



Immigratie- en Naturalisatiedienst  
*Ministerie van Justitie en Veiligheid*

# Stand van de Uitvoering

Immigratie- en Naturalisatiedienst

# Voorwoord

Geachte lezer,

In deze eerste Stand van de Uitvoering neem ik u mee in de dilemma's en uitdagingen waar de IND mee te maken heeft. Elke dag zetten onze medewerkers zich in om onze aanvragers perspectief te bieden. Of het gaat om een vluchteling die niet veilig is in eigen land, een kennismigrant die onze economie komt versterken of een gezin dat elkaar na lange tijd weer in de armen kan sluiten: elke aanvraag doet ertoe.

In ons werk draait het om mensen, elke dag. En wie weleens met IND-medewerkers gesproken heeft, weet dat die drijfveer de krachtigste impuls is om zich elke dag weer maximaal in te zetten. Omdat ons werk impact heeft. Omdat we het verschil kunnen maken. Omdat ons werk mensenwerk bij uitstek is.

Maar onze medewerkers lopen ook elke dag tegen lastige situaties aan. Zij stellen zich daarbij de vraag: hoe past deze aanvraag in het geldende afwegingskader? Is dit de bedoeling? Wat is het effect van het besluit dat wij nemen voor de toekomst van de aanvrager? En is dat effect in verhouding tot de aanvraag?

Het vreemdelingenbeleid is altijd in beweging, onder invloed van maatschappelijke en politieke aandacht. Dat vraagt van ons dat we responsief zijn, dat we een luisterend oor en een open oog hebben voor signalen van buiten. We willen die signalen dan ook nadrukkelijk ontvangen en staan open voor suggesties hoe wij ons werk nog beter kunnen doen. Naast dat wij natuurlijk eerst zelf kijken wat wij in onze uitvoering kunnen aanpassen.

Met deze eerste Stand van de Uitvoering willen wij, op onze beurt, aangeven wat wij van anderen nodig hebben om onze maatschappelijke opdracht goed uit te voeren. Soms is dat een aanpassing van beleid, omdat er te veel of te complexe regels zijn en aanvragers daarin verstrikt raken. Maar soms is het juist een roep om meer beleid, omdat onze medewerkers niet genoeg houvast hebben in de uitvoering. Het is allebei mogelijk. Maatwerk, daar draait het om.

Ik nodig u van harte uit om te ontdekken hoe wij bij de IND ons werk doen en wat daarbij onze dilemma's en uitdagingen zijn. Wat ons drijft, wat ons belemmert en wat we graag zouden willen. Volg ons op de weg naar elke dag beter.

**Rhodia Maas**

DG IND

# Robuust en wendbaar

Om migratiestromen in goede banen te leiden, is niet alleen een zorgvuldig politiek beleid, maar ook een goede uitvoering essentieel. De IND wil daarom robuust en betrouwbaar zijn in de uitvoering van zijn kerntaak, maar tegelijkertijd wendbaar als dat nodig is. Want onder invloed van maatschappelijke en politieke ontwikkelingen is het migratiebeleid altijd in beweging. En de IND beweegt mee.

## KNELPUNTEN IN DE UITVOERING

### *Fluctuerende instroom*

Ieder jaar doet een groot aantal vreemdelingen een beroep op de IND. Migratiestromen zijn echter niet constant. Als gevolg van deze fluctuaties kan ook het aantal zaken waar de IND een beslissing in moet nemen verschillen. Op dit moment hebben we te maken met een asielinstroom die hoger is dan verwacht. Als gevolg van de coronareisbeperkingen was de instroom (zowel eerste aanvragen als nareis) een tijd lager, maar dat is nu al ruim ingehaald. In combinatie met de crisis in Afghanistan, blijft de druk op de IND onverminderd hoog. Bovendien toont de praktijk aan dat plotselinge ontwikkelingen, zoals de oorlog in Oekraïne, een stevige impact hebben op de IND. De IND wordt voor een bepaalde productie gefinancierd en de huidige instroom overstijgt dit productiedoel. Om fluctuaties op te vangen, moeten we op een verantwoorde manier kunnen op- en afschalen. Opschalen is vanwege de krappe arbeidsmarkt voor de IND moeilijk. Het is daarnaast een uitdaging om medewerkers die opgeleid zijn te behouden.



