



Dienst Terugkeer en Vertrek
Ministerie van Justitie en Veiligheid

Wetenschapsevent DT&V, 30 oktober 2023,
TivoliVredenburg Utrecht

Terugkeer: de invloed van gedrag



Terugkeer: de invloed van gedrag

De Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V) organiseerde op 30 oktober 2023 in het Utrechtse TivoliVredenburg een bijzondere kennisuitwisseling met wetenschappers en professionals in het migratie- en bredere justitiedomein. Samen bespraken zij actuele gedragsinzichten en deelden welke kansen deze bieden in het migratiewerk. Dit magazine bevat de belangrijkste uitkomsten van deze uitwisseling.

‘Proactief kennis binnenhalen’



Voor de DT&V is het van belang om elke dag kritisch en open te kijken naar haar eigen functioneren en randvoorwaarden om een duurzame en effectieve organisatie te zijn en blijven. Voor een adequate bijdrage aan het Nederlandse migratiebeleid is het voor de DT&V daarom van belang om proactief kennis binnen te halen voor de toekomst. Vanuit die ambitie is ook het wetenschapsevent geboren, als onderdeel van onze actieve zoektocht naar nieuwe informatie, trends en onderzoeksresultaten die relevant zijn voor ons werkgebied.

Via deze weg dank ik graag alle deelnemers hartelijk voor hun bezoek en enthousiaste bijdrage. Deze dag heb ik als ontzettend betekenisvol ervaren. Het was bijzonder om verschillende perspectieven en nieuwe inzichten te krijgen, aangereikt vanuit zowel de sprekers als de kennismakingen en gesprekken die zijn gevoerd tussen wetenschappers, DT&V'ers en de vele professionals uit het brede justitie- en migratieveld.

Als professionele terugkeerorganisatie voert de Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V) het sluitstuk van het Nederlandse migratiebeleid uit, door in te zetten op een rechtmatige en respectvolle terugkeer van mensen die niet (meer) in ons land mogen blijven. In dat complexe mensenwerk spelen uitdagende vraagstukken.

Op 30 oktober organiseerde de Dienst Terugkeer en Vertrek haar eerste DT&V Wetenschapsevent onder de titel ‘Terugkeer: de invloed van gedrag’. Een event waar we samen met wetenschappers en professionals uit het brede migratiedomein doken in onderzoeks- en praktijkinzichten die ons verder kunnen brengen.

In dit online magazine delen we graag met u de resultaten van deze dag en nemen we u ook mee in het bredere initiatief binnen de DT&V om gericht te kijken op welke gebieden onderzoek onze organisatie kan ondersteunen en verrijken.

Het werken aan terugkeer vraagt een permanente samenwerking met vele partners, binnen en buiten de overheid. De tijd staat nooit stil in het migratiedomein en we kunnen alleen meebewegen als we openstaan voor nieuwe inzichten van buitenaf. Het verkrijgen en benutten van kennis via een evidence-based werkwijze is van belang om gefundeerde beslissingen te nemen. Ik hoop daarom dat het wetenschapsevent niet op zich zal staan, maar u uitnodigt om in contact te blijven en samen met ons te werken aan gezamenlijke kennis en te blijven bouwen aan een kennisnetwerk.

Voor nu hoop ik dat de highlights van de dag in dit magazine u inspiratie brengen. Laten we in contact blijven.

Met vriendelijke groet,
Simone Steendijk
Algemeen directeur DT&V

Terugkeer: de invloed van gedrag

De Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V) organiseerde op 30 oktober 2023 in het Utrechtse Tivoli-Vredenburg een bijzondere kennisuitwisseling met wetenschappers en professionals in het migratie- en bredere justitiedomein. Samen bespraken zij actuele gedragsinzichten en deelden welke kansen deze bieden in het migratiewerk. De highlights van dit event op video, in tekst en in beeld.

Videoveslag in twee minuten

[Bekijk het videoverslag op Vimeo](#)

‘Vandaag staan gedrag en invloed centraal’

Dagvoorzitter Minchenu Maduro gaat in gesprek met DT&V directeuren Luisa Cancedda-Wiegerink (Strategisch Advies en Juridische Zaken) en Martijn Tubbergen, (Toezicht & Maatregelen) over het complexe werk en de link met gedragsinterventie en de wetenschap.

Martijn: “Vreemdelingen zoeken een beter leven. Net als wij allemaal. Maar, wanneer een terugkeerbesluit valt, doen wij alles om die terugkeer humaan te laten verlopen. Gedrag en invloed staan vandaag centraal omdat DT&V veel afhankelijkheden kent.”

Luisa: “Onze maatschappelijke opgave is mooi, maar door complexe regelgeving, landen van herkomst en de samenwerking met ketenpartners, zoals het COA, IND en politie, soms ook ingewikkeld. Vandaag zoeken wij kennis en contact om onze samenwerkingen en processen te verbeteren.”

Keynote Sanne Noyon:

‘Migranten bewegen met gedragsinzichten’

Volgens Sanne Noyon, Onderzoeker Asiel & Migratie bij het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC), bieden wetenschappelijke gedragsinzichten kansen voor migratiebeleid: “Het gaat om verandering van gedrag, weten wat er daarvoor in de weg staat bij welke doelgroep en daar bewust op inzetten.”

“Men vindt isoleren, in de strijd tegen klimaatverandering, blijkbaar onbelangrijk. Deze conclusie trok de Britse overheid na tegenvallende resultaten van een isolatiecampagne. Later bleek uit onderzoek dat mensen, voordat ze een zolder gaan isoleren, eerst moeten opruimen. Die drempel bleek voor velen te hoog. Na het uitdelen van opruimvouchers verdubbelde het aantal isolatie-aanvragen. Lesson learned? Baseer je beleid op basis van concreet gedrag, niet vanuit aannames.”

Noyon vervolgt: “Aan ieder besluit - van iets simpels zoals het koken van een maaltijd tot een complex besluit zoals terugkeren naar het land van herkomst -, gaan beslistmomenten vooraf. Het EAST-model, bestaande uit vier onderdelen, helpt beslissingen beïnvloeden:

Easy

Oftewel: maak het mensen gemakkelijk. Beperk het ‘gedoe’ en hou de boodschap eenvoudig.

Attractive

Trek de aandacht door het versturen van persoonlijke brieven en e-mails. Incentives (beloningen, red.) uitdelen, zoals de opruimvouchers in Engeland, helpt ook.

Social

Mensen uit herkomstlanden geven digitaal terugkeerinformatie via bijvoorbeeld Facetime. Het is een laagdrempelig en onafhankelijk contact. Omdat de informatie komt van iemand met dezelfde achtergrond - het boodschapper-effect - wordt dit sneller vertrouwd.



Timely

Ondersteun gedragsverandering op het juiste moment. Zo is een terugkeer naar winters Mongolië, wanneer de sneeuw meters hoog ligt, een ongelukkig tijdstip. De Noorse overheid maakt terugkeer urgent en actueel door ieder gezinslid een bedrag toe te kennen van 1.500 euro. In de weken die volgen daalt het bedrag. Dit helpt mensen sneller beslissen.”

Tot slot geeft Noyon nog een laatste overdenking mee: “Opvattingen verander je niet. Het gaat om gedragsverandering. Iemand die per sé wil blijven laat zich niet overtuigen. Het gaat om het aanspreken van de twijfelaars. Een nudge (duwtje, red.), mits aantrekkelijk, eenvoudig en op het juiste moment gegeven, helpt hen beslissen.”

Wetenschapsevent in beeld







DT&V directeur Martijn Tubbergen

‘Leuker kunnen we het niet maken, wel duidelijker’

Dat is de heldere en speelse titel van het komende proefschrift van DT&V directeur Martijn Tubbergen, waarin zij dieper ingaat op de bereidheid van uitgeprocedeerde asielzoekers om mee te werken aan hun vertrek. “Gedwongen terugkeer is immers een lastig proces met vele obstakels, terwijl vrijwillige terugkeer zo goed als altijd mogelijk is en sowieso de voorkeur heeft.”

‘Met één been in de academische wereld en één been in de uitvoering’ vindt Martijn Tubbergen het wetenschapsevent van DT&V een mooie stap om de kloof tussen deze twee werelden te verkleinen. “We kunnen elkaar goed aanvullen voor een belangrijk doel: een beter Nederlands asielbeleid. Beter in de uitvoering, maar ook beter voor de asielzoeker zelf. Dit bracht mij ook naar mijn onderzoek. Het is belangrijk om te weten of dat wat we doen, zinvol is en op welke wijze verbetering mogelijk is. Die analyse moet je

samen doen met de wetenschap. Met de kennis van onze processen kunnen zij vanuit hun wetenschappelijke inzichten onderzoeken wat kan helpen.”

‘We kunnen elkaar goed aanvullen voor een belangrijk doel: een beter Nederlands asielbeleid’

Op dit moment legt ze de laatste hand aan haar proefschrift over de ‘ervaren procedurele legitimiteit in het Nederlandse asielproces’, waarmee ze in januari 2018 begon. Oftewel een onderzoek naar de beleving van de asielzoeker zelf, naar de mate waarin asielzoekers het asielproces transparant, eerlijk en zorgvuldig

vinden en in hoeverre ze zich met respect behandeld voelen. De centrale vraag hierin is of de beleving van het asiel- en vertrekproces door de asielzoeker invloed heeft op de mate van acceptatie van een afwijzing. Die acceptatie kan vervolgens invloed hebben op de intentie van medewerking aan het vervolgproces, het vertrek.

