

Marga Gooren

DOKTER DE DAPPERE DOKTER DE DAPPERE DOKTER DE

MOEDIG
OMGAAN MET
MORELE STRESS

Boom

De dappere dokter

Moedig omgaan met morele stress

Marga Gooren

Boom

© M. Gooren, p/a Boom, 2025

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Auteursrecht ten aanzien van tekst- en datamining en machinelearning is nadrukkelijk voorbehouden.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 j^o Besluit van 27 november 2002, Stb. 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl).

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher. No part of this publication may be reproduced in the context of text and data mining for any other purpose which is not expressly permitted by law without permission of the publisher.

De uitgever heeft ernaar gestreefd de rechten van de illustraties en de artikelen volgens wettelijke bepalingen te regelen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Omslag: Simone van Rijn

Vormgeving binnenwerk: Steven Boland

ISBN 9789024472369

NUR 871

www.boom.nl

Inhoud

Inleiding	9
Hoe is dit boek opgebouwd?	11
Bijsluiter	14
Literatuur	16
 1 Je bent niet gek, je hebt morele stress	 17
Wat is morele stress?	19
Een korte geschiedenis van morele stress	28
Je bent niet alleen	30
In het kort	30
Literatuur	31
 Deel 1 De systeemwereld: botsende logica's	 37
 2 De wereld waarin we leven	 41
Schaarste	42
De logica van de markt: 'Alles is een markt'	44
De logica van het management: 'Alles is beheersbaar'	45
Markt en management in de politiek en overheid	47
Gezondheid en welzijn	50
De toekomst: schaarste zal toenemen	51
In het kort	52
Literatuur	52

3 De wereld waarin je werkt: de gezondheidszorg	55
Gezondheidszorg en de verzorgingsstaat	56
De organisatie van de gezondheidszorg	57
De rol van economen en managers	58
De logica van markt en management in de gezondheidszorg	59
Bijwerkingen	60
Bureaucratie, geldverspilling en dichte deuren	66
In het kort	68
Literatuur	69
4 De wereld waarin je werkt: de geneeskunde	73
Van Hippocrates tot nu	74
De medisch-professionele logica	76
Verborgen curriculum	77
Markt en management in de medische professie	79
Goede zorg	82
Zorglogica	84
De realiteit	87
In het kort	88
Literatuur	88
5 Botsende logica's	93
Morele stress en botsende logica's	94
Niemand heeft de regie	103
In het kort	105
Literatuur	106
Deel 2 De leefwereld: botsende waarden	111
6 De wereld in ons	113
Nature	114
Nurture	118
Verschillende waarden	122
Het systeem zit ook in ons!	127
Ingewikkelde mensen in een ingewikkelde wereld	128
In het kort	130
Literatuur	130

7 De wereld in jou	133
Je ontwikkeling als dokter	134
'Het goede doen' als dokter	137
Morele integriteit en botsende waarden	137
Opstapelende morele stress	141
Escalatie	150
In het kort	153
Literatuur	154
 Deel 3 Eerst naar binnen: acceptatie	 159
 8 Kalmeer jezelf: zorg voor je emoties	 163
Emoties en stress horen erbij	164
We blijven liever weg van lastige emoties	164
Hoe kunnen we slimmer met onze lastige emoties omgaan?	166
Wat is zelfcompassie?	168
Drie strategieën om te zorgen voor lastige emoties	175
In het kort	178
Literatuur	179
 9 Accepteer de feiten: weerstand loslaten	 183
Complexiteit is een gegeven	184
Weerstand	185
Accepteer wat je niet kunt veranderen	186
Accepteren is geleidelijk je weerstand loslaten	189
Loskomen van je gedachten en overtuigingen	191
In het kort	197
Literatuur	198
 10 Accepteer de ander: omgaan met boosheid	 201
Boosheid heeft een slecht imago	202
Boosheid hoort erbij	205
Zelfcompassie en boosheid	207
'Zij zijn stom'	210
In het kort	216
Literatuur	217