# Robuust en wendbaar

## HOE GAAN WE HIERMEE OM

### Veranderopgave voor de IND

Op verzoek van de staatssecretaris van Justitie en Veiligheid heeft EY in de eerste maanden van 2021 onderzoek gedaan naar het functioneren van de migratieketen als geheel (met focus op de asielketen) enerzijds en de IND als onderdeel van deze keten anderzijds. In de eindrapportage van de doorlichting van de IND zijn handelingsperspectieven aangereikt die zien op vijf thema's: sturing op de IND, sturing binnen de IND, personeel en productiviteit, cultuur en informatievoorziening. Met deze inzichten en adviezen heeft de IND besloten om een verandertraject in te zetten (Tweede Kamer, vergaderjaar 2020-2021, 19 637, nr. 2764). Doel hiervan is om betrouwbaarder, responsiever en innovatiever te worden. Dit betekent dat we als IND meer voorspelbaar en realistisch worden in wat we (aan)kunnen, we ons werk transparant en in verbinding met de buitenwereld uitvoeren en dat we daarbij beter sturen op resultaat, waaronder kwaliteit. Zo werken we toe naar een (wendbare en flexibele) IND, die zijn werk betrouwbaar, rechtvaardig, mensgericht en professioneel uitvoert.

### Slimmer werken

De veranderopgave is veelomvattend en er zijn inmiddels praktische veranderingen toegepast. Zo hebben we bij het systematisch wegwerken van de oude voorraden in 2021 een aantal succesvolle maatregelen getroffen die het proces slimmer en sneller maken, zonder af te doen aan de zorgvuldigheid. Het gaat daarbij om de invoering van de flexibele Algemene Asielprocedure (AA), het toepassen van de doelgroepenbenadering en het operationeel worden van regietafels. Met de centrale basisopleiding asiel (BOA) maken we naast een efficiëntieslag bovendien ook een kwaliteitsslag. De coronapandemie heeft ook het telehoren mogelijk gemaakt. In 2022 worden deze maatregelen nader uitgewerkt en waar mogelijk toegepast in het asielproces.

## WAT HEBBEN WE NODIG VAN ANDEREN

### Stabiele financiering

Onze medewerkers zijn onze belangrijkste succesfactor. Zij zijn het immers, die de directe gevolgen van een schommelend werkaanbod het hoofd moeten bieden. Om die fluctuaties in de instroom op te kunnen vangen, is een meerjarige, stabiele financiering van de IND randvoorwaardelijk. Op die manier kunnen we tijdig personeel werven en opleiden, nog voordat een piek in de instroom zich voordoet. Het duurt daarnaast ook enige tijd voordat nieuwe medewerkers zijn opgeleid en geheel inzetbaar zijn. In tijden van een laag werkaanbod is het belangrijk om behoedzaam af te schalen en dat pas te doen als de daling in het aanbod structureel is. Belangrijk is dat er bij stijgende prognoses rekening wordt gehouden met benodigde personele groei. Bij een goede productieopdracht moet ook rekening worden gehouden met het feit dat het werven en opleiden van nieuwe medewerkers tijd kost. De IND geeft hier de komende periode in samenwerking met opdrachtgever en eigenaar verder vorm aan.

# Een publieke dienstverlener

Onze aanvragers zijn zo divers als de mensheid zelf. Studenten, kenniswerkers, vluchtelingen: ze zijn allemaal aanvrager bij de IND. Dat vraagt van ons om een brede dienstverlening, met voldoende mogelijkheden om maatwerk te leveren voor al die verschillende aanvragers. Zodat iedere aanvrager de aandacht krijgt die hij of zij verdient.

## KNELPUNTEN IN DE UITVOERING

### *Wachttijden*

Onze beslissingen hebben een grote impact op de levens van mensen. Wie een aanvraag bij de IND indient, wil graag zo snel mogelijk een beslissing. Ondanks maximale betrokkenheid en inzet van IND-medewerkers, hebben we nu en in de afgelopen jaren geregeld te maken (gehad) met achterstanden. Hierdoor moeten mensen helaas soms lang wachten op hun beslissing en hebben aanvragers niet altijd zicht op hoelang hun procedure gaat duren. Ook is de druk op onze loketten en telefonie groot, waardoor ook daar de wachttijden oplopen.



