een team kan 10% meer cliëntgebonden tijd schrijven per week, de doorlooptijd van rapportages daalt van vijf naar twee werkdagen, de tevredenheid van professionals stijgt, cliënten geven de hulpverlening een hoger cijfer.

Hoe meet ik effecten en ervaringen?
Houd de meting eenvoudig en herhaal deze periodiek, bijvoorbeeld iedere twee maanden. Stel gebruikers bovendien een beperkt aantal vaste vragen, zodat zichtbaar wordt of de toepassing in de praktijk werkt. Voorbeelden van potentiële vragen zijn:
- Wat heeft het gebruik van AI je concreet opgeleverd in termen van tijd, kwaliteit of werkplezier?
- Welk rapportcijfer geef je het gebruik van deze AI-toepassing?
- Wat moet worden aangepast om deze toepassing beter te laten werken in jouw praktijk?

Wanneer stop ik met een toepassing?
Niet iedere AI-toepassing zal voldoende waarde opleveren. Wanneer een toepassing structureel weinig wordt gebruikt, geen efficiëntie, verbetering van kwaliteit of werkplezier laat zien, of extra risico's veroorzaakt, moet een organisatie bereid zijn om te stoppen of de toepassing bij te sturen. Grip op AI betekent ook actief kiezen welke toepassingen geen vervolg verdienen of (nog) niet goed genoeg werken.

actie 5 • Werk samen met de sector

In de jeugdzorg, waar middelen schaars zijn, is het belangrijk over de grenzen van je eigen organisatie te kijken. Waar de ene organisatie mee worstelt, heeft de ander al uitgevonden. Waar de ene een geschikte AI-tool heeft gevonden, heeft de ander dat nog niet. Het is daarom als bestuurder je verantwoordelijkheid om samen te werken met de sector. Dit doe je onder andere door:
1 Leer van elkaar.
2 Doe gezamenlijk onderzoek.
3 Trek samen op richting leveranciers.

Wat levert dit op?
- Efficiëntere ontwikkeling van kennis en vaardigheden.
- Gedeelde kennisbasis in de sector.
- Vergrote invloed op leveranciers en stimulans voor AI-oplossingen passend bij de jeugdzorg.

Een bestuurlijk handelingskader voor grip op AI in de jeugdzorg

Hoe kunnen we van elkaar leren?
Veel organisaties in de jeugdzorg hebben dezelfde vragen rondom AI. Door kennis en ervaringen te delen hoeft niet iedere organisatie het wiel uit te vinden. Dit kan onder andere plaatsvinden door:

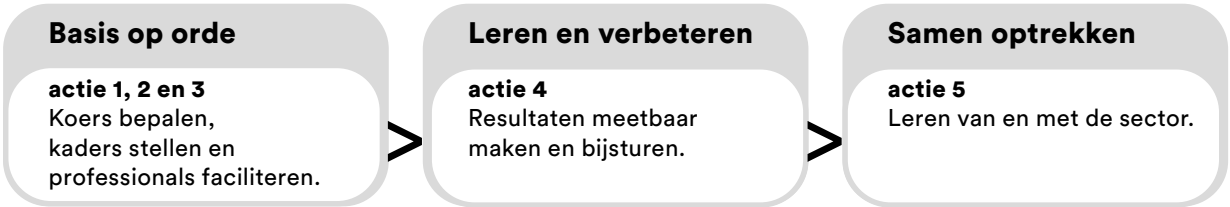
- Bestuurders die werkbezoeken afleggen bij organisaties die verder zijn met AI-gebruik.
- Het onderling delen van voorbeeldpresentaties, trainingsmaterialen, beleidsdocumenten en dergelijke.
- Het opbouwen van een gezamenlijke lijst van geschikte AI-leveranciers voor de jeugdzorg.
- Het opzetten van laagdrempelige manieren voor contact tussen organisaties.

Welke actie heeft voor mijn organisatie prioriteit?
De vijf bestuurlijke acties zijn relevant voor iedere organisatie. De volgorde waarin organisaties met de opgaves aan de slag gaan, hangt echter af van hun huidige AI-volwassenheid. Op basis van ons onderzoek blijkt dat voor veel organisaties niet alles tegelijk nodig of haalbaar is. Het is dus noodzakelijk om te prioriteren.

Acties 1, 2 en 3 vormen de basis. Uit het onderzoek blijkt dat veel respondenten hun organisatie inschatten op volwassenheidsniveau 1 of 2. Dat betekent dat er nog geen duidelijk richting is bepaald, er geen trainingen zijn en niet de juiste verantwoordelijkheden zijn ingericht. Juist voor deze organisaties is het belangrijk om de basis op orde te brengen: richting bepalen, kaders stellen en professionals faciliteren.