Omdat de sociale omgeving een rol speelt bij gedragsintenties, is in het onderzoek niet alleen gekeken naar de asielzoeker zelf, maar ook naar de actoren in de omgeving van de asielzoeker, zoals de regievoerders van DT&V, NGO's en de advocatuur. Vanuit de universiteit van Maastricht en in samenwerking met studenten van de Erasmus Universiteit in Rotterdam voerde Tubbergen een documentanalyse uit en nam ze interviews af. Daarmee keek zij naar de manier waarop de IND, COA en de DT&V aandacht hebben voor de ervaren legitimiteit in hun interactie met asielzoekers. Een enquête en interviews onder de groep asielzoekers liet vervolgens zien welke mate van procedurele legitimiteit zij ervaren en hoe dit samenhangt met hun intentie om terug te keren.

*‘De combinatie van onzekerheid,
wachten en niets mogen doen,
ook niet werken,
valt asielzoekers zwaar.’*

Het proefschrift, dat momenteel ter beoordeling bij de Universiteit van Maastricht ligt, leidt tot meer inzicht in wat voor de asielzoeker belangrijk is in het asielbeleid en de uitvoering ervan, en in wat van invloed is op de intentie om terug te keren. De interessantste resultaten laten zien dat er inderdaad een significant effect uit lijkt te gaan van de mate van ervaren procedurele legitimiteit. Dit leidt, getrapt via een gevoelde verplichting om aan de vertrekplicht te voldoen, tot een hogere intentie om terug te keren. Daarnaast blijkt dat asielzoekers de manier waarop medewerkers van IND, COA en DT&V met hen omgaan als positief ervaren. Positiever dan verwacht. Tevens blijkt dat

de duur van de procedure een groot verschil maakt. Zowel een heel korte als een lange procedure lijkt een nadelige invloed te hebben op de beleving. “Ergens ook niet gek als je kijkt naar de huidige lange wachttijd: De combinatie van onzekerheid, wachten en niets mogen doen, ook niet werken, valt asielzoekers zwaar. Een hele korte duur roept echter weer vragen op over een secuur verlopen proces”, aldus Tubbergen.

Zij zag de uitstap naar de academische wereld als een kans om bij te dragen aan haar ambitie om de overheid te voorzien van wetenschappelijke bevindingen op grond waarvan zij beleid kan bepalen. Ze pleit daarom ook voor een lage samenwerkingsdrempel voor wetenschappers om samen te werken met uitvoeringsorganisaties zoals de DT&V. “De kracht van ons wetenschaps-vent is dat we het belang laten zien om aan de wetenschap bij te dragen en andersom. Het is belangrijk dat we goed analyseren wat we doen en hoe het beter kan. Daarom denk ik dat professionals uit de praktijk en wetenschappelijk onderzoekers samenbrengen echt wat kan opleveren.”





Gedragkeuzes en besluitvorming

De (ir)rationaliteit van gedragkeuzes bij onzekerheid



“Het zit diep ingebakken in mensen om controle te willen hebben over hun leven”, vertelt Frenk van Harreveld, hoogleraar Sociale psychologie en directeur van het Research Institute of Psychology aan de Universiteit van Amsterdam. Hij onderzoekt psychologische onzekerheid en de invloed daarvan op menselijk gedrag en besluitvorming.

Gevoelens van onzekerheid zijn intrinsiek verbonden aan het bestaan van een asielzoeker. Wanneer mensen te horen hebben gekregen dat ze geen verblijfsrecht (meer) krijgen in Nederland spelen daarbij nog meer gevoelens van gebrek aan controle. Terwijl: hoe meer wij mensen het gevoel hebben van controle, hoe beter we ons voelen.

Bij verlies ervan onderschatten we vaak de risico's, stelt Van Harreveld. “Mensen denken dat je door ‘slim nadenken’ de regie kunt herpakken bij onzekere situaties waar ze controlegebrek ervaren. Maar in werkelijkheid word je juist minder rationeel. We lijden daarbij aan onrealistisch optimisme: we overschatten de controle die we hebben. En dat heeft veel invloed op de keuzes die wij dan maken.”

Houvast, orde en structuur

Daarbij spelen veel algemene patronen en mechanismen. Zo vinden we het pijnlijker om iets te verliezen wat we al hebben, terwijl we iets dat we niet hebben minder belangrijk vinden om te

krijgen. Daarbij heeft framing een belangrijke invloed op de keuzes die we maken. Afhankelijk van hoe het is geframed, kiezen mensen tijdens een pandemie voor veiligheid ('mensen redden') of nemen ze meer risico ('kansen verminderen op verliezen'), ook al zijn de getalsmatige uitkomsten gelijk. Onze hang naar voorspelbaarheid kan ook onze rationaliteit laten afnemen. We willen graag houvast, orde en structuur en compenseren onzekerheid daarom bijvoorbeeld met religie, vertrouwen in de overheid of complottheorieën. Zo horen we liever een vervelende zekerheid (duidelijke uitkomst), dan iets wat minder vervelend is maar onzekerder (onduidelijke uitkomst).

Beschikbaarheid en herkenbaarheid speelt daarbij een belangrijke rol. Zo blijken we banger voor verlies van controle bij een risico dat we ons levendiger kunnen voorstellen dan voor risico's waar we niet veel van weten. Mensen zijn bijvoorbeeld banger voor een vliegtuigongeluk of de aanval door een haai (wat we kennen uit films) dan voor overlijden door de val van een trapje. Terwijl dat laatste jaarlijks in Nederland 6.200 keer voorkomt. Ook hebben we liever een lagere beloning direct in onze handen, dan een hogere volgende maand.

Vertrek als 'winst'

Nu is onzekerheid in een mensenleven natuurlijk onvermijdelijk. Maar het bewustzijn van die fundamentele behoefte om aan het stuur te willen zitten, kunnen we zeker inzetten in ons werk binnen de migratieketen. Bij onze doelgroep die te horen heeft gekregen dat ze niet in Nederland mogen blijven, is er sprake van lage controle over hun leven. Asielzoekers hebben vanwege angst en controleverlies vaak behoefte aan manieren om die gevoelens te compenseren. Hierop kunnen we ons werk aanpassen.

Door bijvoorbeeld andere 'framing' van de mogelijkheden van terugkeerders zouden we mogelijk meer kunnen bereiken. De keuze die we eerst als 'verlies' definieerden, zouden we op een bepaalde manier als 'winst' kunnen definiëren; vertrek meer als winst laten

voelen. "Voorspelbaarheid is hierin een heel belangrijke factor", geeft Van Harreveld aan. Zijn advies voor ons werk: "Wees concreet en geef meer houvast in de vorm van tijdspad, orde en structuur. Dit appelleert aan die behoefte aan zekerheid boven onzekerheid en het vermindert de abstracte psychologische afstand. Maak de toekomst zo tastbaar mogelijk. Niet alleen voor de uitgeprocedeerde asielzoekers, maar eigenlijk overal waar je in samenwerking wat wilt bereiken!"



Aan de slag met gedrag!

We moeten meer in gesprek met de mensen waar het om gaat. Nu gaan we te veel uit van aannames, vindt gedragsdeskundige Jonas Wachner. "Praten met de doelgroep dus!"

"We zijn niet alleen in ons brein", onderstreept gedragsdeskundige Jonas Wachner gelijk aan het begin van zijn sessie. Veel van ons gedrag is onbewust, als mens kun je nu eenmaal niet over alles bewust nadenken. Wachner neemt met zijn publiek de proef op de som en vraagt hen om een schadevergoeding te bepalen. Hij laat daarbij een deel van de groep een getal zien. De ander groep niet. Dit anker beïnvloedt onbewust de hoogte van het bedrag dat vervolgens door de eerste groep wordt gegeven.

Kortom: Het gedrag dat iemand vertoont, moeten we dus niet alleen maar opvatten als logisch gedrag. We moeten bewust zijn dat irrationele processen meespelen. En dat bewustzijn komt niet vanzelf. Daarvoor moeten we ook in gesprek met de mensen waar het om gaat. “Als overheid doen we bijvoorbeeld veel aannames over burgers. Een uitvraag doen helpt om te kijken wat er echt speelt. Praten met de doelgroep dus!”

Kennis geeft inzicht

Niet elke doelgroep is hetzelfde. De vragen die voortkomen vanuit de aanwezige professionals geven dat wel aan. Hoe zorg je ervoor dat mensen die met agressie te maken hebben, dat melden? Hoe zorg je ervoor dat mensen bij trainingen zich inschrijven of niet last minute afmelden? Een regievoerder van detentiecentrum Rotterdam vraagt: hoe kunnen we een vreemdeling in bewaring laten berusten in de situatie, zodat die zijn verzet staakt?

