



> Retouradres Postbus 16292 2500 BG Den Haag

Ministerie van Justitie en Veiligheid
t.a.v. de minister, mevrouw D. Yeşilgöz-Zegerius
Postbus 20301
2500 EH Den Haag

Adviescollege ICT-toetsing

Muzenstraat 95
Den Haag
Postbus 16292
2500 BG Den Haag
adviescollegeicttoetsing.nl

Contactpersoon

info@adviescollegeicttoetsing.nl

Kenmerk

2023-0000781807

Uw kenmerk

4485583

Datum 22 december 2023
Betreft Advies programma TIV IND

Geachte mevrouw Yeşilgöz-Zegerius,

U heeft het Adviescollege ICT-toetsing verzocht advies uit te brengen over het IV-vernieuwingstraject van de Immigratie en Naturalisatie Dienst (IND) op een moment dat dit traject nog in de beginfase is. Dit traject is binnen de IND bekend onder de naam Programma Toekomstige Informatievoorziening (TIV). De opdrachtgever van het programma is de directeur-generaal van de IND.

In ons advies gaan we in op uw vragen (a) de strategie en inrichting van het IV-vernieuwingstraject, (b) de verbeterpunten in de aanpak en aanvullende risico's en (c) de verbeterpunten ten aanzien van de besturing. Ons advies kan als volgt worden samengevat:

Het programma Toekomstige IV (TIV) heeft tot doel de klanten (de aanvragers) sneller en beter te informeren over de status van hun verblijfstitel en hogere productiviteit van medewerkers te bereiken. Dit doel dient in tien jaar te worden bereikt, met behulp van een nieuw IV-landschap. TIV is in 2021 gestart en heeft tot en met het eerste kwartaal van 2023 11,5 miljoen euro van het geschatte budget van 279 miljoen euro besteed. Daarmee zijn eerste stappen gezet.

We schatten het risico hoog in dat TIV met de nu voorgestelde aanpak de doelen niet gaat halen. De IV-strategie en het te realiseren IV-landschap zijn onvoldoende gebaseerd op de - nog te bepalen - eisen, wensen en mogelijkheden in de te vernieuwen uitvoeringsprocessen. De programma- en projectaanpak zelf en de beheersing ervan zijn onvoldoende uitgewerkt en de besturing staat te los van de besturing van de IND zelf.

We adviseren daarom de gewenste vernieuwing te baseren op recente ervaringen en te verwerken in beter beheersbare programma's door:

1. per uitvoeringsdomein een programma in te richten om de klanttevredenheid en productiviteit sneller te verhogen;
2. het IV-voortbrengingsproces en -landschap sterker te richten op uitvoeringsdomeinen;
3. TIV als programma gecontroleerd te beëindigen.

Hieronder vindt u eerst een korte beschrijving van TIV. Daarna werken we bovenstaande analyse en adviezen nader uit. Wij concentreren ons hierbij op de belangrijkste risico's voor de IND. In de bijlage vindt u de details van het programma TIV en over ons onderzoek.

KORTE OMSCHRIJVING VAN HET PROGRAMMA TIV

De IND beoordeelt jaarlijks honderdduizenden verzoeken van mensen die in Nederland willen verblijven¹. De IND onderscheidt reguliere beslissingen en asielbeslissingen. De directie Asiel en Bescherming (A&B) kent uitvoeringsprocessen voor drie asielprocedures. In 2022 zijn 48.000 asielaanvragen gedaan en 24.000 afgehandeld. De directie Regulier Verblijf en Nederlanderschap (RVN) beslist over aanvragen van kennis- en arbeidsmigranten, aanvragen voor familie en gezin, en over verlengingen, regulier verblijf en naturalisatie. In 2022 betrof dat in totaal ongeveer 250.000 beslissingen. De directie Juridische Zaken (JZ) vertegenwoordigt de IND in ongeveer 35.000 rechtszaken. Deze directies worden ondersteund door de directies Dienstverlening (DV), Bedrijfsvoering (BV) en Informatievoorziening (IV).

De IND gebruikt voor de uitvoeringsprocessen het systeemlandschap INDiGO. Kern hiervan is het pakket Siebel voor zaakafhandeling, Be Informed voor beslissingsondersteuning en IBM Filenet voor dossieropslag.