11 Accepteer jezelf: zelfkritiek voorzien	219
Waarom zijn we kritisch op onszelf?	220
Verborgen schaamte	224
Zelfcompassie bij zelfkritiek en schaamte	227
In het kort	236
Literatuur	236
 Deel 4 Dan naar buiten: actie!	 239
 12 Zorg voor jezelf: een gezonde basis	 243
Zelfzorg is lastig	244
Zachte en krachtige zelfcompassie	246
Basisbehoeften	250
Wat geeft je energie en plezier?	251
Jezelf voeden met positieve emoties	255
Als het niet goed gaat	255
In het kort	256
Literatuur	256
 13 Kom op voor jezelf: liever assertiever	 259
Helderheid: waar sta je voor?	260
Grenzen bewaken	264
Een rechte rug en een open hart	268
In het kort	275
Literatuur	275
 14 Kom op voor de zorg: de dappere dokter	 277
Actie geeft een gevoel van controle	278
Denk groot: waar ga je voor?	280
Doe klein	283
Doe het samen	286
Obstakels	289
Krachtige zelfcompassie: de dappere dokter	290
In het kort	294
Literatuur	295
 Epiloog	 301
Over de auteur	304

Inleiding

Voel jij je als dokter gefrustreerd en machteloos omdat je niet de zorg kunt leveren die je wilt?

Maak jij je boos over alle onzinnige, tijdverslindende regels en eisen?

Zakt de moed je in de schoenen als je aan de toekomst van de zorg denkt?

Dan ben je niet alleen.

Deze gevoelens hebben een naam: morele stress.

En daar gaat dit boek over.

Hoe het begon

De afgelopen jaren heb ik de artsen die ik als coach en trainer begeleid zien veranderen. Ik zag steeds meer boosheid en frustratie over de organisatie, het management of 'het systeem'. Ik hoorde artsen steeds vaker zeggen dat ze de kwaliteit van hun werk niet meer voldoende vinden. Ik proefde hun machteloosheid en moedeloosheid. Ik voelde hoe zij als mens geraakt waren. Dat raakte mij ook.

Ik worstelde met mijn rol als coach. Ben ik wel een goede coach als ik individuele artsen help om overeind te blijven in een systeem dat niet klopt? Als ik ze leer hoe ze goed voor zichzelf moeten zorgen om het zware werk vol te kunnen houden, of ze help tot het inzicht te komen dat ze uit lijfsbehoud liever een baan buiten de zorg zoeken? Houd ik het systeem daarmee juist niet in stand? Ben ik daarmee zelf misschien wel onderdeel van het systeem?

There comes a point where we need to stop just pulling people out of the river. We need to go upstream and find out why they're falling in.

Toegeschreven aan Desmond Tutu

Sommige artsen kwamen met een 'burn-out' en ik merkte dat ik steeds meer moeite had met die term, omdat daarmee de oorzaak en verantwoordelijkheid bij de dokter worden gelegd. Die is blijkbaar niet geschikt om 'het vol te houden'. Terwijl het mij steeds duidelijker werd dat de grote boosdoener het systeem is: de nadruk op productie en controle, de (financiële) keuzes en de toenemende complexiteit van de zorg. Het frustreerde me dat we wel de burn-out aanpakken – dus de individuele dokter – maar niet het systeem.

Begin 2021 schreef ik een nieuwsbrief over mijn worsteling en kreeg enorm veel reacties van artsen. Het gevoel leefde blijkbaar ook onder hen. Ik wist niet zo goed wat ik met deze gevoelens kon doen. Totdat ik in de loop van 2021 een artikel met de volgende titel tegenkwam:

Physicians aren't 'burning out'. They're suffering from moral injury.

Simon Talbot en Wendy Dean¹

De term *moral injury* wordt in de militaire wereld gebruikt voor de moreel belastende ervaringen van soldaten. Het gebruik ervan in de medische wereld was voor mij een eyeopener. Het gaf een naam aan de gevoelens die ik bij de artsen waarnam. En bij mezelf...

Mijn nieuwsgierige geest wilde er vervolgens alles over weten. Ik begon er steeds meer over te lezen, te praten en te leren. Zo maakte ik ook kennis met de term 'morele stress', een term die in de jaren tachtig werd gemunt voor de ervaring van verpleegkundigen die belemmerd werden moreel goed te handelen door hun lage positie in de hiërarchie en andere organisatorische factoren.

