

Zorg goed voor de zorgprofessional

Lars de Vroege, Dewi Bruins en Anneloes van den Broek

De Nederlandse zorg verkeert in een spagaat. Terwijl de vraag naar zorg toeneemt, neemt het aantal beschikbare GGZ-professionals af. Zij kampen met hoge werkdruk, oplopende regeldruk en mentale klachten die zich uiten in vermoeidheid, somberheid en soms burn-out. In het kader van de *Don't Forget Yourself*-studie onderzochten wij hoe GGZ-zorgprofessionals zelf kijken naar werkdruk, motivatie en behoud van zichzelf. Onze resultaten laten zien dat naast prettige werkomstandigheden vooral waardering, autonomie en collegiale steun bepalend zijn voor mentaal welzijn en het werkzaam blijven in de zorg.

Wat GGZ-professionals zelf zeggen

Tijdens vijf conferenties met meer dan 250 deelnemers uit diverse beroepsgroepen van verpleegkundigen tot psychologen en managers werd duidelijk wat hen echt bezighoudt. In open gesprekken en via interactieve sessies gaven GGZ-zorgprofessionals aan wat zij nodig hebben om met voldoening en gezond te blijven werken. De uitkomsten waren opvallend consistent: de organisatie van werk, collegialiteit, erkenning en autonomie vormen de pijlers van duurzame inzetbaarheid. Tijd, ruimte en een gezonde balans tussen werk en privé werden het vaakst genoemd als voorwaarden voor gezond kunnen werken. Een aanzienlijk deel van de respondenten benadrukte dat waardering en betrokken leiderschap meer effect hebben dan financiële prikkels. Opvallend was ook dat jongere medewerkers het gebrek aan ontwikkelkansen en invloed als belangrijkste vertrekreden noemden, terwijl oudere collega's vooral het gemis aan goed leiderschap en meebeslisruimte problematisch vonden met als mogelijke consequentie vertrek bij de GGZ en parttime een eigen praktijk starten. Het onderzoek, gepubliceerd in het tijdschrift *Psychology* (Van den Broek, Bruins & De Vroege, 2025), toont dat de mentale druk in de zorg niet alleen een individueel, maar vooral een structureel probleem in de sector is. De nasleep van de COVID-19-pandemie werkt nog door: veel GGZ-zorgprofessionals rapporteren aanhoudende klachten van vermoeidheid, stress en verminderde motivatie. Toch zien we ook tekenen van veerkracht. Teams waarvan de leden de tijd nemen voor herstel, elkaar waarderen en duidelijke communicatie onderhouden, blijken beter bestand tegen uitval en verloop. De rode draad is helder: mentaal gezonde GGZ-zorgprofessionals zijn een voorwaarde voor een toekomstbestendige zorg.

Sinds 2018 richt de *Don't Forget Yourself*-studie zich op de mentale gezondheid, veerkracht en positionering van (GGZ-)professionals. Bewustwording (door publicaties, workshops en interviews), van de essentie om het werkplezier en de balans tussen werk en privé te behouden zijn cruciaal om de zorgcapaciteit op orde te houden.

Collectieve verantwoordelijkheid

Mentale veerkracht wordt vaak gezien als iets wat je zelf moet ontwikkelen, terwijl de context en omgeving minstens zo belangrijk zijn. Maar onze bevindingen laten zien dat juist de organisatie van werk, de stijl van leidinggeven en de ruimte voor autonomie het verschil maken. Zorgorganisaties die investeren in psychologische veiligheid, regelruimte en collegiale steun, zien minder verzuim en meer tevredenheid. Dat vraagt om leiders die niet alleen sturen op productie, maar luisteren, faciliteren en inspireren. Zoals één deelnemer treffend zei: 'Ik hoef geen mindfulness-cursus, ik wil gewoon gehoord worden.'

