



30 jaar IND - geschiedenis en gesprekken



“De mensen maken
de organisatie”

Voorwoord

Beste lezer,

Dertig jaar geleden had ik al een vermoeden: de IND is de mooiste organisatie die er is. Net als een aantal van jullie was ik er in 1994 bij toen de Immigratie- en Naturalisatiedienst werd gevormd vanuit de Directie Vreemdelingenzaken.

Ik werkte toen als beslismedewerker in Den Haag en Hoofddorp. Ik kan me nog goed herinneren dat er toen echt een andere nieuwe fase aanbrak voor de organisatie. Van de paar honderd mensen die er werkten toen ik in 1990 begon, werden we een organisatie die verspreid werd over het hele land. We kregen er veel taken bij. Zo gingen we de staatssecretaris op meer fronten vertegenwoordigen, iets wat we eerder slechts deden in bewaringszaken. We beseften dat we ineens werkten voor een veranderde organisatie. Maar tegelijkertijd bleef die toch ook nog dezelfde. Ook toen al zetten we met elkaar de schouders onder al die nieuwe taken en werkten we samen aan hetzelfde doel: aanvragers juist en tijdig een beslissing geven op hun aanvraag.

Voor je ligt een prachtig portret van dertig jaar IND. En al bladerend komen sommige lezers vast dingen tegen die ze nog niet weten. Voor anderen is het boek ongetwijfeld een feest van herkenning. In ruim honderd pagina's krijg je niet alleen een goed beeld van de belangrijkste ontwikkelingen in die dertig jaar, maar ook van de mensen die het werk doen, de IND'ers. Die portretten van de mensen achter de IND vind ik misschien nog wel het allermooist: de mensen maken immers de organisatie.

IND-werk is echt mensenwerk, want het is van grote betekenis in andermans leven. Hoe wij die belangrijke taak al dertig jaar uitvoeren, daar ben ik ongelooflijk trots op. Dat de wereld om ons heen verandert, is van alle tijden. Maar hoe turbulent de omgeving ook is - denk aan oorlogen, natuurrampen, mensen die ten gevolge daarvan een veilig

heenkomen zoeken - en welk politiek of publiek debat er ook speelt, de IND'er blijft altijd betrokken en met ontzettend veel inzet het werk doen.

En het is goed te zien dat we ons die afgelopen dertig jaar steeds hebben aangepast aan de eisen van de tijd. Zo zullen collega's die al een tijdje meegaan bij de IND zich nog de mega-operatie herinneren waarbij INDIS werd vervangen door INDiGO. In 2009 werd een begin gemaakt met de invoering van digitale dossiers. Vier jaar later, in 2013, werden ruim anderhalf miljoen dossiers overgezet van INDIS naar INDiGO. We werden groter en openden nieuwe kantoren en loketten. We kregen steeds meer taken, wet- en regelgeving maakte ons werk soms makkelijker maar soms ook juist complexer.

Dat die ontwikkelingen voor ons werk soms uitdagingen met zich meebrengen, mag helder zijn. Hoe we daar mee omgaan laten we steeds vaker en meer zien. Door bijvoorbeeld mensen mee te laten kijken bij wat er achter de schermen van de IND gebeurt. De documentaire *De wereld in Ter Apel* is daar een mooi voorbeeld van. En we hebben steeds meer oog voor ieders individuele kwaliteiten. En omarmen diversiteit en inclusie.

Het boek "*De mensen maken de organisatie*" 30 jaar IND - *geschiedenis en gesprekken* toont nog maar eens aan wat ik dertig jaar geleden eigenlijk al wist: de IND is echt de mooiste organisatie die er is.

Veel leesplezier!

Rhodia Maas
directeur-generaal IND



Inhoudsopgave

Interviews

Eens een IND'er, altijd een IND'er - Hens Wolf	14
Bouwen aan iets wat tastbaar is - Roelof Triemstra	18
Een schot in de roos - Tibor Boekholt	20
Teruggekeerd - René Roodzant	30
Loop jezelf niet voorbij - Ron Schmidt	42
Onrustig als er geen gedoe is - Niels Krouwel	48
Iets doen wat niets met vreemdelingenzaken te maken heeft - Sylvia Heida	50
De rillingen over je lijf - Monique Cabri	54
Stel je voor dat je aan de andere kant staat - Bert van Hout	58
In het hoofd kruipen van de Bestuurder - Merci Chedi-Zonnenberg	60
Ik ben door deze baan zo enorm gegroeid - Joke Rozema	64
Niet in die hoge ademhaling blijven hangen - Edwin Koop	70
Alle wereldconflictendirect op je bureau - Alvio Maas	72
Alles eruit halen wat erin zit - Irlan Agous	76
Het werk van de IND makkelijker én leuker maken - Erik van Oijen	78
Duurzaamheid moet onderdeel worden van ons dagelijks denken en doen - Ashnie Bisalsingh	80
Betrokken blijven bij de inhoud - Bibi van Epen	84
Ik werk aan de frontlinie van de asielwereld - Karen de Lange	90
Pionieren in Budel - Sandra Dekker-Hoens	92
De antwoorden stonden niet in boekjes - Bart Sprinkhuizen	96
Iedereen een eerlijke kans - Jolente Erdtsieck	98
We praten nu ook veel meer terug - Tom van Essenberg	102
Bij de IND heb ik écht leren werken - Serge Kap	104
Liefde op het eerste gezicht - Patrick Dierdorp	108
We worden steeds zelfbewuster - Jan-Willem Schaper	114
Kijk voorbij je eigen vooroordeel - Andro Stelk	118

Tijdlĳnverhalen

DVZ, Joegoslavië-oorlog en Tijdelĳke regeling opvang ontheemden, DVZ wordt IND	10
Opening Aanmeldcentra	12
Overzicht ministers en staatssecretarissen	16
Nawĳn-vergunning tot verblijf, IND informatie- en analysecentrum	22
Aanmeldcentrum Schiphol	24
Regeling witte illegalen, Oprichting afdeling 1F	28
De zaak Gümüs, Invoering 48-uurs-AC-procedure	34
Kosovaarse vluchtelingencrisis	36
Vreemdelingenwet 2000, Weeshuis Mulemba in Angola, 14-1 regeling	40
Enmalige regeling, Processturing	44
Kennismigrantenregeling	46
General Directors Immigration Services Conference, IND bij de Tijd	52
Naturalisatiedag	56
Regeling nalatenschap oude vreemdelingenwet, Oprichting Dienst Terugkeer en Vertrek, Opening loketten	62
INDiGO, Programma invoering verbeterde asielpcedure, Syrische burgeroorlog	66
Mauro	68
Kinderpardon - Regeling langdurig verblijvende kinderen, E-dienstverlening	74
MoMi, Dolmatov	82
Start-up-regeling, Turkijedeal	86
Lili en Howick	88
Taskforce en Corona	94
Brexit, Salomonsoordeel	100
IND Academie wint Award, Eigen woordvoerder, Stand van de uitvoering	106
<i>Andere Tĳden</i> - Lekkende tenten, Oekraïne project	110
Grunberg schrijft over vluchtelingenproblematiek, Onderzoek complexiteit asielbesluiten.....	112
De Wereld in Ter Apel, Hoofdlijnenakkoord	116

TIJDLIJN

1977-1994

Directie Vreemdelingenzaken (DVZ)

Met de directie Vreemdelingenzaken wordt in 1977 een nieuwe afdeling toegevoegd aan het ministerie van Justitie. DVZ is verantwoordelijk voor het in gang zetten en uitvoeren van het vreemdelingenbeleid. Vanaf 1988 wordt de directie geleid door Hilbrand Nawijn. Eind 1993 zijn er bij DVZ zo'n 500 medewerkers in dienst.

1991

Joegoslavië-oorlog en Tijdelijke regeling opvang ontheemden

In het voormalige Joegoslavië breken diverse (burger)-oorlogen uit tussen verschillende bevolkingsgroepen. Als gevolg hiervan komt een grote vluchtelingenstroom op gang. Vele ex-Joegoslaven vluchten naar Nederland. Ons land is op dat moment echter niet voorbereid op een dergelijke grote groep asielzoekers. De minister van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur stelt daarop een Tijdelijke regeling opvang ontheemden in. Deze regeling is bedoeld om voor een beperkte periode opvangvoorzieningen te bieden aan ex-Joegoslaven. Uiteindelijk dienen in de jaren negentig zo'n 50.000 ex-Joegoslaven hier in Nederland een asielverzoek in.



Staatssecretaris Aad Kosto was verantwoordelijk voor de overgang van DVZ naar IND.

1994

DVZ wordt Immigratie- en Naturalisatiedienst

Het is een ingrijpende reorganisatie voor de medewerkers van de directie Vreemdelingenzaken (DVZ): per 1 januari 1994 wordt hun directie verzelfstandigd tot agentschap, onder de naam Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND). Op het departement volgt de directie Vreemdelingenbeleid de directie Vreemdelingenzaken op. Dit ter versterking van de scheiding tussen beleid en uitvoering. Het werd zoeken en uitproberen zegt oud-IND'er Huub van der Broek die sinds 1984 bij DVZ werkte, hierover in 2019.

“In het begin was het een aantal weken één grote chaos. Iedereen kreeg een andere rol, andere taken. We gingen regionaal werken, dat was nieuw. Ook kwamen er stafdiensten bij, zoals communicatie, IT en personeelszaken. We gingen daarnaast over op een nieuw computersysteem, INDIS. Hierdoor konden medewerkers digitaal meer handelingen verrichten. Daar moest iedereen heel erg aan wennen.”

TIJDLIJN

1994

Opening aanmeldcentra

Asielzoekers melden zich vanaf 1994 aan in Rijsbergen en Zevenaar. Daar zijn aanmeldcentra (AC) geopend, waar de medewerkers in ploegdiensten werken. De AC-zaken, waaronder veel aanvragen van rugzaktoeristen uit het voormalige Oostblok, behandelen zij in een 24-uurs-procedure. Asielzoekers met een kansrijke aanvraag worden vanuit het AC doorgestuurd naar een onderzoekscentrum (OC), waar ze de zogenoemde OC-procedure doorlopen.

De vier nieuwe regiokantoren in Den Bosch, Zwolle, Hoofddorp en Den Haag nemen de behandeling van deze OC-zaken op zich. In de aanmeldcentra kunnen aanvragers, in afwachting van de behandeling van hun zaak, in nieuw ingerichte slaapzalen overnachten. In Rijsbergen en Zevenaar werken IND-medewerkers nauw samen met de Vreemdelingenpolitie, de medische dienst, de Raad voor de Rechtsbijstand, Vluchtelingenwerk en het Centraal Orgaan Opvang Asielzoekers (COA).

Asielzoekers melden zich 's avonds aan de poort van Aanmeldcentrum Rijsbergen.





“Eens een IND’er, altijd een IND’er”

Aan verhalen over de IND heeft Hens Wolf geen gebrek. Verhalen uit de tijd dat hij er nog werkte: “nooit saai!” Zeventien jaar geleden nam hij afscheid, richtte daarna met andere oud-medewerkers de seniorenvereniging van de IND op en bleef zo toch verbonden. “De IND is een heel groot deel van mijn leven geweest. Ik heb veel bereikt waar ik trots op ben.”

Hens Wolf heeft een lange loopbaan bij de IND achter zich. Hij kijkt met plezier terug op de verschillende leidinggevende functies die hij had, en haalt herinneringen op. Onder andere aan de roerige jaren tachtig. “De Tamils uit Sri Lanka kwamen toen massaal naar Nederland. Er waren kort gedingen tegen uitzettingen en de landsadvocaat kreeg duizenden zaken te behandelen. De stapels papier op ons bureau waren torenhoog!”

papier uit een machine rollen!” Zijn tijd bij de IND is geen moment saai geweest. “Ik zie het als een rollercoaster van functies en ervaringen. Wat ik het leukst vond? Internationale overleggen. Je leert veel mensen kennen; hoe zij denken, hoe zij handelen. Heel interessant!”

Trots

In 2005 vertrok Hens bij de IND via de Remkes-regeling, een prepensioen-

Washington gegaan voor mijn laatste truc: een presentatie geven over ons toen nieuwe controlesysteem voor documentatie. Waar de hele wereld zich richtte op het achterhalen van valse paspoorten, hadden wij juist een systeem gebouwd met échte paspoorten. Als we dan een paspoort in handen kregen dat niet in ons systeem stond, wisten we dat het om fraude ging.” Het systeem wordt nog steeds gebruikt, vertelt hij. “Een van de dingen waar ik heel trots op ben.”

“De fax, dat was een revolutie zeg! Kwam er opeens een papier uit een machine rollen”

Rollercoaster

“De automatisering heb ik ook meegemaakt”, grinnikt Hens. “Ik herinner me Framework, een soort tekstverwerker. Dat was al een hele vooruitgang vergeleken met de typemachine. En wat dacht je van de fax? Dat was een revolutie zeg. Kwam er opeens een

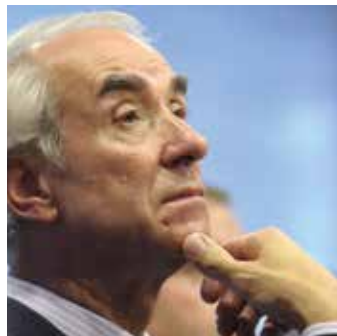
regeling voor ambtenaren vanaf 57 jaar. “Aanvankelijk weigerde ik, omdat ik er nog niet aan toe was. Maar toen mij op het hart werd gedrukt dat het een buitenkans was, besloot ik er toch voor te gaan.” Van de tijd tot zijn pensioen ‘uitzitten’ was echter geen sprake. “Een week voor ik wegging, ben ik nog naar

Groepsgevoel

Met pensioen gaan betekende voor Hens zeker niet stilzitten. “Door de Remkes-regeling gingen er veel mensen weg bij de IND. Toen ontstond het idee om een seniorenvereniging op te richten voor oud-medewerkers.” Dat bleek een schot in de roos. “Tot op de dag van vandaag komen we twee keer per jaar bij elkaar voor een leuke activiteit. Er heerst dan echt een groepsgevoel.” Hij lacht: “Eens een IND’er, altijd een IND’er.”

Overzicht ministers en staatssecretarissen

1990-1994	Aad Kosto	Lubbers III
1994-1998	Elisabeth Schmitz	Kok I
1998-2001	Job Cohen	Kok II
2001-2002	Kalsbeek-Jasperse	Kok III
2002-2003	Hilbrand Nawijn	Balkenende I
2003-2006	Rita Verdonk	Balkenende II
2006-2007	Ernst Hirsch Ballin	Balkenende III
2007-2010	Nebahat Albayrak	Balkenende IV
2010-2012	Gert Leers	Rutte I
2012-2015	Fred Teeven	Rutte II
2015-2017	Klaas Dijkhof	Rutte II
2017-2019	Mark Harbers	Rutte III
2019-2022	Ankie Broekers Knol	Rutte III
2022-2024	Eric van der Burg	Rutte IV
Vanaf 2 juli 2024	Marjolein Faber	Schoof



Overzicht hoofden/DG IND

1990-1996	Hilbrand Nawijn	Hoofd DVZ/HIND
1996-1999	Lucas Elting	HIND
1999-2003	Dick Schoof	HIND
2003-2009	Peter Veld	HIND
2009-2017	Rob van Lint	HIND
2018-2021	Aly van Berckel	HIND
2021-2022	Annelore Roelofs	HIND
2022-heden	Rhodia Maas	DG



“Bouwen aan iets wat tastbaar is”

Op een gegeven moment was Roelof Triemstra uitgekeken op staal en beton: hij werkte bij organisaties als Rijkswaterstaat. Hij wilde ergens aan de slag waar het over mensen ging. En kwam uit bij de IND. Sinds 2019 is hij er directeur Dienstverlening. “We willen behoren tot de beste uitvoeringsorganisaties. Dienstverlening speelt daarin een belangrijke rol.”

Heel bewust ging Roelof civiele techniek studeren aan de TU Delft. “Een vriend van mijn vader werkte op de Oosterschelde Stormvloedkering in Zeeland”, vertelt hij. “Dat vond ik als kind zó indrukwekkend. Het land beschermen tegen de elementen: dat wilde ik ook.” Na zijn studie werkte hij onder meer bij Rijkswaterstaat. “Een heel maakbare wereld. Er heerste een cultuur van ‘yes we can!’. Een prachtige organisatie waar ik veel kansen heb gekregen. Maar op een gegeven moment ben ik bewust op zoek gegaan naar een wereld die niet over staal en beton ging, maar over mensen. Een wereld die minder maakbaar is, minder zwart-wit, meer grijs.”

Veiligheid en leefbaarheid

Inmiddels werkt Roelof zeven jaar bij de IND. Eerst als plaatsvervangend directeur en sinds zomer 2019 als directeur Dienstverlening. “Rijkswaterstaat is een ingenieurswereld, we pakten zaken vooral analytisch aan: problemen identificeren en oplossingen zoeken. Bij de IND wordt

er veel meer een beroep gedaan op mijn gevoel en intuïtie. Toch maak ik ook hier graag dingen concreet: bouwen aan iets wat tastbaar, voelbaar en merkbaar is.” Nog steeds wil Roelof Nederland beschermen en elke dag een beetje mooier maken. “Het gaat nu niet meer enkel over water, maar over veiligheid en leefbaarheid in de brede, maatschappelijke zin van het woord. De thema’s waar al mijn hele leven mijn interesse naar uitgaat.”