Het programma TIV heeft als doel de klanten (de aanvragers) sneller en beter te informeren over de status van hun verblijfstitel en hogere productiviteit van medewerkers te bereiken, door:

- op informatie- en dagestuurd werken gebaseerde herinrichting van de uitvoeringsprocessen;
- realisatie en ingebruikname van een nieuw IV-landschap;
- vervanging van INDiGO per 2030.

TIV is in 2021 gestart met de voorbereidende fase. Daarin is de besturing ingericht, zijn een business case, programmaplan en een ICT-architectuur opgesteld met richtinggevende principes en een overzicht van conceptuele bouwblokken voor de toekomst. Verder is een aanvang gemaakt met extra ondersteuning van de directies voor hun vernieuwingstraject. Basis voor de aanpak van TIV vormt de vertaling van de uitvoeringsprocessen Asiel, Regulier en Juridisch in 29 waardestromen. Waardestromen zijn een bepaalde combinatie van onderdelen van de uitvoeringsprocessen en klantgroepen. Deze waardestromen worden de komende jaren volgorde aan de hand van een tweejarige "roadmap" heringericht en van nieuwe ICT-ondersteuning voorzien.

In het derde kwartaal van 2023 is aan de IV-kant een start gemaakt met de herinrichting door twee projecten voor generieke ICT-onderdelen: Workforcemanagement en Correspondentie. Aan de uitvoeringskant is gestart met de voorbereiding voor het herontwerp van drie waardestromen, onder leiding van respectievelijk directeur DV, directeur A&B en directeur JZ.

¹ Bron: Visual en jaarcijfers IND 2022

ADVIES: RICHT VERNIEUWING BEHEERSBAAR IN VANUIT DE UITVOERING

De IND staat voor grote uitdagingen om zowel haar uitvoeringsprocessen als het IV-landschap aan te passen aan de permanente druk waaronder zij staat. De IND heeft de afgelopen jaren een aantal ontwikkelingen in gang gezet die de basis kunnen vormen voor een beheersbare en bestuurbare aanpak van het vernieuwingstraject. Zo hebben de uitvoeringsdirecties hun rol en verantwoordelijkheid voor de gewenste verbetering van uitvoeringsprocessen en de opdrachtgevende rol richting IV-landschap geaccepteerd en zijn ze begonnen zich op dat punt te versterken. De directie IV heeft in haar ICT-Productiehuis het Agile werken ingevoerd en daarmee de eerste ervaringen opgedaan. Ten derde heeft de IND als geheel een portfolioboard ingericht om de verschillende ICT-projecten vanuit de uitvoeringsdirecties op elkaar af te stemmen.

TIV heeft als opdracht om de komende tien jaar alle veranderingen in de uitvoeringsprocessen en het IV-landschap uit te voeren. Dit is een grote en complexe taak. Op het moment van ons onderzoek is TIV nog sterk in beweging en is de aanpak nog niet uitgekristalliseerd. Met de nu voorgestelde aanpak schatten we het risico hoog in dat TIV de doelen niet gaat halen, om drie redenen:

- De IV-strategie, de uitgangspunten voor en het globale ontwerp van het te realiseren IV-landschap, zijn onvoldoende gebaseerd op de eisen en wensen waaraan dat landschap moet voldoen. Hoofdoorzaak hiervoor is dat pas recent de betrokkenen bij de uitvoeringsdirecties zijn begonnen met de analyse van de herinrichting van de processen die voor informatiegestuurd werken gewenst is. Het bepalen van de gewenste verbetering voor klanten en medewerkers en van de eisen die dat stelt aan het IV-landschap en de applicaties moet nog beginnen. Toch is de conclusie al getrokken dat het bestaande INDiGO de verbetering op korte termijn niet kan ondersteunen en is een nieuwe architectuur met algemene principes en conceptuele bouwblokken gedefinieerd.
- De programma- en projectaanpak zelf en de beheersing van dit zeer grote vernieuwingstraject in geld, inzet en doorlooptijd zijn onvoldoende uitgewerkt, voor zowel IND-uitvoering als directie IV. Het is bijvoorbeeld niet duidelijk hoe binnen de programma-aanpak projecten gedefinieerd en beheerst worden.
- De besturing van TIV is via een extra stuurgroep, programmaorganisatie en rapportage buiten de bestaande besturings- en coördinatiemechanismen van de IND geplaatst, waarmee extra afstemming nodig is met de jaarplancycclus en het portfoliomanagement.