Morele stress ervaar je als je weet wat het goede is om te doen, maar je daarin belemmerd wordt door omstandigheden buiten je controle.

Ik merkte dat de term morele stress een gevoelige snaar raakte. Veel dokters die ik erover vertelde in coachgesprekken of bij trainingen kregen tranen in hun ogen. Het gaf woorden aan wat zij ervaren. Dit is precies wat zij al jaren voelen!

Het gevoel nooit voldoende tijd en aandacht voor je patiënten te hebben, ook al werk je nog zo hard. Het gevoel tekort te schieten, omdat er geen plek te vinden is voor een suïcidale tiener of een wankel bejaarde, wat je ook probeert. Het gevoel geen goede dokter te zijn, ook al geef je alles om mensen te helpen.

Ik had me voorgenomen om na twee boeken en een vertaling geen boek meer te schrijven, maar het zaadje voor een nieuw boek was geplant.²⁻⁴ Het resultaat heb je nu in handen.

Mijn doel

Mijn doel met dit boek is om jou als dokter weer grip te geven. Om houvast te bieden in de chaos. Om je bewust te maken van wat er aan de hand is. Om je te helpen snappen waarom je niet kunt werken naar je waarden. Om je te laten voelen dat wat jij ervaart een normale menselijke reactie is op 'onmenselijke' omstandigheden. En dat je niet alleen bent.

Mijn doel is ook om jou als dokter hoop te bieden. Om je een nieuw perspectief, een nieuw verhaal te geven. Om je te leren anders te kijken. Om je te helpen de verbinding met jezelf en je omgeving weer te herstellen. Om je te helpen moed te vinden om in actie te komen. Om je zelfs te laten groeien van morele stress. En om je (ik blijf toch een dokter) behalve de theoretische, wetenschappelijke achtergrond ook gewoon praktische handvatten te geven. Zodat je op een gezonde, prettige en stevige manier naar je waarden kunt werken en leven, je integriteit bewaart en zo goed mogelijke zorg kunt leveren. Want dat kan!

Stiekem hoop ik ook andere spelers in de gezondheidszorg te bereiken. De bestuurders, politici en managers die met een heel andere blik naar de wereld kijken dan artsen. Ik wil ze een inkijkje geven in de ervaring van dokters. Ik wil ze wakker maken. Ze uitnodigen om hun blik te verruimen. Zo kunnen we hopelijk een nieuwe dialoog starten. Uiteindelijk gaat het mij erom de zorg voor de patiënt, de dokter en elke persoon die met de zorg te maken heeft, beter te maken. Dat betekent dus voor iedereen.

Hoe is dit boek opgebouwd?

Deel 1 en 2 zijn vooral theoretisch. Deel 3 en 4 zijn meer praktisch en bevatten oefeningen. Op dedapperedokter.nl vind je achtergrondinformatie, werkbladen en de audio-opnames van de oefeningen.

In *Hoofdstuk 1 – Je bent niet gek, je hebt morele stress* staan we stil bij de definitie van morele stress en de verschillende situaties waarin morele stress ontstaat.

In het contact met je patiënt of diens familie. In de relatie met je collega of je team. Of in het werk in een instelling of organisatie. Morele stress is altijd relationeel. Morele stress is moeilijk te 'pakken'. Wat is het nou precies? Wat is het verschil met bijvoorbeeld burn-out en PTSS? Hoe vaak komt het eigenlijk voor bij artsen? En welke invloed had de coronacrisis?

One way to explore a complex concept is to consider it as layered and interactional and seek to understand it from a variety of perspectives.