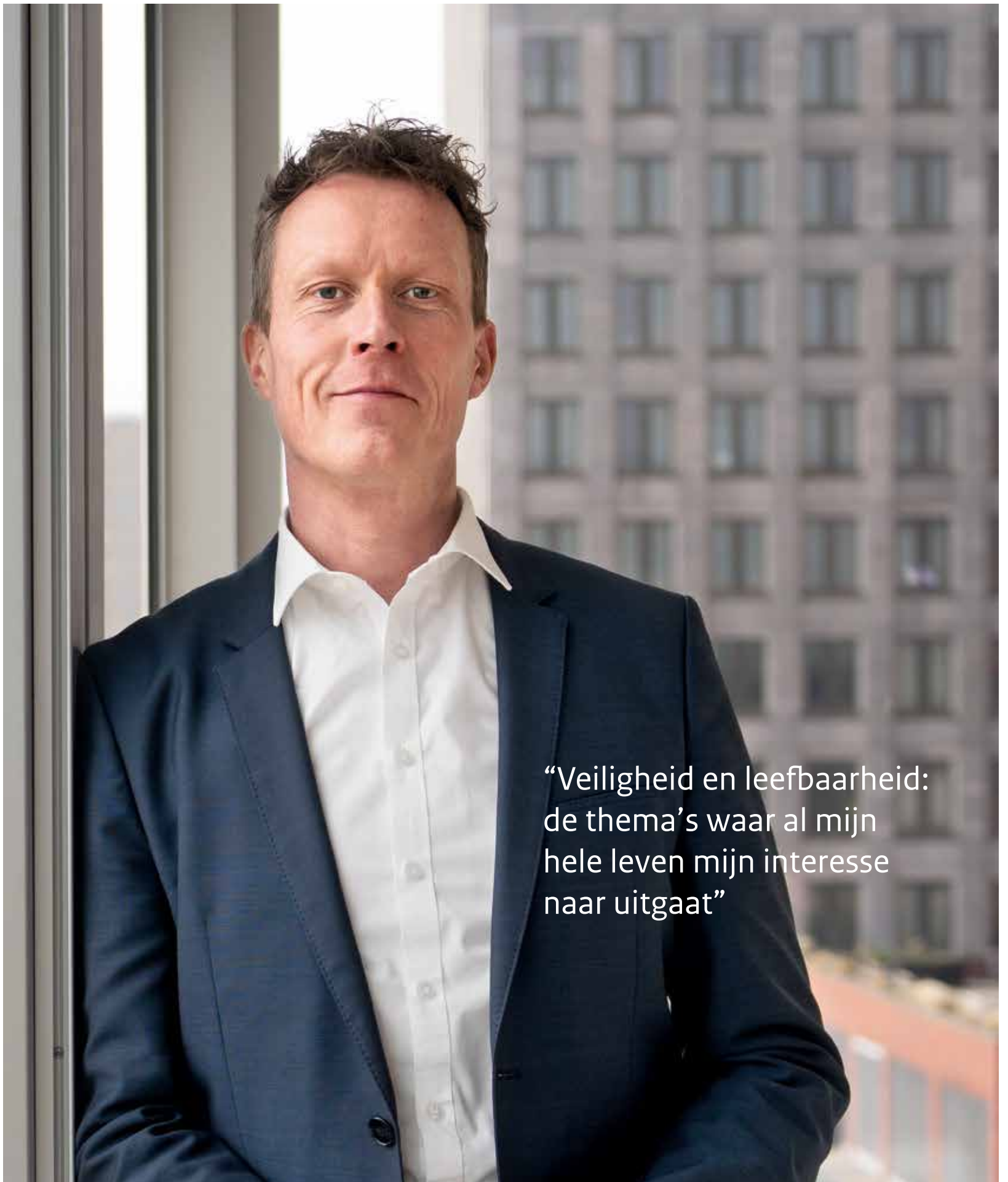
Ondergeschoven kind

Sinds zijn komst bij de IND is er veel veranderd. “Dienstverlening was een beetje het ondergeschoven kind. Dan nam een afdeling een besluit, zonder te bedenken dat dit ook grote gevolgen had voor dienstverlening.” Roelof licht toe: “Als Regulier Verblijf en Nederlanderschap bijvoorbeeld sneller gaat beslissen op zaken en wij weten dat niet, lopen de wachttijden op bij de loketten. Want als aanvragers daar vervolgens niet terecht kunnen om hun vergunning op te halen, zitten zij nog steeds even lang te wachten.

Kortom: we moeten sámen keuzes maken. Ik heb me er hard voor gemaakt dat we steeds meer vanuit processen en klantreizen denken en niet vanuit directies. We willen behoren tot de beste uitvoeringsorganisaties. En dienstverlening speelt daarin een belangrijke rol.”

Dienstverlenende organisatie

Vorig jaar stelden de verschillende directies met elkaar het ‘Dienstverleningsconcept IND’ op. “Hiermee laten we zien wat voor dienstverlener we willen zijn: een die transparant is, juist en tijdig beslist en ook informeert als dat niet lukt. Ook vinden we het belangrijk dat iedereen ons kan bereiken op een manier die bij iemand past, en dat mensen met respect behandeld worden.” Er verschijnt een glimlach op zijn gezicht. “De IND was van origine een juridische organisatie en met elkaar hebben we de omslag gemaakt naar een dienstverlenende organisatie. Daar ben ik echt heel trots op.”



“Veiligheid en leefbaarheid:
de thema’s waar al mijn
hele leven mijn interesse
naar uitgaat”



Een schot in de roos

Tibor Boekholt had één jongensdroom: secretaris-generaal van de Verenigde Naties worden. Die droom heeft hij laten varen. Tijdens zijn studie Internationaal Recht kwam hij in aanraking met de IND en ging er later werken: “Hier kwamen al mijn interesses en wensen samen: een bijdrage leveren aan de maatschappij.”

Al jong hield Tibor zich bezig met grote, maatschappelijke problemen: onrecht, verschillen in welvaart en migratie. “Vandaar die jongensdroom,” zegt hij lachend, “maar ik koerste wél richting Buitenlandse Zaken.” Hij begon met de opleiding Internationaal Recht, werkte bij Vluchtelingenwerk en op de ambassade in Teheran. “Een leerzame periode waarin ik ontdekte dat dit écht mijn werkveld is.”

Voorliefde

De IND leek hem een mooie vervolgstap na zijn studie. “Toen er een vacature voorbijkwam voor procesvertegenwoordiger bij de IND in Den Bosch heb ik direct gesolliciteerd.” Dat bleek een schot in de roos. “Mijn voorliefde voor complexe vraagstukken en een bijdrage leveren aan de maatschappij komen samen in mijn werk voor de IND.

“Mijn voorliefde voor complexe vraagstukken en een bijdrage leveren aan de maatschappij komen samen in mijn werk voor de IND”

Ik ben begonnen als medewerker bij Juridische Zaken in 2009, en heb daar als pleiter en als specialistisch adviseur gewerkt. Hierna heb ik de overstap gemaakt naar de directie Asiel en Bescherming, waar ik begon als operationeel manager in Budel. En inmiddels ben ik alweer drie jaar tactisch manager en lid van het managementteam Asiel en Bescherming.”

Verandering

Tibor praat bevlogen over zijn managementfunctie: “Ik heb jarenlang met veel voldoening op de inhoud gewerkt en veel geleerd, mooie dingen gedaan en pittige zaken behandeld. Zo ben ik direct betrokken geweest bij de kinderpardonregeling en heb ik verschillende schrijnende zaken onder me gehad. Maar uiteindelijk miste ik de positie om veranderingen in gang te kunnen

zetten. In mijn rol als tactisch manager ben ik verantwoordelijk voor de locaties Budel en Zwolle en voelt het alsof ik nu nóg meer van waarde kan zijn voor de IND”, zegt hij. Met collega’s is hij onder andere bezig met het herontwerp van de asielpprocedure. “Hoe kunnen we, voor de uitvoering, een betere en efficiëntere asielpprocedure neerzetten, in relatie tot onder meer het Europese Migratiepact?”

Verschillen

“Hoewel we als IND’ers allemaal werken aan dezelfde opgave, is het werk toch overal verschillend”, meent Tibor. “Het is heel anders of je op de Rijnstraat in Den Haag, in Den Bosch of in Budel voor de directie Asiel en Bescherming, Juridische Zaken of Regulier werkt bijvoorbeeld. In Budel werken we op het terrein van het COA, echt tussen de aanvragers. Deze dynamiek, waar je met je voeten in de klei aan de opdracht van de IND werkt, spreekt mij erg aan. Dat is uiteindelijk wat ik wilde: een directe bijdrage leveren aan die maatschappelijke opgave.”

1994

Nawijn - vergunning tot verblijf (VTV)

Asielzoekers afkomstig uit Afghanistan, Angola, Irak, Iran, Liberia, Somalië en Sri Lanka die een asielverzoek hebben ingediend voor 1 januari 1994, krijgen een VTV. Dit onder de voorwaarden dat er geen openbare-ordeproblemen spelen, er geen sprake is van manifest bedrog en zij nog steeds in Nederland verblijven. Dit bericht stuurt Hilbrand Nawijn in een personeelsmededeling van 21 juli 1994. De regeling wordt ingesteld naar aanleiding van een uitspraak van de Raad van State en de achterstanden die zijn ontstaan bij de behandeling van zaken van voor 1 januari 1994.



Staatssecretaris van Justitie Schmitz en Hilbrand Nawijn, directeur van de Immigratie- en Naturalisatiedienst (1994).

1995

IND informatie- en analysecentrum (INDIAC)

Er is bij de IND ruimte voor verbetering als het gaat om de beleids- en informatievoorziening. Dat komt in een evaluatie naar voren. Er is te weinig informatie over het aantal asielverzoeken, over het aantal aanvragen die gaan over gezinshereniging en over arbeid in loondienst. Verder is er niet voldoende kennis aanwezig op het gebied van naturalisatie en visa. Om de informatiepositie van de IND

te verbeteren wordt op 1 april 1995 de afdeling INDIAC opgericht. En welbewust worden daar medewerkers aangenomen uit verschillende disciplines: historici, juristen en econometristen werken er samen. Aanvankelijk zijn er zo'n vijftig medewerkers, verdeeld over drie clusters: IND onderzoek, de Mensenhandel en -smokkel Informatiegroep en het Europees Migratie Netwerk.

1995

Aanmeldcentrum Schiphol

Op Schiphol nemen een intake team en vijftien uitzendkrachten de taken van de Vreemdelingenpolitie achter de paspoortcontrole over. Het team voert intakegesprekken met de asielzoekers die op Schiphol aankomen, en neemt daarbij ook vingerafdrukken af. Hoewel een integraal IND-team de ingediende asielaanvragen beoordeelt, worden alle asielzoekers die via Schiphol Nederland inreizen, direct

naar een onderzoekscentrum gestuurd. Een 24-uurs-procedure ontbreekt namelijk. De Tweede Kamer is weinig te spreken over deze ongewenste route voor kansarme asielzoekers en eist maatregelen tegen dit 'lek van Nederland'. Staatssecretaris Schmitz besluit daarop het aanmeldcentrum Schiphol versneld - dat wil zeggen een half jaar eerder dan gepland - op 1 januari 1995 te openen.



Aanmeldcentrum Zevenaar
Premier Kok controleert tijdens een werkbezoek
paspoorten en persoonsbewijzen op echtheid,
staatssecretaris Cohen kijkt toe (1999).

1995

Regeling witte illegalen

Illegalen die zes jaar lang onafgebroken in Nederland hebben gewoond, en in die jaren ook sociale premies en belasting hebben betaald (zogenoemde witte illegalen), komen in aanmerking voor een vergunning. Deze regeling komt tot stand nadat zij met hongerstakingen druk hebben uitgeoefend op de politiek. Bij de beslissing over het verblijfsrecht telt ook het advies van de burgemeester van de woonplaats waar zij verblijven. Uiteindelijk doen zo'n 7.700 migranten een beroep op de regeling.



Informatiebijeenkomst voor witte illegalen in de sportzaal van het buurthuis in de Transvaalbuurt in Den Haag.

1997

Oprichting afdeling 1F

‘Het barst hier van de Afghaanse oorlogsmisdadigers’, kopt een artikel in Vrij Nederland in februari 1997. Het is mede aanleiding tot het besluit de afdeling 1F op te richten. De medewerkers van deze afdeling doen onderzoek naar oorlogsmisdrijven, misdrijven tegen de vrede of misdrijven tegen de menselijkheid. Ook moord en verkrachting kunnen een reden zijn om een persoon uit te sluiten van bescherming van het VN-Vluchtelingenverdrag. De onderzoeken in het kader van artikel 1F zijn

complex. Daarom zijn het speciaal opgeleide medewerkers die deze onderzoeken doen. Kan de vreemdeling verantwoordelijk worden gehouden voor internationale misdrijven, dan wijst de IND de aanvraag af. De persoon moet daarna Nederland verplicht verlaten. Daarnaast kan de IND een verleende verblijfsvergunning intrekken of het Nederlanderschap ontnemen. Op grond van dit artikel 1F wijst de IND jaarlijks de aanvraag van ongeveer twintig mensen af.



Teruggekeerd

Na een uitstap bij de Douane keerde René Roodzant terug naar de IND: het vreemdelingenbeleid bleef trekken. Hij had in diverse rollen en organisaties binnen de Rijksdienst gewerkt: was directeur ondersteuning en voorbereiden terugkeer bij de Dienst Terugkeer en Vertrek (DTenV), en projectleider Terugkeer oude vreemdelingenwet bij de IND. Nu is hij directeur Regulier Verblijf en Nederlanderschap (RVN). “Teruggaan naar de IND voelde als een logische keuze.”

“Een groot deel van mijn werkzame leven zit ik al in het vreemdelingendomein. Een bewuste keuze”, zegt René. In 2001 begon hij bij de IND. “Toen ik daar werkte, werd de DTenV opgericht, en ben ik meegegaan. Na twaalf mooie jaren werd ik plaatsvervangend directeur Regio Rotterdam-Haven bij de Douane. Een bijzondere taak!” Toch bleef hij zeer geïnteresseerd in het vreemdelingenbeleid. “Toen er een advertentie voorbijkwam voor directeur RVN, besloot ik terug te keren naar de IND.”

Thuiskomen

“Dat was wel even wennen”, vertelt hij, “maar mijn terugkeer bij de IND voelde vooral erg vertrouwd. Er is een harde kern die er al héél lang werkt. Mensen die kritisch zijn, behulpzaam, betrokken en de drive hebben om te verbeteren.” De tijd had niet had stilgestaan, dat merkte hij wel.

“Ik vind dat de IND enorme stappen heeft gezet op het gebied van digitalisering en automatisering. En deze verbetering van de processen past ook bij mijn beeld van vooruitgang. Voordat ik aan deze functie begon, heb ik met al mijn voorgangers gesproken over hun aanpak en visie”, vertelt René enthousiast. “Die van mij? Doorbouwen op het fundament en daarbij de aanvrager meer centraal stellen.”

“De Nederlandse maatschappij kan niet zonder ons”

Verbetering van processen

“In mijn ideaalplaatje verlopen de processen bij de IND net zoals bij een online pakketdienst: je weet precies hoe het gaat verlopen en de aanvrager weet waar zijn aanvraag zich in het proces bevindt. Alle stukken zijn compleet en de afhandeling verloopt snel en correct. Door processen te digitaliseren én automatiseren zorgen we ervoor dat de dienstverlening sneller gaat en kunnen we beter samenwerken met de verschillende directies.” En er is meer veranderd. “We zijn duidelijker, scherper en opener geworden,

en dat is belangrijk want de IND heeft een belangrijke taak.

De Nederlandse maatschappij kan echt niet zonder ons, dat heb ik altijd een mooi onderdeel gevonden van ons werk.”

Optimale samenwerking

“Mijn belangrijkste doel? De directie RVN verder uitbouwen. Uiteraard in goede afstemming

en samen met alle betrokkenen. Samenwerken is superbelangrijk, je hebt elkaar nodig want alleen kun je niks”, zegt hij. “De komende tijd komen er ook weer grote veranderingen op ons af, dus ik zou heel blij zijn als ik iedereen - van binnen en buiten de IND - daar goed bij kan betrekken. Ik heb altijd gezocht naar een baan waarvan ik dacht: waarom zou ik hier ooit nog weggaan? Zo moet een baan voelen, wat mij betreft. Die baan heb ik nu zeker weer gevonden.”

TIJDLIJN

Zekeriya Gumus bij zijn winkeltje in de Amsterdamse Pijp. Kort daarvoor kreeg hij te horen dat hij van de rechter uitgezet mag worden.



1997

De zaak Gümüs

Zekeriya Gümüs wil de armoede in Turkije ontvluchten en komt daarom in 1989 met een toeristenvisum naar Nederland. Hij verblijft daarna lang zonder verblijfsvergunning in Amsterdam, waar hij aan de slag gaat als kleermaker. Hij meldt zich vervolgens vrijwillig nadat het kabinet in 1995 een toelatingsregeling voor illegalen aankondigt. Maar Gümüs kan niet aantonen dat hij voldoet aan de belangrijkste toelatingseis: dat hij zes

jaar achter elkaar belastingen en sociale premies betaald heeft in Nederland; hij komt vijf maanden tekort. Politici en burgers voeren actie voor de Turkse kleermaker en zijn familie; er wordt zelfs een Comité 'Gümüs Moet Blijven' opgericht. Staatssecretaris Schmitz weigert echter verblijf toe te staan, omdat ze geen precedent wil scheppen. In 1997 keert de familie Gümüs terug naar Turkije.