Op basis van bovenstaande risico's en ontwikkelingen adviseren wij TIV als programma te beëindigen en te vervangen door een aantal kleinere programma's onder verantwoordelijkheid van de directieleden van de IND. Deze programma's richten zich op de gewenste verbetering van de uitvoeringsprocessen, wat daarvoor nodig is, en hoe dat te realiseren. Deze programma's geven de mogelijkheid voor een betere beheersing van de al in gang gezette ontwikkelingen rond waardestromen. Dat heeft de volgende voordelen:

- De beoogde verbetering van klanttevredenheid en productiviteit in de uitvoering wordt direct bij de verantwoordelijke functionarissen ondergebracht.

- De directie IV kan zich richten op de per directie of programma gewenste IV-vernieuwing en de daarvoor noodzakelijke infrastructurele voorzieningen en randvoorwaarden.
- De te besturen programma's en projecten worden kleiner, de onderlinge afhankelijkheden scherper gedefinieerd en de IV-vernieuwing meer gericht op bruikbaarheid voor de gebruikers.

In de volgende paragrafen geven we drie hoofdadvies voor betere beheersing van het vernieuwingstraject.

1. Richt een programma per uitvoeringsdomein in

De IND heeft als doel voor de langere termijn het verbeteren van de klanttevredenheid en de productiviteit via de aanpassing van uitvoeringsprocessen en inzet van ICT. Het sturen op deze doelen is een verantwoordelijkheid van de directieuren met direct klantcontact. Binnen de directies wordt die verantwoordelijkheid erkend. Een programma is een zeer geschikte vorm om deze veranderopgave te beheersen. Daarbij hebben de directies positieve ervaring met projecten uit het recente verleden. Ook is inmiddels een start gemaakt met het binnenhalen van de benodigde kennis, ervaring en capaciteit. Concreet stellen we voor:

Richt zelfstandig bestuurbare programma's in

Door het inrichten van zelfstandig bestuurbare programma's binnen de uitvoeringsdirecties ontstaat een aantal kleinere veranderprogramma's. Deze programma's kunnen zich richten op de wensen van het desbetreffende domein en het verbeteren van de processen ervan. Ook kunnen ze expliciet maken waar ze afhankelijk zijn van andere processen, systemen of gegevens, zodat daarover meer transparantie ontstaat. Over deze afhankelijkheden kunnen dan afspraken tussen de betrokkenen gemaakt worden. Kleinere, domeinspecifieke programma's hebben bovendien als voordeel dat ze flexibeler en makkelijker op- en af te schalen zijn, de betrokkenen meer eigen deskundigheid ontwikkelen en de organisatie meegroeit met de veranderingen. Ook kunnen latere programma's en projecten leren van de opgedane ervaring.

Vanwege de al uitgevoerde analyse van de waardestromen van de IND en de wijze waarop de verantwoordelijkheden voor de diensten zijn georganiseerd, hebben we de volgende voorstellen voor de inrichting van deze programma's:

- Verdeel de 29 waardestromen in een aantal samenhangende domeinen, waarbij de samenhang binnen een domein zo groot mogelijk is en de afhankelijkheid van andere domeinen zo klein mogelijk.
- Geef één van de directieuren A&B, RVN, JZ, BV of DV de verantwoordelijkheid voor het definiëren van het gewenste verbeterprogramma voor dat domein, en vorm daartoe een team.
- Laat het uitvoeringsdomein de toekomstige combinatie van uitvoeringsprocessen en IV-landschap bepalen, onder de minimale randvoorwaarden van de directie IV, zoals beveiliging, gemeenschappelijke gegevensdefinities, volume- en beschikbaarheidseisen.

- Stel per domein de business case op voor de verschillende alternatieve oplossingen. Overweeg daarbij zowel de mogelijkheden van de bestaande systemen en componenten als van nieuw te ontwikkelen of aan te schaffen componenten. Als verbeteringen al op korte termijn binnen het bestaande IV-landschap gerealiseerd kunnen worden met een positieve business case, implementeer de verbetering dan in INDiGO en werk tegelijkertijd aan de lange-termijnoplossing. Zorg daarbij voor een realistische kosteninschatting, meetbare baten en een mechanisme om op de realisatie van de baten te kunnen sturen. Deze business cases vormen dan een inbreng voor de begroting, jaarplan en financieringsafspraken.