# Een publieke dienstverlener

## HOE GAAN WE HIERMEE OM

### *Aanpassing in processen*

De IND heeft een aantal procesverbeteringen kunnen beproeven bij de afhandeling van de Taskforce zaken, een deel daarvan is bestendigd. Zo zijn processen aangepast om sneller te werken, beter inzicht te krijgen in het werk dat er ligt en daar goede sturing aan te geven. In de toekomst zal de centrale verkeers-toren worden ingezet als instrument om de sturing te verbeteren, terwijl het bedrijfsbureau zal worden ingezet op het voorbereiden van zaken waardoor medewerkers efficiënter kunnen beslissen. De menselijke maat is daarbij een belangrijke leidraad. Zo worden knopendoorhakteams ingezet om te bezien of er in complexe zaken (inderdaad) aanvullende informatie nodig is of toch kan worden beslist, waarbij invulling wordt gegeven aan het leerstuk voordeel van de twijfel. Daarnaast wordt toepassing gegeven aan het doelgroepenbeleid, waarbij met een projectmatige aanpak expertise kan worden opgebouwd en waarbij zaken de aandacht krijgen die ze nodig hebben. Het doel hiervan is dat zowel in kansrijke als complexe zaken op efficiënte(re) wijze beslist wordt.

### *Dienstverlening op locatie*

Via dienstverleningscentra (loketten, expatcentra, samenwerkingsplekken) verspreid over het land brengen we de dienstverlening dichtbij de aanvrager. Dit doen we ook door samen te werken met gemeenten zoals Maastricht, Goes en Terneuzen en daar verblijfsdocumenten in de gemeente uit te reiken. Dit doen we ook bij verschillende onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties. Zo hoeft de aanvrager niet altijd meer naar het loket te komen.

### *Ruimte voor maatwerk*

Steeds meer aanvragers weten ons digitaal te vinden. Maar niet iedere aanvrager is zelfredzaam. Bijvoorbeeld omdat zij de taal niet spreken, niet digitaal vaardig zijn of er sprake is van complexe multi-problematiek. Voor deze aanvragers heeft de IND sinds 2021 in Amsterdam een maatwerkloket geopend, waar aanvragers persoonlijk geholpen worden met hun aanvraag. De ervaringen met dit maatwerkloket zijn positief, daarom wordt in 2022 deze IND-dienstverlening ook vanuit andere dienstverleningscentra aangeboden.

### *Heldere en begrijpelijke informatievoorziening*

We werken aan een toegankelijke, begrijpelijke website en duidelijke correspondentie die aansluit op de zelfredzaamheid (het doenvermogen) van onze aanvragers. Bijvoorbeeld door gehoren en beschikkingen helder, begrijpelijker en bondiger te maken, zodat de aanvrager beter begrijpt waarom we een bepaald besluit hebben genomen.

## WAT HEBBEN WE NODIG VAN ANDEREN

### *Uitreiken verblijfsdocumenten*

Behalve de stappen die we zelf zetten, hebben we ook de betrokkenheid van de politiek nodig om uitdagingen in de uitvoering op te lossen. Bijvoorbeeld als het gaat om het uitreiken van verblijfsdocumenten. Ondanks maximale inzet van personeel en middelen zijn de wachttijden lang voor het ophalen van verblijfsdocumenten bij onze loketten. Hierin zouden we een aanzienlijke verbetering kunnen bereiken. Met het afleveren van documenten per koerier hebben wij de afgelopen twee jaar ervaring opgedaan: vanwege de coronamaatregelen was dit bij wijze van uitzondering tijdelijk mogelijk en dit leverde een hele hoge klanttevredenheid op. Als we verblijfsdocumenten op deze wijze, of op een andere manier dan via een loketbezoek, in het bezit kunnen stellen van de aanvrager, levert dit zowel voor de aanvrager als voor de IND voordelen op. De komende periode gaan we dit daarom nader onderzoeken. Daarbij is cruciaal dat wet- en regelgeving ons die ruimte biedt. We zullen dit aan de staatssecretaris voorleggen.

# De menselijke maat

Wie in gesprek gaat met IND-medewerkers, zal tot de conclusie komen dat gedrevenheid om bij te dragen aan een rechtvaardiger wereld een belangrijke drijfveer is. Voor veel IND'ers is het zelfs de belangrijkste reden dat zij ooit bij de IND zijn gaan werken. Omdat ons werk ertoe doet. Omdat je hier elke dag opnieuw het verschil voor mensen kunt maken. Omdat ons werk mensenwerk bij uitstek is.