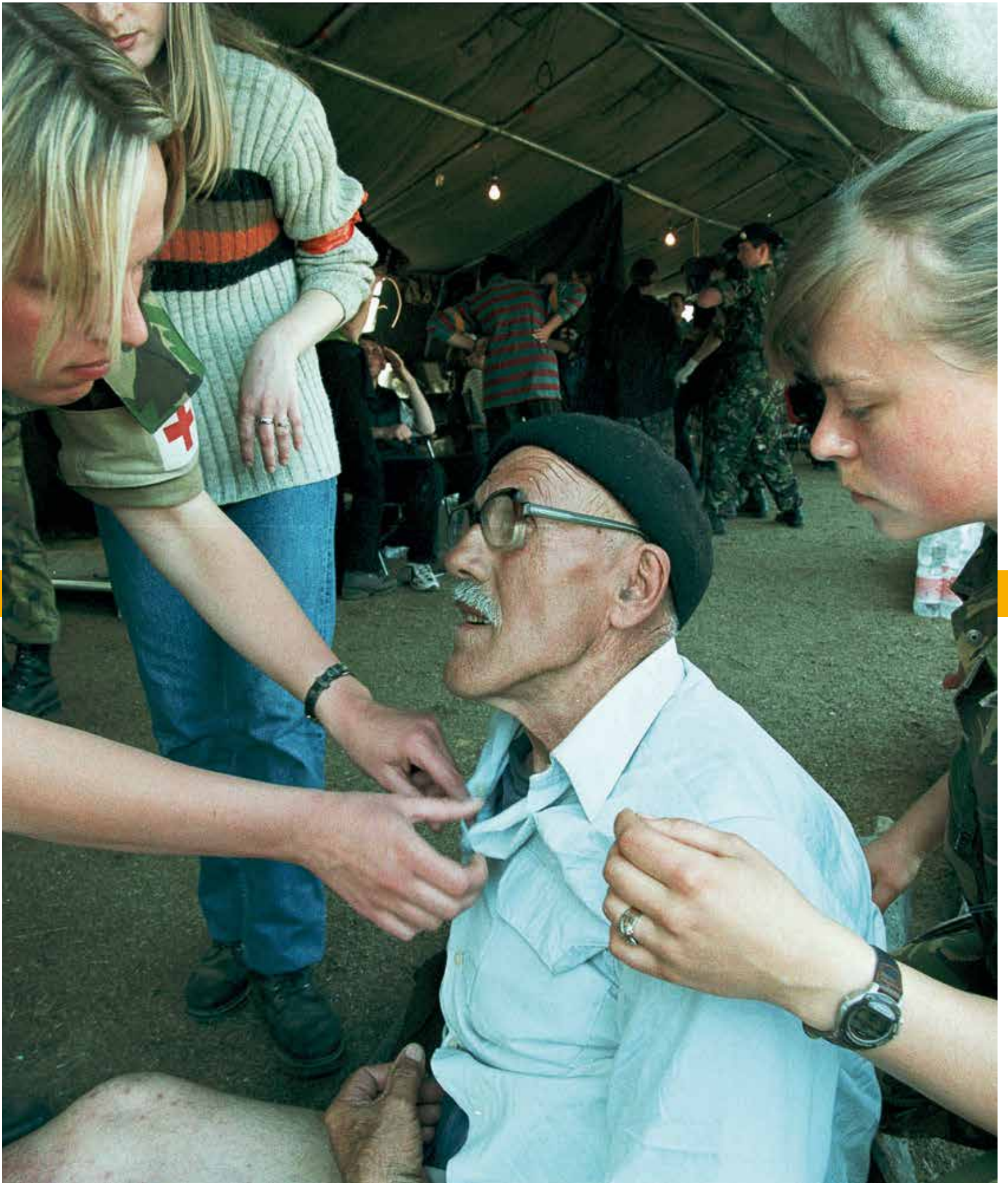
1999

Invoering 48-uurs-AC-procedure

Minder hectiek en meer rust om zaken goed te beoordelen. Zo hebben de medewerkers de invoering van de 48-uurs-procedure ervaren. Rob Deelen, unitmanager in Zevenaar, die nauw betrokken was bij de inwerkingtreding ervan, zegt erover: *“De 48-uursprocedure stelde je in staat om meer zaken tijdens deze procedure te beslissen. Je mocht binnen deze 48 uur overigens alleen zaken afwijzen, niet inwilligen. Bij een vermoedelijke inwilliging kregen mensen eerst zes dagen wettelijke rusttermijn. Daarna was er een nader gehoor buiten de AC-procedure. We begonnen ook met een 2-faseplanning, waarbij het nader gehoor werd gepland nadat het eerste gehoor was afgenomen.”*



Een gehoor in 2001 in aanmeldcentrum Zevenaar.



Macedonie, vluchtelingenkamp Stankovec.
Twee Nederlandse militairen van de geneeskundige
troepen behandelen een gewonde Kosovaarse
vluchteling in het kamp Stankovec (1999).

1999

Kosovaarse vluchtelingencrisis

De bevolking van Kosovo, die voor negentig procent bestaat uit etnische Albanezen, komt vanaf de jaren negentig steeds meer in opstand tegen de Servische overheersing. In 1998 breken er gevechten uit tussen Servische troepen en het naar zelfstandigheid strevende bevrijdingsleger van Kosovo (UÇK). Het conflict loop zo hoog op dat de NAVO ter bescherming van de Kosovaarse

bevolking ingrijpt en doelen in Servië bombardeert. Als gevolg van de Kosovo-crisis slaan duizenden Kosovaren op de vlucht naar Macedonië en Albanië. Nederland zegt toe om 2.000 van die vluchtelingen op te nemen, waarbij de IND de evacuatie mede mogelijk maakt. Een groot aantal van deze Kosovaren wordt opgevangen in een tentenkamp in Ermelo. In totaal komen er zo'n

4.000 Kosovaren naar ons land. Nadat Servië heeft ingestemd de troepen terug te trekken en na de installatie van een vredesmacht, komt vanaf juni 1999 een vrijwillige terugkeer naar Kosovo op gang.

TIJDLIJN



Voorafgaand aan het debat over de wetswijziging van het vreemdelingenbeleid hebben D66'er Boris Dittrich en staatssecretaris Job Cohen een onderonsje.

2001

Vreemdelingenwet 2000

Door allerlei nieuwe ontwikkelingen voldoet de oude Vreemdelingenwet uit 1965 niet meer. Er wordt besloten tot een nieuwe Vreemdelingenwet. Een werkgroep met zes leden, onder wie IND-beleidsadviseur Peter van der Horst, zet de hoofdlijnen uit. In een interview uit 2014 zegt deze voormalige IND'er: *“Wij stelden ons destijds de vraag wat we graag zouden willen met de nieuwe wet. Het antwoord daarop gebruikten we als uitgangspunt voor het opstellen van de Vreemdelingenwet 2000.”* De belangrijkste wijzigingen in de nieuwe Vreemdelingenwet hadden betrekking op het

asielproces. Zo werd onder andere de bezwaarprocedure in asielzaken vervangen door de voornemenprocedure, werd in beroep ex-nunc getoetst en kwam er de mogelijkheid om een besluit- en vertrekmoratorium in te stellen. Op de vraag wat Job Cohen, toen staatssecretaris van Justitie, vond van zijn Vreemdelingenwet antwoordde hij in 2019: *“Trots is misschien niet het goede woord. Maar de wet is wel in snel tempo tot stand gebracht, grondig en zorgvuldig. De wet functioneert verder goed en doet dat ook nu, negentien jaar later, nog steeds.”*

2003

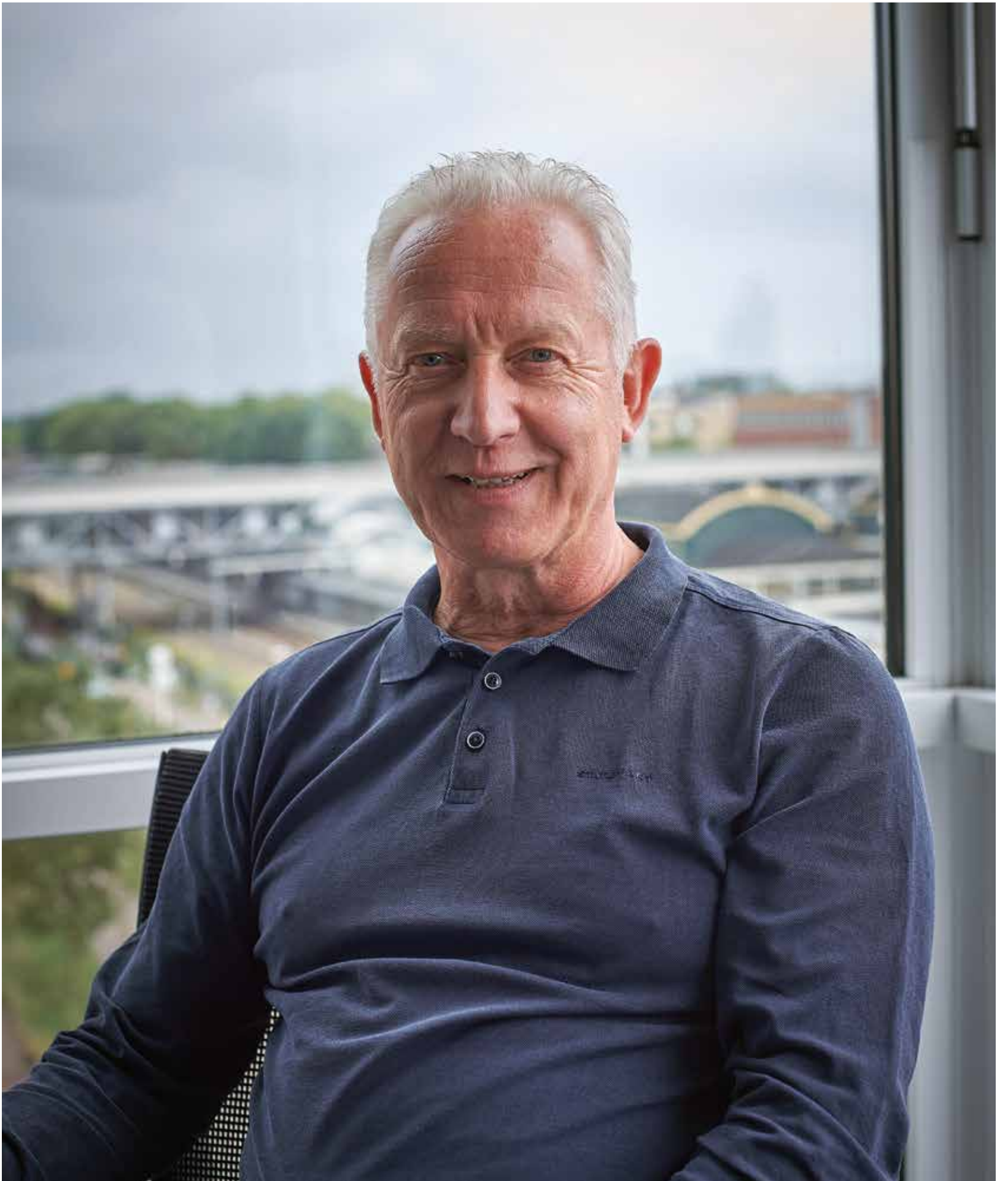
Weeshuis Mulemba in Angola

Veel Angolese Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen (AMV'ers) doen in Nederland een asielaanvraag. De Nederlandse regering besluit daarom een weeshuis met school te openen in Mulemba, Angola. Daar kunnen afgewezen AMV'ers worden opgevangen. Maar uit een rapportage van het ministerie van Buitenlandse Zaken blijkt dat slechts één AMV'er kort van die mogelijkheid gebruik heeft gemaakt. Alle vrijwillig uit Nederland teruggekeerde Angolese AMV'ers blijken namelijk elders in Angola opvangmogelijkheden te hebben. In het weeshuis worden wel Angolese weeskinderen opgevangen.

2003

14-1 regeling

19.000 brieven levert de belofte op die minister van Vreemdelingenzaken en Migratie Nawijn doet tijdens een manifestatie van Vluchtelingenwerk Nederland op 14 januari 2003. Hij zegt toe gebruik te zullen maken van zijn discretionaire bevoegdheid om in zeer bijzondere, zogenoemde schrijnende gevallen alsnog een verblijfsvergunning te verlenen aan personen die zo'n vergunning eerder niet kregen. De 19.000 brieven zijn de '14-1-brieven' gaan heten.



“Loop jezelf niet voorbij”

Zeg je IND, dan zeg je Ron Schmidt. Hij werkte van meet af aan bij de organisatie, in verschillende functies. Tot voor kort hield hij zich als manager bezig met alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV'ers): “Een heel kwetsbare groep waar we extra aandacht voor moeten hebben.”

Ron: “Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen, of AMV'ers, zijn kinderen die in Nederland asiel aanvragen en niet worden begeleid door hun ouders of een voogd.” Omdat het horen van minderjarigen om een andere aanpak vraagt, volgen gespecialiseerde hoor- en beslismedewerkers daar extra opleidingen voor. “Ik ben betrokken geweest bij het opzetten daarvan”, vertelt Ron. “Onder meer kinderpsychologen, en gespecialiseerde docenten vanuit de politieacademie en universiteiten geven er les.” Een ander project waar Ron veel voor heeft gedaan is leeftijdsbepaling. “Dit is steeds aan nieuwe wetenschappelijke inzichten onderhevig. Er is geen methode om de leeftijd van een minderjarige exact te bepalen. Door middel van documentenonderzoek en botonderzoek proberen wij de leeftijd zo nauwkeurig mogelijk vast te stellen.”

Gammel bootje

Ron vindt de AMV-portefeuille interessant, maar ook aangrijpend. “Kinderen worden vaak vooruitgestuurd door hun ouders. Ik heb zelf twee kinderen en kleinkinderen en kan me op geen enkele wijze indenken dat ik ze in een gammel bootje met vreemden de zee op zou sturen. Dan moet je toch wel héél wanhopig zijn.” Door de jaren heen is hij getuige geweest van veel schrijnende situaties. “Ik heb kinderen van vier jaar oud gezien die in Ter Apel uit een auto werden geduwd en hier huilend achterbleven, zonder ouders. Zoiets raakt je diep.”

Hoogtepunt

Hij hoeft niet lang na te denken waarom hij dit werk zo lang gedaan heeft. “Ik vind dat wij uit humanitair oogpunt bescherming moeten geven aan asielzoekers die daar recht op hebben.

Ik denk aan ouderen en kinderen die niet voor zichzelf kunnen zorgen. Daarom doe ik naast mijn werk bij de IND ook vrijwilligerswerk in de ouderenzorg.” Een hoogtepunt in de afgelopen jaren? “Er zijn er meer, maar mijn oudste dochter die in 2001 samen met koningin Beatrix het kantoor in Den Bosch mocht openen, dat was voor mij een absoluut hoogtepunt. Die kleine meid op een grote stoel, die een verhaal voorlas over een vluchtelingkind. Prachtig!”

Geluk

Onlangs is Ron een nieuwe uitdaging aangegaan. Hij is nu niet alleen adviseur op het gebied van HR en opleidingen bij de directie Asiel en Bescherming, hij begeleidt ook nieuwe managers bij deze directie. “Mijn belangrijkste les: raak jezelf niet kwijt. Werken als manager bij de IND is hectisch en soms emotioneel zwaar. Het is belangrijk dat je jezelf niet voorbijloopt.” Ondanks de beladenheid brengt het werk ook geluk, weet Ron uit ervaring. “Ik heb mijn huidige echtgenote bij de IND ontmoet en we zijn nu al twintig jaar getrouwd.”

“Ondanks de beladenheid brengt het werk ook geluk”

2003

Enmalige regeling

Op 29 augustus 2003 stemt het kabinet in met een eenmalige regeling voor asielzoekers die langdurig in Nederland hebben verbleven. Als ze voldoen aan de voorwaarden krijgen ze een verblijfsvergunning. Die voorwaarden zijn - onder andere - dat de asielzoeker vóór of op 27 mei 1998 een eerste asiel-aanvraag moet hebben ingediend; dat deze persoon op 27 mei 2003 nog in afwachting is van een definitieve beslissing en gedurende deze periode onafgebroken in Nederland heeft verbleven.



Rita Verdonk overhandigt de definitieve verblijfsvergunning aan de familie Smajic uit Bosnië (2003).

2004

Processturing

De inrichting van de IND in regio-directies blijkt na verloop van tijd een aantal minder gewenste effecten te hebben. Zo zijn er verschillen in de wijze van aansturing en leidt de regionale indeling tot versnippering van de aanvragen die nog in behandeling zijn. Daarom wordt besloten om de IND, nu een regionaal aangestuurde organisatie, om te vormen tot een procesgestuurde dienst met vijf nieuwe procesdirecties: Asiel, Naturalisatie, Regulier, Terugkeer en Procesvertegenwoordiging.

Aansturing en voorraadbeheer vinden vanaf 1 januari 2004 centraal plaats onder verantwoordelijkheid van een procesdirecteur. De nieuwe manier van werken leidt ook tot verandering in de opzet van de teams. Voerde in de oude situatie een integraal team ook ondersteunende werkzaamheden uit, na de invoering van de processturing wordt dit werk ondergebracht in gespecialiseerde Units Administratieve en Logistieke Dienstverlening (ULAD). Die houden zich enkel nog bezig met ondersteunende werkzaamheden.

Clean Room bij ASML.
ASML is een van de bedrijven waar
veel kennismigranten werken.