Wachner vraagt door wat het concrete gewenste gedrag hier is. Het accepteren van het vertrek gaat over een opvatting. Dat is een ander verhaal, ook ethisch gezien, dan het veranderen van gedrag. Denk aan het voorkomen van agressie.

Een aanwezige geeft op basis van haar ervaringen bij de IND aan dat anti-agressietrainingen voor dat laatste goede adviezen kunnen geven, zoals het erkennen van emotie en daar ruimte voor geven.

Wachner geeft aan dat gedragsdenken verder gaat dan omgaan met emoties. Ook hier kan praten met de doelgroep inzicht bieden. Waar storen vreemdelingen zich aan? Waar voelen ze zich gekwetst? En wat zijn dan zaken waar je nog iets aan kunt doen? Er valt altijd nog veel te leren. Die kennis geeft inzicht in mogelijke oplossingen. Een voorbeeld: misschien dat de spreekkamer rustgevender kan worden ingericht.

Gedragsnetwerk

Om kennis te delen, advies te geven en interventies te testen voor en door ambtenaren die worstelen met een gedragsvraagstukken,

bouwt Wachner bij het ministerie van Justitie en Veiligheid aan een gedragsnetwerk. Als onderzoeker is hij werkzaam bij de speciale Directie X – Innovatie, Kennis en Strategie – gericht op het effectief anticiperen op onze omgeving en richting geven aan innovatiebeleid. Nu is hij bijvoorbeeld bezig met onderzoek naar limieten stellen bij gokken en het al dan niet melden van uitbuiting van au pairs.

Maar zijn oproep voor het gedragsnetwerk is breed verspreid over alle onderdelen binnen het ministerie. Eerdere experimenten lieten al grote effecten zien: door toepassing van gedragsinzichten gooien gedetineerden minder eten weg, waardoor de Dienst Justitiële Inrichtingen 25 procent minder voedsel hoeft in te kopen. Ook grijpen jongeren zelf eerder in bij straatintimidatie en zijn er minder incidenten tijdens de jaarwisseling, waardoor er minder politie op straat nodig is.

Benieuwd naar effectief gedrag veranderen binnen uw eigen organisatie? Of wilt u weten hoe u onderdeel kunt worden van het JenV gedragsnetwerk? U kunt in contact komen met Wachner via j.wachner@minjenv.nl.”

Truc of maatwerk? Gedragsinterventie in de praktijk

Ooit voortgekomen uit de Radboud Universiteit Nijmegen, heeft het bureau als doel maatschappelijke problemen aan te pakken door middel van gedragsverandering op een wetenschappelijke onderbouwde en resultaatgerichte wijze.

Veel organisaties willen het gedrag van hun doelgroep veranderen. Maar daarvoor is begrip van waar de weerstand tegen de verandering zit heel belangrijk. Voordat aan de oplossing kan worden gewerkt is het dus eerst zaak te analyseren wat het probleem is en hoe dat in elkaar steekt. Dit illustreert de verschillende visies op de SIRE video die vertoont wordt. Eerst zien we beelden van oorlogsoperaties waar

hulpverleners groot respect krijgen en daarna ambulancepersoneel dat bekogeld wordt door agressieve omstanders. De makers zijn uit op bewustwording van asociaal gedrag. Maar wat zo'n video ook kan doen is het verkeerde gedrag laten zien en bij de kijker het idee opwekken dat dit op grote schaal voorkomt, terwijl dat niet persé het geval hoeft te zijn.

Behaviour Change Model

De vraag bij gedragsverandering is dus: Wat werkt en wat werkt niet? In hun wetenschappelijke onderzoek maken ze hiervoor gebruik van het Behaviour Change model, waar we al snel zien dat zeker 3 van de 6 stappen alleen al zijn gericht op het eerst begrijpen en analyseren van het huidige gedrag. De acties en interventies komen daarna pas. Ze gebruiken voor het analyseren de volgende gedragsbepalers, ook wel de ACDR-methode:

Architecture: De omgeving en context

Competence: Kennis en vaardigheden

Drivers: Motieven die aanzetten tot gewenst gedrag

Resistance: Weerstand die gewenst gedrag tegenhouden

Drivers en motieven

Langs deze checklist leggen de deelnemers vervolgens in kleine groepen het vraagstuk van vrijwillige terugkeer om te begrijpen welke zaken daar spelen. Bij Architecture kun je denken aan de inrichting van spreekkamers, de belangenbehartigers en vrijwilligers die de vreemdelingen spreken in Nederland of juist de sociale omgeving uit het land van herkomst. Ook de wet- en regelgeving en de manier waarop reisdocumenten kunnen worden verkregen vallen hieronder.

Bij kennis gaat het vervolgens om het inzicht van de mensen in het proces en de vaardigheden die zij hebben om hun terugkeer te realiseren. Ook beheersing van bijvoorbeeld de Nederlandse of Engelse taal, het vertrouwen in het eigen kunnen en de financiële middelen om terug te keren naar het land van herkomst en daar een nieuw bestaan op te bouwen spelen hier mee.

Bij drivers en motieven wordt het duidelijk wat conflicteert bij onze doelgroep om na te denken over terugkeer en er ook actie op te ondernemen. Uitzichtloosheid, familie-omstandigheden, verbondenheid met de cultuur in het land van herkomst, de duur van verblijf in Nederland, schuld en schaamte, onzekerheid en de al geïnvesteerde tijd, moeite en geld bepalen hier het gedrag in grote mate. En hoe staan ze tegenover de boodschapper, de regievoerder die de Nederlandse overheid vertegenwoordigt?

Kwestie van maatwerk

Concreter kijken we naar de 'no shows'; mensen die niet komen opdagen bij een terugkeergesprek. Met name de vorm van uitnodigen via een brief blijkt bij de analyse een belangrijke rol te kunnen spelen: een regievoerder geeft aan dat die brieven in het asielzoekerscentrum op een stapel komt in het postvakje van de mensen, waar soms ook nog boetes liggen. De weerstand om post open te maken wordt dan steeds hoger. Ook de taal, het taalniveau, de lay-out en het gebrek aan het vermelde belang voor de vreemdeling (what's in it for them?), blijken in de discussie belangrijke factoren. Net als de aannames en vooroordelen die worden blootgelegd. "Een no-show impliceert niet altijd het gebrek aan motivatie bij de vreemdeling. Er kunnen ook andere oorzaken zijn."

Kortom: is voor het verkrijgen van het gewenst gedrag een trucje of maatwerk nodig? De gedrags-interventie die de Sociale Dienst bij WW'ers toepaste bij hun uitnodigingen gaf dat mooi aan. Na het introduceren van een andere vorm van het contact (eerst telefonisch met een beknopt bescrypt), duidelijke taal in een vernieuwde brief en een bijlage met het aanbod van de WW-dienstverlening was het effect een verlaagde no-show bij een bepaald doelgroep. Maar het werkte niet voor iedereen. Bots conclusie: "Het werk bij de DT&V is ontzettend complex. Uiteindelijk is elke doelgroep anders en is het altijd belangrijk te weten wat er speelt, dus het blijft altijd een kwestie van maatwerk."



‘De keerzijde van weerstand is motivatie’

DT&V werkt sinds 2016 volgens de methodiek Werken in Gedwongen Kader (WiGK). Doel van de methodiek is het wegnemen van vertrekbelemmeringen en het zoeken naar duurzame toekomstmogelijkheden. Annelies Sturm, onderzoeker bij de Hogeschool Utrecht, en DT&V-trainer Esther Busquet maken, zes jaar na implementatie, de balans op.

WiGK is, in samenwerking met de Hogeschool Utrecht, voor DT&V hervormd en aangepast naar de beroepspraktijk. Vooral vertrekgesprekken tussen vreemdeling en regievoerder lopen door emoties soms hoog op, zegt Esther, die jarenlang als regievoerder werkte: “Vreemdelingen staan op een keerpunt in hun leven. Hun doelen zijn anders dan de onze. WiGK helpt om samen te zoeken naar het punt waar die doelen elkaar raken. Een gemeenschappelijk doel vinden, dat is de start van een werkrelatie.”

‘Motivatie is onafdwingbaar, wel zijn mensen te prikkelen’

Vertrouwen

Annelies: “Wij noemen dat in de WiGK de Werkalliantie. Het is het meest effectieve onderdeel van de methodiek. Hiervoor is vertrouwen nodig. Vertrouwen groeit wanneer medewerkers bijvoorbeeld iets delen over zichzelf. Hierdoor denkt de ander: hé, er zit een mens tegenover mij. Daar wil ik meer mee delen. Of zelfs mee samenwerken.”

Bij de start van een vertrekgesprek staat de regievoerder honderd-nul achter, zegt Esther: “Vreemdelingen zijn angstig.” Annelies: “Je moet de ander geruststellen. Laten zien dat je betrouwbaar bent. Het opdoen van goede ervaringen met een organisatie vermindert stress. En geeft ook vertrouwen.”

Prikkelen

Dankzij motiverende gespreksvoering, ook een onderdeel van WiGK, verlopen gesprekken beter, meent Esther: “Wanneer je samen het toekomstperspectief ontrafelt, ver weg van dwang of wetgeving, dan krijg je een intens gesprek. Dat maakt je werk leuker.” Annelies: “Dan weet je waar iemand op de motivatieladder zit. Dat is belangrijk. Energie en werkplezier verdwijnen als je pusht en duwt.” Esther: “Dat klopt. Motivatie is onafdwingbaar, wel zijn mensen te prikkelen.”