## KNELPUNTEN IN DE UITVOERING

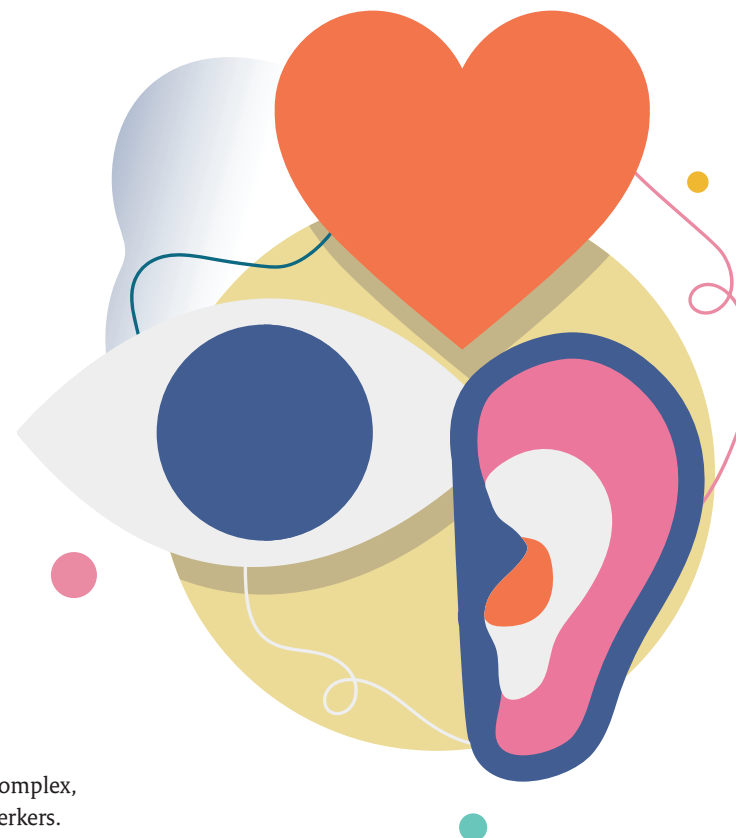
### *Spanningen en dilemma's*

Ondanks dat rechtvaardigheid en de menselijke maat bij medewerkers hoog in het vaandel staan, wordt dat niet altijd zo ervaren door medewerkers en partijen buiten de IND. Dit leidt intern soms tot spanning en de vraag hoe om te gaan met dilemma's. De IND behandelt jaarlijks veel aanvragen en in sommige zaken blijkt dat het schuurt. Zo was er in 2021 de bundel 'Ongehoord, onrecht in het vreemdelingenrecht' en komen deze specifieke schrijnende zaken soms in het nieuws. De IND wordt als uitvoeringsorganisatie in de pers, bij contacten met advocaten, etc. nog weleens aangesproken op het soms restrictieve migratiebeleid waarvoor de politiek verantwoordelijk is. Daarbij wordt de IND (uitvoeringsorganisatie) vaak gezien als beleidsmaker en uitvoerder tegelijk. Het is daarom van belang dat signalen vanuit de samenleving over wat er schuurt, terecht komen op de plek waar de politieke keuzes gemaakt zijn: bij de staatssecretaris en de Tweede Kamer in de rol van medewetgever.

### *Verdergaande complexiteit in bekerings- en LHBTI-zaken*

De behandeling van LHBTI- en bekeringsaanvragen is complex, dit vereist een hoog deskundigheidsniveau van medewerkers. Er wordt al veel geïnvesteerd in opleiding op deze vlakken en er is blijvend contact met enkele (belangen)organisaties om de expertise van de IND te versterken. Door ontwikkelingen die voortkomen uit onder meer de rechtspraak en de politiek wordt de vereiste toetsing echter steeds uitgebreider en ingewikkelder er wordt er dus steeds meer van IND-medewerkers verwacht. Meer algemeen constateren we dat de vraag vanuit de maatschappij, jurisprudentie en/of beleid naar meer zorgvuldigheid enkel lijkt toe te nemen. Tegelijkertijd loopt de IND daarmee tegen de grenzen van uitvoerbaarheid aan en wordt het steeds

lastiger om tijdig te beslissen. Dat is overigens niet uniek voor het migratiedomein. In de uitvoeringspraktijk van de IND uiteten zich die toegenomen eisen in een langere afhandelduur per aanvraag, omvangrijkere dossiers (met bijbehorende effecten op de werkbelasting van de advocatuur en de rechterlijke macht), maar ook in bijvoorbeeld de toegenomen tijd die nodig is voor de opleiding van nieuwe medewerkers. Of het daarmee ook betere beslissingen zijn geworden, is nog wel de vraag.



