



Ministerie van Defensie

Morele impact

De stem van het
geweten in je werk

Ministerie van Defensie

24 juni 2026

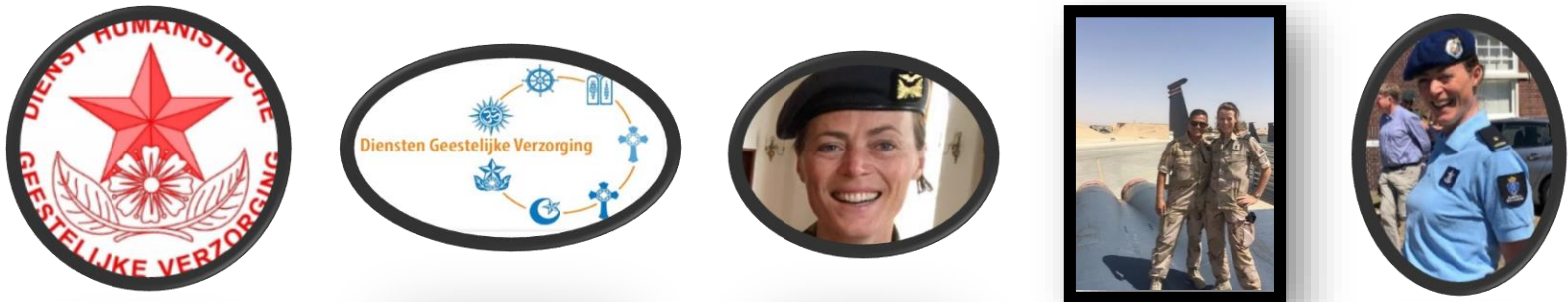


Wie zijn wij?

Tineke van der Gulik, Stafpsycholoog KMar



Heleen van der Meulen, Geestelijke Verzorging KMar





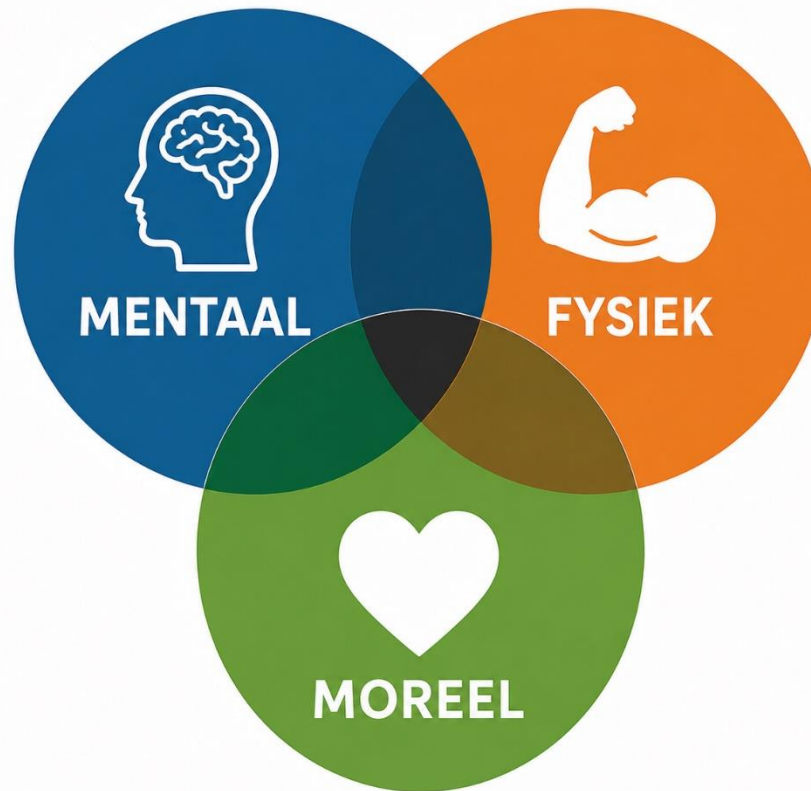
Doelstellingen workshop

- Begrip van het onderwerp morele impact
- Herkennen alarmbellen van het geweten
- Ervaren van morele gevoelens en emoties
- De relevantie voor werken binnen Defensie
- Kennis van universele waarden van mensen
- Herkennen van het gevoel van spanning tussen opdracht en eigen waarden