Pas wanneer de basis voldoende staat, is het logisch om nadrukkelijker te sturen op meetbare resultaten en leren. Actie 4 helpt daarbij. Hiermee kunnen organisaties zichtbaar maken wat AI daadwerkelijk oplevert in termen van efficiëntie, kwaliteit, werkplezier en meer. Actie 5 vraagt vervolgens om verder te kijken dan de eigen organisatie. Dat is heel belangrijk omdat veel jeugdzorgorganisaties met vergelijkbare vragen worstelen en de sector als geheel onder druk staat.

Deze prioritering is geen harde volgorde. Natuurlijk staat het organisaties vrij om iets met actie 4 of 5 te doen voordat actie 1 tot en met 3 volledig zijn afgerond. Tegelijkertijd is het wel een nadrukkelijk en praktisch advies. Zonder dat de basis op orde is zijn risico' simpelweg te groot.



Afsluitend: verder met AI in de jeugdzorg

Professionals in de jeugdzorg gebruiken AI al, terwijl organisaties achterlopen met sturing. Dat betekent dat **professionals met hun AI-gebruik vooruitlopen op de mate waarin de organisaties sturen en beheersen**. Dat is de belangrijkste bevinding van dit onderzoek. Dat betekent dat organisaties nog onvoldoende grip hebben op AI-gebruik door te ondersteunen, begrenzen en faciliteren. Dit leidt tot reële risico's voor jongeren en gezinnen zoals het onbedoeld lekken van gevoelige data en verkeerde diagnoses.

Het antwoord op onze eerste onderzoeksvraag *'Hoe ervaren professionals de toepassing van AI in de Jeugdzorg?'* laat een gemengd beeld zien. Professionals gebruiken AI niet alleen bij administratieve werkzaamheden, maar ook bij taken die raken aan het primaire zorgproces. Ze zetten AI bijvoorbeeld in om te reflecteren op casussen, werkvormen te bedenken of informatie te ordenen.

Professionals zien kansen voor sneller werken en betere zorg, maar die opbrengsten zijn nog niet vanzelfsprekend. Waar de één tijd bespaart, is de ander extra tijd kwijt aan het formuleren van instructies en het controleren en aanpassen van de uitkomsten.

Juist omdat AI al wordt gebruikt en invloed heeft op belangrijke keuzes in het primaire zorgproces, is de manier waarop organisaties hiermee omgaan belangrijk. Organisaties binnen dit onderzoek hebben visie op AI-gebruik, AI-beleid, training en praktische begeleiding amper op orde. Dat betekent dat ze grip missen. Ze bepalen geen richting en hebben beperkt overzicht op AI-gebruik binnen de organisatie.

Vanwege dit gebrek moeten professionals vaak zelf bepalen wanneer en hoe zij AI verantwoord kunnen gebruiken. Dit vergroot de kans op onbedoeld onjuist gebruik, verlies van professionele reflectie, privacyschendingen, kosten zonder duidelijke baten en gebruik dat niet past bij wetgeving of de waarden van de organisatie. Dat betekent niet dat AI deze gevolgen per definitie veroorzaakt. Wel dat onvoldoende sturing de kans op deze risico's groter maakt.

Op de vraag hoe organisaties kunnen zorgen voor verantwoord AI-gebruik, is het antwoord daarom dat alleen het beschikbaar stellen van een AI-tool niet voldoende is. **Grip krijgen op AI betekent dat organisaties richting moeten geven, grenzen moeten stellen waar nodig en professionals moeten ondersteunen door training, praktische begeleiding en ruimte bieden om te leren**. Organisaties hoeven daarvoor niet alle antwoorden op de moeilijke vragen die AI oproept paraat te hebben. We adviseren ze vooral om vandaag te starten, klein te beginnen en keuzes te maken.

Grip krijgen is niet alleen de verantwoordelijkheid van organisaties en bestuurders. Dit is een collectieve opgave, waarbij op verschillende niveaus verantwoordelijkheid ligt. Professionals blijven verantwoordelijk voor hun

professionele handelen en het leveren van kwalitatieve zorg. Bestuurders sturen door richting te geven, te begrenzen en te faciliteren. De sector kan zorgen voor een gedeelde basis, het delen van ervaringen en het verder onderzoeken van de daadwerkelijke meerwaarde van AI.