# De menselijke maat

## HOE GAAN WE HIERMEE OM

### Bespreekbaar maken

De IND ontwikkelt zich tot een responsieve organisatie die geconstateerde problematiek proactief bespreekt. De gesprekken met de advocatuur en VluchtelingenWerk naar aanleiding van de bundel 'Ongehoord, onrecht in het vreemdelingenrecht' zijn daar goede eerste stappen in. In die gesprekken zullen we ook bespreken waar de verantwoordelijkheid van de IND ligt en waar de verantwoordelijkheid bij de staatssecretaris ligt. Zaken die tot zijn verantwoordelijkheid behoren brengen we onder zijn aandacht, alsook bij wetgever en beleidsmakers.

### Aanpassing procedures en handelwijze IND

Het past de IND uiteraard om kritiek op eigen handelen onder ogen te zien. In de uitvoering kunnen problemen door de IND soms zelf worden opgelost. Zeker indien de IND ze zelf veroorzaakt. Soms zit dat in het aanpassen van procedures. Zo is het vaste tijdspad voor elke zaak, ongeacht inhoud, complexiteit, etc., losgelaten en is overgegaan naar een flexibele algemene asielpcedure. Hierdoor kan maatwerk worden geleverd waarbij elke zaak zoveel mogelijk de juiste (voorbereidings)tijd krijgt. Ook de inrichting van de knopendoorhakteams en het doelgroepgericht werken dragen hieraan bij.

In asielzaken die minder complex zijn wordt een verkorte hoorprocedure toegepast, waardoor de aanvrager sneller duidelijkheid krijgt over zijn of haar aanvraag. De IND kijkt ook kritischer naar wanneer we doorprocederen en onze manier van communiceren, bijvoorbeeld in onze brieven en bereikbaarheid bij vragen. De gesprekken met advocatuur en VluchtelingenWerk helpen ons

knelpunten in onze handelwijze inzichtelijk te krijgen en op basis daarvan binnen de IND verbeteringen aan te brengen. In die gesprekken bespreken we de achtergrond van gemaakte keuzes bij de beoordeling van aanvragen. Daarnaast is geïnvesteerd in verbetering van opleidingen van nieuwe IND-medewerkers door het ontwerp van centrale opleidingen en basisopleidingen voor asiel en nareis. Ook bekijken we of verbeteringen mogelijk zijn bij de IND of dat keuzes moeten worden voorgelegd aan de staatssecretaris en daarmee ook aan het parlement. Het vreemdelingenbeleid komt immers daar tot stand.

### Complexiteit verblijfsdoelen

We willen ook bij de aanvragen in het reguliere domein complexiteit voor aanvragers verminderen. Zo kunnen aanvragers om gezinsmigratie nu zelf verblijfsdoelen kiezen, ook als dit voor hun situatie niet of minder geschikt is. Daar is noch de aanvrager, noch de uitvoering bij gebaat. Daarom doen we bij de staatssecretaris voorstellen om te onderzoeken of het mogelijk is dat de aanvrager aangeeft wat hij in Nederland wil doen en dat de IND daar dan het passende verblijfsdoel aan koppelt.

### Maatwerk

Ontwikkeling van ons ambtelijk vakmanschap blijft belangrijk. Door in teams, binnen directies en in het MT IND actief het gesprek te voeren over buikpijnzaken en het versterken van het professionele vakmanschap, willen we met elkaar de ruimte vinden voor het toepassen van de menselijke maat. Daarbij moet er ook voldoende ruimte zijn in beleid en regelgeving om maatwerk te kunnen leveren waarbij de rechtsgelijkheid is geborgd. Dat wil niet zeggen dat beleidskaders op zichzelf een knelpunt

### “Nederlandse zoon mag ernstig zieke moeder niet naar Nederland laten komen”

Een tot Nederlander genaturaliseerde Marokkaanse man vraagt om de overkomst van zijn bejaarde hulpbehoevende Marokkaanse moeder. Dit wordt afgewezen omdat de zoon zijn moeder ook vanuit Nederland kan ondersteunen. De zoon woont inmiddels 25 jaar in Nederland.