Softskill

Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt WiGK steeds weer succesvol. Toch blijven Esther en Annelies ver weg van cijfers. Esther: “Motiverende gespreksvoering is een softskill en dus nauwelijks meetbaar. Wat ik weet is dat wij minder incidenten hebben. En dankzij WiGK lukt het steeds beter elkaar de hand te schudden, ongeacht de boodschap die over tafel is gegaan.” Annelies: “Deze methodiek werkt. In gedwongen settings, zoals het gevangeniswezen, maar ook voor semi-gedwongen hulpverlening, zoals DT&V. Recidieven en crimineel gedrag nemen af, zelfs na vier jaar nog.”

Aansluiten

Motiverende gespreksvoering is de eerste gesprekstechniek die leerlingen Social Work aangeleerd krijgen. Dat is niet voor niets. Esther: “Dankzij WiGK keerde een Marokkaanse man na dertig jaar

terug naar zijn vaderland. Gesprekken voeren met hem was lastig, hij had psychische problemen. Als hij even helder was, sloot ik bij hem aan. Ik vroeg steeds: Wat heb jij nodig?” De man vertrok, thuis ving zijn familie hem op. Esther: “Ik kreeg foto’s toegestuurd. De man straalde. Daaraan terugdenkend krijg ik nog kippenvel. Ik geloof écht in deze methodiek.”

Weerstand

De DT&V werkt alweer een aantal jaren volgens deze methodiek. Je ziet dat dat niet altijd even makkelijk is, omdat de DT&V veel te maken heeft met vreemdelingen die ineens de illegaliteit induiken of asiel proberen te krijgen in een ander Europees land. Ook is het bij sommige doelgroepen lastig de toenadering te bevorderen. Toch zet de DT&V erop in dat de WiGK methodiek steeds verder te professionaliseren. Esther: “We blijven ontwikkelen en gaan medewerkers verder trainen. Daar ben ik blij mee”.

Kortom: WiGK vraagt om een lange adem?

Annelies: “Ja. En, opnieuw, om vertrouwen. En geduld. Ook van de organisatie. Voor medewerkers die eindeloos naar een bankje lopen om een gesprek aan te gaan bijvoorbeeld. De keerzijde van weerstand is motivatie. Daar blijf je naar zoeken.”

Esther: “In het verleden heb ik bijvoorbeeld vluchten teruggedraaid. Ik wist: als ik een paar dagen wacht gaat iemand vrijwillig terug.”





Grens bereikt? Ethische vragen bij gedragsinterventies

Hoe ver ga je met gedragsbeïnvloeding? Wat is ethisch verantwoord en wanneer ga je daar overheen? En wat is precies jouw rol als uitvoerende organisatie? Als jij niet zelf de kaders bedacht hebt?

Miriam de Graaff is werkzaam als Hoofd van het Joint Expertisecentrum Communication & Engagement (C&E) bij het ministerie van Defensie. Binnen C&E worden de krachten van Psychologische Operaties, Civiel-Militaire Samenwerking en Public Affairs gebundeld. Ook in haar werk speelt de noodzaak voor de overheid om aandacht te hebben voor de morele dimensies in het werk van ambtenaren. De focus van het centrum ligt op het effectiever maken van militaire operaties door inzichten in menselijk (groeps)gedrag, de civiele omgeving en het benutten van cultuur-historische achtergronden in besluitvorming en interventies. Daarbij ligt een belangrijke nadruk op gedrag en het maken van wetenschappelijke analyses.

In die gedragsanalyses gebruikt de Graaff inzichten die ook algemeen gelden. Bijvoorbeeld dat bij het gedrag dat iemand laat zien, meerdere zaken een rol spelen. Vanuit de culturele component zie je dat emoties vooral de boventoon voeren. Bij dilemma's komen vooral boosheid en frustratie naar boven. Groepsdynamiek en rolmodellen zijn ook van invloed op het gedrag dat iemand vertoont. En vooral: alles wat je doet zendt een boodschap uit, ook als je niks doet.

Bij Defensie wordt o.a. gebruikgemaakt van psychologische oorlogsvoering om het gedrag te beïnvloeden. De Graaff geeft ook al aan dat die tactiek in het werk van DT&V natuurlijk niet toegepast kan worden. Maar waar ligt de grens wat het beïnvloeden betreft? Hoe kun je informatie als wapen inzetten?

Humaan en zorgvuldig

Ze noemt als voorbeeld de situatie met bermbommen in Mali. Zo bleek de lokale bevolking moeilijk aan te zetten tot het melden hiervan bij de autoriteiten. Defensie maakte vervolgens pamfletten in eenvoudige taal en met een direct telefoonnummer dat de bevolking kon bellen. Het woord 'mijnen' was voor de bevolking duidelijker dan 'bermbommen' en omdat het telefoonnummer niet aan de plaatselijke autoriteiten gekoppeld was, kwamen er meer meldingen over de bermbommen binnen. Een recenter voorbeeld zijn de propagandapamfletten en -kranten gedropt vanuit vliegtuigen in Oekraïne. Vanwege de censuur op digitale en mobiele media konden deze traditionele media daar veel beter worden ingezet.

De grote vraag bij informatie als wapen is: hoe ver ga je met beïnvloeding, wat is ethisch verantwoord? Ook de deelnemers van deze workshop hebben in het werk te maken met die verantwoordelijkheid naar de mensen en de samenleving. Een wetenschapper geeft aan dat voor hem zelfs de kritische vraag speelt of het beleid ook ethisch is, dat ook daar een open blik op moet blijven. Een DT&V-medewerker merkt op dat de medewerkers uitvoerders zijn en niet beleidsmedewerkers, daar speelt dan de vraag hoeveel ruimte er is. Die ligt vooral in het zo humaan en zorgvuldig mogelijk handelen. Hierop stelt een COA-medewerker gelijk de vraag: "Ligt daarin niet ook juist een taak voor ons, dat wij terugkoppelen waar wij zien wat werkt en wat niet."

Interessante bron

De Graaff onderstreept dat dit ook bij Defensie speelt: ook daar werkt men in de uitvoering en spelen er soms wel degelijk gevoelens van machteloosheid en morele uitdagingen. Er is echter geen duidelijke oplossing voorhanden over hoe je het beste gedrag kunt beïnvloeden. Keyword is maatwerk! En daarin kan taal een belangrijke rol spelen en weten waar je als organisatie voor staat.

Ze legt het publiek uit hoe 'design ethics' in gedragsinterventies het beleid op een bepaalde manier kunnen inkleden: "Steek je richting je doelgroep in op informeren, inspelen op angst, het

(emotioneel) aantrekkelijk maken of kauw je het zo voor dat er geen andere keuze mogelijk is?"

In dat keuzepalet is het voor Defensie best lastig dat ze weinig onderzoek kan doen bij de doelgroep zelf en ook geen contact kan maken met andere organisaties; veel informatie kan niet gedeeld worden. Dat wij binnen de migratieketen al veel meer onderling met organisaties kunnen uitwisselen of bij elkaar kunnen afkijken hoe op zelfde situaties wordt gereageerd, is daarom iets dat zij als een interessante bron ziet. Ook het publiek had nog graag veel langer doorgepraat over de boeiende zoektocht naar het bereiken van gewenst gedrag. Over ethiek en gedrag zijn we nog lang niet uitgepraat.



Vertrouwen ontrafeld: de rol van cultuur

DT&V'ers voeren dagelijks gesprekken met mensen die niet (meer) in Nederland mogen blijven. Hoe dat gesprek gaat, hangt niet alleen af van wat zij zeggen en doen. Soms is iemand al angstig of boos en is er geen vertrouwen. Maar wat is vertrouwen eigenlijk?

Als die emoties en dat gebrek aan vertrouwen overheersen, is het lastig om te zorgen dat iemand aanneemt wat er wordt verteld over de verschillende terugkeermogelijkheden. Laat staan

dat iemand vervolgens meewerkt en zelf in actie komt.

Vertrouwen is dus heel belangrijk in ons werk. Zonder vertrouwen kunnen we geen goed gesprek voeren. Maar wat is vertrouwen? En hoe ontstaat het? Omdat het voor iedereen iets anders kan betekenen is vertrouwen een heel complex begrip. En tegelijkertijd is vertrouwen iets universeels.

Lydia Krabbendam, hoogleraar Ontwikkelingsneuropsychologie aan de Faculteit der gedrags- en bewegingswetenschappen van de Vrije Universiteit Amsterdam, vat het als volgt samen: “In vertrouwen zit een stuk onzekerheid, je neemt een bepaald risico. Je stelt je kwetsbaar op ten opzichte van iemand anders. Maar je doet het in de hoop op een positieve uitkomst.”

Dik en dun vertrouwen

Op haar mentimetervraag of de meeste mensen te vertrouwen zijn, antwoordt 83 procent van het publiek met ‘ja’. Met wereldkaarten en statistieken op het scherm laat ze zien hoe het met dit vertrouwen in andere landen gesteld is. En die onderstrepen haar boodschap over het verschil in vertrouwen tussen mensen en culturen.