Zodat je meer sturing en zorg aan jezelf en je collega's kunt geven



De mens





Impact op de mens

Mentaal, moreel en fysiek: een dynamisch proces



Weerbaarheidsmodel prof. dr. Annika Smit, politieacademie



Morele impact op de mens: een dynamisch proces





Morele impact op de mens: een dynamisch proces





Kreten van het geweten

- Dit is echt oneerlijk!!
- Wat is dit gemeen!!
- Belachelijk!!
- Niet te geloven!!
- Bizar dit!!!
- Dat doe je toch niet!!
- Zo ben ik niet opgevoed!!
- Dit doet een militair niet!
- Ik doe dit werk om te dienen!
- Ik schaam mij voor de organisatie/team/samenleving
- ..
- ..



What the f**k: wat herken jij? Waar moet je aan denken bij moreel impactvolle gebeurtenissen?

Filmpje:

https://m.youtube.com/watch?v=Uo_2ENksr9A&pp=0gcJCR4Bo7VqN5tD



Emoties van het geweten = morele emoties

Angst***

Onmacht

Verraad

Spijt

Tevredenheid

Wrok

Enthousiasme

Superioriteit

Uitgelatenheid

Cynisme

Schuld

Frustratie

Dehumanisering

Almacht

Schaamte

Boosheid

Onthechting

Trots

Verbijstering

Vervreemding

Desillusie

Haat



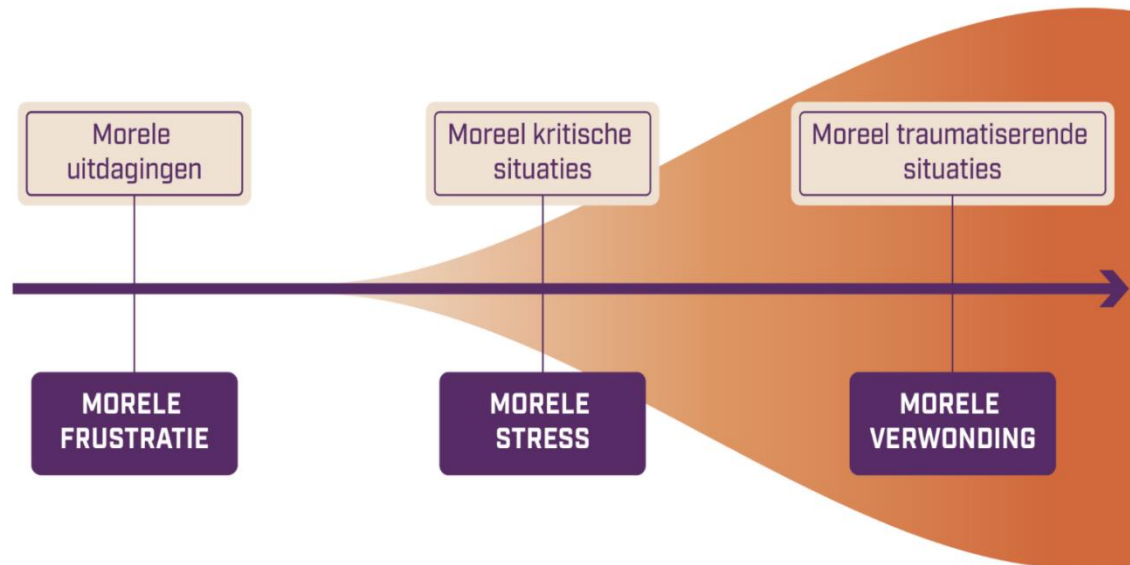
Moreel impactvolle gebeurtenissen

- Botsende waarden
- Botsende belangen
- Waarden verschillen per context
- Er mist iets: tijd, ruimte, informatie, energie, hulp, materieel, techniek
- Je wordt tot iets gedwongen
- Je bent machteloos, je maakt een fout
- Je (professionele) identiteit staat onder druk