**Het ouderenbeleid dat hiervoor wel een uitkomst had geboden, is in 2012 afgeschaft. In dit soort situaties kan alleen nog een verblijfsvergunning worden verleend als sprake is van een meer dan gebruikelijke afhankelijkheid tussen moeder en zoon en als er daarnaast op grond van artikel 8 EVRM (familielevens) sprake is van een positieve verplichting voor de Staat om te berusten in het verblijf van de vreemdeling. Daarvan is hier geen sprake. We kunnen ons voorstellen dat dit niet door iedereen als een rechtvaardige uitkomst wordt gevoeld. Dat voelen onze medewerkers namelijk in voorkomende gevallen ook zo.**

vormen, soms is er juist wél behoefte aan beleidskaders, bijvoorbeeld op het gebied van gezinshereniging. In 2012 heeft het toenmalige kabinet het zogenaamde ouderenbeleid afgeschaft. De gedachte hierachter was dat dit specifieke beleid niet nodig was, gelet op de toetsing aan artikel 8 EVRM. In de praktijk is hierdoor toch een situatie ontstaan waarbij dergelijke aanvragen in vele gevallen, uiteindelijk moeten worden afgewezen. De IND krijgt hier veel kritiek op (“Welk harteloos persoon stuurt nu een oma van 81 terug?”), terwijl het handelingsperspectief politiek bepaald is, bijvoorbeeld om te voorkomen dat deze ouderen een beroep op een uitkering gaan doen. De IND heeft samen met de directie migratiebeleid aan de staatssecretaris voorstellen gedaan tot introductie van beleid inzake gezinsmigratie, waaronder ouderenbeleid.

# De menselijke maat

## Geen evenredigheidstoets bij kennismigranten

Een kennismigrant werkt 16 jaar naar volle tevredenheid in Nederland. De eigenaar van het bedrijf gaat met pensioen en draagt een deel van de aandelen aan de kennismigrant over. De IND is van mening dat dit in strijd is met de kennismigrantenregeling en geeft het bedrijf opdracht om de aandelenstructuur aan te passen tijdens de verlenging van de vergunning van de kennismigrant. De aanvraag om verlenging wordt ingewilligd, maar omdat de periodes waarin de kennismigrant aan de verblijfsvoorwaarden voldoet nu niet meer aansluiten, is er een zogenoemd verblijfs gat ontstaan. Dit betekent dat de periode van 5 jaar om het Nederlanderschap te kunnen aanvragen is gestuit en opnieuw begint te tellen.

**De IND heeft de regelgeving juist toegepast, omdat kennismigranten niet meer dan 25% mogen bezitten van de aandelen in het bedrijf waar zij werkzaam zijn. Wrang is dat de eigenaar de kennismigrant heeft willen belonen door een deel van de aandelen te geven aan de kennismigrant. De bedoelde blijk van waardering pakt nu helemaal verkeerd uit. Pas in 2025 kan weer met kans van slagen een naturalisatieverzoek worden ingediend. Ook hier werpt zich de vraag op of deze uitkomst, die juridisch klopt, uiteindelijk ook deugt.**

## WAT HEBBEN WE NODIG VAN ANDEREN

### Verblijfs gat en inkomensvereiste

Samen met politiek en beleid staan we voor het leveren van goede dienstverlening. Want de IND kan niet alle knelpunten zelf oplossen. Bijvoorbeeld als het gaat om reguliere aanvragen die te laat worden ingediend of waarbij verblijfsvergunningen niet (naadloos) op elkaar aansluiten waardoor een zogenaamd “verblijfs gat” ontstaat. Dit leidt in de praktijk tot onevenredige gevolgen voor de aanvrager. Niet alleen heeft dit gevolgen bij het toekennen van een sterker verblijfsrecht of het verkrijgen van het Nederlanderschap, een verblijfs gat kan ook gevolgen hebben voor het recht op uitkeringen of andere toeslagen.

Ook het inkomensvereiste blijft in de praktijk lastig toe te passen voor medewerkers en bovendien lastig te begrijpen voor aanvragers. De IND herkent deze dilemma’s en wat binnen de eigen beleidsruimte al kan, is recentelijk ook al aangepast. Zo gaan we coulanter om met te laat ingediende verlengingsaanvragen. Voor een echte oplossing van deze problematiek is de steun nodig van de politiek. Daar moet immers beoordeeld worden of het wenselijk en mogelijk is het beleid ten aanzien van verblijfs gaten en het inkomensvereiste aan te passen. De IND verkent ten aanzien van de verblijfs gaten en het inkomensvereiste voorstellen tot aanpassing. Om tot eventuele aanpassingen te komen hebben we de steun van de politiek nodig.