2004

Kennismigrantenregeling

Het kabinet Balkenende II wil ons land op de kaart zetten als kenniseconomie. Maar op de internationale arbeidsmarkt is er stevige concurrentie om hooggekwalificeerde arbeidskrachten. De ‘kennismigrantenregeling’ moet helpen om deze specifieke migranten naar Nederland te halen. De procedure wordt teruggebracht van zes maanden naar twee weken, waardoor werkgevers de gelegenheid krijgen om op een snelle en eenvoudige manier hooggekwalificeerd buitenlands personeel aan te trekken.

De invoering van de Kennismigrantenregeling verloopt hectisch, omdat de precieze uitvoeringsregels bij de start nog niet gereed zijn.

Marga Mintjens, die destijds als manager betrokken was bij de invoering van de regeling: *“We moesten doorlopend schakelen met de beleidsafdeling om te vragen hoe we de wet moesten uitleggen en toepassen. Daarnaast hadden we veel contact met de aanvrager, waardoor we ons proces verder konden verbeteren en aanscherpen. Uiteindelijk was het resultaat dat in 2008 het eerste expatcenter in Amsterdam werd opgericht”.*





“Onrustig als er geen gedoe is”

De coronacrisis bracht een grote verandering voor Niels. “Ik werkte als business consultant. Maar veel dingen die mij energie gaven, zoals direct contact met klanten, vielen weg. Steeds vaker vroeg ik me af of ik nog wel op mijn plek zat.” De IND was in die periode veel in het nieuws. “De kranten kopten dat de IND niet ‘in control’ was. Dat trok mijn aandacht.” Hij lacht: “Als consultant heb ik nu eenmaal interesse in organisaties waar het niet helemaal lekker loopt.” Toen er een vacature voorbijkwam voor operationeel manager op Schiphol, was hij om. “De functie tikte voor mij alle boxjes aan.”

Gedoe

Inmiddels werkt Niels vier jaar bij de IND, met steeds meer plezier. “Er spelen hier zoveel belangen waar je rekening mee moet houden. Iets kan zakelijk een goede afweging zijn, maar politiek niet. Dat maakt het werk complexer, maar óók leuker.” Sinds een jaar is hij tactisch manager bij de directie Asiel en Bescherming. Hij is verantwoorde-

“Mijn verleden als topsporter brengt me veel op de werkvloer”

lijk voor de locatie Den Bosch en houdt zich specifiek bezig met aanvragen van minderjarigen en nareisaanvragen. “De overstap van operationeel management naar tactisch management betekende voor mij vooral: nog meer gedoe. Maar ach, ik word toch onrustig als er geen gedoe is”, zegt hij met een glimlach.

Locatie-overstijgend

“Op dit moment zijn we druk bezig met een pilot rond processturing bij Nareis”, gaat Niels verder. “Het doel is meer eenvoud in de sturing en efficiëntie. We willen de werksoort dominant maken in plaats van de locatie. Nareis

Niels Krouwel gooide in coronatijd het roer om. Hij verruilde zijn baan als business consultant voor een functie bij de IND: van een commerciële omgeving naar een publieke dienst. Hij is nu tactisch manager bij de directie Asiel en Bescherming en houdt zich specifiek bezig met aanvragen van minderjarigen en nareisaanvragen. “Er spelen hier zo veel belangen. Dat maakt het werk complexer én leuker!”

zit op vier plekken; als we het werk als één proces benaderen - en niet als vier verschillende - kunnen we knelpunten beter locatie-overstijgend oplossen.” Hij vervolgt enthousiast: “Meer uniforme processen en een duidelijkere sturing: dat zou een grote winst zijn! Volgend jaar gaan we evalueren.”

Nederig

In zijn werk put Niels niet alleen uit ervaringen van zijn vorige loopbanen. Ook de ervaringen die hij opdeed als topsporter - hij was kanosprinter - brengen hem veel op de werkvloer. “Omdat ik topsporter was, denken mensen vaak dat ik extreem resultaatgericht ben, maar het tegendeel is waar. Het heeft me juist nederig gemaakt naar het resultaat toe. Als je het mij vraagt, hebben we geen resultaatgerichtheid nodig op de werkvloer, maar uitvoeringsgerichtheid. Wanneer je focust op je uitvoering, komen de resultaten vanzelf.”

“Iets doen wat niets met vreemdelingenzaken te maken heeft”

Manager in Ter Apel, raadslid, sommelier: Sylvia Heida is het allemaal. “Als je zulk intens werk hebt zoals ik, is het nodig om een uitlaatklep te hebben.” Sylvia begon als contactambtenaar, was onder andere stafadviseur asiel én een van de eerste IND'ers die zich bezighield met vreemdelingen die TBS opgelegd hadden gekregen.

Sylvia Heida en de IND gaan ver terug, bijna 27 jaar. Ze lacht: “Dat is een goed teken hè?” Ze kijkt terug op veelbewogen jaren. Een van de functies waarin ze veel heeft geleerd is die van stafadviseur asiel in Rijswijk. “Ik werkte daar nog maar kort toen de Dolmatov-affaire speelde.” Nadat Aleksandr Dolmatov, een Russische asielzoeker, onterecht in vreemdelingenbewaring werd gesteld, pleegde hij op 17 januari 2013 zelfmoord in zijn cel in het detentiecentrum Rotterdam. “De zelfmoord werd ten laste gelegd aan de overheid. Er brak een bizarre tijd aan waarin we als crisisteam dag en nacht samenwerkten.” Nadenkend: “Veel contacten die ik toen heb gelegd, zijn er nu nog. Dat maakt deze periode een dieptepunt en hoogtepunt tegelijk.”

TBS-project

Wat Sylvia zéker als een hoogtepunt ziet, is het project rond TBS'ers. “Ik was een van de eerste IND'ers die zich

bezighield met vreemdelingen die TBS opgelegd hadden gekregen. Dat heeft geleid tot een wetswijziging die de minister van Justitie de bevoegdheid geeft om een TBS op te heffen als er een adequate behandeling in het land van herkomst is geregeld.” Ze glundert: “Het is een prestatie waar ik nog altijd trots op ben. Zeker omdat dit proces nog steeds goed loopt.”

Lief en leed

De collega's van Sylvia speelden altijd een belangrijke rol in haar leven. “In mijn tijd als stafadviseur vierden we zelfs kerst bij de directeur. Samen koken met het hele team, dat is toch bijzonder?”, vertelt ze enthousiast. “We zijn nog altijd bevriend en hebben pas nog een oud-collega in Zweden opgezocht.” Als je al zo lang ergens werkt, maak je samen veel mee. “We hebben lief en leed met elkaar gedeeld. Van de geboortes van kinderen tot heel verdrietige uitvaarten.”

Uitlaatklep

Haar werk in Ter Apel vindt ze bijzonder, maar ook heftig. “De verantwoordelijkheid drukt soms zwaar op mijn schouders. Tijdens de pieken van de asielcrisis bijvoorbeeld. Dan reed ik 's avonds weg en zag ik al die mensen in het gras liggen. Dat was vaak slikken. Als je zulk intens werk hebt, is het nodig om een uitlaatklep te hebben. Ik ben raadslid bij de lokale VVD, daar haal ik veel plezier uit. Ook heb ik opleidingen tot sommelier gevolgd. Niet omdat ik een restaurant wil openen, maar omdat het soms goed is om iets te doen wat niets met vreemdelingenzaken te maken heeft.” En dat werkt. “Ja, ik ben manager in Ter Apel. Ja, dat is intens. Maar toch durf ik nu te zeggen dat mijn leven in balans is.”



“In mijn tijd als stafadviseur vierden we zelfs kerst bij de directeur”

2004

General Directors Immigration Services Conference (GDISC)

De IND organiseert onder leiding van Peter Veld de eerste GDISC in Rotterdam. GDISC is een samenwerkingsverband van directeuren van aangesloten immigratiediensten. Daarnaast ondersteunt GDISC nieuwe lidstaten bij het maken van wetgeving en opbouw van hun diensten. Momenteel zijn 34 landen aangesloten bij dit netwerk. GDISC heeft een eigen stuurgroep en een secretariaat, dat in Duitsland is gevestigd.



GDISC bijeen in Den Haag in 2023.

2005

IND bij de Tijd

De IND moet efficiënter, effectiever en klantgerichter gaan werken. Kort samengevat is dit de conclusie die de Algemene Rekenkamer in 2005 trekt in een kritisch rapport over de dienstverlening van de IND. Er wordt niet op tijd beslist, de werkprocessen zijn niet uniform en de ICT-voorzieningen zijn niet op orde. De Rekenkamer adviseert om te komen tot een professionelere dienstverlening.

Om de aanvrager weer centraal te stellen wordt het programma 'IND bij de Tijd' in het leven geroepen. Een van de onderdelen daarvan is expertise verwerven bij een vergelijkbare organisatie. De Sociale Verzekeringsbank, die al een uitgebreid dienstverleningsconcept heeft ontwikkeld,

wordt gekozen als de twinning-partner. Dat is een succes: door deze samenwerking weet de IND zijn dienstverlening sterk te verbeteren. Er worden loketten geopend, het aantal formulieren vermindert drastisch en de communicatie verloopt steeds transparanter. De toenmalige Nationale Ombudsman, Alex Brenninkmeijer was te spreken over de resultaten van IND bij de Tijd: *“Het tempo was indrukwekkend. Toen ik binnenkwam, was het een en al ellende. Op dit moment kan de IND trots zijn op zijn organisatie. Vooral de drive om van een formele naar een oplossingsgerichte organisatie te groeien, viel mij op. De IND is een dienstverlenende, naar buiten gerichte overheidsorganisatie geworden. Dat is een heel mooie prestatie.”*



“De rillingen over je lijf”

Een ‘meubelstuk van de IND’ noemt Monique Cabri zichzelf. In de 25 jaar dat ze er nu werkt, zag ze de organisatie van dichtbij veranderen, groeien en veel diverser worden. Begonnen als hoor- en beslismedewerker Asiel, is ze tegenwoordig manager Nareis in Leiden. “Als je zo lang in dienst bent, ga je terugblikken.”

Monique leerde de IND de afgelopen jaren intensief kennen, op allerlei plekken en in verschillende functies. “Mijn eerste jaren was ik hoor- en beslismedewerker. In die rol heb ik veel schrijnende verhalen gehoord.” Het asielsegehoor dat haar het meest is bijgebleven, is een gesprek met een kindsoldaat. “Hij vertelde heel rustig dat hij vanaf zijn veertiende, onder dwang en gedrogeerd, mensen had vermoord en gemarteld. Dan lopen de rillingen over je lijf.”

Cultuur

Monique maakte de stap naar Regulier Verblijf en Nederlanderschap, waar ze mede besliste over het verblijf van kennismigranten. Ze ging vervolgens leidinggeven. “Eerst werd ik plaatsvervangend unitmanager bij de kennismigranten en vervolgens waarnemend manager bij Nareis. Daar wordt beslist op aanvragen van partners en andere familieleden van statushouders die naar Nederland willen overkomen.” Het was een bijzondere tijd waarin ze veel heeft geleerd. “De vragen die we toentertijd stelden om te controleren of een relatie echt was ... daar denk ik

weleens met het schaamrood op mijn kaken aan terug. Want wat wij vanzelfsprekend weten over onze partner, hoeft in een andere cultuur niet zo te zijn. Inmiddels houden we veel meer rekening met het land van herkomst. De IND is ontzettend gegroeid op dit vlak. Dat we als organisatie diverser zijn geworden, heeft daar zeker aan bijgedragen.”

Werkplezier

Na een grote reorganisatie in 2015 veranderde er veel, vertelt Monique.

worden geopperd. En die zijn er genoeg, want mijn team zit vol ideeën en energie; dat maakt me heel trots! Hierdoor kun je samen succesvol zijn.”

Topsport

“Binnen de IND werken veel perfectionisten. Er moet op veel aanvragen worden beslist en iedereen wil de zaken inhoudelijk goed en tijdig afhandelen. Ik zeg weleens: wat we hier doen is topsport”, lacht Monique. Na een lange werkdag, zoekt ze het liefst haar paard Lavinia op. “Dat helpt me om

“Wat we hier doen is topsport”

“Nareis werd verdeeld over de verschillende locaties. Ik ging als manager aan het werk, eerst in Den Bosch, nu sinds een aantal jaar op de locatie in Leiden. “Het leukste aan manager zijn, is voor mij het contact met collega’s. Mensen helpen in hun ontwikkeling en samen werkplezier creëren. Aan de slag gaan met ideeën en verbetervoorstellen die

even afstand te nemen van alle verhalen die ik hoor. Mijn paard is ook mijn spiegel; als ik zelf gestrest ben, zie ik dat gelijk terug.” Ondanks de werkdruk zou Monique niet anders willen.

2006

Naturalisatiedag

Naturalisatiedag, sinds 2008 jaarlijks gevierd op 15 december, is een feestelijke aangelegenheid. Op deze dag nodigen gemeenten migranten die via naturalisatie of de optieprocedure Nederlander willen worden, uit voor een naturalisatieceremonie. Tijdens deze feestelijke bijeenkomst leggen zij een verklaring van verbondenheid af. Daarin belooft de aspirant-Nederlander om de vrijheden en rechten die verbonden zijn aan het Nederlanderschap, te respecteren en de daarbij horende plichten te vervullen. De ceremonie is

een verplichte afsluiting van de naturalisatieprocedure. Uit een evaluatie van de naturalisatieceremonie, die in 2010 werd uitgevoerd door het Wetenschappelijk Onderzoek- en Datacentrum (WODC), zegt driekwart van de respondenten zich welkom te voelen door de ceremonie. Ze zijn in meerderheid positief over de toespraak, de verklaring van verbondenheid, de uitreiking van het besluit tot naturalisatie en het gezamenlijk zingen van het volkslied.



Naturalisanten wachten in Den Haag bij een draaiorgel op de uitreiking van de officiële papieren.

“Stel je voor dat je aan de andere kant staat”

Een-op-een-contact en mensen helpen, dat is het werk bij de loketten. Toen in 2007 de eerste loketten werden geopend, wist Bert van Hout het dan ook meteen: dát was iets voor hem. Hij is er nu informatiemedewerker. “Soms zie ik mensen jaren later weer als ze gaan naturaliseren. Dan is voor mij de cirkel rond.”

Bert van Hout werkte al een paar jaar bij de IND (hij begon 24 jaar geleden) toen de eerste loketten open gingen. Hij was enthousiast: “Een-op-een contact en mensen helpen: alles wat ik graag doe!” Wanneer Bert aan de beginfase denkt, verschijnt er een glimlach op zijn gezicht. “Er was toen bijna alleen maar vrije inloop. Dat was een heel leuke, dynamische tijd.” Inmiddels wordt er op afspraak gewerkt. “Dat heeft natuurlijk wel voordelen”, geeft hij toe. “Mensen hoeven niet te wachten en we kunnen onze bezetting beter organiseren.”

Meer service

Bert is zich ervan bewust dat het vreemdelingenrecht complexe materie is. En hij is blij dat dienstverlening naar aanvragers de afgelopen jaren weer meer ruimte heeft gekregen. “Dat vind ik een positieve ontwikkeling. De collega’s van telefonie maken bijvoorbeeld sneller een loketafspraak

als een gesprek moeizaam verloopt. En als iemand zonder afspraak binnenkomt, proberen we toch altijd even te helpen.” Soms stapelen de problemen zich op. “Dan is iemand bijvoorbeeld vergeten zijn verlengingsaanvraag in te dienen, of dat lukte niet. Raakte vervolgens het verblijfsrecht kwijt, werd ontslagen, kreeg schulden, enzovoorts. Voor deze situaties hebben we nu een speciaal maatwerkloket.”

De tijd nemen

Bert krijgt regelmatig dezelfde vragen, maar vindt zijn werk nooit saai. “Iedereen heeft zijn eigen verhaal. Vaak komt iemand met lood in de schoenen naar ons toe. Dan hoop ik te laten zien dat we niet de ‘grote boze overheid’ zijn die alleen maar verblijfsvergunningen afwijst.” Toch moet hij soms slecht nieuws brengen. “Dat hoort er ook bij. Iemand kan niet blij zijn met mijn boodschap, maar weet dan in ieder geval waar hij aan toe is.

Ik probeer me altijd voor te stellen hoe het zou zijn om aan de andere kant van dat loket te staan. Als iemand de tijd voor je neemt en duidelijkheid geeft, helpt dat.”

Ken je me nog?

In zijn loopbaan is Bert regelmatig getuige geweest van het hele traject dat mensen doorliepen rondom het Nederlanderschap. “Dan kwam iemand bijvoorbeeld aan mijn loket om een partner over te laten komen - dat konden we vroeger zelf regelen. Vervolgens stonden ze met hun partner op de stoep om de verblijfspas op te halen.” Hij lacht: “Dan was het van ‘Hallo, ken je me nog? Hier is ze hoor!’ En dan zag ik ze jaren later weer als ze gingen naturaliseren. Geweldig toch? Dan is voor mij de cirkel rond!”



“Dan hoop ik te laten zien dat we niet de ‘grote boze overheid’ zijn die alleen maar verblijfsvergunningen afwijst”

“Door alles heen heb ik de veerkracht
van de IND zien groeien”



“In het hoofd kruipen van de bestuurder”

‘Opeens’ zat Merci Chedi-Zonnenberg bij de overheid. Na een afwisselende baan bij KPN zocht ze ander werk. En vond dat bij de IND. Nu ondersteunt ze al 22 jaar bestuurders binnen de organisatie. “Ik heb van iedereen wel iets geleerd en ik denk zij ook van mij.”