- En je voelt daarbij morele emoties



Van moreel impactvolle gebeurtenissen naar moreel trauma



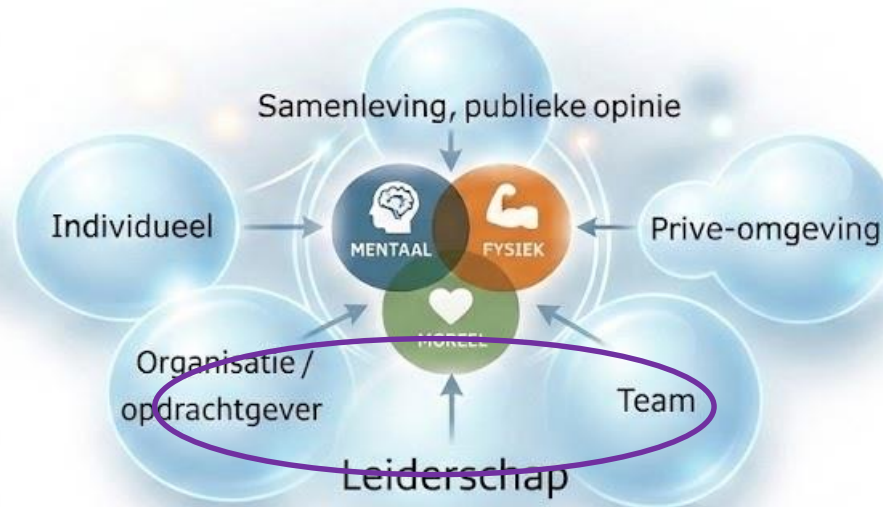


Morele verwonding – de definitie

Definitie	Toelichting
<i>De psychologische, spirituele en sociale impact</i>	Altijd relationeel Er is altijd een ik en de/het ander(e)
<i>Van een schending van fundamentele morele overtuigingen en verwachtingen</i>	In strijd met je wereld-, mensbeeld, jouw beeld van het goede leven Je geweten spreekt = je morele kompas
<i>Waarbij de moreel verwonde persoon zowel slachtoffer, de getuige als de dader kan zijn geweest,</i>	Een doen/laten/getuige zijn van een actie van jezelf of van een ander Je daadwerkelijke rol maakt niet uit
<i>in ieder geval voor diens ogen</i>	Het oordeel binnen jezelf



Morele impact op de mens: een dynamisch proces





Moreel leiderschap : Enkele uitgangspunten

Zelfleiderschap	Leiderschap over de ander/het andere
Scholing : informeer jezelf over morele impact/verwonding	Scholing : informeer de ander over morele impact/verwonding
Scholing: maak je bekend met morele taal	Scholing: maak je bekend met morele taal / moreel beraad
Voorafgaand aan de opdracht: maak mentaal een morele scan	Voorafgaand aan de opdracht: wees eerlijk over mogelijke morele dilemma's en mandaat tot besluiten, train as you fight. Geef aan dat mensen zich belast kunnen voelen.
Na de opdracht: maak opnieuw een morele scan	Na de opdracht: vraag collega's over moreel impactvolle gebeurtenissen (zonder al over emoties te reflecteren). Benoem ze en erken ze.
Leer reflecteren op je eigen geweten, je waarden, jouw ethiek	Leer reflecteren op je eigen geweten, je waarden, jouw ethiek
Herken morele emoties en waarden bij jezelf	Herken morele emoties bij jezelf en collega's en normaliseer die
Praat erover als je symptomen ervaart van morele slijtage	Bespreek het als je iemand stuk ziet gaan aan (moreel) trauma
Doe zoals je wilt dat anderen ook doen	Voorbeeldgedrag en moreel leiderschap
Werk aan de cohesie van jouw groep	Let op groepscohesie, houd eenheden bij elkaar voor, tijdens en na de inzet

Verdeel de morele last !!!