### In gesprek

Duidelijk is dat binnen de gestelde beleidskaders niet altijd ruimte is om tot een oplossing te komen. Dit straalt af op de IND. Het is van belang dat de signalen die de IND doorgeeft, aanleiding geven om het gesprek hierover te voeren. Wij agenderen deze signalen en hopen dat de politiek deze oppakt. Daarnaast hebben we steun van de Tweede Kamer in de rol van medewetgever nodig om het werk van de uitvoering niet te complex te maken. Het helpt als journalisten en Kamerleden bij de IND kennis nemen van de wijze waarop we ons werk doen en waarbij we de dilemma’s met elkaar kunnen bespreken. Op die wijze kunnen we het ook hebben over structurele verbeteringen, naast gesprekken over individuele gevallen, die er gezien de complexiteit van ons werk zullen blijven.



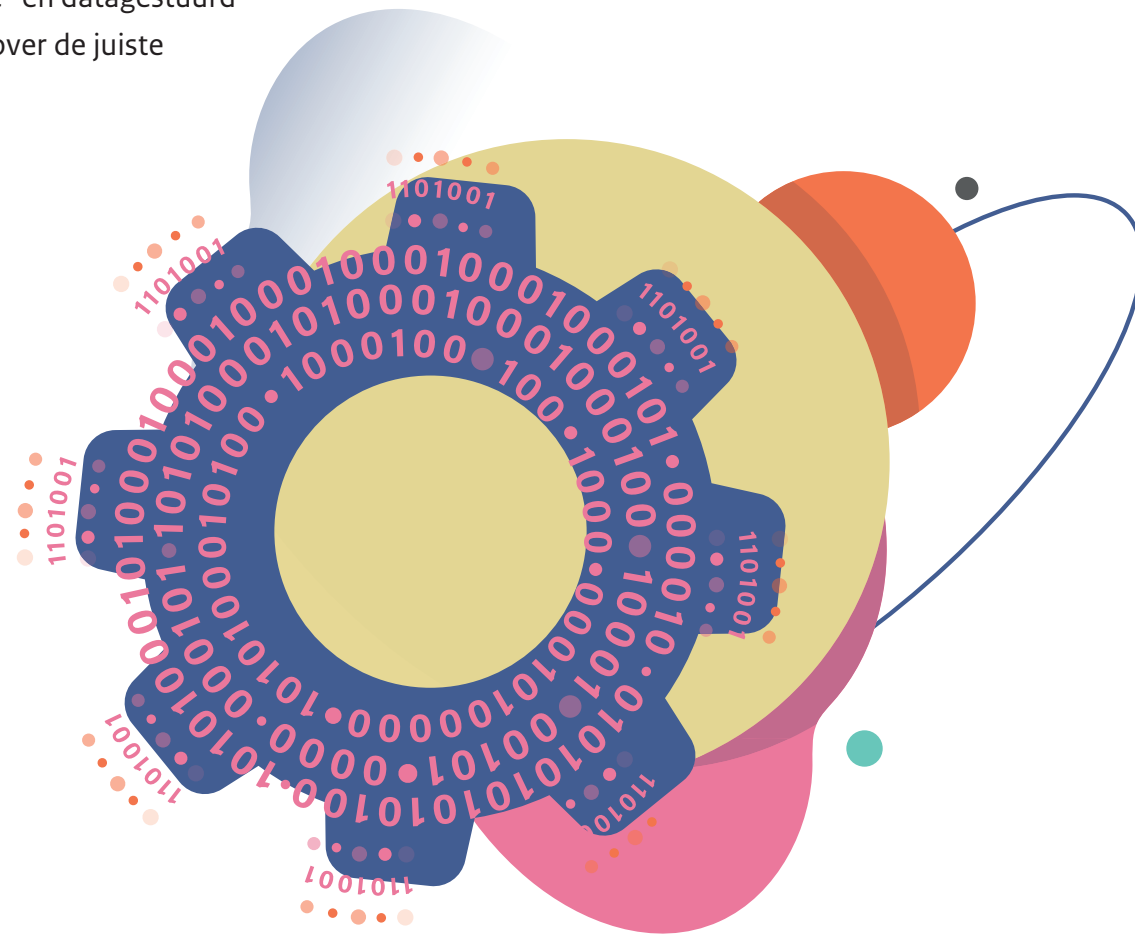
# Informatievoorziening

In een wereld die steeds digitaler wordt, is goede informatievoorziening (IV) randvoorwaardelijk voor het functioneren van de IND. De IND wil een moderne publieke dienstverlener zijn die informatie- en datagestuurd werkt, zodat iedere vreemdeling op ieder moment over de juiste verblijfstitel beschikt.