Of en in wie we vertrouwen hebben, verschilt van mens tot mens. Krabbendam laat zien wat daarachter schuilt. “Het komt door hoe iemand is opgegroeid en wat iemand heeft meegemaakt. Maar wist u dat er ook culturele verschillen zijn bij het hebben van vertrouwen in bijvoorbeeld mensen die je minder goed kent en organisaties zoals de overheid?”

Dat maakt dat vertrouwen belangrijk is voor het goed functioneren van de maatschappij. De meeste mensen vertrouwen hun familie en naasten, dat noemen we dik vertrouwen. Dik vertrouwen is gebaseerd op ‘affect’. Maar je kunt niet voor alles wat je nodig hebt alleen maar vertrouwen op mensen uit eigen kring. Je zult ook moeten vertrouwen op mensen en organisaties daarbuiten. Dat noemen we dun vertrouwen en is gebaseerd op respect. Dun vertrouwen is ook wel het vertrouwen in de rest van de wereld.

Wederkerigheid

Krabbendam geeft aan dat er een grote afhankelijkheid is tussen welvaart, onderwijs en inkomensgelijkheid, en het hebben van vertrouwen. Hoe hoger het BBP bijvoorbeeld, hoe meer vertrouwen. Ook gelijkheid in inkomens bevordert het vertrouwen. En is er in een land veel onzekerheid? Dan heeft dat ook grote invloed op het vertrouwen dat mensen hebben in elkaar en in organisaties zoals de overheid.

In het werk, zoals dat van de DT&V, is het daarom belangrijk stil te staan bij de culturele verschillen in vertrouwen in instituties. Bij veel vreemdelingen is er vanuit de eigen cultuur al veel wantrouwen naar een overheid. Dat zet de vertreksgesprekken gelijk op scherp en vraagt veel professionaliteit om mensen open te stellen voor de mogelijkheden voor terugkeer. Voor de regievoerder is het daarom belangrijk om heel zorgvuldig te zijn in het nakomen van afspraken en toezeggingen, omdat je daarmee in het klein laat zien dat je betrouwbaar bent.

Ook de wederkerigheid in vertrouwen weegt mee. Je geeft of doet iets omdat je iemand vertrouwt en omdat je iets verwacht. Je stelt je kwetsbaar op en verwacht dat de ander betrouwbaar is. Wordt dat vertrouwen niet beloond? Dan doet dit pijn. En dat heeft gevolgen voor het vertrouwen dat jij hebt, maar kan zelfs gevolgen hebben voor het vertrouwen dat anderen in die persoon of instantie hebben. Vertrouwen werkt bij ons hetzelfde als het systeem voor belonen en straffen. Als de ander niet te vertrouwen is, passen we ons gedrag aan. De reputatie van de ander is een belangrijke factor in de beoordeling of we willen investeren in de ander.

Persona's

We komen tot de slotsom dat betrouwbaarheid zoals die door de ander wordt gezien, afhangt van zaken als intuïtie, het uiterlijk van de gesprekspartner, integer en competent handelen, interesse, welwillendheid en culturele verschillen.

‘Een eyeopener,’ noemt een van de deelnemers die grote culturele verschillen. ‘Ook al lijkt het een

open deur, dit wijst mij er toch weer op hoe belangrijk het is om dit nog bewuster mee te nemen in ons werk. Het lijkt mij mooi als we bijvoorbeeld samen met onze communicatiecollega's bij ketenpartners persona's maken van de mensen met wie wij gesprekken voeren, waarbij we ook vertrouwen meenemen en handvatten opnemen over hoe je tijdens het migratie- en terugkeerproces kunt werken aan vertrouwen.'



Hoe doe je je werk goed in gedwongen kader?

Het helpt als een vreemdeling in het terugkeerproces gezien wordt als mens. Bijvoorbeeld door diens weerstand en frustratie te erkennen. Maar ook: "Het gaat erom dat je vertelt wat jij weet: onrechtmatig in Nederland blijven is geen échte toekomst. Dan ben je eerlijk en duidelijk."

Annelies Sturm is onderzoeker bij de Hogeschool Utrecht en rondde in 2022 haar promotieonderzoek af naar de werkzaamheid van de werkalliantie – de 'samenwerking' tussen een reclasseringscliënt en een reclasseringsmedewerker – tijdens het reclasseringstoezicht. De werkalliantie is bij de DT&V ook essentieel in het werk met mensen die niet meer in Nederland mogen blijven en in gesprek gaan met onze regievoerders tijdens het terugkeerproces. Ook is vanuit de Hogeschool

Utrecht de methodiek Werken in Gedwongen Kader (WiGK) ontworpen; een specifieke aanpak voor het werk met mensen die gedwongen worden om mee te werken aan hulpverlening. In werken in gedwongen kader is de werkalliantie voorspellend voor succes.

UREKA

Voor het bijzondere karakter van het werk van DT&V is de WiGK methode aangepast tot de werkwijze waarmee we nu werken. De diverse achtergronden van de workshopdeelnemers – DT&V-regievoerders, IND-medewerkers, adviseurs van verschillende organisaties en wetenschappers – maakt dat tijdens de sessie verschillende invalshoeken langskomen over het werken met de WiGK methodiek. De belangrijkste gemene deler: bepaalde manieren van werken hebben meer effect dan andere. Wat goed werkt is het meenemen van empathie, consensus, inzet op de werkalliantie en een positieve waardering in de gesprekken.

Een dilemma is dat consensus niet altijd mogelijk is in gedwongen kader. Het gevolg kan 'reactance' zijn, normaal verzet tegen het opgelegde karakter van het contact. Dit verzet is gericht tegen inperking van autonomie die wordt ervaren. Het uit zich in boosheid en strategische zelfpresentatie (denk aan manipulatie, emotie, doorpraten of juist stilvallen). Het is belangrijk eerst te luisteren, te engageren, dat verlaagt de stress en vergroot het gevoel van controle. Een mooi hulpmiddel hiervoor is UREKA:

- Uiten en benoemen wat je ziet
- Rol verhelderen en positioneren
- Eisen verduidelijken
- Keuzemogelijkheden bieden
- Aansluiten bij doelen van de ander → consensus

Sturms onderzoek naar de werkalliantie laat zien dat een effectievere aanpak 7,5 procent van het resultaat bepaald. Dit effect lijkt in eerste instantie klein, maar vanuit wetenschappelijk oogpunt is dit een hoog percentage en indrukwekkend te noemen dat aantoon dat dit echt een aandeel

heeft in het succes. Ook geeft het aan hoe belangrijk de rol van duidelijke kaders en vertrouwen is. Een daling van vertrouwen leidt tot meer ongewenst gedrag; in het geval van reclassering leidde daling van vertrouwen tot meer recidive.

Eerlijk en duidelijk

In ons terugkeerwerk onderstreept dit onderzoek het belang voor een vreemdeling om gezien te worden als mens. Helder en eerlijk zijn kan hier betekenen dat een regievoerder misschien aangeeft de weerstand en frustratie te erkennen. Hoe je dan omgaat met vreemdelingen die de overheid niet vertrouwen? Niet alles is even simpel

opgelost. Maar een goede werkalliantie kan dan ook betekenen: agree to disagree.

Uiteindelijk is duidelijkheid een belangrijk onderdeel in vertrouwen. Zorgvuldig, humaan en respectvol. Dat zijn de belangrijkste pijlers in ons contact met de mensen die moeten terugkeren. Sturm: “Het gaat erom dat je vertelt wat jij weet: onrechtmatig in Nederland blijven is geen échte toekomst. Dan ben je eerlijk en duidelijk.”

Een van de deelnemers verwoordt de conclusie van de workshop heel krachtig: “Het contact van mens tot mens is belangrijk, ik ben geen wandelende brievenbus van de overheid.”





Aan de andere kant van de tafel

De spreekkamer van de toekomst: omgeving en gedrag

Kan het ook anders? Met deze vraag kwam het Centraal Orgaan opvang asielzoekers (COA) bij het Bucky Lab van de TU Delft. De onderzoekers en studenten van dit lab kregen de opdracht voor het herontwerpen van een beveiligde spreekkamer die op elke opvanglocatie aanwezig is. Ook wij als DT&V maken gebruik van deze spreekkamers en kijken uit naar de realisatie.

Bucky Lab TU Delft

Het Bucky Lab van de TU Delft is onderdeel van de master 'Architecture and Building Technology' van de technische universiteit. Studenten worden hier uitgedaagd om met een vraag van een klant, in dit geval het COA, aan de slag te gaan. Daarbij doorlopen ze het gehele proces van ontwerpen, ontwikkelen, experimenteren tot en met het bouwen. Het eindresultaat van hun project voor onze spreekkamers van de toekomst werkten ze

uit tot inspirerende prototypen. Deze waren ook te zien op ons wetenschapsevent in TivoliVredenburg.