Voordat Merci bij de IND begon, reisde ze de hele wereld over voor KPN. Maar toen een vriendin, die toentertijd bij de IND werkte, haar wees op de vacature secretaresse bij de IND, solliciteerde ze. “Er waren veel kandidaten, en een aantal sollicitatierondes. Uiteindelijk werd ik tijdens een klikgesprek aangenomen door Dick Schoof, onze huidige minister-president.” De eerste tijd was het schakelen voor Merci. “Opeens zat ik bij de overheid. Een compleet nieuwe wereld. Heb ik blunders gemaakt? Absoluut. Maar ik ben leergierig van aard en van fouten leer je. En ik ging door tot ik de processen en organisatie leerde kennen.”

Eigen kleur of klank

Door de jaren heen heeft Merci al heel wat bestuurders ondersteund. “Elke bestuurder heeft zijn eigen kleur of klank”, lacht ze. “Om als secretaresse effectief ‘in het hoofd’ te kunnen kruipen van de bestuurder, moet je diens gedachten, prioriteiten en werkwijze kunnen begrijpen en anticiperen op behoeften. Daarvoor moet je empathisch zijn, inzicht hebben en strategisch kunnen denken.”

Veerkracht

Wat Merci vooral is bijgebleven in al die jaren, is het vermogen van de IND te kunnen omgaan met veranderingen en onvoorziene omstandigheden. Met politieke verschuivingen bijvoorbeeld, of met groeien en verminderen van het aantal medewerkers, en kritiek van onder andere de buitenwereld. “Door alles heen heb ik de veerkracht en het dempingsvermogen van de IND zien groeien, waardoor wij beter voorbereid zijn om het hoofd te bieden aan verschillende omstandigheden en verstoringen.”

Rust bewaren

Merci heeft nog steeds veel plezier in haar werk. “Bij de IND is het niet ‘doen wat je omgeving vraagt’. Je bent echt strategisch bezig; waarom is iets belangrijk en wat heeft prioriteit? Ook is het belangrijk om de rust te bewaren. Het secretariaat kan dienen als een oase van rust in een vaak hectische en drukke omgeving. Daar streef ik altijd naar, samen met mijn collega’s op het secretariaat.” Sinds drie jaar is Merci de secretaresse van directeur-generaal Rhodia Maas. “Zij heeft veel

specialisten en adviseurs om zich heen en vraagt ook mij regelmatig om advies. Daardoor voel ik mij betrokken en gewaardeerd.”

Kennis en ervaring

“Men zegt altijd dat het niet goed is om te lang op één functie te zitten”, zegt Merci. “Toch doe ik al 22 jaar hetzelfde werk. Omdat de IND zo dynamisch is! En voor de bestuurders is het fijn dat ze kunnen bouwen op iemand met veel kennis en ervaring.” Met een glimlach: “Ik heb Rhodia beloofd om sowieso tot haar pensioen te blijven. Ik denk dat ik mijn carrière bij de IND eindig. Door de jaren heen hebben mensen mij wel eens gevraagd of ik geen andere functie ambieer en uiteraard heb ik erover nagedacht. Maar ik kom er iedere keer op uit dat ik mijn functie nog steeds geweldig vind en mijn werk met veel plezier en passie doe!”

2007

Regeling nalatenschap oude vreemdelingenwet

Onder de oude Vreemdelingenwet zijn flink wat asiel-aanvragen ingediend die niet zijn afgehandeld. Na stevige politieke en maatschappelijke discussie valt het besluit om te komen tot een 'pardonregeling'. Hiermee wikkelt staatssecretaris Albayrak de nalatenschap van de oude Vreemdelingenwet af. Van de 35.874 pardonkandidaten krijgen in totaal 28.304 personen een vergunning. In december 2008 komt er een eind aan de regeling.



Staatssecretaris Albayrak van Justitie reikt in 2007 in Den Bosch de eerste verblijfsvergunning uit onder de regeling afwikkeling nalatenschap oude vreemdelingenwet.

2007

Oprichting Dienst Terugkeer en Vertrek

Een nieuwe organisatie, de Dienst terugkeer en vertrek (DTenV), brengt alle terugkeertaken samen.

Terugkeertaken die voorheen berustten bij de afdeling Toezicht en terugkeer van de IND en de Afdeling vreemdelingenpolitie, identificatie en mensenhandel van de politie (voorheen de Vreemdelingenpolitie) worden ondergebracht bij de DTenV. Ook de terugkeertaken van Koninklijke Marechaussee - met uitzondering van de escortering - worden overgenomen.

2007

Opening loketten

De relatie tussen de IND en aanvrager verbeterde aanzienlijk na de introductie van 'loketten' in 2007.

Marcel Kappenberg, destijds nauw betrokken bij de start van de loketten: "We scoorden daarna heel hoog in klanttevredenheidsonderzoeken."

Tot 2007 zijn de vreemdelingrechtelijke aanvraagprocedures belegd bij verschillende instanties zoals de IND, Vreemdelingenpolitie en gemeenten. Deze versnippering leidt echter tot onduidelijkheid bij aanvragers, ketenpartners en de organisaties die aanvraagprocedures behandelen.

Daarom wordt besloten om de procedures centraal onder te brengen bij de IND. Om de aanvragers nog beter te kunnen bedienen, opent de IND in 2007 de eerste loketten. Hier kunnen zij terecht voor een verblijfsvergunning regulier voor bepaalde tijd, een verblijfsdocument of een verblijfssticker. Ook kunnen ze bij de loketten aankloppen voor informatie over hun reguliere verblijf in Nederland.

De IND opent, verdeeld over het land, negen loketten: in Zwolle, Den Bosch, Den Haag, Utrecht, Rotterdam, Amsterdam, Rijswijk, Hoofddorp en

Eindhoven. Marcel Kappenberg zag van dichtbij hoe de relatie tussen de IND en aanvragers veranderde door de introductie van de loketten:

"In het begin was het contact met de IND voor hen heel bijzonder. Voor aanvragers waren wij altijd een gesloten bastion, dat onbereikbaar was en alleen via brieven en beschikkingen communiceerde. Plotseling konden ze bij ons terecht met al hun vragen en dachten IND'ers met hen mee, dat was voor hen ongekend."



“Ik ben door deze baan zo enorm gegroeid”

Ze dacht een paar maanden voor de IND te werken, maar elf jaar later is ze er nóg. Rechtenstudent Joke Rozema-Hofman begon in 2013 als hoornedewerker bij de aanmeldbalie in Ter Apel. Stapte daarna over naar Juridische Zaken in Zwolle en werkt daar sinds twee jaar als operationeel manager. “De doorgroeimogelijkheden bij de IND zijn eindeloos.”

Als klein meisje was Joke al nieuwsgierig naar de wereld achter het vreemdelingenbeleid. “Ik ben opgegroeid in de buurt van Ter Apel en reed met mijn ouders vaak langs het aanmeldcentrum. Dan vroeg ik me af hoe het leven daar zou zijn.” Toen Joke in 2013 begon als hoornedewerker bij de aanmeldbalie in Ter Apel, dacht ze dat het tijdelijk was. “Inmiddels zijn er al elf jaar voorbij”, zegt ze met een grote glimlach. “Mijn werk in Ter Apel was enorm verrijkend maar soms ook heftig. Bij de

Stabiele basis

Joke heeft zich altijd prettig gevoeld binnen de IND. “De meeste collega’s zijn heel loyaal naar de IND en voelen zich verweven met de organisatie. En er is altijd wel iemand bij wie je je verhaal kwijt kunt. Deze stabiele basis is fijn in zo’n politiek gevoelige omgeving.” Ze mag haar handen dichtknijpen, weet Joke door haar werk. “Ik beseft maar al te goed hoe gelukkig je mag zijn als je in een veilig land als Nederland opgroeit.”

“Deze stabiele basis is fijn in zo’n politiek gevoelige omgeving”

aanmeldbalie heb ik zo veel gehoord en gezien. Er sliepen mensen in het gras en de gesprekken die ik voerde waren soms heel emotioneel. Ik heb eens een gehoor afgenomen van een vrouw die vier dagen daarvoor haar hele gezin was verloren op een bootje naar Italië. Zo’n verhaal raakt je diep.”

Oplossingsgericht

Na haar baan in Ter Apel ging Joke aan de slag op de afdeling Juridische Zaken. “Deze stap sluit mooi aan bij mijn opleiding en ambitie. Pleiten in de rechtbank is uiteindelijk de droom van elke rechtenstudent”, lacht ze. Dat heeft ze ook gedaan in de vier jaar

dat ze procesvertegenwoordiger was. Inmiddels is ze manager en geeft ze leiding aan twee teams. “In mijn rol moet ik kennis hebben van uiteenlopende aspecten: van asiel en naturalisatie tot bewaringszaken. En stressbestendig zijn! Maar als de IND mij door de jaren heen iets heeft geleerd is het: kijk niet naar de problemen, maar naar de oplossingen.”

Drijfveren

Joke heeft het nog steeds geweldig naar haar zin bij de IND. “Groeien en ontwikkeling worden hier enorm aangemoedigd. Als je wilt, is er heel veel mogelijk, de doorgroeimogelijkheden zijn eindeloos, vertelt ze. “Ik heb zoveel geleerd door de jaren heen; ben door deze baan enorm gegroeid. Voordat ik hier begon, was ik zoekende en had ik geen duidelijk beeld van mijn toekomst. Nu weet ik wat mijn competenties, talenten en drijfveren zijn. Je kunt wel zeggen dat ik hier volwassen ben geworden.”

TIJDLIJN



Met de invoering van INDiGO komt er een einde aan de papieren dossiers.

2008-2013

INDiGO

Een digitale megaoperatie kondigt zich aan als duidelijk wordt dat het IND Informatie Systeem (INDIS) na vijftien jaar aan vervanging toe is. Het klantinformatiesysteem voldoet niet meer aan de eisen van de tijd. Het project start in 2008. Om de nieuwe applicatie een passende naam te geven schrijft de IND binnen de dienst een prijsvraag uit. Uit de inzendingen komt de naam INDiGO als winnaar uit

de bus. Vanaf de start is duidelijk dat het hier om een zeer ingrijpend project gaat, niet in de laatste plaats omdat alle papieren dossiers moeten worden gedigitaliseerd. De vervanging verloopt in fases. In 2009 wordt een begin gemaakt met de invoering van het digitale dossier. Het jaar daarop vindt de IND-brede uitrol van het elektronische dossier plaats. Medewerkers hebben het in deze

periode druk met hun administratie. Om omissies te voorkomen moeten ze administratieve wijzigingen namelijk zowel in INDIS, INDiGO als in het schriftelijke dossier doorvoeren. Na een IND-brede uitrol van INDiGO in 2012, worden in 2013 ruim anderhalf miljoen dossiers overgezet van INDIS naar INDiGO: het sluitstuk van dit gigantische project.

2010

Programma invoering verbeterde asielpcedure (PIVA)

PIVA, dat op 1 juli 2010 wordt aangekondigd, is een programma om trots op te zijn. Het dient vijf doelen: verkorting van de asielpcedure; een zorgvuldiger procedure in het aanmeldcentrum; vermindering van het aantal vervolgaanvragen; minder afgewezen asielzoekers op straat en meer uitgeprocedeerde asielzoekers die uit Nederland vertrekken. Een van de belangrijkste maatregelen is de invoering van de achtdaagse asiel-

procedure. Door deze wijziging kunnen meer aanvragen in de Algemene Asielprocedure worden behandeld en is de gemiddelde doorlooptijd van de asielpcedure aanzienlijk korter. Andere maatregelen zijn de verruiming van de ex-tunc toetsing in beroep en het verkorten van de beroepsfase. Mede als gevolg van de PIVA-maatregelen belanden minder uitgeprocedeerde asielzoekers op straat. En meer afgewezen asielzoe-

kers vertrekken uit Nederland. Daarnaast wordt de invoering van de rust- en voorbereidingstijd (RVT) door ketenpartners als positief ervaren. In tegenstelling tot de verwachting (vermindering van vervolgaanvragen) neemt het aantal tweede en derde aanvragen na invoering van PIVA juist toe. In een door WODC opgesteld eindrapport worden de door PIVA behaalde resultaten over het algemeen als positief beoordeeld.

2011

Syrische burgeroorlog

In 2011 laaien er in Syrië protesten op tegen het regime van president Assad. De demonstranten komen uit alle geledingen van de Syrische maatschappij. Zij eisen meer burgerrechten en politiek-religieuze veranderingen. Het Syrische veiligheidsapparaat onderdrukt de protesten met veel geweld, waarna onder de bevolking een gewapende opstand uitbreekt. In navolging van het Vrije Syrische Leger, dat in maart 2011 de wapens tegen het regime opneemt, worden allerlei verzetsgroepen opgericht. Een aantal van deze - sommige radicale - verzetsorganisaties, krijgen steun van buitenlandse mogendheden, die met soms tegengestelde belangen hun invloed in Syrië willen uitoefenen. De regering

reageert met nietsontziende bombardementen op de burgerbevolking. Duizenden mensen worden door leger en veiligheidsdiensten gearresteerd, gemarteld en vermoord. De steeds heftiger wordende oorlog, waarbij het regime zelfs gifgas tegen de eigen bevolking inzet, heeft tot gevolg dat veel mensen op de vlucht slaan. Aanvankelijk zoeken de meeste vluchtelingen bescherming in de verschillende buurlanden, maar naarmate de oorlog voortduurt reizen velen door naar West-Europa. Ook naar Nederland. In 2015 doen 29.000 Syrische vluchtelingen in Nederland een asielaanvraag, het hoogste aantal tot dan.

TIJDLIJN

Mauro op de publieke tribune van de Tweede Kamer waar hij luistert naar het debat over zijn terugkeer naar Angola.

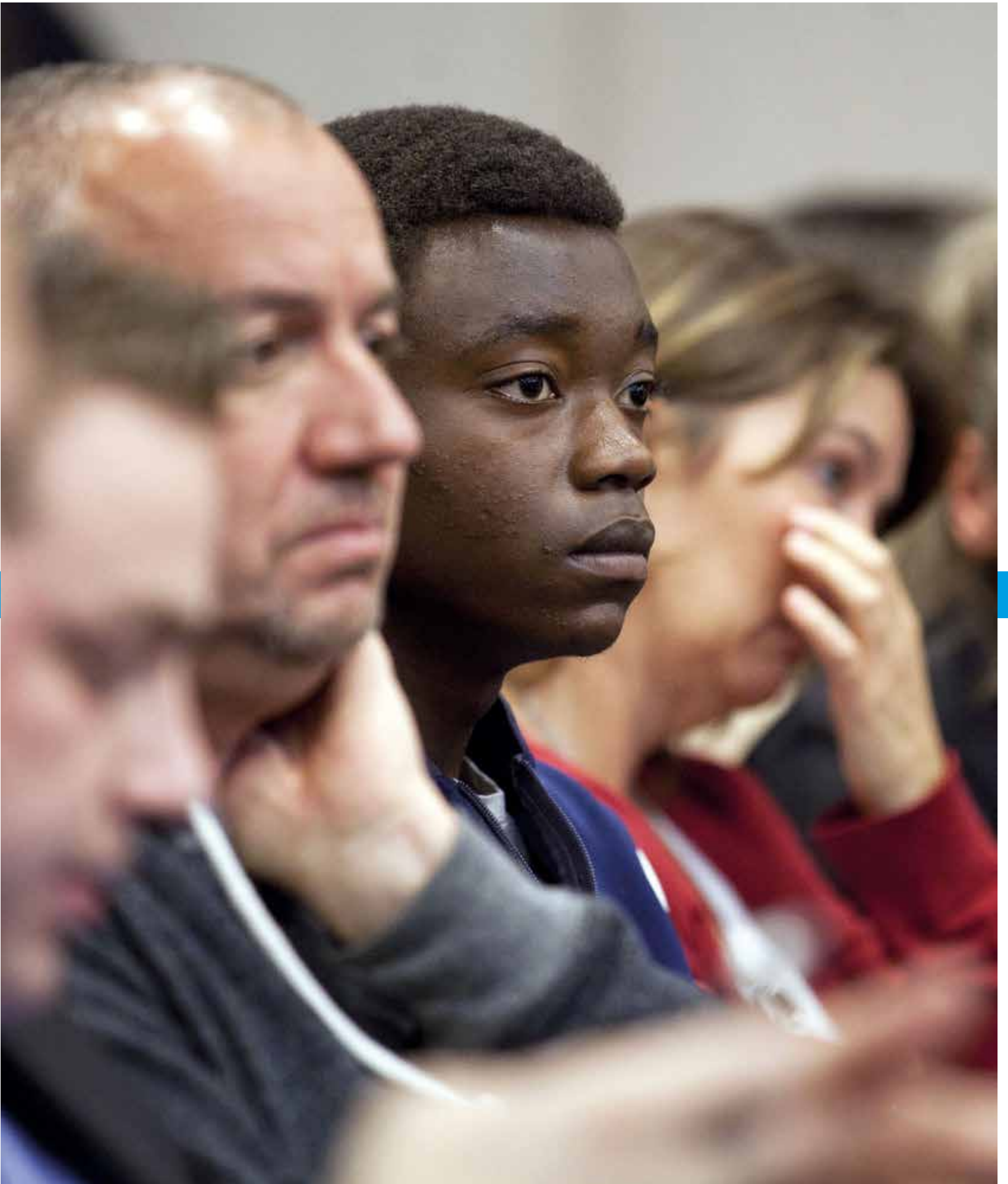
2011-2013

Mauro

In mei 2006 wijst de IND het asielverzoek van de Angolese tiener Mauro Manuel af. Drie jaar later dient hij een aanvraag in voor verblijf bij pleegouders, die de IND opnieuw afwijst. Mauro tekent hierop beroep aan, dat door de rechtbank gegrond verklaard wordt. De Raad van State besluit echter anders en bepaalt dat Mauro Nederland dient te verlaten. De pleegouders en Save the Children laten het hier niet bij zitten en brengen het besluit onder aandacht van de media. Waarna een Kamermeerderheid een

oproep doet aan staatssecretaris Leers om gebruik te maken van zijn discretionaire bevoegdheid en Mauro in het bezit te stellen van een verblijfsvergunning. Leers blijft echter bij zijn weigering, omdat Mauro's moeder, die in Angola woont, voor hem kan zorgen. Maar na overleg met de Tweede Kamer zegt Leers toe dat hij het dossier van Mauro toch opnieuw zal bestuderen. De Tweede Kamer neemt in november 2011 een motie aan met het besluit Mauro de gelegenheid te geven om in Nederland

een studievizum aan te vragen. Leers willigt de daarop ingediende aanvraag in. Uiteindelijk krijgt Mauro in maart 2013 een definitieve verblijfsvergunning in het kader van het kinderpardon.