## KNELPUNTEN IN DE UITVOERING

### *Huidige IV onvoldoende*

Uit verschillende onderzoeken (Gartner en EY) is gebleken dat het huidige IV-landschap van de IND onvoldoende in staat is om onze ambitie te realiseren en onze huidige processen te ondersteunen. Daarnaast kent het huidige IV-landschap problemen die de continuïteit van onze bedrijfsvoering in gevaar brengt.



# Informatievoorziening

## HOE GAAN WE HIERMEE OM

### *Vernieuwen IV-landschap*

Om de continuïteit van onze bedrijfsvoering te borgen en klaar voor de toekomst te zijn, gaat de IND het IV-landschap vernieuwen door een modern (beslis)ondersteunend systeem te ontwikkelen. Niet alleen biedt dat zekerheid voor de huidige praktijk, ook zijn we daardoor in staat om beter te plannen, te sturen en te verantwoorden. Zo kunnen we aanvragers, medewerkers, (keten) partners en de politiek beter van dienst zijn. De vernieuwing van het landschap vindt stapsgewijs plaats en neemt circa tien jaar in beslag, terwijl de uitvoering gewoon doorgaat. We kiezen voor deze gefaseerde aanpak om zo in controle te blijven, risico's te minimaliseren en de organisatie gestaag voor te bereiden op de veranderingen die gaan komen.

### *Meerjarenplan*

Om richting en kaders te geven voor de ontwikkeling van onze informatievoorziening, hebben we in 2021 een IV-meerjarenplan opgesteld voor een periode van drie jaar. Dit meerjarenplan leidt onder andere tot de volgende resultaten:

- Een modern (beslis)ondersteund systeem,
- Goede ontsluiting van data,
- Betere dienstverlening,
- Stabiele, veilige en duurzame ICT en
- Betere ondersteuning van medewerkers.

## WAT HEBBEN WE NODIG VAN ANDEREN

### *Robuust IV-landschap*

Een robuust IV-landschap is randvoorwaardelijk voor het functioneren van de IND. Pas als we hierin voorzien, kunnen we onze andere doelen bereiken. De vernieuwing van ons IV-landschap behelst dan ook een omvangrijk proces. Om klaar voor de toekomst te zijn, hebben we IV nodig die ons op alle eerdergenoemde gebieden ondersteunt.

### *Stabiele financiering, rust en ruimte*

Naast een stabiele meerjarige financiering, hebben we rust en ruimte nodig om onze IV-opdracht uit te voeren. Dit is nodig om risico's te beperken, maar ook om de organisatie mee te nemen in de veranderingen die gaan komen. Voor het vernieuwen van het IV-landschap rekenen we dan ook op een termijn van circa tien jaar.

# Tot slot

Met deze eerste Stand van de Uitvoering is een begin gemaakt met het bieden van inzicht in de knelpunten en uitdagingen waar de IND mee te maken heeft. Ieder jaar handelt de IND een groot aantal aanvragen, telefoongesprekken, bezoeken aan onze loketten en rechtszaken af. In het gros van de gevallen gaat dit goed en zorgvuldig en bieden de beleidskaders ons de handvatten die wij en onze aanvragers nodig hebben. Door de complexiteit van wet- en regelgeving, het ontbreken van ruimte voor de professional om in bepaalde situaties maatwerk te leveren kunnen situaties ontstaan waarin het schuurt, het beleid geen oplossing biedt en ook geen maatwerk kan worden geboden. Dit wordt vaak niet begrepen in de samenleving, en het schuurt ook bij onze medewerkers.

Voor deze eerste uitgave van de Stand van de Uitvoering is een selectie gemaakt uit de knelpunten en uitdagingen die zijn opgehaald. We blijven dit structureel doen, onder meer door het jaarlijks uitbrengen van een Stand van de Uitvoering.

Wij zijn verheugd dat we deze kans krijgen om via deze Stand de Kamer te kunnen informeren. Uiteraard hopen wij gezamenlijk te werken aan oplossingen en zijn we graag bereid een nadere toelichting te geven op de geschetste knelpunten en uitdagingen.

*Mei 2022*