Spreekkamers prettiger inrichten

Ronde vormen, lichtsculpturen op de wand, andere materialen: door de studenten is onderzocht hoe gesprekken met COA en DT&V verlopen en hoe de omgeving invloed daarop kan uitoefenen. Hierbij zijn theorieën gebruikt over de invloed van vormen en materialen op menselijk gedrag. De huidige ruimtes zijn erg sober en het is voor zowel medewerkers als bewoners van de asielzoekerscentra niet altijd een prettige (werk) omgeving. De studenten hebben uiteindelijk 7 oplossingen ontwikkeld die de ruimte prettiger kunnen maken om zo een positieve invloed te hebben op het gedrag van medewerker en bewoner. Daarbij is rekening gehouden met de veiligheid, gebruiksvriendelijkheid en circulaire principes als losmaakbaarheid, herbruikbaarheid en het gebruik van duurzaam materiaal.

Meer weten?

Wil jij meer weten over de prototypen voor onze spreek- en gehoor kamers? Laat het weten via amifduurzameenhybrideopvang@coa.nl



‘Children of the labyrinth’

Waarom zou je de keuze maken om huis en haard te verlaten naar een onbekend land richting een onbekende toekomst?

Wat kun je beter doen dan dit zelf te vragen aan de vluchteling zelf? Om vluchtelingen beter te kunnen begrijpen, vroegen fotograaf Marieke van der Velden en filmmaker Philip Brink naar Griekenland gevluchte ouders een brief te schrijven aan hun kinderen. Een brief om de reden van hun besluit te vertrekken op te schrijven, zodat hun kinderen later zullen begrijpen waarom zij deze keuze hebben gemaakt. Keuze en gedrag zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Zelfgeschreven brief

Om ook tijdens het wetenschapsevent stil te staan bij (een deel van) het verhaal van de vluchteling toonden Van der Velden en Brink hun werk ‘Children of the Labyrinth’, een foto- en documentaireserie van negen korte afleveringen. In elke aflevering leest een ouder die gevlucht is een zelfgeschreven brief voor gericht aan zijn of haar kind. “We wilden de gevluchte mensen zelf aan het woord laten, in plaats van óver ze te praten”, aldus het fotografenduo.

Bij de DT&V is het belangrijk om de vreemdeling te allen tijde als mens te zien. Het werk is complex en omgeven met emotie. De regievoerders hebben hier dagelijks mee te maken: zowel in het gesprek met een vreemdeling als bij alle zaken daaromheen. Het is essentieel om aansluiting te maken met de mens tegenover de regievoerder en stil te staan bij zijn of haar verhaal. Wat is voor hem of haar belangrijk, hoe is de relatie met de familie en relaties in het land van herkomst, waar is een begin van nieuw perspectief als verblijf in Nederland ophoudt en wie kan daarbij helpen? In samenspraak met de vreemdeling weegt de regievoerder bij elke persoon af wat er nodig is. Er wordt gebouwd aan relaties om te komen tot vindingrijke oplossingen bij tegengestelde belangen, met oog voor het perspectief van de betrokken vreemdeling, collega, ketenpartner of het land van terugkeer. Hoewel dat soms aangrijpend is, is dit wel de realiteit van het dagelijks werk van onze collega's.

Dit was voor de DT&V de reden om ook de vreemdeling een plek te geven op het Wetenschapsevent en ook hier ruimte voor te maken in onze gesprekken over invloed en gedrag. Mocht u geïnteresseerd zijn in meer informatie of het project of de mogelijkheden van de tentoonstelling, kunt u kijken op de eigen website van de makers: www.childrenofthelabyrinth.eu



De betekenis van je communicatie is de respons die je krijgt

“Effectief communiceren is zo dicht mogelijk langs elkaar heen praten.” Een confronterende en voor het gevoel tegenstrijdige quote waarmee Esther Busquet de hersenen van haar publiek laat kraken. Haar boodschap gaat over de impact van je gedrag op de mensen met wie je werkt en dat je daarin het best kunt focussen op waar je invloed op hebt, terwijl je loslaat waar je geen invloed op hebt.

Esther Busquet is sinds de start van DT&V werkzaam bij de uitvoeringsorganisatie en kent het werkveld van haar regievoerders als geen ander. Binnen de DT&V geeft zij trainingen in de methode Werken in Gedwongen Kader (WiGK). Binnen een vastgesteld juridisch kader, richt WiGK zich op het begeleiden en activeren van vreemdelingen in hun terugkeerproces. Deze vreemdelingen prikkelen in motivatie tot gedragsverandering en het vergroten van hun zelfredzaamheid, staan hierin centraal. Daarin benadrukt ze voor regievoerders ook het belang van de impact van het eigen gedrag op de respons van de mensen die zij spreken om de vertrekgesprekken.

Van regievoerders wordt verwacht dat ze heel goed leren observeren. “Wees je bewust van het verschil tussen observeren en interpreteren. Iedereen heeft een uniek wereldbeeld en kan zo

dingen anders bedoelen dan jij ze interpreteert. Wees nieuwsgierig en stel vragen om te begrijpen.” Het draait vooral om die subjectieve werkelijkheid: een interne voorstelling met eigen toegepaste filters bepaald door onder andere normen, waarden, ervaringen en taal. En heel belangrijk: je stemming bepaalt ook hoe je de werkelijkheid interpreteert.

Fixed en growth mindset

Het is een tegenstelling tussen een fixed mindset en een growth mindset; vaststaan in je eigen overtuigingen tegenover open kijken naar de wereld om je heen en daarbij openstaan voor andere uitkomsten. Wat daarbij kan helpen is kijken naar de cirkel van betrokkenheid en de cirkel van invloed. De cirkel van betrokkenheid gaat over hoe anderen zich voelen of gedragen, het weer of wat er in de toekomst zal gebeuren. In de cirkel van invloed gaat het juist over dingen waar je zelf wél invloed op hebt; hoe je je dag invult, hoe je zelf communiceert, hoe je de ander ontvangt of hoe je reageert en interpreteert.

Denk dus na over wat binnen jouw invloed is en wat niet. Focus je op waar je zelf invloed hebt, dan kan je proactief handelen. Focus je daarentegen op waar je geen invloed hebt, dan kun je slechts reactief handelen. “Stuur op jouw cirkel van invloed, op jouw eigen handelen, dan heb je goud in handen!” Het fijne van de sessie is dat ook iedereen aan het woord komt en de verschillende visies over observeren en interpreteren worden gedeeld. Zo ook de opmerking van een enthousiaste deelnemer: “Het is bijna een soort zen-boeddhisme.”

De kracht van duidelijke (beeld)taal

Hoe ervaart de vreemdeling onze begeleiding vanuit de DT&V? Deze workshop geeft deelnemers inzicht in de ‘klantreis’, zoals dat zo mooi heet. En dan blijkt er toch nog heel veel voor verbetering vatbaar. En dan blijkt er toch nog heel veel voor verbetering vatbaar.

Direct bij binnenkomst krijgen deelnemers al een voorproefje. Ze worden welkom geheten in een compleet onbegrijpelijke taal, die later Roemeens blijkt te zijn. Ook de presentatie is in het onleesbare cyrillisch schrift, wat verder bijdraagt aan de ervaring. En dan de envelop die wordt uitgereikt; de eigen naam is herkenbaar, maar de brief die erin zit is in een onbekende taal en onleesbaar voor de Nederlandse deelnemers.

Dorien Huitema en Edwin Slotemaker, regievoerders bij de DT&V, trappen de workshop af en vertellen kort hoe deze workshop vanuit hun eigen ervaring tot stand is gekomen.

Vreemdelingen die op een asielzoekerscentrum (AZC) wonen ervaren veel onzekerheid en stress. Het kan er druk zijn, er zijn veel nationaliteiten en zij moeten vaak lang wachten op de beslissing op hun aanvraag. Als hun aanvraag afgewezen wordt, ontvangen zij van de DT&V een brief met de uitnodiging voor het eerste vertrekgesprek. Ook die brief levert vaak stress op; en dat is dan het beginpunt van ons vertrekproces!

Gebruiker Centraal

Op de vraag aan de zaal ‘wat voor gevoel krijg je bij deze brief?’ zijn opmerkingen zoals onduidelijk, onbegrip, serieus, onbehagen en verwarring dan ook overheersend. Hierop vertelt Ruben van Vliet, medewerker Communicatie, dat momenteel wordt ingezet op een duidelijkere uitnodiging voor het eerste gesprek. Hij neemt ons kort mee in dat verbeteringsproces en wat we al hebben aangepast aan de brief. De DT&V gebruikt hiervoor ook de inzichten van ‘Gebruiker Centraal’, een actieve community van en voor professionals die in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) werken aan duidelijke overheidscommunicatie.



De uitnodigingsbrief die in ontwikkeling is, is duidelijk beknopter dan de brief die nu nog wordt verstuurd. In de nieuwe brief zijn ook pictogrammen, kleuren en duidelijke taal toegevoegd die moeten zorgen voor een betere aansluiting op de beleving van de vreemdeling. Denk aan een kalender-pictogram voor de datum en klok-pictogram voor de tijd. “Ons brein is immers heel visueel ingesteld. 75 Procent van onze hersencapaciteit is gericht op visuele verwerking en beelden worden veel sneller verwerkt dan tekst”, vertelt Talissa Oude Bennink van Gebruiker Centraal. Zij neemt ons mee in de wetenschappelijke onderbouwing van de veranderingen.