Het onderzoek toont aan dat AI al op grote schaal wordt gebruikt in de jeugdzorg. Dat betekent dat we ons moeten afvragen hoe we ervoor zorgen dat het gebruik bijdraagt aan kwalitatieve, efficiënte en een voor werknemers aantrekkelijke jeugdzorg. Dat betekent dat wachten geen optie is. Het vraagt om nú koers bepalen, kaders en verantwoordelijkheden vaststellen en professionals faciliteren.



Over Bisnez en Jeugdzorg Nederland

Bisnez is een advies- en (project-)managementbureau dat werkt aan vraagstukken op het op het gebied van management, organisatieadvies, datamanagement en AI. Wij helpen organisaties om data betrouwbaar te beheren, te benutten en AI verantwoord en resultaatgericht toe te passen. We bieden advies en oplossingen die organisaties helpen verandering in gang te zetten én succesvol te verankeren in de praktijk. Onafhankelijk, realistisch en altijd vanuit het belang van de opdrachtgever. Sinds 2025 doen wij onderzoek naar AI in de jeugdzorg, met als doel beter te begrijpen hoe AI verantwoord kan bijdragen aan het werk van professionals, organisaties en de sector als geheel.

Bisnez
Vertrouwen
in verandering.

Jeugdzorg Nederland is de landelijke brancheverenigingvoor ruim 110 organisaties die jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering bieden. Deze brancheverenigingmaakt zich sterk voor een goed georganiseerde en professionele jeugdzorg en versterkt de kwaliteit daarvan.
Dit doet Jeugdzorg Nederland onder andere door het verbinden en betrekken van leden, het versterken en ontwikkelen van de sector, belangenbehartiging en werkgeverszaken. Daarnaast biedt Jeugdzorg Nederland diensten op het gebied van ICT en informatieveiligheid.'

Jeugdzorg
Nederland

Over de auteurs

Dr. Floris van Krimpen is management consultant en onderzoeker bij Bisnez. Hij houdt zich bezig met de impact van AI op publieke organisaties. Voordat hij bij Bisnez kwam werken promoveerde hij aan de TU Delft en Politecnico di Milano op organisatorische veranderingen als gevolg van AI-adoptie door publieke organisaties. Met deze wetenschappelijke achtergrond is hij in staat om organisatieverandering diepgaand te duiden. Hij weet wat er theoretisch gebeurt, maar ook wat er praktisch nodig is om organisatieverandering in tijden van AI werkend te krijgen.

Dr. Evelien van Leeuwen heeft een achtergrond in de bestuurs- en organisatiewetenschappen en promoveerde in 2021 op het thema duurzame inzetbaarheid van zorgprofessionals. Momenteel werkt zij als adviseur en programmamanager en is zij verbonden aan de Universiteit Utrecht. Als copromotor is zij betrokken bij onderzoek naar manieren om het werk in de zorg slimmer en anders te organiseren, met als doel de efficiëntie én werkbeleving van zorgprofessionals te verbeteren. Haar interesse ligt op het snijvlak van mens, organisatie en innovatie, waarbij technologie en AI steeds belangrijker worden.

Literatuur

Ainigma & Jeugdzorg Nederland. (2026, februari). Meer tijd voor jeugdzorg: Hoe AI het dagelijks werk in de jeugdzorg kan versterken [Rapport]. STOZ AI-adoptietraject. Beschikbaar via het ledenplatform van Jeugdzorg Nederland.

Digitale Overheid. (z.d.). Wat je moet weten over AI-geletterdheid. https://www.digitaleoverheid.nl/achtergrondartikelen/wat-je-moet-weten-over-ai-geletterdheid/

D66, VVD & CDA. (2026). Aan de slag: Bouwen aan een beter Nederland. Coalitieakkoord 2026-2030 [Coalitieakkoord]. Tweede Kamer der Staten-Generaal. https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/detail?id=2026D04554&did=2026D04554

FNV. (2025, 9 april). FNV Jeugdzorg: 74.000 kinderen zonder hulp door personeelstekort als kabinet niet ingrijpt. https://www.fnv.nl/nieuwsbericht/sectornieuws/zorg-welzijn/2025/04/in-2034-zitten-74-000-kinderen-zonder-hulp-door-pe

Gemeente Zwolle. (2026, juni). Naar een nieuwe coalitie: Coalitieakkoord 2026-2030 – Bouwen op Zwolse kracht [Coalitieakkoord]. https://www.zwolle.nl/file/coalitieakkoord-zwolle-2026-2030-bouwen-op-zwolse-krachtpdf

Jeugdautoriteit. (2025, november). De stand van de jeugdzorg 2025: Een terugblik op tien jaar decentralisatie [Rapport]. https://www.eerstekamer.nl/bijlage/20251113/stand_van_de_jeugdzorg_2025_een_2/document3/f=/vmsgft6p1og4.pdf

Jeugdbescherming Brabant & Veilig Thuis Brabant. (2025, 27 november). Resultaten AI-enquête [Intern memo, niet openbaar gepubliceerd].