Kristen Jones-Bonofiglio⁵

Morele stress vindt niet in een vacuüm plaats, maar in een wisselwerking tussen jou als dokter en je omgeving. Wat jij persoonlijk ziet gebeuren en ervaart is maar het topje van de ijsberg. Onder water zijn er allerlei complexe, op elkaar inwerkende processen die van invloed zijn op wat jij uiteindelijk ervaart. Morele stress is een symptoom van dieperliggende problemen. Om als een dappere dokter hiermee om te kunnen gaan helpt het om te begrijpen wat er aan de hand is. Om uit te zoomen en het hele plaatje te zien.⁶⁻⁸

In *Deel 1 – De systeemwereld: botsende logica's* zoomen we eerst uit naar de context. Naar deze vele vaak onzichtbare, complexe, met elkaar samenhangende factoren die een rol spelen bij morele stress. In het samenspel van deze economische, politieke, demografische, culturele en sociale factoren is er een systeemwereld ontstaan met eigen visies en logica's. Deze botsende logica's zijn een grote bron van morele stress. Ze voeden de externe omstandigheden die je belemmeren het goede te doen. Ze verklaren waarom je geen controle hebt over diezelfde omstandigheden.

We kijken op verschillende niveaus. Onze huidige westerse wereld is door de technologische en politiek-economische ontwikkelingen steeds meer onder invloed gekomen van de logica van markt en management. Daarnaast is er vanwege vergrijzing en ontgroening een toenemende schaarste aan mensen en middelen. Dit heeft onherroepelijk zijn weerslag op de gezondheidszorg. Hierover gaat *Hoofdstuk 2 – De wereld waarin we leven*.

Hoofdstuk 3 – De wereld waarin je werkt: de gezondheidszorg beschrijft hoe de organisatie van de gezondheidszorg zich, mede door de logica van markt en management, heeft ontwikkeld en wat daar de gevolgen van zijn.

In *Hoofdstuk 4 – De wereld waarin je werkt: de geneeskunde*, lees je hoe de geneeskunde en de medische beroepsgroep ontstaan zijn. En hoe de medisch-professionele en zorglogica zijn gegroeid, die hierin een grote rol spelen.

Morele stress ontstaat in de botsing tussen de logica's van markt en manage-

ment en de medisch-professionele en zorglogica. In *Hoofdstuk 5 – Botsende logica's* staan we stil bij hoe dat gebeurt en wat de praktische gevolgen zijn.

In *Deel 2 – De leefwereld: botsende waarden* ligt de focus op onze leefwereld. In *Hoofdstuk 6 – De wereld in ons* verkennen we hoe we als mensen in elkaar zitten. We delen als mensen onze bouw, onze aanleg, onze natuur. We ontwikkelen ons in de wisselwerking met onze omgeving: het gezin, de school, de cultuur, de wereld waarin we leven. Het systeem zit dus ook in ons. We socialiseren zo tot een uniek individu met een eigen karakter, persoonlijke en professionele waarden en een eigen zingeving.

Te midden van de verschillende (botsende) logica's ontwikkel je een gevoel van wat het goede is om te doen. Voor de patiënt die voor je zit, voor je werkomgeving en voor de zorg in het algemeen. In de praktijk leidt dat tot botsende waarden, die weer tot morele stress leiden. Hoe je daar als arts mee omgaat en wat de gevolgen zijn, lees je in *Hoofdstuk 7 – De wereld in jou*.

Als dokter ben je getraind om in de oplossingsmodus te staan. Dat werkt niet bij morele stress. Dé oplossing bestaat niet. De pijn van morele stress zal dus ook niet verdwijnen. Je moet er een nieuwe relatie mee ontwikkelen, want de externe omstandigheden kun je niet beïnvloeden, maar wel hoe je daar zelf zo goed mogelijk mee omgaat. Je eigen gevoelens, gedachten en gedrag. Dat begint met acceptatie en hierover gaat *Deel 3 – Eerst naar binnen: acceptatie*. Hoe geef je aandacht aan je eigen gevoelens van boosheid en machteloosheid? Hoe kalmeer je jezelf als je weer ergens gefrustreerd en verdrietig over bent, zodat je vervolgens 'wijs' kunt handelen? Dat bespreken we in *Hoofdstuk 8 – Kalmeer jezelf: zorg voor je emoties*.