Nudgen

Ook is de vraag: Waarom is duidelijke overheidscommunicatie eigenlijk zo belangrijk? Een van de redenen is dat het de lezer en de schrijver dichterbij elkaar brengt. Met duidelijke communicatie kun je de lezer ook als het ware ‘nudgen’, op het spoor krijgen waar je de lezer op wilt hebben. “Wij willen immers dat de mensen die niet meer in Nederland mogen verblijven naar dat eerste vertrekgesprek komen. Duidelijke communicatie gaat daarmee dan ook verder dan alleen tekst, het gaat om invloed op het gedrag.”

De ontwikkeling van de nieuwe brief roept veel reacties op uit de zaal. Onder andere over op welk moment we de brief sturen en of we de vreemdeling niet overladen met informatie. Uit de verschillende invalshoeken komen goede suggesties en punten van aandacht. Die krijgen ook zeker een welkome plek.

Aan het eind van de workshop wordt iedereen uitgenodigd zijn opmerkingen op geeltjes te schrijven en op de groot geprinte brieven te plakken die aan de muur hangen. Want dat het beter moet en beter kan, daar is iedereen het wel

over eens. Maar hoe? Daar heeft iedereen dan weer zijn eigen beelden bij!

De spelregels van interculturele communicatie
Wat iemand zegt en hoe iemand zich op het eerste gezicht gedraagt, kan soms iets heel anders betekenen dan we in eerste instantie denken. “Dat kan komen doordat mensen uit verschillende culturen bepaalde emoties en gezichtsuitdrukkingen heel anders kunnen interpreteren”, legt Leila Jaffar uit.

De trainer en adviseur op het gebied van interculturele communicatie gaat met haar publiek in op het onderscheid tussen collectivistische culturen en individualistische culturen. Cultuur wordt doorgegeven van generatie op generatie. Sommige culturen zijn dynamisch en andere culturen zijn wat statischer. Cultuur verwoordt ze als ‘het wereldbeeld dat mensen hebben van waaruit ze handelen en situaties beoordelen. Hoe ze over zaken communiceren en wat ze aan emoties laten zien’.

Universeel

De vergelijking tussen Nederland en Japan bijvoorbeeld, toont hoe in Nederland de norm overheerst dat je emoties toont en dat je in alle situaties jezelf mag zijn. Dit maakt dat Japanners Nederlanders kinderachtig vinden, zij scharen deze manier van uiten onder kleutergedrag. Ook de glimlach als culturele valkuil komt voorbij. Het begrijpen van de cultuur is nodig om de glimlach te interpreteren.

Emoties zijn voor een deel universeel. Maar bij onder andere lachen, huilen, afschuw, verrassing en angst schrijven de verschillende culturen wel voor hoe lang en hoe hard je een emotie laat zien. Een goed voorbeeld is wanneer iemand zichzelf per ongeluk op zijn duim slaat. Dan is de eerste reactie universeel. De culturele regels maken vervolgens het verschil in welke mate en duur iemand deze basisemotie toont of juist onderdrukt.

Confrontatie of mijden

In een schema maakt Jaffar duidelijk waar verschillende culturen zich bevinden op de assen confrontatie zoeken of mijden en het wel of niet tonen van emotie en expressie. Ook toont ze een

schema met verschillen in onder andere gezichtsuitdrukkingen, gebaren, stemgeluid en non-verbaal gedrag. Vooral dat laatste is voer voor verder gesprek. Zo wijst ze op het feit dat non-verbaal vaak pre-verbaal is. Dat betekent dat we al een signaal kunnen zien voordat mensen zelf een bepaald gevoel ervaren. Non-verbale communicatie gaat onbewust en heeft iemand maar in beperkte mate onder controle. Daarom is het belangrijk niet altijd direct een vraag te stellen of te reageren. Soms is het beter te wachten tot het signaal nog een keer gegeven wordt.

Non-verbale communicatie

Ook het innemen van de fysieke positie ten opzichte van de ander en het benoemen van een signaal (‘U bent verdrietig’ of ‘Het is moeilijk’) kan de ervaren machtsbalans positief veranderen. Jaffar: “Moet uw gesprekspartner een moeilijk verhaal vertellen? Of is oogcontact lastig? Ga dan in een hoek van 90 graden van elkaar zitten. Dat maakt het voor de persoon makkelijker om even weg te kunnen kijken en maakt het contact minder intimiderend.”

In de communicatie met de ander is het belangrijk om emoties te herkennen en te benoemen. Iemand die Nederland moet verlaten heeft zich misschien wel voorgenomen om zich op een bepaalde manier te gedragen en om bepaalde antwoorden te geven. Het is belangrijk om niet alleen daarop te letten, maar om ook te kijken naar de non-verbale communicatie. Dit geeft informatie over wat er echt door iemand heengaat. Het kunnen belangrijke indicatoren zijn van waar het gesprek naar toe gaat en waar je het beste wel en niet op kunt doorvragen. Bewustzijn van de verschillen in interculturele communicatie kunnen zo het gesprek makkelijker en een vertrekstrategie een stuk effectiever maken.

In 2024 zal de training interculturele communicatie voor DT&V’ers weer worden aangeboden. Bij Interculturele communicatie draait het om zichtbare en onzichtbare cultuuraspecten: gebruiken, gewoontes, normen en waarden in culturen die verder afstaan van de Westerse en de invloed hiervan op effectieve communicatie in deze culturele context. Houd de L&O nieuwsbrief en het Ontwikkelhuis in de gaten voor meer informatie!



De spelregels van interculturele communicatie

Wat iemand zegt en hoe iemand zich op het eerste gezicht gedraagt, kan soms iets heel anders betekenen dan we in eerste instantie denken. “Dat kan komen doordat mensen uit verschillende culturen bepaalde emoties en gezichtsuitdrukkingen heel anders kunnen interpreteren”, legt Leila Jaffar uit.

De trainer en adviseur op het gebied van interculturele communicatie gaat met haar publiek in op het onderscheid tussen collectivistische culturen en individualistische culturen. Cultuur wordt doorgegeven van generatie op generatie. Sommige culturen zijn dynamisch en andere culturen zijn wat statischer. Cultuur verwoordt ze als ‘het wereldbeeld dat mensen hebben van waaruit ze handelen en situaties beoordelen. Hoe ze over zaken communiceren en wat ze aan emoties laten zien’.

Universeel

De vergelijking tussen Nederland en Japan bijvoorbeeld, toont hoe in Nederland de norm overheerst dat je emoties toont en dat je in alle situaties jezelf mag zijn. Dit maakt dat Japanners Nederlanders kinderachtig vinden, zij scharen deze manier van uiten onder kleutergedrag. Ook de glimlach als culturele valkuil komt voorbij. Het begrijpen van de cultuur is nodig om de glimlach te interpreteren.

Emoties zijn voor een deel universeel. Maar bij onder andere lachen, huilen, afschuw, verrassing en angst schrijven de verschillende culturen wel voor hoe lang en hoe hard je een emotie laat zien. Een goed voorbeeld is wanneer iemand zichzelf per ongeluk op zijn duim slaat. Dan is de eerste reactie universeel. De culturele regels maken vervolgens het verschil in welke mate en duur iemand deze basisemotie toont of juist onderdrukt.

Confrontatie of mijden

In een schema maakt Jaffar duidelijk waar verschillende culturen zich bevinden op de assen confrontatie zoeken of mijden en het wel of niet tonen van emotie en expressie. Ook toont ze een

schema met verschillen in onder andere gezichts-uitdrukkingen, gebaren, stemgeluid en non-verbaal gedrag. Vooral dat laatste is voer voor verder gesprek. Zo wijst ze op het feit dat non-verbaal vaak pre-verbaal is. Dat betekent dat we al een signaal kunnen zien voordat mensen zelf een bepaald gevoel ervaren. Non-verbale communicatie gaat onbewust en heeft iemand maar in beperkte mate onder controle. Daarom is het belangrijk niet altijd direct een vraag te stellen of te reageren. Soms is het beter te wachten tot het signaal nog een keer gegeven wordt.

Non-verbale communicatie

Ook het innemen van de fysieke positie ten opzichte van de ander en het benoemen van een signaal ('U bent verdrietig' of 'Het is moeilijk') kan de ervaren machtsbalans positief veranderen. Jaffar: "Moet uw gesprekspartner een moeilijk verhaal vertellen? Of is oogcontact lastig? Ga dan in een hoek van 90 graden van elkaar zitten. Dat maakt het voor de persoon makkelijker om even weg te kunnen kijken en maakt het contact minder

intimiderend."

In de communicatie met de ander is het belangrijk om emoties te herkennen en te benoemen. Iemand die Nederland moet verlaten heeft zich misschien wel voorgenomen om zich op een bepaalde manier te gedragen en om bepaalde antwoorden te geven. Het is belangrijk om niet alleen daarop te letten, maar om ook te kijken naar de non-verbale communicatie. Dit geeft informatie over wat er echt door iemand heengaat. Het kunnen belangrijke indicatoren zijn van waar het gesprek naar toe gaat en waar je het beste wel en niet op kunt doorvragen. Bewustzijn van de verschillen in interculturele communicatie kunnen zo het gesprek makkelijker en een vertrekstrategie een stuk effectiever maken.

