

## Ministerie van Justitie en Veiligheid

> Retouradres Postbus 20301 2500 EH Den Haag

Adviescollege ICT-toetsing  
t.a.v. drs. H.J.A. van Osch, voorzitter  
Postbus 16292  
2500 BG Den Haag

**Directie  
Informatievoorziening en  
Inkoop**

Turfmarkt 147  
2511 DP Den Haag  
Postbus 20301  
2500 EH Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl/jenv](http://www.rijksoverheid.nl/jenv)

**Contactpersoon**

**Ons kenmerk**  
5223632

*Bij beantwoording de datum  
en ons kenmerk vermelden.  
Wilt u slechts één zaak in uw  
brief behandelen.*

Datum 19 maart 2024  
Onderwerp Reactie Advies TIV IND

Geachte mevrouw Van Osch,

Op 13 februari 2023 heb ik u conform het instellingsbesluit Adviescollege ICT-toetsing gevraagd een advies uit te brengen over het IV-vernieuwingstraject van de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND), i.c. het Programma Toekomstige Informatie-voorziening (TIV). Op dat moment was dit traject nog in de beginfase.

Op 11 januari 2024 heb ik van u het advies TIV IND mogen ontvangen. Middels deze brief wil ik kort reageren op het advies en vooruitblikken op het vervolg. Bij mijn adviesaanvraag heb ik u de context van het traject geschetst.

*Aanleiding:*

De IND heeft de ambitie een moderne dienstverlener te zijn en wil daarnaast informatie- en datagestuurd werken voor het gehele proces van dienstverleners: van aanvragen, naar beslissen en handhaven, inclusief procesvertegenwoordiging. Door juist en slim gebruik van data zorgen we ervoor dat zowel de IND als de aanvragers altijd over actuele informatie beschikken. Dit stelt andere en hogere eisen aan de informatievoorziening (IV) van de IND.

Uit verschillende onderzoeken<sup>1</sup> is gebleken dat de IND haar ambitie met het huidige IV-landschap niet kan realiseren. Daarnaast is geconcludeerd dat het huidige primair processysteem (INDiGO) onvoldoende mogelijkheden biedt om goede stuur-, plannings- en verantwoordingsinformatie te verkrijgen, problematische legacy kent en de huidige processen, de medewerkers en aanvragers onvoldoende ondersteunt.

Daarom wil de IND stapsgewijs toe werken naar een modern (beslis)ondersteunend systeem, zodat de IND ook naar de toekomst toe de aanvragers als professionele dienstverlener kan blijven bedienen. Met het stapsgewijs ontwikkelen wil de IND ook bereiken dat de continuïteit van de bedrijfsvoering geborgd is en de medewerkers beter ondersteund worden om hun werkzaamheden uit te voeren. Het betreft nieuwe technische ontwikkelingen, maar met name ook herontwerp van de processen en mogelijk een verandering van de werkwijze in de business.

*Vraagstelling:*

Vanwege de complexiteit en doorlooptijd van het traject heb ik u verzocht om in het advies in te gaan op:

- 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.

*Ontvangen advies:*

In uw advies concludeert u dat het risico hoog wordt ingeschat dat TIV met de voorgestelde aanpak de gewenste doelen niet gaat halen. Dit komt omdat de IV-strategie en het te realiseren IV-landschap onvoldoende zijn gebaseerd op de -nog te bepalen - eisen, wensen en mogelijkheden in de te vernieuwen uitvoeringsprocessen, de programma- en projectaanpak zelf en de beheersing ervan onvoldoende zijn uitgewerkt en de besturing te los van de besturing van de IND zelf staat.

U adviseert om de gewenste vernieuwing te realiseren door middel van een aantal beter beheersbare programma's door:

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

*Opvolging advies:*

---

<sup>1</sup> KPMG Review sturing op cijfers d.d. 23 januari 2020, Significant Onderzoek Doorlooptijden IND d.d. 14 februari 2020, Gartner Time Onderzoek d.d. 20 juli 2020, Gartner Kostenmodel INDiGO d.d. 18 juni 2020, Gartner Scenario's toekomstige informatievoorziening d.d. 15 september 2020, Ernst & Young, Eindrapportage doorlichting IND d.d. 20 mei 2021

De IND onderschrijft dat uw conclusie en adviezen vragen om aanpassing van de eerdere gekozen aanpak, inrichting en besturing van het IV-Vernieuwingstraject.

De IND ziet in het advies om een programma per uitvoeringsdomein in te richten bruikbare elementen die aansluiten bij de weg die de IND al is ingeslagen. Voor de processen Asiel, Regulier en Juridisch heeft de IND waardestromen geformuleerd. Per proces is een business eigenaar (op directeuren niveau) benoemd die verantwoordelijk is voor het realiseren van de business waarde van de waardestream op basis van een businesscase. Deze processen vormen samen met IV de uitvoeringsdomeinen. De IND verwacht in de eerste helft van 2024 uitgewerkt te hebben hoe de besturing hierop te versterken.

Met betrekking tot het advies het IV-voortbrengingsproces en het IV-landschap sterker op de uitvoeringsdomeinen te richten wordt opgemerkt dat de IND dit inmiddels in gang heeft gezet. Er wordt onder verantwoordelijkheid van de business eigenaren per waardestream een proces herontwerp opgesteld en tevens een business case en een architectuur. Daarnaast wordt bij het realiseren van de business waarde in een waardestream steeds de zorgvuldige afweging gemaakt of iets al dan niet in het huidige IV-landschap wordt ontwikkeld dan wel in het nieuw te ontwikkelen IV-landschap.

Verder zal de IND TIV als programma gecontroleerd beëindigen, waarbij de IND wel vanwege de onderlinge verbanden tussen de verschillende domeinen en de domeinoverstijgende vraagstukken een langdurig coördinerende en faciliterende organisatie zal inrichten om deze samenhang te kunnen waarborgen. Daarmee wordt ook de sturing door de business eigenaren verstevigd. De exacte inrichting hiervan zal in de eerste helft van 2024 worden vormgegeven.

Ik dank het Adviescollege voor het uitgebrachte advies op een onderwerp dat direct bijdraagt aan een goede uitvoering van de taken van de IND. Een goede toekomstige informatievoorziening is voor de IND, de aanvragers en de ketenpartners van groot belang.

Ik vertrouw er op u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,

De Minister van Justitie en Veiligheid

w.g.

D. Yeşilgöz-Zegerius