De wereld zit nu eenmaal in elkaar zoals in de vorige hoofdstukken beschreven. Dat roept weerstand op. Pas als je de weerstand los kunt laten, krijg je ruimte om anders te reageren. Om nieuwe wegen te vinden. Daar is moed voor nodig. Moed die in jou als dokter al aanwezig is, anders was je nooit zover gekomen. Je hebt al zoveel moeilijke dingen meegemaakt en overwonnen. *Hoofdstuk 9 – Accepteer de feiten: weerstand loslaten* laat je zien hoe je de feiten kunt accepteren, en *Hoofdstuk 10 – Accepteer de ander: omgaan met boosheid* hoe je de ander – bestuurder, manager, politicus, collega of patiënt – kunt accepteren zoals die is. Als dokter ben je vaak zelfkritisch en geef je jezelf de schuld van het gebrek aan zorg voor je patiënt. *Hoofdstuk 11 – Accepteer jezelf: zelfkritiek doorzien* leert je om jezelf te accepteren zoals je bent.

Als je wat meer rust in jezelf hebt gevonden, komt er ruimte voor actie. Hierover gaat *Deel 4 – Dan naar buiten: actie!* Je zet de negatieve energie van

morele stress om in positieve daden. Ook daar is moed voor nodig. In *Hoofdstuk 12 – Zorg voor jezelf: een gezonde basis* staan we stil bij jouw behoeften en hoe je die in de praktijk kunt vormgeven. Zodat je stevig staat in een woelige wereld. In *Hoofdstuk 13 – Kom op voor jezelf: liever assertiever* ga je op zoek naar jouw waarden en hoe je die in je werk kunt waarmaken. Je leert hoe je grenzen aangeeft en bewaakt en moedig opkomt voor het belang van de patiënt of de zorg.

In *Hoofdstuk 14 – Kom op voor de zorg: de dappere dokter* ontdek je hoe je de zorg van binnenuit toch stukje bij beetje kunt gaan veranderen. Dat geeft je weer een gevoel van handelingsvermogen en grip. Samen met anderen aan de slag gaan maakt je acties nog krachtiger. Soms is het nodig om buiten de lijntjes te kleuren. Je vindt hier ook inspirerende voorbeelden van zorgverleners die buiten de gebruikelijke kaders denken en die in actie zijn gekomen.

Bijsluiter

Ik heb geprobeerd een ordening, een logica aan te brengen in de oorzaken, de diagnose en de aanpak van morele stress. Dat leidt automatisch tot een versimpeling van het probleem. Het is (nog) veel complexer dan het er nu staat. De werkelijkheid is veel moerassiger.⁹ Het boek is dus ook niet compleet.^{10,11}

Over het verschil tussen de termen morele stress en moral injury is nogal wat discussie. Sommigen zien deze begrippen los van elkaar, anderen als inwisselbaar en nog weer anderen zien moral injury als een gevolg van opstapelende morele stress. In dit boek gebruik ik de termen morele stress en moral injury door elkaar heen.

Morele stress is zo ingewikkeld en veelomvattend dat ik niet dé waarheid verkondig. Het is mijn visie op de waarheid, die ik heb gevormd door veel (wetenschappelijke) literatuur over het onderwerp te lezen in combinatie met de verhalen uit de praktijk. De verhalen hebben mij geraakt en waren het startpunt om morele stress te onderzoeken en te begrijpen. Om uit te zoomen en oorzaken en gevolgen van verschillende kanten te bekijken. Maar zoals elke schrijver ben ik niet volledig objectief. Ook ik ben beïnvloed door mijn achtergrond en omgeving. Mijn hart klopt voor de dokter.²

De persoonlijke voorbeelden van de artsen in dit boek vormen een mix van ervaringen en verhalen van de artsen die ik heb ontmoet in mijn eigen studie, opleiding en werk als huisarts en mijn werk als coach en trainer. Ik heb deze verhalen gecombineerd en aangepast. Elke gelijkenis met bestaande personen berust dan ook op toeval.

The truth will set you free, but first it will piss you off!

Gloria Steinem¹²

Wat je gaat lezen in dit boek zal je raken. Dat is inherent aan het onderwerp morele stress. Je zult jezelf herkennen in verhalen en voorbeelden. Je zult je boos en verdrietig voelen. Je gevoel van machteloosheid en moedeloosheid zal misschien tijdelijk groter worden. Dit boek geeft je precies de strategieën om hiermee om te kunnen gaan. Neem het boek in stukjes en beetjes tot je. Hoewel er een logische volgorde zit in de opbouw kan het behulpzaam zijn al eens in deel 3 en 4 te kijken: om mogelijkheden te blijven zien en hoop te houden. Mocht je merken dat je emoties bij het lezen van dit boek behoorlijk intens zijn, ga dan eerst naar hoofdstuk 8 ('Kalmeer jezelf: zorg voor je emoties').