Breid deskundigheid en capaciteit bij uitvoeringsdirecties uit

Op dit moment zijn de uitvoeringsdirecties nog niet allemaal volledig in staat zelfstandig een veranderprogramma te definiëren en uit te voeren. Een groot deel van de bestaande capaciteit wordt besteed aan de uitvoering van de klantprocessen en het functioneel beheer van de huidige systemen. De toekomstige uitvoeringsprocessen en de daarvoor benodigde IV-ondersteuning moeten nog worden ontworpen. De teams zijn geïdentificeerd maar nog niet ingericht. Om de gewenste vernieuwing onder eigen verantwoordelijkheid en op basis van eigen kennis en ervaring mogelijk te maken, is het gewenst om deskundigheid en capaciteit bij de uitvoeringsdirecties verder uit te breiden, in het bijzonder ten aanzien van de onderwerpen:

- verbetering uitvoeringsprocessen;
- vertaling uitvoeringsprocessen naar ICT;
- opdrachtgeverschap;
- rol in het Agile voortbrengingsproces.

2. Richt IV-voortbrengingsproces en -landschap sterker op de domeinen

De directie IV is nu ongeveer twee jaar bezig om op een Agile werkwijze IV te realiseren en te beheren. Pas recent zijn de eerste metingen uitgevoerd naar efficiëntie en effectiviteit van de teams en de uitvoering van afspraken tijdens de PI Events². Daaruit blijkt dat de verdeling van technische en functionele wijzigingen relatief scheef is en de realisatie achterblijft bij de afspraken. Dit komt met name doordat onvoldoende invulling gegeven wordt aan de Agile werkwijze om functionele eisen over de teams te verdelen. En dat wordt in de eerste plaats veroorzaakt door te grote verwevenheid van de verschillende componenten in het huidige IV-landschap, waardoor vaak meerdere expertises bij één wijziging betrokken moeten zijn. In de tweede plaats vormt de beschikbaarheid van Siebel-expertise een beperking.

TIV gaat bij de realisatie van een nieuw landschap uit van inrichtingsprincipes voor de gehele IND en herbruikbare, generieke bouwblokken. Een gedetailleerde, navolgbare afweging van alle technische opties, inclusief gedeeltelijk hergebruik

² PI Event is een periodieke werkvorm bij grootschalige toepassing van Agile om samen prioriteiten te bepalen en in te schatten welke resultaten de komende periode kunnen worden behaald.

Datum

22 december 2023

Kenmerk

2023-0000781807

van het huidige INDiGO, is niet gemaakt. Door uit te gaan van volledige vernieuwing nemen de omvang, en daardoor ook de kosten en het risico toe. Bovendien bevat de gebruikte functiepuntmethode een grote mate van onzekerheid en leidt tot een hogere schatting van de omvang in vergelijking met systemen van soortgelijke organisaties. De keuze voor een integrale architectuur voor de gehele IND brengt met zich mee dat er een grotere afhankelijkheid tussen de IV-onderdelen voor de uitvoeringsdomeinen blijft bestaan. Dit geeft een groot risico op hogere complexiteit en vanwege coördinatieproblematiek lastigere inplanbaarheid van het werk.

Om dat te voorkomen stellen we voor dat de directie IV zich in alle opzichten meer op de te onderscheiden domeinen richt. Dat kan in de vorm van een eigen verbeterprogramma. In dat programma kan de verdere professionalisering van het Agile werken, het IV-portfoliomanagement en het beter richten van de architectuur op de uitvoeringsdomeinen en op gemeenschappelijke (data)infrastructuur aangepakt worden. In het bijzonder is van belang dat de directie IV actief meedenkt en meedoet bij het definiëren en onderzoeken van de verschillende opties voor IV-ondersteuning voor de domeinen. Dat kunnen zowel opties zijn in het bestaande IV-landschap INDiGO, als nieuwe standaard softwareproducten of maatwerk software voor het betreffende domein

Concreet stellen we voor:

Versterk het Agile werkproces

De nu gestarte Agile werkwijze vormt een goede basis voor verdere professionalisering, zeker in combinatie met de ingerichte interne en externe kwaliteitsbewaking van INDiGO. Daarbij is de codekwaliteit van Siebel in INDiGO volgens de externe kwaliteitsbewaker ruim voldoende en zijn functionele wijzigingen ten behoeve van betere uitvoeringsprocessen goed mogelijk. Ook hebben eerder uitgevoerde projecten voor klantportalen aangetoond dat, los van INDiGO, Agile werken voor nieuwe applicaties goed mogelijk is. Versterking van het Agile werken voor bestaande en nieuwe applicaties kan op de volgende manier:

- Zorg voor meer eigen deskundigheid en capaciteit voor het aantal jaar dat INDiGO nog gebruikt kan worden. Vereenvoudig daarmee het functionele onderhoud, in het bijzonder voor Siebel en Be Informed. Bouw waar mogelijk de bestaande hoeveelheid maatwerk in Siebel en het aantal modellen in Be Informed af en verwijder niet langer binnen INDiGO gebruikte delen.
- Zet de beschikbare capaciteit gericht in voor de uitvoeringsdomeinen. Geef de komende periode de wensen van het regulier uitvoeringsdomein voorrang bij wijzigingen in INDiGO
- Start kleinschalig met nieuwe IV voor de andere uitvoeringsdomeinen, zodat de domeingerichte Agile teams ervaring kunnen opbouwen voordat wordt opgeschaald. Laat alle uitvoeringsdomeinen, inclusief regulier, meekijken, zodat zij ervan kunnen leren en de oplossing eventueel kunnen hergebruiken.
- Overweeg om indien het onmogelijk blijkt de domeinen via de indeling van de Agile teams volledig te ontkoppelen, meer aandacht te geven aan het beheersen van afhankelijkheden binnen Agile werken. Deze stap naar meer groot-schalig Agile werken kan alleen als de Agile teams voldoende ervaring hebben opgedaan.

Pas de architectuur aan op de uitvoeringsdomeinen

De nu beschreven architectuur gaat uit van een groot aantal generieke componenten. Deze componenten worden eerst geïnstalleerd en dan in opeenvolgende versies voor de geïdentificeerde waardestromen in gebruik genomen. Dit heeft als groot risico dat de ontworpen architectuur niet past bij de wensen en behoeften van de uitvoeringsdomeinen. Om dat te voorkomen stellen we voor de architectuur meer vanuit de uitvoeringsdomeinen en de verbinding daartussen op te bouwen, en minder aannames te doen over generiek veronderstelde functionaliteiten. In de praktijk blijkt namelijk dat genericiteit bijna altijd tegenvalt.

Concrete adviezen zijn:

- Definieer de infrastructurele randvoorwaarden voor de verschillende domein-architecturen. Geef daarbij zoveel mogelijk ruimte aan de domeinen om een passende oplossing te kiezen om zoveel mogelijk waarde voor de uitvoering te creëren. Dat betekent ook ruimte voor verschillende soorten oplossingen binnen het bestaande IV-landschap, of keuze uit standaard softwareproducten danwel maatwerk software in een bepaalde ontwikkelomgeving.
- Om de verschillende soorten oplossingen voor de uitvoeringsdomeinen te kunnen laten samenwerken, dienen de (door TIV al geïdentificeerde) registers voor gegevensuitwisseling en -opslag te worden opgezet. Bij het ontwerpen van deze registers moet de focus liggen op het minimaliseren van wat aan gegevens noodzakelijk is. Door niet meer dan de noodzakelijke basisset aan gegevens te delen, worden de systemen per uitvoeringsdomein niet meer gekoppeld dan strikt noodzakelijk. Maak om dat te bereiken duidelijk in het bestaande gegevensmodel welke gegevens domeinspecifiek zijn en welke gegevens de basisset vormen. Baseer dan hierop de oplossingsrichting voor ontsluiten en bewerken van de gegevens per uitvoeringsdomein.
- Laat de afweging tussen de domeinspecifieke danwel IND-brede oplossingen aan de hand de business cases in een structureel besluitvormingsorgaan behandelen, zoals bijvoorbeeld de portfolioboard.

3. Beëindig het programma TIV gecontroleerd

We stellen voor het programma TIV te beëindigen. Dit omdat TIV een onbeheersbare grote reikwijdte heeft door zowel de verandering van de uitvoeringsprocessen zelf als de vernieuwing van de IV tot haar verantwoordelijkheid te rekenen. Ook de totale looptijd van tien jaar vormt een risico voor het programma. De planningshorizon is weliswaar gereduceerd tot een roadmap van twee jaar, maar die is onvoldoende uitgewerkt om van enige mate van beheersing van het programma te kunnen spreken, want:

- het is nog niet duidelijk hoe projecten gedefinieerd zullen worden;
- er is nog geen voortgangsbewaking ingericht;
- de kosten in de business case zijn veel te ruim ingeschat en de baten ongespecificeerd.