In 2024 zal de training interculturele communicatie voor DT&V'ers weer worden aangeboden. Bij Interculturele communicatie draait het om zichtbare en onzichtbare cultuuraspecten: gebruiken, gewoontes, normen en waarden in culturen die verder afstaan van de Westerse en de





Ons werk bij DT&V

De Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V) is de professionele uitvoerder van het Nederlandse terugkeerbeleid. Het is onze taak om mensen die hier geen verblijfsrecht hebben, op een rechtmatige en respectvolle manier uit Nederland te laten vertrekken.

Hoewel deze mensen zelf verantwoordelijk zijn voor hun vertrek en de inzet van de DT&V erop is gericht dat zij zelfstandig vertrekken, is dat niet altijd makkelijk. Daarom bieden we hen hulp om hun vertrek te regelen, bijvoorbeeld om reisdocumenten te krijgen. Ook helpen we ze zo mogelijk een nieuw bestaan op te bouwen in het land van herkomst. Hiervoor werken we samen met diverse (maatschappelijke) organisaties. Als iemand ons land niet uit eigen beweging verlaat, kunnen we gedwongen vertrek organiseren.

Stand van de uitvoering

In ons werk staan we net als de partners met wie wij samenwerken voor complexe uitdagingen. Meer hierover leest u in Stand van de Uitvoering 2023. Hierin maakt DT&V de werkwijze, resultaten, knelpunten en dilemma's van het werkveld inzichtelijk voor de Tweede Kamer.

Het terugkeerproces in beeld

De werkwijze en de complexiteit van het terugkeerproces worden in beeld gebracht in de infographic van het terugkeerproces op onze website. In de printbare pdf staan alle onderdelen nog uitgebreider uitgebeeld en uitgeschreven.

Verhalen uit de praktijk

Wilt u graag meer weten over het dagelijks werk van onze DT&V'ers? Medewerkers van de DT&V vertellen over hun werk in onze boegbeeldvideo's Verhalen uit de praktijk.

Op de hoogte blijven van het werk van DT&V?

Volg onze sociale media kanalen om op de hoogte te blijven van onze verhalen uit de praktijk en ander nieuws over onze organisatie en onze samenwerkingspartners binnen het migratiedomein.

- DT&V op Instagram
- DT&V op LinkedIn

Navigeren op Kennis: Innovatie en onderzoek bij de DT&V

Het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV) ziet kennis en evidence-based werken als een onmisbaar kompas voor goed onderbouwd en effectief beleid. Binnen dit ministerie streeft onze uitvoeringsorganisatie de Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V) ernaar om kennismanagement en kennisinnovatie te verankeren in het dagelijkse werk van onze medewerkers. Heeft u een onderzoeksvraag die bij ons past? Hieronder leest u waar u ons kunt bereiken.

Complexe uitdagingen en duurzame innovatie

De DT&V staat voor complexe uitdagingen. Daarbij is het verkrijgen en benutten van kennis van belang om gefundeerde beslissingen te nemen. Zo nemen we in de uitvoering van ons werk feitelijke gegevens en onderzoekresultaten mee, in plaats van te vertrouwen op enkel veronderstellingen uit de ervaring of intuïtie. De snel veranderende maatschappelijke, nationale en internationale omstandigheden waarin we werken vragen daarnaast om innovatie. Daar kan onderzoek een relevante bijdrage aan leveren.

Voor de DT&V is het van belang om elke dag kritisch en open te kijken naar haar eigen functioneren en randvoorwaarden om een duurzame en effectieve organisatie te zijn en blijven. Voor een adequate bijdrage aan het Nederlandse migratiebeleid is het voor de DT&V daarom van belang om proactief kennis binnen te halen voor de toekomst.

Inzet op kennis en onderzoek

Vanuit die ambitie is ook het wetenschapsevent geboren als onderdeel van onze actieve zoektocht naar nieuwe informatie, trends en onderzoeksresultaten die relevant zijn voor ons werkgebied. Dit event dat de DT&V op 30 oktober 2023 voor de

eerste keer organiseerde is een klein onderdeel uit een breder initiatief binnen de DT&V om gericht te kijken op welke gebieden onderzoek onze organisatie kan ondersteunen en verrijken. Wij werken daarin samen met onderzoekers binnen en buiten de overheid en proberen hierin ons netwerk ook te laten groeien.

Deel uw onderzoeksvraag

Wilt u in contact komen met de DT&V over het doen van onderzoek of heeft u een relevante onderzoeksvraag? U kunt contact met ons op te nemen via onderzoek@dtv.minvenj.nl of kijk op onze website.

Wilt u de DT&V verzoeken om informatie beschikbaar te stellen of mee te werken aan interviews ten behoeve van studie en onderzoek? Het ministerie van Justitie en Veiligheid ziet de resultaten van onafhankelijk wetenschappelijk onderzoek als onmisbaar voor goed onderbouwd en effectief beleid. Hiervoor is een blik van buitenaf vaak waardevol. Daarom staat de DT&V open voor het geven van informatie, het meewerken aan wetenschappelijke onderzoeken of het begeleiden van studenten bij hun afstudeeronderzoek.

Op onze website kunt u de voorwaarden hiervoor vinden onder Aanvraag medewerking studie en onderzoek.



‘Wat neem jij mee naar huis?’

Wat heb jij aan kennis opgestoken vandaag?
Waar ga jij morgen direct mee aan de slag?
Wij vroegen het de deelnemers.



Glenn – Sociaal Psycholoog TNO

‘Gedragsverandering begint met begrijpen’
“Ik maak na vandaag graag een

afpraak met Sanne Noyon, de keynotespreker. Wij doen voor het COA onderzoek naar gedragsbeïnvloeding. Ik ben heel benieuwd naar haar inzichten. Gedragsverandering begint met het begrijpen en zien van de ander. En ja, dat kost tijd. Maar, als je iemand écht goed kent maak je betere keuzes. Dat scheelt uiteindelijk tijd. En geld.”

Edwin – Regievoerder DT&V

‘Onze informatie moet uitnodigen’
“Onze communicatie - brieven, video’s of anders - moeten uitnodigen tot openen, lezen of luisteren. Zodat de vreemdeling denkt: ‘Ik kom langs. Misschien kan DT&V mij helpen’. Dat betekent dat onze communicatie persoonlijk, leesbaar en begrijpelijk moet zijn. En verstuurd op het juiste moment. Ik vraag mij echt af: geven wij niet te veel informatie in één keer?”



Anke – Regievoerder DT&V

‘Informeel de omstanders’
“Thuiszorg, kerk en school: vreemdelingen

hebben, net als wij, een netwerk om zich heen wat hen beïnvloedt. Zij geven advies, maar bieden geen oplossing. Wij moeten die omstanders informeren, hen betrekken in de toekomstplannen van de vreemdeling. Dan werken we samen aan een goed vertrek en een mooie start in het land van herkomst. Daar ga ik, na vandaag, met collega’s verder over in gesprek.”



Hans – Coördinator afdeling Onderzoek & Analyse IND

‘Wat doen wij met de E in EAST?’
“Ik kwam vanochtend toevallig terecht

naast een IND-collega. Hij werkt bij het team Klantinzicht. Herstelverzuim (onvolledige aanvragen, red.) zijn een groot probleem voor ons. Wat kunnen wij, denkend aan de E uit de EAST-methode (zie keynote Sanne Noyon, red.), als IND doen zodat mensen minder fouten maken in hun aanvragen? Daar ga ik, samen met mijn collega, na morgen mee aan de slag.”



**Nichalin –
Directeur
Ondersteuning
en Voor-
bereiden
Terugkeer
DT&V**

‘Wie ligt wakker van ons logo?’

“Na vandaag ga ik kijken of we ons Rijkslogo willen blijven voeren. De IND, die een vertrek aankondigt, gebruikt hetzelfde logo als wij. Dat maakt vreemdelingen wantrouwend. Zij zien ons als één organisatie. Wie ligt wakker van ons logo? Niemand toch? Wat mij betreft stoppen we daar dus direct mee. En dan kijken we ondertussen voor een ander logo.”



**Paul, Petra en
Suzanne –
DT&V**

‘Aankijken, niet
direct reageren’

Paul: “Jaren geleden
volgde ik de training
Interculturele
Communicatie bij

Leila Jaffar. Zij was hier vandaag ook. Ik pas die technieken nog steeds toe. Ik ga nieuwe collega’s aansporen haar training te volgen.” Suzanne: “Ik had ook veel aan Leila’s workshop. Vooral de tip: aankijken, niet direct reageren, neem ik mee.” Petra: “Bedenk wat je wilt weten en pas daar je vragen op aan. Dat vond ik goed gevonden.” Suzanne: “Ik plaats wel één kanttekening bij vandaag. Hoe passen wij al die methodieken toe in de drie gesprekken die we hebben? Dat is moeilijk. Ik nodig de trainers graag uit een keer mee te luisteren in de spreekkamer.”