Moreel leiderschap – enkele kernwaarden

Pijlers van het geweten

Zorgzaamheid

Trouw

Eerlijkheid

Autoriteit

Heiligheid

Jouw ervaring
in moreel
leiderschap ??

Opdracht:

- Herken/bespreek in tweetallen : heb jij in jou leiderschap een keer iets ervaren rond 1 of meer van deze pijlers?
- Wat riep het bij je op?
- Wat zou je weer zo doen?
- Wat zou je nu anders doen?



Moreel leiderschap en de taal van het geweten

Morele ontkoppeling	Voorbeelden
Morele rechtvaardiging	'we deden alles om de opdracht te volbrengen' 'dit was nodig om onze kameraden te beschermen' 'we doen ze er eigenlijk een plezier mee' 'we brachten stabiliteit ipv chaos'
Voordelige vergelijking	'we doen tenminste niet wat zij doen' 'het kan erger'
Eufemistisch taalgebruik	'we hebben het doel geneutraliseerd' 'er was sprake van collaterale schade'
Afschuiven van verantwoordelijkheid	'Ik volg gewoon bevelen' 'Dat besluit kwam van hogerhand'
Verdelen van verantwoordelijkheid	'We deden het met het hele peleton' 'Iedereen wist wat er ging gebeuren'
Bagetalisseren/ontkennen/verdraaien gevolgen	'Er is nauwelijks iets geraakt, zoiets gebeurt nu eenmaal in oorlog/operatie' 'Er zijn geen burgers omgekomen, de schade was minimaal'. 'We hebben juist veiligheid gebracht, de operatie heeft erger voorkomen'
Schuld toeschrijven aan slachtoffer	'Ze vragen erom' 'Hadden ze maar niet achter moeten blijven' 'Ze kozen zelf de kant van de vijand'
Ontmenselijken van slachtoffer/vijand	'Terroristen', doelwit, kankermongolen', 'Daar zit een nest vijanden, je kunt niet met hen praten, het zijn beesten'

Vraag: hoe reageer je als je bij iemand dit soort taal als 'coping' opmerkt?



LEIDERSCHAP BIJ MORELE IMPACT: Do's and dont's

Do's	Dont's
Voer eerlijke gesprekken en luister	Ontkennen van situatie, morele gevoelens of zelfveroordeling
Ga naast je medewerker staan	Bagataliseren van situatie en/of morele gevoelens
Stel je oordeel uit en geef erkenning	Meteen uitvragen van emoties
Maak helder dat alles in properties te zien is, dat iemand het beste deed/doet in die omstandigheden	Direct eigen ervaringen delen: 'dat had ik ook en ik deed...'
Ontkoppel persoon, daad en context van elkaar	Eigen oordeel geven 'je kon er toch niets aan doen', 'je hebt toch je best gedaan'
Communcieer transparant over beleid, standaarden, organisatie waarden en ontwikkelingen, zet regels neer	Groepen en buddy's onzorgvuldig uit elkaar halen
Verwijs tijdig door naar COG-CN-TRIM/GV/BMW/VP, eventueel naar arts/MGGZ	



Einde

Contactgegevens:

- Mr Heleen van der Meulen MA, irgm Ikol
- Drs. Tineke van der Gulik

Humanistisch Geestelijk verzorger
Stafpsycholoog, Hoofd Mentale
gezondheid en inzetbaarheid KMar

Literatuur:

- Handboek Moral Injury in Context – Molendijk
- Richtlijn morele verwonding Landelijk Zorgsysteem Veteranen
- Morele ervaringen in de krijgsmacht: Een conceptuele en empirische studie van moral distress bij veteranen – Sanneke Brouwers