Voordat je begint, nodig ik je uit om even stil te staan en jezelf een aantal vragen te stellen. Wat maakt dat je dit boek nu gaat lezen en gebruiken? Wat is dat voor jou? Wat wil je bereiken? En wat levert het je op als je dat hebt bereikt? En hoe leer jij het beste? Ben jij een denker of een doener? Een snelle of een langzame leerling? Ga op ontdekkingstocht met een open en nieuwsgierige blik. Doe wat werkt voor jou, experimenteer en pas waar nodig aan.

Tot slot

De stappen die ik heb beschreven in dit boek hebben mij enorm geholpen om mijn eigen morele stress om te zetten in iets nuttigs en iets goeds. In plaats van machteloosheid en moedeloosheid geven de stappen je kracht en macht. Je hebt het gevoel dat je toch iets kunt doen aan je situatie. Bij mij heeft dat geleid tot het schrijven en uitgeven van dit boek. Zo poog ik mijn steentje bij te dragen.

Ik hoop dat dit boek jou ook dat gevoel van hoop, grip en daadkracht geeft. Dat je de rust en de moed voelt om in actie te komen. Voor een betere zorg voor jou, je patiënt en de wereld.

Literatuur

1. Talbot SG, Dean W. Physicians aren't "burning out." They're suffering from moral injury [Internet]. STAT. 2018 [cited 2023 Apr 12]. Available from: <https://www.statnews.com/2018/07/26/physicians-not-burning-out-they-are-suffering-moral-injury>
2. Gooren M, de Koning M. Hart voor de dokter: met zelfcompassie aan het werk. Leiden: Warden Press; 2020.
3. Gooren M. Veerkracht voor vrouwelijke artsen. Houten: Bohn Stafleu van Loghum; 2021. 159 p.
4. Gooren M, de Koning M. Heart for the doctor: working with self-compassion. Leiden: Warden Press; 2024.
5. Jones-Bonofiglio K. Health care ethics through the lens of moral distress. Cham: Springer Nature; 2021. 158 p.
6. Rushton CH, Swoboda SM, Reller N, Skarupski KA, Prizzi M, Young PD, et al. Mindful ethical practice and resilience academy: equipping nurses to address ethical challenges. *Am J Crit Care*. 2021 Jan 1;30(1):e1–11.
7. Meza JP, Soufan K, Francis M, Berjaoui A. Professionalism and moral injury in a capitalist healthcare system. *Clin Res Pract J*. 2023 Jul 5;9(1):eP3281.
8. Sacco TL. The imperative of proactivity. *Crit Care Nurse*. 2024 Aug 1;44(4):8–10.
9. Kunneman H. Kleine waarden en grote waarden. Normatieve professionalisering als politiek perspectief. Amsterdam: SWP; 2013.
10. Spanjersberg M. Tussentaal. Utrecht: Uitgeverij IJzer; 2022.
11. Sayer A. Who's afraid of critical social science? *Curr Sociol*. 2009 Nov;57(6):767–86.
12. Steinem G. The truth will set you free, but first it will piss you off! Thoughts on life, love, and rebellion. New York: Random House; 2019.