TIV voorziet wel in een behoefte binnen de IND om inzicht te geven in het beroep op geld en capaciteit, evenals de mogelijke samenloop van projecten of pro-

programma's. Zolang de controllers daar niet in kunnen voorzien kan een programmabureau een dergelijke rol vervullen. We stellen dan ook voor TIV als programma gecontroleerd te beëindigen ten gunste van de eerdergenoemde domein- of IV-specifieke programma's.

In meer detail is ons advies:

Draag tussenresultaten, kennis en ervaring uit TIV over

Het programma TIV kan over een half jaar beëindigd worden. Rond de lopende werkzaamheden af. Draag (tussen)resultaten en opgedane kennis over naar de betrokken uitvoeringsdomeinen of de directie IV. Dit betreft de volgende onderwerpen:

- De architectuur van het IV-landschap als overkoepelend en verbindend element van de domeinarchitecturen en het beleggen van de verantwoordelijkheid hierover bij het IND-architectenteam.
- Het bewaken van de kwaliteitsaspecten en integriteit van de architectuur, door het vastleggen van:
 - kaders voor ontwerpbeslissingen en voor technologieën voor de realisatie van waardestromen;
 - tot dan toe bekende overkoepelende functionele en niet-functionele eisen.

Coördineer de nieuwe programma's met behulp van de lijnorganen

Gebruik de al bestaande besluitvormingsorganen en planning- en controlcyclus van de IND (directieteam en portfolioboard) om de verschillende programma's op elkaar af te stemmen en budgettaire afspraken te maken. Versterk de voorbereiding en ondersteuning daarvan zo nodig vanuit een tijdelijk programmabureau.

* * *

Tot slot danken wij alle betrokkenen voor hun medewerking. Wij hopen dat wij met dit advies een bijdrage kunnen leveren aan de gewenste verbetering van de dienstverlening van de IND.

Met de meeste hoogachting,
namens het Adviescollege ICT-toetsing,

w.g.

drs. H.J.A. van Osch
Voorzitter

w.g.

drs. S.J. van Amerongen
Secretaris-directeur

Bijlage

Informatie over Programma TIV

Nr	Onderwerp	Toelichting
1.	Projectnaam	Programma Toekomstige IV (TIV)
2.	Opdrachtgever	directeur-generaal IND
3.	Startdatum	2021
4.	Einddatum	2030
5.	Type project	Vernieuwing bestaande systemen en componenten
6.	Fase Project	Vorbereidingsfase
7.	Totaal budget	279 miljoen euro
8.	Al uitgegeven per datum	11,5 miljoen per einde eerste kwartaal 2023
9.	Doelstelling	-Grotere klanttevredenheid, -Grotere productiviteit medewerkers IND, -Vervangen bestaande systeem INDIGO
10.	Maatschappelijke/ beleidsdoelstelling	Grotere klanttevredenheid aanvragers, meer beslissingen kunnen afhandelen bij gelijkblijvend aantal medewerkers
11.	Meetbare Baten	Niet meetbaar gedefinieerd
12.	Huidige technologie/ architectuur	Siebel, Be Informed, Filenet componenten, geëxploiteerd in rekencentrum van Defensie
13.	Doeltechnologie/- architectuur	Verzameling componenten die op basis van meerdere applicaties voor uitvoeringsprocessen binnen IND wordt ontwikkeld en beheerd. Eerst gekozen componenten betreffen Workforcemanagement en Kovacs.
14.	Omvang systeem	Tussen 50.000 en 67.000 functiepunten volgens externe berekening, gecorrigeerd naar 83.000 functiepunten
15.	Aantal gebruikers	4.500 IND-medewerkers
16.	Belanghebbenden	Betrokkenen bij IND-processen: aanvragers, referenten, tolken, advocaten, partners vreemdelingenketen.
17.	Aanbesteding voorzien	Ja, voor ICT-componenten en dienstverleners, niet voor het programma als geheel

Informatie over het uitgevoerde onderzoek

Nr	Onderwerp	Toelichting
1.	Type onderzoek	Specifiek advies; conform artikel 2, lid 2 sub b Instellingsbesluit Adviescollege ICT-toetsing
2.	Aanmelddatum project	13 februari 2023
3.	Start onderzoek	8 mei 2023
4.	Afronden onderzoek	27 september 2023
5.	Datum conceptadvies	27 november 2023
6.	Datum definitief advies	22 december 2023
7.	Eerder onderzoek	Niet van toepassing
8.	Onderzoeksmethode	Interviews en documentstudie