“Niet in die hoge ademhaling blijven hangen”

Edwin Koop werkte jarenlang bij de Belastingdienst en ging vervolgens bij de Douane aan de slag. Op zoek naar een dynamische baan met maatschappelijke relevantie, maakte hij in 2018 de overstap naar de IND. Eerst in de functie van directeur Regulier Verblijf en Nederlanderschap, nu als plaatsvervangend directeur-generaal. “De IND is belangrijk voor Nederland, dus daar wil ik graag een rol in spelen.”

“Ik heb een voorliefde voor organisaties die een moeilijke opdracht uit te voeren hebben. Waar iets ‘lastigs te doen’ is, ben ik te vinden”, grapt Edwin.” Toen hij bij de IND solliciteerde, was hij op zoek naar een dynamische baan met maatschappelijke relevantie, dicht bij de politiek. Edwin: “Ik zeg altijd: je gaat niet zomaar bij een organisatie als de IND solliciteren. Dan zoek je uitdaging én zingeving. Aan de slag gaan met iets wat op het eerste gezicht onmogelijk lijkt en daar tóch samen een succes van maken. Dat leek me wel wat.”

Niet alleen asiel

Zoals meer mensen dacht Edwin bij de IND vooral aan asiel, maar al snel kwam hij erachter dat het veel meer behelst. “Regulier Verblijf en Nederlanderschap is een minstens zo grote tak van sport binnen de IND. Er komen niet alleen mensen uit probleemsituaties naar Nederland, maar ook studenten, kennis- en arbeidsmigranten. Die zijn juist ontzettend

belangrijk voor de Nederlandse economie.”

Soepele reorganisatie

Na een tijdelijke dubbele functie werkt Edwin nu volledig als plaatsvervangend directeur-generaal. “Ik kan me geheel focussen op wat ik het liefst doe: werken aan het verder professionaliseren van de organisatie.” Er zijn al veel stappen gezet, vertelt hij. “Allemaal vanuit de gedachte: hoe kunnen we het zo goed mogelijk doen voor de klant?” Trots vervolgt hij: “Dit heeft geleid tot een nieuwe koers, waarbij een goede dienstverlening hand in hand gaat met het professioneel juist en tijdig beslissen op de vele aanvragen. We willen een van betere dienstverleners in Nederland worden.”

Optimistisch

“Wat ik heel opvallend vind aan de IND? Als er iets moet gebeuren, is iedereen bereid om daarop in te stappen. De keerzijde is dat het soms lastig is om het ‘crisisgevoel’ los te laten. Onze uitdaging voor de komende jaren is om niet altijd in die hoge ademhaling te blijven hangen.” Ondanks de vele uitdagingen ziet hij de toekomst positief in. “In de basis ben ik een optimistisch mens. Het nieuwe hoofdlijnenakkoord geeft mogelijkheden die we weer kunnen gaan gebruiken om positieve stappen te zetten. We hebben als IND wel vaker in moeilijke omstandigheden gezeten. Daar worden we niet bang meer van. Als we maar blijven samenwerken!”

“Als er iets moet gebeuren, is iedereen bereid om daarop in te stappen”

“Alle wereld- conflicten direct op je bureau”

Alvio Maas wist van de IND alleen wat er in de *Volkskrant* stond. Die kennis spijkerde hij grondig bij in de intense beginjaren als hoor- en beslismedewerker. Tegenwoordig is hij senior procesvertegenwoordiger bij Juridische Zaken (JZ). Daar heeft hij met het hele vreemdelingenrecht te maken, een kolfje naar zijn hand. “Alle collega’s zijn bereid om een ander te helpen. Daardoor doe ik mijn werk met vreugde.”

Als net afgestudeerd rechtenstudent klopte Alvio in 1998 bij een uitzendbureau aan. “De dame tegenover mij viste een kaartje uit een kaartenbak en zei dat ze een leuke baan voor me had bij de IND.” Een organisatie waar hij weinig kennis van had. “Ik had het vak Vreemdelingenrecht gevolgd, maar van de IND wist ik alleen wat er in de *Volkskrant* stond,” grinnikt hij. Zijn beginjaren als hoor- en beslismedewerker waren intens. “We hadden te maken met veel asielzoekers uit Afghanistan en asielzoekers het voormalige Joegoslavië. En ook daarna waren er allerlei conflicten waar we veel werk van hadden.”

Kinderpardon

In 2001 maakte Alvio de overstap naar de procesvertegenwoordiging bij Juridische Zaken (JZ), waar hij inmiddels senior is. “Bij JZ heb ik met het hele vreemdelingenrecht te maken. Dat zie ik echt als een verdiepingsslag op het werk dat ik daarvoor deed.” Door de jaren heen heeft Alvio ver-

“Ergens in de wereld gebeurt iets en wij zijn erbij betrokken”

schillende pardonregelingen meegeeft. “Neem het kinderpardon, een specifieke regeling voor kinderen die door de lengte van de procedure al heel lang in Nederland waren. Het zijn ‘oplossingen’ voor schrijnende zaken, want daar heb je soms mee te maken. Dat maakt ons werk heftig, maar ook interessant.”

Nooit saai

Zijn brede algemene kennis komt bij de IND goed van pas. “Alle conflicten uit de wereld zie je hier direct op je bureau verschijnen. Ergens in de wereld gebeurt iets en wij zijn erbij

betrokken”, zegt Alvio. De IND mag dan zijn eerste werkgever zijn; hij heeft nooit de behoefte gehad om weg te gaan. “Nu is het natuurlijk ook een organisatie die steeds verandert en waar het nooit saai is. Datzelfde geldt voor het vreemdelingenrecht. De rechter kan vandaag een uitspraak doen waardoor morgen alles anders is.”

Zelfde doel

Ook al is Alvio nu senior, pleiten is nog steeds een favoriet onderdeel van zijn baan. “In de rechtbank krijg je direct kritiek of instemming op het werk dat je aan het doen bent. Daar leer je van!” Hij zegt trots: “De meeste zaken die we naar een zitting brengen, hebben een positieve uitkomst voor ons. Natuurlijk kun je niet alles winnen, maar we doen ons best.” De samenwerking binnen de IND noemt Alvio ‘groots’. “Alle collega’s zijn bereid om een ander te helpen. We werken echt samen aan hetzelfde doel. Daardoor doe ik mijn werk elke dag met vreugde.”



TIJDLIJN



Rondetafelgesprek in de Tweede Kamer over de uitvoering van het Kinderpardon. Aanwezig zijn onder anderen Kinderombudsman Marc Dullaert, Arjan Plaisier van de Protestantse Kerken van Nederland, Rhodia Maas, destijds directeur van DTenV en Renger Visser, destijds directeur A&B van de IND.

2013

Kinderpardon - Regeling langdurig verblijvende kinderen (RLVK)

Door een beroep te doen op de RLVK krijgen 569 kinderen en 502 volwassenen een verblijfsvergunning. Deze regeling voor langdurig in Nederland verblijvende kinderen, het zogenoemde kinderpardon, kwam er op voorstel van de PvdA en ChristenUnie. De voorwaarden zijn - onder andere - dat het kind jonger moet zijn dan 19 jaar; dat het ten minste vijf jaar voor de achttiende verjaardag een aanvraag voor een verblijfsvergunning asiel voor bepaalde tijd moet hebben ingediend; en dat het kind vanaf de aanvraag ten minste vijf jaar in Nederland moet hebben verbleven. Uiteindelijk wordt 2.190 keer een beroep gedaan op de regeling.

2013

E-dienstverlening

Geen handgeschreven formulieren meer, maar een digitale, compleet ingevulde aanvraag. Met een eerste gedigitaliseerd aanvraagformulier doet e-dienstverlening haar intrede in 2013. Daarna gaat het snel. Er volgt een portaal voor zakelijke aanvragen en een verdere digitalisering van particuliere aanvragen. In 2016 start een programma om de e-dienstverlening verder door te ontwikkelen. Doel is om de primaire processen zoveel mogelijk te optimaliseren en te digitaliseren. Er komen daarom ketenkoppelingen tot stand met de Basisregistratie Personen en het Justitiële Documentatie Systeem. De e-dienstverlening wordt in de jaren daarna verder uitgebouwd.

Er komt een aansluiting op de Berichtenbox van de overheid en een online afsprakenmodule. Met name bij Digitaal Registreren en Voorbereiden (DRV) en Regulier Verblijf en Nederlanderschap (RVN) worden veel administratieve handelingen geautomatiseerd. Collega Lydia Gentenaar zag destijds vooral het gemak van de e-dienstverlening: *“Omdat je een digitale aanvraag niet kunt indienen zonder bepaalde verplichte gegevens, krijgen we een stuk minder incomplete aanvragen binnen. Daarnaast zijn de digitale aanvragen altijd goed te lezen; er komen geen handgeschreven formulieren meer binnen. En omdat er minder administratieve handelingen nodig zijn, krijg ik meer tijd om aandacht te geven aan moeilijke zaken.”*

Om tot een optimaal resultaat te komen worden aanvragers, medewerkers, gemeenten en andere stakeholders voortdurend bij de ontwikkeling van de e-dienstverlening betrokken. In 2018 staat de teller op 150.000 digitale aanvragen: een mijlpaal; het aantal digitale aanvragen overstijgt voor het eerst het aantal schriftelijke. Verder blijkt uit onderzoek dat de zakelijke klanten de digitale dienstverlening van de IND waarderen met een 7.8.



“De IND is een organisatie
die openstaat voor
verandering en verbetering”

“Alles eruit halen wat erin zit”

Irlan Agous is ervaringsdeskundige als het gaat om immigreren. Als tiener kwam hij met zijn ouders naar Nederland. Sinds 2007 werkt hij bij de IND, eerst als projectmanager, sinds 2015 verantwoordelijk voor E-dienstverlening, en tegenwoordig voor Naturalisatie. “Naturalisatie is de kroon op het verblijf in Nederland.”

“Mijn ouders komen uit Indonesië en vestigden zich in de jaren zestig in de toenmalige Sovjet-Unie. Vanwege een ander regime in Indonesië konden ze niet meer terug. In de jaren negentig zijn ze vervolgens geëmigreerd naar Nederland. De beslissing met het gezin te verhuizen was vrij onverwacht”, vertelt Irlan. “In één klap moest ik mijn vertrouwde omgeving achterlaten. Dat vond ik moeilijk.” Eenmaal in Nederland doorliep hij de hele ‘klantreis’. “Van binnenkomen, eerste aanvraag, tot naturalisatie.”

Op zijn plek

Hoe onwennig en soms lastig de beginperiode ook was: Irlan leerde de Nederlandse taal en ging uiteindelijk studeren. “Ik ging daarna aan het werk in het bedrijfsleven, maar ontdekte dat ik daar niet gelukkig van werd.” In 2007 kwam de IND op zijn pad. “Daar viel alles op zijn plek. Ik kon hier iets bijdragen. Voor verbeteringen zorgen waar heel veel mensen iets aan hadden. Als ik nu terugblik, denk ik dat verandering en verbetering brengen altijd de rode draden in mijn carrière zijn geweest. Door mijn eigen ervaring en die van mijn vrouw, die ook uit het buitenland komt, weet ik waar je tegenaan loopt als je in Nederland

komt wonen. En ook hoe belangrijk goede dienstverlening van de IND daarbij is.”

E-dienstverlening

Irlan heeft zich in de loop der jaren veel met digitalisering beziggehouden. “Toen ik er net was, werd er nog heel ambtelijk gewerkt; veel op papier en met formele stukken. Als je bijvoorbeeld een kennismigrant naar Nederland wilde halen, moest je daarvoor een heel uitgebreid formulier invullen. Terwijl dat zoveel simpeler kon met bijvoorbeeld een elektronisch formulier.” Irlan werd een van de pioniers op het gebied van e-dienstverlening. “Eerst ging het alleen om het digitaliseren van formulieren, maar daarna ook om het optimaliseren van processen van hele teams en afdelingen. Hierdoor konden we het werk bij de IND beter en sneller doen, en nam onze klantwaardering enorm toe!”

Ketensamenwerking

In 2019 maakte Irlan de overstap naar Naturalisatie. “Naturalisatie is de absolute kroon op het verblijf in Nederland. Zo hebben mijn vrouw en ik het in ieder geval ervaren toen wij Nederlander werden. Maar dat het belangrijk

is, betekent niet dat we het onnodig ingewikkeld moeten maken. Naturalisatie is een ketenproces. Met de betrokken partijen hebben we gekeken hoe we de gezamenlijke dienstverlening voor de aanvrager konden verbeteren en versnellen. Bijvoorbeeld door te digitaliseren of door dubbel werk te elimineren. Uiteindelijk zijn we in staat geweest om het aantal beslissingen te verdubbelen en de doorlooptijd te halveren.”

Het mooiste wat er is

Sinds januari is Irlan plaatsvervangend directeur Regulier Verblijf en Nederlanderschap. “Bezig zijn met datgene waarvoor je intrinsiek gemotiveerd bent; dat is het mooiste wat er is. De IND is een organisatie die openstaat voor verandering en verbetering. Ik ben trots op alle verbeteringen waaraan ik heb mogen bijdragen. Dat geeft me het gevoel dat we niet voor niets naar Nederland zijn gekomen. Mijn ouders lieten een academische carrière en een heel leven achter voor de toekomst van mij en mijn zus. Mede daardoor heb ik altijd geprobeerd alles eruit te halen wat erin zit. Als ik een ‘IND-succesverhaal’ heb, vertel ik dat altijd eerst aan mijn ouders; het mooiste cadeau dat ik ze kan geven.”

“Het werk van de IND makkelijker én leuker maken”

Erik van Oijen stond in 2019 samen met een collega aan de wieg van De Einsteinbrigade: de IND-innovatieafdeling. Dat was vijftienvier jaar nadat hij in 1994 bij de IND begon, als medewerker Asiel; en daarna in allerlei functies de dienst groter, professioneler en diverser heeft zien worden. “Efficiënt de juiste beslissingen nemen. Dat zie ik als de belangrijkste taak van de IND.”

Nadat Erik zijn studie Engels had afgerond, twijfelde hij over zijn volgende stap. “De banen lagen in die tijd niet voor het oprapen en ik wist niet goed wat ik wilde.” Via zijn voormalige, Poolse buurman kwam de IND op zijn pad. “Hij vertelde dat hij met veel plezier bij de IND werkte - die toen overigens nog niet zo heette. Of het ook iets voor mij was?” Erik lacht: “Dat bleek het geval, want inmiddels ben ik alweer dertig jaar in dienst!”

Groter en diverser

Toen Erik bij de IND begon, was het aantal asielaanvragen groot. “We moesten onder hoge tijdsdruk werken, zonder al te veel voorkennis”, vertelt hij. “Inmiddels is dat allemaal stukken zorgvuldiger geworden. Dat is natuurlijk goed; tegelijk moeten we ervoor waken dat we niet té lang naar dossiers gaan kijken.” Erik heeft de IND door de jaren heen erg zien veranderen. “We zijn groter geworden, veel processen zijn geautomatiseerd en er is meer diversiteit op de werkvloer. Ik vind het prachtig om te zien dat veel kinderen

van asielzoekers uit de beginjaren van de IND nu zelf bij de IND werken.” Sommige dingen zijn ook bij het oude gebleven. “Nog steeds heeft iedereen een mening over ons werk.”