De zorgsector bevindt zich op een kantelpunt. Het tekort aan personeel kan niet worden opgelost met enkel wervingscampagnes. Behoud vraagt om structurele aandacht voor welzijn. Preventie van mentale klachten moet geen luxe zijn, maar onderdeel van goed werkgeverschap. Dat betekent: realistische werkdruk, tijd voor reflectie, ontwikkelmogelijkheden en een cultuur waarin fouten en grenzen bespreekbaar zijn. Nog maar recent wordt het welzijn van de professional meegenomen bij het *Quadruple Aim*-model dat kan bijdragen aan waardegedreven zorg (veilige zorg welke een relevante bijdrage levert aan de gezondheid van mensen, in het heden en de toekomst, tegen een proportionele inzet van geld, personeel en middelen). De vier doelen van het *Quadruple Aim* model betreffen: het verbeteren van de volksgezondheid, het verbeteren van de patiëntbeleving, het verlagen van de kosten én het verbeteren van het welzijn van de zorgprofessional (de ruggengraat van de zorg). De sleutel ligt bij het collectief – van bestuurders tot behandelaren – om samen te zorgen voor de GGZ-professional.

Verzuim Q1 2025

7,35 procent gemiddeld in de GGZ
5,80 procent landelijk

Verzuim per branche

6,21 procent ziekenhuizen
8,23 procent gehandicaptenzorg
7,32 procent GGZ
9,07 procent verpleeg- en verzorgingshuizen

Verzuim GGZ per leeftijd

5,12 procent 25 jaar of jonger
6,73 procent 26 t/m 35 jaar
7,06 procent 36 t/m 45 jaar
7,70 procent 46 t/m 55 jaar
8,94 procent 56 en ouder

https://www.oofggz.nl/wp-content/uploads/2025/06/GGZ-Q1-2025_VernetFactsheet.pdf

Cultuurverandering

De bevindingen van ons onderzoek onderstrepen wat velen in de praktijk al ervaren: GGZ-zorgprofessionals willen blijven, maar niet ten koste van zichzelf. Zolang de nadruk ligt op productie en niet op menselijke maat, blijven zorgprofessionals vertrekken uit de GGZ. Het is tijd voor een nieuwe norm waarin het welzijn van GGZ-zorgverleners niet de sluitpost is, maar

het vertrekpunt van beleid. Zorg eerst voor de GGZ-professional – pas dan kunnen we duurzaam blijven zorgen voor anderen.



Hoe zorg jij voor jezelf? Welke ondersteuning ervaar je zelf? Of waar heb je behoefte aan? Laat het ons weten via de vragenlijst die je via deze QR-code kunt invullen.

Over de auteurs

Dr. Lars de Vroege is klinisch psycholoog en praktijkopleider bij Aelbrecht GGZ, tevens is hij als senior onderzoeker verbonden aan de Academische werkplaats Geestdrift, Tranzo department, Tilburg university. Daarnaast is hij gastdocent bij diverse modules van RINO Zuid. Zijn specialisaties zijn gericht op aanhoudende lichamelijke klachten/psychosomatiek, neuropsychologische diagnostiek en mentale gezondheid van zorgprofessionals.

Dr. Anneloes van den Broek is klinisch psycholoog, P-opleider bij GGz Breburg, tevens bestuurder NIP en senior onderzoeker bij de Academische werkplaats Geestdrift, Tranzo department, Tilburg university. Zij is oprichter van de DFY (*Don't Forget Yourself*)-onderzoekslijn over de mentale gezondheid van zorgprofessionals.

Drs. Dewi Bruins is gz-psycholoog in opleiding tot specialist, werkzaam bij GGZ Breburg gericht op trauma, persoonlijkheidsstoornissen en evidence based psychotherapie voor volwassenen en senioren in de GGZ.

Referenties

- Van den Broek, A., Bruins, D., & De Vroege, L. (2025). Staff retention: a tough challenge in (mental) health care. *Psychology*, 16(8), 1004–1018.

<https://doi.org/10.4236/psych.2025.168056>

Turner, M., & Rankine, R. (2025). Self-care in prevention of burnout amongst counselling professionals: A systematic literature review. *Counselling & Psychotherapy Research*, 25(2), Article e12837. <https://doi.org/10.1002/capr.12837>

Boumans, J., Kroon, H., & Van der Hoek, B. (2023). Ggz uit de knel. Verkenning van mogelijkheden en valkuilen van het actuele hervormingsnarratief. Trimbos Instituut, Netherlands Institute of Mental Health and Addiction. <https://www.trimbos.nl/wp-content/uploads/2023/01/AF2059-Ggz-uit-de-knel.pdf>

Schaufeli, W. (2022). Bevlogen Leiderschap. *De Psycholoog*, 1, 10-22.