1

Je bent niet gek, je hebt morele stress



Veronique neemt contact met mij op voor een individueel coachtraject. Ze is een vriendelijke, kalme en zelfverzekerde vrouw van 47 jaar. Inmiddels is ze 16 jaar werkzaam als kinderarts in een perifere ziekenhuis. Maar ze weet niet of ze nog langer zo door wil gaan. In de afgelopen jaren heeft ze de zorg steeds meer zien veranderen en nu is de maat vol. Door de (vaak wisselende) raad van bestuur werd het aantal patiënten dat moest worden gezien geleidelijk opgeschroefd. Ondanks weerstand van veel medisch specialisten werd de fusie met een ander ziekenhuis doorgedrukt. De vakgroepen kindergeneeskunde zijn samengevoegd, maar verschillen enorm op persoonlijk en professioneel vlak. De warme, collegiale, open sfeer is veranderd in een harde, onaangename, soms zelfs ruzieachtige werkomgeving. In de loop van de tijd zijn een aantal collega's weggegaan of langdurig uitgevallen met een burn-out. Zelf heeft ze, door overbelasting, ook een paar maanden wat minder uren gewerkt. Zo zijn de kinderartsen geleidelijk aan steeds meer werk gaan doen met steeds minder mensen. Nu is er opnieuw een collega uitgevallen en de RvB staat vanwege geldtekort niet toe dat er een vervanger wordt gezocht. Dit is voor Veronique de druppel die de emmer doet overlopen. Ze kan niet meer en ze wil niet meer. 'Dit gaat echt ten koste van de zorg voor de patiëntjes. Ik merk steeds vaker dat er dingen tussendoor glijpen, dat ik iets vergeten ben, dat ik kleine foutjes maak. Ik ben gestrest, ik slaap slecht en eigenlijk ben ik de hele tijd boos. Ik kan zo niet meer de zorg bieden die ik minimaal nodig vind. Ik heb echt mijn best gedaan om me aan te passen en hard te werken. Ik heb zo vaak aan de bel getrokken

bij mijn manager en ook bij de RvB. Er wordt gewoon niet naar me geluisterd. Het is klaar!’



Misschien herken jij jezelf wel in het verhaal van Veronique? Je bent bevlogen aan je studie geneeskunde en je vervolgopleiding begonnen. Je wilt in je werk mensen helpen. Je wilt problemen oplossen en pijn verlichten. Maar het lukt je steeds minder vaak om goede zorg te leveren. Allerlei externe factoren zitten je in de weg. Dat is enorm frustrerend. Je hebt het gevoel te vechten tegen de bierkaai.

Je bent daarin niet alleen. Je werk op een goede manier uitvoeren wordt je in de huidige omstandigheden steeds moeilijker gemaakt. De zorgvraag neemt toe, het aantal zorgverleners neemt af.¹ Wachlijsten worden langer, het aantal bedden schaarser. Het voorspelde zorginfarct is er al.² Tegelijkertijd worden de technische mogelijkheden en daarmee de verwachtingen groter. Patiënten eisen meer verwijzingen en behandelingen. Controle- en kwaliteitseisen zorgen voor steeds meer administratie. Ondertussen moet er, als gevolg van marktdenken, productie worden gedraaid. Datgene waar het echt om draait, goede zorg voor de patiënt, wordt niet meer gedaan.³ Als arts heb je het gevoel dat je suboptimale of ronduit slechte zorg levert. Geen wonder dat veel artsen het niet meer volhouden en uitvallen met een burn-out of stoppen met hun werk.

Je hebt haast geen woorden om te beschrijven wat je ervaart.⁴ Dat constante, machteloos makende gevoel dat je ondermaatse zorg levert. De onmogelijkheid om de menswaardige zorg te bieden die je voor ogen hebt. De stress en frustratie die je fysiek ervaart. Je denkt dat je ongeschikt of waardeloos bent als dokter. Dat je te overgevoelig, te idealistisch bent of dat je zwak bent en het werk niet aankunt.⁵ Maar je bent niet gek. Je hebt morele stress!

Het is niet jouw schuld

Overspannenheid en burn-out worden in de standaarden en protocollen nog steeds benaderd als falende stresshantering.^{6,7} De onuitgesproken boodschap daaronder is: het is je eigen schuld. Dit is een vorm van *victim blaming*.⁸ Hiermee wordt het probleem gepersonaliseerd en gemedicaliseerd.^{9,10}

In 2018 gooiden Simon Talbot en Wendy Dean de knuppel in het hoenderhok door te pleiten voor het gebruik van de term moral injury in plaats van burn-out bij artsen.¹¹ In hun artikel benadrukken zij dat de stress onder artsen vooral een systeemprobleem is en geen gebrek aan veerkracht of weerbaarheid: eigenschappen waar je als dokter door je jarenlange opleiding en werken in veeleisende omstandigheden juist geen gebrek aan hebt.¹² Met andere woorden: het is niet jouw schuld!