Kapteijns, L. (2025, 19 december). Datalek: gemeente Eindhoven deelt persoonsgegevens met openbare AI-websites. Omroep Brabant. https://www.omroepbrabant.nl/nieuws/6001041/datalek-gemeente-eindhoven-deelt-persoonsgegevens-met-openbare-ai-websites

Kees van den Tempel. (2024, 8 december). Essay: Benut AI om de jeugdzorg te verbeteren. https://www.binnenlandsbestuur.nl/digitaal/kunstmatige-intelligentie/essay-benut-ai-om-de-jeugdzorg-te-verbeteren

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2023, 20 juni). Hervormingsagenda Jeugd 2023-2028. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/2023/06/20/hervormingsagenda-jeugd-2023-2028

Nederlands Jeugdinstituut. (z.d.). Groeiend jeugdzorggebruik. https://www.nji.nl/onze-visie-op/groeiend-jeugdzorggebruik

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. (2021, 15 september). Kiezen voor houdbare zorg: Mensen, middelen en maatschappelijk draagvlak (WRR-rapport nr. 104) [Rapport].f https://www.wrr.nl/documenten/2021/09/15/kiezen-voor-houdbare-zorg

Bijlagen

Appendix A Aanpak onderzoek

Dit hoofdstuk beschrijft de gehanteerde onderzoeksaanpak. We hebben tijdens dit onderzoek gebruikt gemaakt van meerdere methodes: interviews, een vragenlijst, gesprekken en deskresearch. We hebben voor verschillende methodes gekozen om twee redenen. Ten eerste om zo een breed onderbouwd beeld te krijgen van de stand van de jeugdzorg en de rol van AI. Daarnaast om zowel meer beschrijvende inzichten en statistieken op te halen, via de vragenlijst als verdiepende inzichten over de uitwerking in de praktijk, via de interviews. Hieronder lichten we de gebruikte methodes en hoe we deze hebben ingezet één voor één verder toe.

Deskresearch

Het doen van deskresearch betekent het verzamelen en bestuderen van bestaande gegevens die al eerder zijn verzameld door anderen. Binnen ons onderzoek hebben we hier gebruik van gemaakt. Daarin hebben we zowel publiekelijk beschikbare documenten bestudeerd, als documenten die we tijdens het onderzoek hebben verkregen.
Wat betreft de publiek beschikbare documenten hebben we onder andere de volgende bronnen bestudeerd:

- Rapport ‘Houdbare Zorg’ van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid
- Hervormingsagenda Jeugd 2023-2028
- De stand van de Jeugdzorg 2025 van de Jeugdautoriteit

Daarnaast hebben we tijdens het onderzoek aanvullende documenten ontvangen en bestudeerd:

- Onderzoek naar AI binnen Jeugdbescherming & Veilig Thuis
- Onderzoek van Ainigma in samenwerking met Jeugdzorg Nederland

Gezamenlijk hebben deze documenten ons geholpen om een goed onderbouwd beeld te krijgen van het algehele stelsel en van problematiek binnen de gehele jeugdzorg. Daarnaast hebben met name de tijdens het onderzoek ter beschikking gekregen documenten meer inzicht gegeven in de al bekende kansen van AI en een aanvullend inzicht in de blik van professionals.

Gesprekken

Naast het gebruik van officiële interviews hebben we in de vroege fase van het onderzoek ook meerdere gesprekken gevoerd. Alhoewel we deze niet hebben opgenomen en getranscribeerd, zijn er wel aantekeningen gemaakt. Deze aantekeningen gebruiken we als onderzoeksmateriaal.

De gesprekken vonden o.a. plaats met medewerkers op het gebied van jeugdzorg binnen gemeentes, betrokkenen met AI binnen jeugdzorgaanbieders, en medewerkers van beroepsverenigingen binnen het sociaal domein.

Bijlagen

Interviews
Er zijn negentien semigestructureerde interviews afgenomen. Dat zijn interviews waarin vooraf vastgestelde thema's worden besproken, maar waarbij er ook flexibiliteit is om door te vragen en nieuwe onderwerpen te verkennen. We kozen voor deze methode om met al onze respondenten vergelijkbare thema's te bespreken, maar ze tegelijkertijd de ruimte te geven om onderwerpen rondom AI in te brengen die zij in de praktijk ervaren.