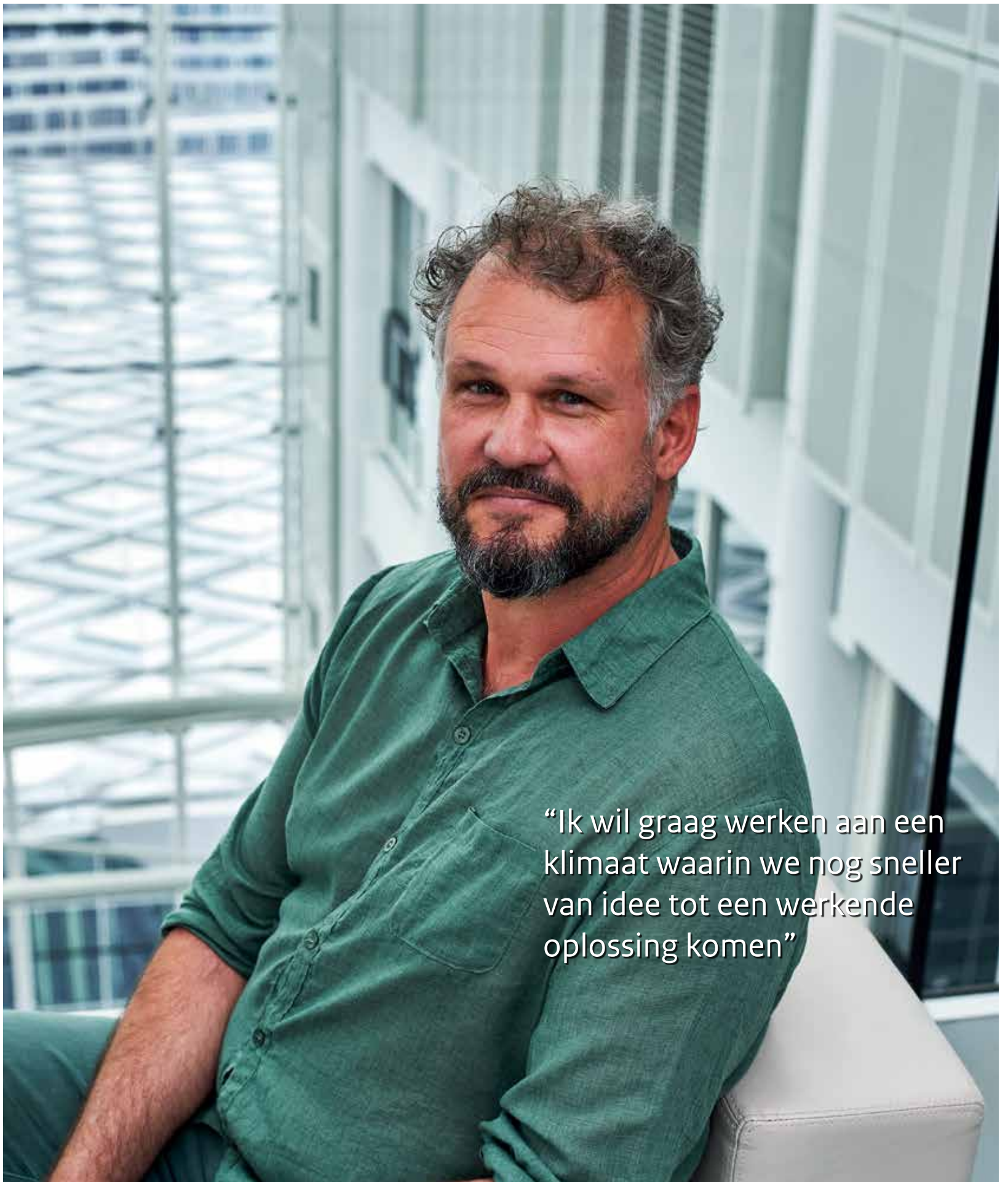
Juiste beslissingen

In zijn carrière heeft Erik aan de basis van veel ontwikkelingen gestaan. “Ik heb op allerlei plekken binnen de organisatie en in verschillende functies gewerkt; dan krijg je heel veel mee.” Ongeacht zijn rol heeft hij altijd een helder doel voor ogen. “Efficiënt de juiste beslissingen nemen. Dat zie ik als de belangrijkste taak van de IND.” Inmiddels werkt Erik met veel plezier bij de Einsteinbrigade, de IND-innovatieafdeling die hij in 2019 opzette met een collega. “Ik vond dat er gelegenheid moest zijn om vanaf de werkvloer projecten op te zetten.” Dat lukt inmiddels aardig. De Einsteinbrigade kwam bijvoorbeeld met de ‘Casematcher’ voor Asiel & Bescherming, die medewerkers in staat stelt om snel vergelijkbare zaken te vinden. Daarnaast wordt er nu vol ingezet op *Robotic Proces*

Automation, waarbij eenvoudige administratieve processen niet meer handmatig, maar met behulp van software-robots kunnen worden afgehandeld.

Werkende oplossing

Ideeën bedenken, prototypes ontwerpen, experimenten uitvoeren om de toegevoegde waarde te testen: Erik haalt veel plezier uit zijn werk. “Succesvolle innovaties ook werkelijk doorvoeren duurt soms nog lang”, erkent hij. “Ik wil graag werken aan een klimaat waarin we nog sneller van idee tot een werkende oplossing komen.” De Einsteinbrigade organiseert regelmatig bijeenkomsten voor alle collega’s, waarbij veel innovatieve kennis van buiten naar binnen wordt gehaald. “Iedereen bedenkt dan zo veel goede ideeën! Als we die benutten, kunnen we het werk makkelijker én leuker maken. Als bonus zorgt dit werk voor verbinding tussen de verschillende onderdelen van onze organisatie. Dat vind ik belangrijk, want we moeten het samen doen als IND’ers.”



“Ik wil graag werken aan een klimaat waarin we nog sneller van idee tot een werkende oplossing komen”



“Duurzaamheid moet onderdeel worden van ons dagelijks denken en doen”

Dozen, multomappen vol papier en papieren bekertjes behoren tot het verleden bij de IND. Kleine successen op het gebied van duurzaamheid waar Ashnie Bisalsingh, blij mee is. Drie jaar geleden maakte ze vanuit het bedrijfsleven de overstap naar de IND. Daar werkt ze nu als projectmanager duurzaamheid. “Ieder stapje draagt bij aan het grotere doel.”

Duurzaamheid loopt als een rode draad door de loopbaan van Ashnie. “Ik heb Europese Studies aan de Universiteit van Amsterdam gedaan en altijd in mijn hoofd gehad dat ik ‘iets’ voor de Europese Unie wilde doen”, steekt Ashnie van wal. “Maar toen ik mijn diploma eenmaal had, koos ik toch voor het bedrijfsleven.” Ze begon als salesmedewerker bij een handelsorganisatie en ging vervolgens als teamleider Riskmanagement bij KPMG aan de slag. “Daar werd mijn interesse voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) aangewakkerd door de toenmalige directeur, die daar vaak enthousiast over sprak.

Uiteindelijk leidde dit tot de functie duurzaamheidsadviseur en een paar jaar later werd ik verantwoordelijk voor het MVO-beleid.”

Op de kaart

Inmiddels zet Ashnie haar kennis op het gebied van duurzaamheid met veel plezier in bij de IND. “Werken bij de rijksoverheid sluit goed aan bij mijn studie, werkervaring en interessegebieden. Bovendien vind ik het een mooie uitdaging om duurzaamheid op de kaart te zetten bij zo’n grote organisatie!” De afgelopen jaren heeft Ashnie veel zien veranderen. “Toen ik net begon, hadden mensen het idee dat duurzaamheid bij de IND geen rol speelde, omdat wij als organisatie geen grote vervuiler zijn. Intussen beseft iedereen dat wij daar wel degelijk een aandeel in hebben. Het is

geen kwestie meer van ‘gaan we met duurzaamheid aan de slag’, maar van ‘hóe gaan we dat aanpakken?’”

Vooruitkijken

In haar werk staat behalve duurzaamheid ook klimaatverandering centraal. “Op welke manier raakt klimaatverandering onze diensten en hoe beïnvloeden wij klimaatverandering door de diensten die we leveren?” Deze kritische vragen stellen is belangrijk, legt ze uit. “Wat gaan we bijvoorbeeld doen als we onze CO₂-uitstoot niet voldoende kunnen terugdringen? Vooruitkijken is niet altijd gemakkelijk, helemaal niet voor een drukbezette organisatie als de IND, die ook nog eens onder een vergrootglas ligt.”

Dagelijks denken en doen

“Het onderwerp is complex, maar ieder stapje draagt bij aan het grotere doel”, zegt Ashnie. “Behalve de concrete acties, zoals het ‘verbod’ op dozen en papieren bekertjes, zijn er nu ook duurzaamheidsliaisons

aangesteld en is duurzaamheid onderdeel van het Jaarplan IND en de ambitiegesprekken.” De bevrogen duurzaamheidsmanager heeft een duidelijk doel voor ogen: “Duurzaamheid moet onderdeel worden van ons dagelijks denken en doen, zodat het een gedeelde missie wordt van alle IND’ers.”

“Mensen hadden het idee dat duurzaamheid bij de IND geen rol speelde, omdat wij als organisatie geen grote vervuiler zijn”

2013

MoMi

Drie wijzigingen zijn nodig om het reguliere toelatingsbeleid sneller, doeltreffender en beheersbaarder te laten verlopen. Deze worden doorgevoerd in de Wet modern migratiebeleid (MoMi), die op 1 juni 2013 in werking treedt. Eerste wijziging is de toelatingsprocedure versnellen en vereenvoudigen. Dit gebeurt door de aanvraagprocedure voor een machtiging tot voorlopig verblijf en de aanvraagprocedure voor de verblijfsvergunning samen te voegen in de zogenoemde Toegang en Verblijf (TEV)-procedure. Tweede verandering is de rol van de referent in de aanvraagprocedure te versterken door de invoering van een zogenoemde referentensystematiek. Ten slotte wijzigt de manier van

handhaving, waarbij referent vooraf vertrouwen krijgt, en achteraf controle wordt uitgevoerd via steekproeven. Uit onderzoek door de Universiteit Leiden blijkt dat de Wet modern migratiebeleid de belangrijkste doelen heeft bereikt. Bijna alle aanvragen - met uitzondering waar het gaat om beperking familie en gezin - worden binnen de wettelijke termijn behandeld. De referentensystematiek is vooral zeer succesvol voor de grotere bedrijven en instellingen, die hierdoor eenvoudiger talent uit het buitenland kunnen halen. MoMi blijkt niet altijd even goed te werken voor de kleine bedrijven. Daarom verdienen zij aandacht, volgens de Leidse onderzoekers.

2013

Dolmatov

Aleksandr Dolmatov is een Russische asielzoeker, die in juni 2012 asiel aanvraagt in Nederland. Hij stelt bedreigd te worden door de Russische geheime dienst. In december 2012 wijst de IND zijn asielaanvraag af. Zijn gemachtigde gaat tegen deze beslissing in beroep. Nadat Aleksandr Dolmatov onterecht in vreemdelingenbewaring wordt gesteld, pleegt hij op 17 januari 2013 zelfmoord in zijn cel in het detentiecentrum Rotterdam.

De Inspectie Veiligheid en Justitie stelt naar aanleiding van zijn dood een onderzoek in. Uit het rapport, dat op 12 april 2013 verschijnt, blijkt dat diverse organisaties in de vreemdelingenketen in deze zaak fouten hebben gemaakt. Aleksandr Dolmatov had niet in vreemdelingenbewaring gehouden mogen worden, en hij kreeg niet de juiste rechtsbijstand. Bovendien hadden er vanwege het risico op suïcide extra medische

maatregelen genomen moeten worden. Ook blijkt uit het rapport dat in INDiGO abusievelijk stond aangegeven dat Dolmatov uitgezet kon worden. Na interne controle wordt duidelijk dat dit INDiGO-vinkje ook in 300 andere zaken verkeerd is ingevuld. Naar aanleiding van het advies van de inspectie wordt de procedure rond het al dan niet verlenen van schorsende werking in INDiGO aangepast.



Fred Teeven tijdens een debat in de Tweede Kamer over de zaak Dolmatov.



“Betrokken blijven bij de inhoud”

De tijden zijn veranderd, ook bij de IND. Daar kan Bibi van Epen over meepraten: ze werkt al ruim dertig jaar bij de organisatie. Ze begon als administratief medewerker, werd vervolgens (senior)-beslismedewerker en is tegenwoordig manager bij Team zakelijk relatiemanagement. “Er is veel veranderd. Kijk naar de moderne dienstverlening van nu. Daarin blijven we verbeteren!”

Na haar studie geschiedenis ging Bibi in 1993 bij de IND aan de slag, die toen nog directie Vreemdelingenzaken heette. “Er was een hoofdkantoor in Den Haag en een administratieve afdeling op Schiphol. Toen de coördinator daarvan wegging, kreeg ik die baan.” Na een grote reorganisatie een jaar later, kwam er een IND met vier regio-kantoren. “Ik solliciteerde voor beslismedewerker in Den Bosch en kon daar aan het werk. De eerste jaren reisde ik op en neer, maar uiteindelijk verruilde ik mijn flat in Amsterdam voor een charmant, klein Bosch’ huisje.”

Kopje thee

Voor Bibi was de start van de IND een mooie kans om een carrièrestap te maken. “In Den Bosch kon ik senior worden. Ik deed zowel regulier als asiel; dat was allemaal nog niet zo strak gescheiden als nu.” Horen en beslissen was juist wél gescheiden. Bibi vertelt: “Ik deed besliswerk en handelde bezwaren af. Alleen tijdens bezwaarzittingen zat ik met aanvragers aan tafel.” Een gesprek met een Syrische asielzoeker is haar altijd bij-

gebleven. “Het werd op een gegeven moment zo gezellig dat hij voorstelde: ‘zal ik nog even een kopje thee halen?’ Tot hij zich realiseerde dat hij helemaal niet wist waar de thee stond”, lacht ze.

Betrokken

In 2001 verhuisde Bibi terug naar haar geboorteplaats Rotterdam. “Mijn moeder overleed en ik voelde dat ik terug wilde naar mijn roots.” Drie jaar later werd er een afdeling opgericht voor convenanten met grote klanten, bedrijven en onderwijsinstellingen.

“Waar bepaal ik, waar help ik en waar luister ik?”

“Als zij de leges voor een aanvraag betaalden met automatische incasso en controlewerk van ons overnamen, garandeerde de IND een beslistermijn

van twee weken.” Toen er een managersfunctie vrijkwam in het studieteam - het team dat samenwerkt met de onderwijsinstellingen - besloot Bibi ervoor te gaan. “Een hogere functie dan deze wil ik niet”, zegt ze met een glimlach. “Ik wil betrokken blijven bij de inhoud.”

Moderne dienstverlening

Een van de projecten waar ze met een goed gevoel op terugkijkt is het implementatietraject rond de wetgeving ‘modern migratiebeleid’. “In workshops en voorlichtingsbijeenkomsten namen we bijvoorbeeld scholen, au pair-bureaus en grote bedrijven mee in hun rechten én plichten.” Bibi is trots op de moderne dienstverlening van nu. “Daarin blijven we verbeteren.” De tijden zijn veranderd, zegt ze. “Het is niet meer ‘wij zijn de overheid en wij bepalen’. We proberen een goed evenwicht te vinden tussen ‘waar bepaal ik, waar help ik en waar luister ik?’ Ik kijk ernaar uit om daar tot aan mijn pensioen verder aan te werken!”

TIJDLIJN

Minister-president van Turkije, Ahmet Davutoglu, Voorzitter van de Europese raad, Donald Tusk (M) en Voorzitter van de Europese Commissie, Jean-Claude Juncker sluiten de Turkije deal.

2015

Start-up-regeling

Buitenlandse ondernemers met een start-up kunnen voor 2015 meestal niet voldoen aan de zelfstandigenregeling. Daarom ontwikkelt de IND, in samenwerking met Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO), nieuw beleid om startende innovatieve ondernemers van buiten de EU/EER aan te trekken: de Start-up-regeling. Die moet helpen het Nederlandse vestigings- en ondernemingsklimaat aantrekkelijker en ambitieuzer te maken. In het evaluatierapport dat in 2022 werd uitgebracht, zijn de aanvragers te spreken over deze regeling.



2016

Turkijedeal

Om het aantal illegale migranten te beperken, sluiten de EU en Turkije in maart 2016 de zogeheten Turkijedeal. Alle migranten zonder EU-verblijfsrecht die vanaf 20 maart via Turkije op de Griekse eilanden aankomen, worden teruggebracht naar Turkije. Voor elke Syriër die wordt teruggestuurd, krijgt één in Turkije geregistreerde Syriër toegang tot de EU. In ruil maakt Europa miljarden over voor de opvang van illegalen in Turkije en schaft het de visumplicht voor Turkse onderdanen af.



De twee Armeense kinderen Lili en Howick voorafgaand aan de zitting van de Raad van State over hun asielpcedure (2018).