De interviews zijn met toestemming van de geïnterviewden opgenomen en vervolgens getranscribeerd. Na het voltooien van de transcripties zijn de opnames verwijderd.

De groep geïnterviewden is gevarieerd. We hebben voornamelijk mensen geïnterviewd vanuit het jeugdzorgdomein, maar interviewden ook iemand uit de ziekenhuiszorg. Bovendien is er variatie op het gebied van functie en organisatie.

Het grootste gedeelte van de geïnterviewden was werkzaam bij jeugdzorg aanbieders. Dit waren voornamelijk hulpverleners met functie zoals ambulant begeleider, begeleider pleegzorg, behandelaar, GZ-psycholoog, therapeut. Daarnaast hadden sommigen een dubbelrol van zowel behandelaar als gedragswetenschapper. Binnen deze jeugdzorgaanbieders hebben we ook gesprokken met (team)managers, systeembeheerders en een bestuurder.

Naast de focus op jeugdzorgaanbieders hebben we ook geprobeerd door de interviews een breder beeld te krijgen van de jeugdzorg als geheel. Daarom hebben we ook gesproken met een arts die lid is van de interne werkgroep AI binnen een ziekenhuis, een docent sociaal werk en een wethouder. Dit gaf ons een breder beeld van de implicaties van AI binnen de jeugdzorg.

Vragenlijst
We gebruikten een vragenlijst om aan grote groep mensen dezelfde vragen te kunnen stellen. Zo konden we naast verdiepende vragen tijdens onze interviews ook meer generieke vragen stellen die ons cijfermatig inzicht gaven over de status van AI in de jeugdzorg.

De vragenlijst was opgedeeld in een aantal onderdelen. Aan het begin focuste de vragenlijst met name op professionals zelf, hun kennis over AI en de beschikbaarheid van AI-tools. Verder in de vragenlijst verschoof de aandacht naar hoe de organisaties omgaan met AI, welke randvoorwaarden de professionals als belangrijk zagen, hoe de organisatie hen ondersteunt in het gebruik van AI en hoe organisaties omgaan met de invulling van randvoorwaarden voor het gebruik van AI, zoals beleid, training, praktijkgerichte support en tijd om te experimenteren.

Bijlagen

De vragenlijst is verspreid via meerdere kanalen. Via nieuwsbrieven en sociale mediakanalen van Bisnez en via de kanalen van twee beroepsverenigingen waar jeugdzorgprofessionals bij zijn aangesloten. Dit zijn de Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk (BPSW) en de Nederlandse Vereniging van Pedagogen en Onderwijskundigen (NVO). Bovendien werd de vragenlijst intern gedeeld binnen specifieke jeugdzorg aanbieders.

Uiteindelijk vulden 180 jeugdzorgprofessionals de vragenlijst in. In tabel 3 zijn de achtergrondkenmerken weergegeven van de respondenten die de vragenlijst hebben ingevuld. Een aantal dingen valt op:

- Het merendeel van de respondenten (59%) is al meer dan 10 jaar werkzaam in de jeugdzorg.
- Bijna een vierde van de respondenten duidt zichzelf aan als 'jeugdhulpverlener'.
- Het gros van de respondenten werkt bij jeugdhulpaanbieders

Tabel 3: Kenmerken respondenten vragenlijst AI in de jeugdzorg

Kenmerken respondenten

Kenmerken respondenten (n = 180)	Resultaten
Functie	23% jeugdhulpverlener 13% orthopedagoog 9% gedragswetenschapper 8% pleegzorgbegeleider 6% sociaal werker 6% teamleider 5% therapeut 4% beleidsmedewerker 3% gezinsbegeleider 3% psycholoog 20% anders
Aantal jaren werkzaam in de jeugdzorg	6% < 1 jaar 20% 1 - 5 jaar 15% 6 - 10 jaar 59% > 10 jaar
Type organisatie	65% jeugdhulpaanbieder 13% jeugd-GGZ/specialistische zorg 14% gemeente 3% veiligheid en wettelijke ketenpartner 5% anders

Appendix B Verantwoording gebruik generatieve AI

Tijdens de totstandkoming van deze whitepaper is gebruik gemaakt van generatieve AI. We gebruikten generatieve AI voor het 1) brainstormen over tekststructuur, hoofdstuktitels en tekstopbouw; 2) het redigeren en verbeteren van geschreven stukken tekst, 3) als algemene sparringpartner. Bisnez en de auteurs van deze whitepaper nemen de volledige verantwoordelijkheid voor de inhoud.



Bisnez

Vertrouwen
in verandering.