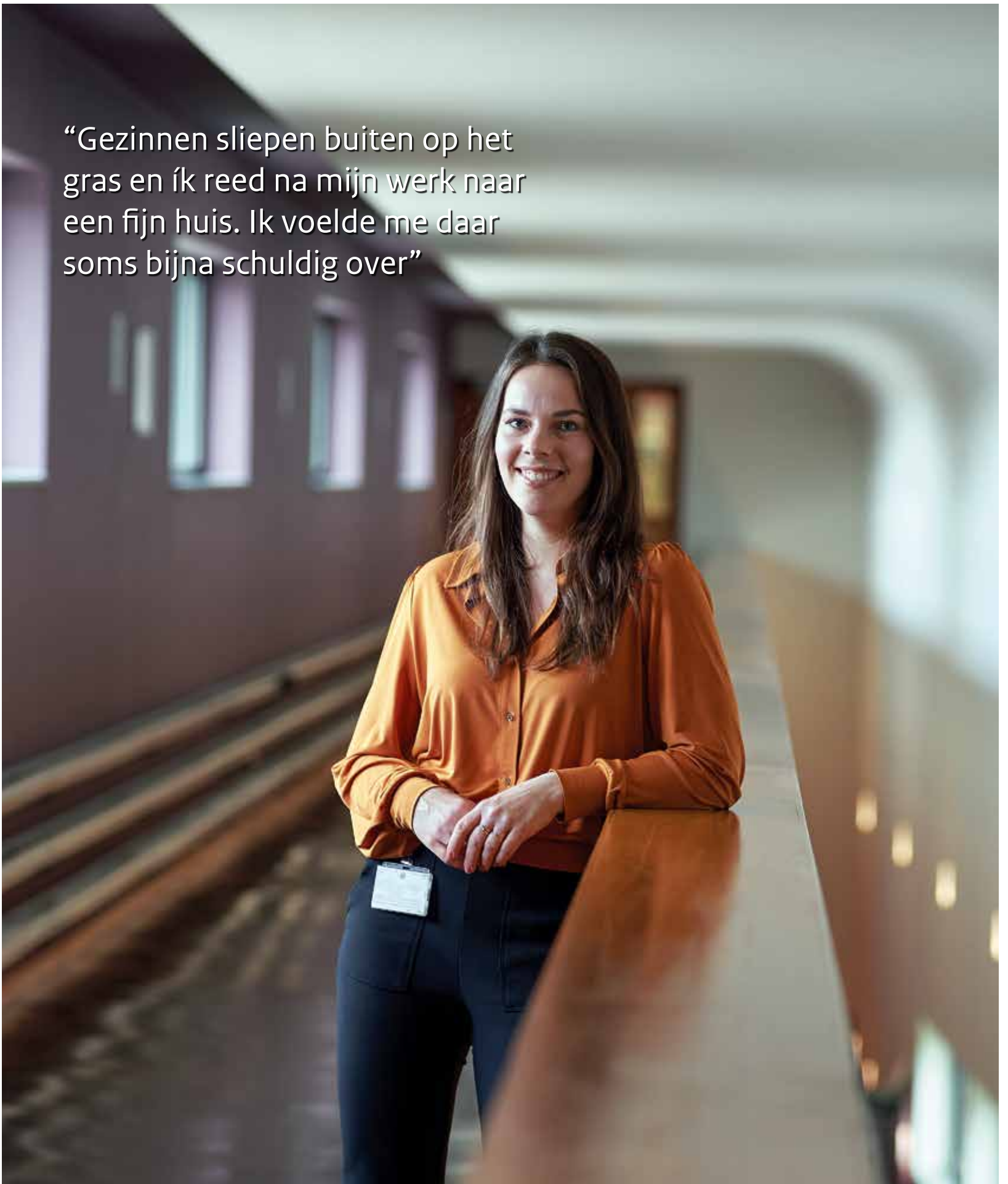
2018

Lili en Howick

Op 28 augustus 2008 dient een Armeense vrouw, mede namens haar twee minderjarige kinderen, een asielaanvraag in. Na afwijzing dienen zij - zonder succes - diverse andere aanvragen om verblijf in. De moeder wordt op 14 augustus 2017 naar Armenië teruggestuurd. Haar kinderen, Lili en Howick, blijven achter in Nederland, omdat op dat moment niet duidelijk is waar zij verblijven: de moeder wil hun verblijfplaats niet bekendmaken. De kinderen dagen na het vertrek van moeder weer op, worden vervolgens bij een pleeggezin geplaatst en dienen een eigen asielverzoek in. De IND wijst

hun aanvraag af, en tot in hoger beroep worden zij in het ongelijk gesteld. Daarbij wordt bepaald dat de kinderen niet in Nederland mogen blijven: op 8 april 2018 zullen Lili en Howick moeten vertrekken. Maar de avond voor de uitzetting blijken zij verdwenen te zijn. De volgende dag maakt staatssecretaris Harbers bekend dat hij de kinderen een verblijfsvergunning heeft verleend op grond van zijn discretionaire bevoegdheid. Het welzijn van de kinderen speelde bij zijn beslissing een overwegende rol.

“Gezinnen sliepen buiten op het gras en ik reed na mijn werk naar een fijn huis. Ik voelde me daar soms bijna schuldig over”



“Ik werk aan de frontlinie van de asielwereld”

Werken bij de IND was een ‘ver-van-haar-bed-show’, maar bleek toch een goede keuze. Begonnen als uitzendkracht, werkt Karen de Lange tien jaar later nog steeds met plezier bij de IND. Ze is senior hoor- en beslismedewerker in Ter Apel en werkt momenteel als coördinator van het Interventieteam. “Dit werk ligt politiek gevoelig en is maatschappelijk heel relevant en zinvol.”

Karen vertelt: “Ik heb rechten gestudeerd, maar nooit de intentie gehad om aan de slag te gaan binnen het vreemdelingenwerk. Maar mijn neef, die al bij de IND werkte, vergeleek zijn baan eens met die van een rechercheur. Dat trok mijn aandacht. En inmiddels herken ik zijn gevoel wel. Want ja, de verhalen die ik hoor, toets ik aan de informatie die bij ons bekend is.”

Onrust

Als senior was Karen lange tijd de schakel tussen de medewerkers en het management. “In die rol draaide ik deels nog mee in de productie, om feeling te houden met het werk, en om medewerkers te helpen en te adviseren.” Maar sinds vorig jaar is ze, bovenal, coördinator van het Interventieteam. “In Ter Apel zorgden overlastgevers voor veel onrust binnen de opvang en de gemeente. Er was cri-

sis, chaos en geen plek meer in de opvang - dat kwam de veiligheid rondom het aanmeldcentrum niet ten goede. We zijn op zoek gegaan naar pragmatische oplossingen en hebben een pilot en werkwijze ontwikkeld.”

Hulp en bescherming

Samen met IND-collega's en ketenpartners heeft Karen gekeken hoe deze overlastzaken verminderd konden worden. En hoe de IND sneller kan bepalen of de overlastgevers mogen blijven of niet. “Hopelijk schrikt onze interventie af en vermindert daardoor het aantal asielaanvragen van mensen die overlast veroorzaken, zodat er meer ruimte komt voor mensen die écht onze hulp en bescherming nodig hebben”, zegt Karen resoluut. “Ik doe dit voor de inwoners van Westerwolde, de winkeliers, de ondernemers, de buschauffeurs én een betere leef- en

werkomgeving voor ons allemaal.”

Ze verwacht - en hoopt - dat het Interventieteam landelijk gaat groeien.

Bijdrage leveren

Aan de keukentafel bij haar thuis gaat het vaak over asiel en het beleid. “Mijn man werkt ook bij de IND”, zegt ze. “Wij hoeven elkaar niks uit te leggen, je weet hoe het is.” Dat is fijn, beaamt ze. “Op het hoogtepunt van de asielcrisis heb ik het wel eens moeilijk gehad. Gezinnen sliepen buiten op het gras en ik reed na mijn werk naar een fijn huis, in een degelijke auto, voor een lekkere maaltijd. Ik voelde me daar soms bijna schuldig over.” Maar: Karen vindt het vooral prettig om met haar werk bij te kunnen dragen. “Ik werk aan de frontlinie van de asielwereld en kan hier écht een verschil maken.”

Pionieren in Budel

Sandra Dekker kon eerst haar draai niet vinden bij de IND. Maar toen ze bij een gehoor aanwezig was geweest, wist ze het: asiel, dát wilde ze doen. En zo gebeurde. Nu is ze operationeel manager van de aanmeldbalie in Budel, die ze in 2015 mede heeft opgezet. Ook is ze betrokken bij de oprichting van de 'Verkeerstoren'. "Na 23 jaar kan ik vol overtuiging zeggen dat ik écht op mijn plek zit bij de IND."

Na haar communicatieopleiding belandde Sandra in de commerciële dienstverlening. "Een paar jaar had ik het best naar mijn zin, maar op een gegeven moment wilde ik iets 'relevanter' werk doen." In 2001 begon ze als communicatieadviseur bij de IND. Een schot in de roos? "Nee. Ik kon mijn draai niet vinden. In de begintijd heb ik vaak gezegd: ik ben geen ambtenaar, ik pas hier niet! Ik ben toen nog naar HR overgestapt, maar dat paste ook niet bij me."

Verkocht

Sandra was al buiten de IND aan het kijken toen ze besloot om eens een gehoor bij te wonen. "Dat ene gehoor werden er twee en toen was ik al verkocht. Asiel, dát wilde ik doen. Ik had geen juridische achtergrond, dus moest ik het vak al doende leren. Collega Henk Backx heeft me de kneepjes bijgebracht." In 2015 vroegen heel veel mensen asiel aan in Nederland en in Ter Apel werd de druk veel te hoog. "De IND wilde daarom een tweede aanmeldbalie openen in Budel. Of ik dat op me wilde nemen? Zonder

te weten wat er op me af zou komen, zegde ik toe, samen met collega Martine van Werven."

De kracht van Budel

Haar eerste bezoek aan Budel zal Sandra niet snel vergeten. "Ik kwam in een oude, lege kazerne. Er zaten een paar verdwaalde ICT'ers op de grond computers in elkaar te schroeven.

"En zo kwamen de eerste tolken met tafels de trap af sjuwen"

Dertig uitzendkrachten keken me verwachtingsvol aan. En... de eerste bussen met asielzoekers waren al onderweg! Voordat de paniek kon toeslaan, heb ik gezegd: 'Jongens, het pionieren begint nu. Doorzoek het pand; we

moeten hoorkamers inrichten.' En zo kwamen even later de eerste tolken met tafels de trap af sjuwen." Die eerste tijd was alles behelpen. Een roerige periode waarin een goede ketensamenwerking ontstond. "We hebben elkaar in de crisis gevonden en de band is nog altijd hecht. Samenwerking is de kracht van Budel."

Verkeerstoren

Als operationeel manager in Budel brengt ze nu de dingen verder. "Dat is een heel leuke rol." Ook is ze betrokken bij de oprichting van de 'Verkeerstoren'. "Een soort tactische tafel waar we overzicht houden op alle soorten aanvragen en prioriteiten stellen. Dat is bij de IND best lastig, want alles is 'spoed'." Sandra heeft de afgelopen jaren veel stappen gezet. "Ik ben vanuit een heel ander vakgebied ingestroomd en heb geleerd om in verschillende rollen te acteren. Na 23 jaar kan ik vol overtuiging zeggen dat ik écht op mijn plek zit bij de IND."



2020

Taskforce

Om de achterstand asielaanvragen weg te werken, besluit staatssecretaris Ankie Broekers-Knol in april 2020 tot een Taskforce. Deze projectorganisatie bestaat voor een deel uit uitzendkrachten. Zij gaan aan het werk met de opdracht om alle aanvragen die zijn ingediend voor 1 april 2020, in totaal zo'n 15.000 zaken, voor eind 2020 af te handelen en de omvang van de steeds verder oplopende dwangsommen te beperken. De staatssecretaris heeft daarbij een aantal maatregelen voor ogen die de afdoening kunnen versnellen: een intelligente planning invoeren en op brede schaal personeel werven; handelingen

in het asielproces extern uitbesteden en mogelijkheden onderzoeken om schriftelijk te horen; zogeheten knopen-doorhak-teams samenstellen en mogelijkheden onderzoeken voor flexibele inrichting van de asielprocedure. De start verloopt moeizaam omdat de projectorganisatie de ontwikkelde werkprocessen regelmatig moet bijstellen. Maar als de IND vanaf 1 januari 2021 meer betrokken raakt bij de Taskforce gaat het beter. De opdracht om 15.000 zaken af te handelen wordt niet gehaald voor december 2020, maar wel voor juli 2021. Dan wordt de Taskforce opgeheven.

2020

Corona

In februari 2020 raakt de eerste Nederlander besmet met het coronavirus. De overheid neemt daarop ingrijpende maatregelen om verspreiding te beperken. Om de gevolgen van de coronacrisis zo goed mogelijk te managen tuigt de IND een coronacoördinatieteam op. De belangrijkste maatregel: verplicht thuiswerken. Teamoverleggen en vergaderingen vinden digitaal plaats. Medewerkers die tijdens de coronapandemie toch op de IND-locaties werken, krijgen

vanwege de gezondheidsrisico's restricties opgelegd. Zij moeten verplicht een mondkapje dragen en anderhalve meter afstand van elkaar houden. Op alle IND-locaties worden looproutes ingericht en hoorkamers voorzien van preventieschermen. Via de corona-monitor probeert de organisatie zicht te houden op het welbevinden van de medewerkers. Ook voor de aanvrager heeft de coronacrisis directe gevolgen. Het aantal nog te horen zaken neemt

rap toe, omdat de gehoren niet kunnen doorgaan. Om deze achterstanden terug te dringen begint de IND een pilot telehoren, waarbij de aanvrager vanuit het Asielzoekers Centrum (AZC) digitaal zijn asielrelaas kan doen. Daarnaast krijgen asielzoekers uit kansrijke landen de mogelijkheid om op vrijwillige basis schriftelijk te worden gehoord. Twee jaar na de eerste uitbraak komen de belangrijkste coronamaatregelen te vervallen.



“De antwoorden stonden niet in boekjes”

Het landelijk netwerk van de Loketten kwam er mede dankzij Bart Sprinkhuizen. En dat is nog maar een van de vele projecten waaraan hij meewerkte. Bart werkt al decennia lang bij de IND, in hechte teams, maar ook in meer ‘solistische’ rollen zoals nu: hij is plaatsvervangend directeur Bedrijfsvoering. “Ik ben hier al zo lang, nu ga ik het afmaken ook.”

“Ik loop hier al zo lang rond, daar schrik ik soms zelf van”, lacht Bart. Sinds 1990 werkt hij bij de IND, die toen directie Vreemdelingenzaken heette; een organisatie die hem vanaf het eerste moment paste. “Dit werk gaat echt ergens over, dat voelde ik gelijk.” Door de jaren heen had hij allerlei functies. “Elke functie geeft je een ander perspectief, dat vind ik heel waardevol.” Hij is dankbaar voor de vele kansen die hij heeft gekregen. “De IND is zo divers en groot, dat alles kan. Als je maar om je heen blijft kijken.”

Pionieren

Hij zette samen met vier managers het hele landelijke netwerk van de Loketten op. Aan dat project heeft hij warme herinneringen. “Het idee? Dichter bij de aanvrager komen. Hoe, dat wisten we niet precies. De antwoorden stonden niet in boekjes; het was pionieren!” Mensen opleiden,

kassasystemen regelen, contact met gemeentes leggen: het is niet voor niets geweest, zegt Bart. “De collega’s achter de loketten doen nu nog steeds met veel plezier hun werk. Daar ben ik trots op.”

Plexiglasplaten

Ook de coronatijd is een periode die Bart niet snel zal vergeten. “Op 27 februari was de eerste besmetting in Nederland en op 2 maart hadden we ons eerste corona-overleg.” Bart zat in de werkgroep die verantwoordelijk was voor het opzetten van een crisisstructuur. “Die stond in *no time*. De IND is echt een actiegerichte organisatie; als er iets met spoed moet gebeuren, bloeit iedereen op.” Hij haalt een anekdote aan ter illustratie: “De directeur uit Ter Apel reed naar een bouwmarkt om plexiglasplaten te kopen en die vast te boren bij de aanmeldbalies. Zodat we daar veilig konden werken.

Formeel moest je voor een ‘verbouwing’ een verzoek indienen, maar die tijd hadden we niet.”

Kanon afschieten

“De coronacrisis heeft veel veranderd”, zegt hij. “Intussen is het op dinsdag en donderdag weer druk op kantoor, maar er zijn ook dagen dat je hier een kanon kunt afschieten. Dat was vroeger wel anders.” Niet per se een positieve ontwikkeling, vindt hij. “Hoe weet je nog hoe het met iemand gaat als je die persoon niet ziet? Als manager mis je makkelijker signalen.” De komende jaren hoopt Bart bij te dragen aan een nieuwe balans. Want van weggaan bij de IND is nog altijd geen sprake. Hij lacht: “Ik ben hier al zo lang, nu ga ik het afmaken ook.”



“De IND is actiegericht. Als er iets met spoed moet gebeuren, bloeit iedereen op”



“Je land ontvluchten is niet
iets wat je zomaar doet”

“Iedereen een eerlijke kans”

Jolente Erdtsieck had in het buitenland met vluchtelingen gewerkt. Zij schreef er haar masterscriptie over. Daardoor wist zij al het een en ander van asiel. In 2020 begon Jolente als uitzendkracht bij de Taskforce van de IND. Inmiddels is ze in vaste dienst en werkt ze als hoor- en beslismedewerker in Utrecht. “Vanaf dag één ontmoette ik heel veel eervolle collega’s.”

Een mooie rondreis door Zuid-Amerika maken; dat leek Jolente wel wat nadat ze de studie ‘Conflict Studies and Human Rights’ had afgerond. Toen ik vier maanden onderweg was, kwam covid en moest ik halsoverkop terug naar Nederland omdat er een lockdown aan zat te komen.” Jolente ging op zoek naar werk en kwam via een uitzendbureau bij de IND terecht.

Eervolle collega’s

Hoewel ze affiniteit met de materie had, twijfelde ze of de organisatie bij haar zou passen. “Mijn beeld van de IND was niet heel positief.” Lachend: “Het leek mij een groep heel boze mensen die er voldoening uithaalt om vluchtelingen af te wijzen.” Dat beeld bleek gelukkig niet te kloppen. “Vanaf dag één ontmoette ik juist heel veel eervolle collega’s. Mensen die in iedere situatie proberen te doen wat juist is en altijd een stap extra zetten. Had ik het even fout!”

Taskforce

Staatssecretaris Ankie Broekers-Knol besloot in april 2020 tot een Taskforce om de achterstand asielaanvragen weg

te werken. De projectorganisatie bestond voor een deel uit uitzendkrachten, onder wie dus Jolente. De opdracht: alle aanvragen die zijn ingediend voor 1 april 2020, in totaal zo’n 15.000 zaken, voor eind 2020 afhandelen. Jolente: “De Taskforce begon moeizaam. Eigenlijk wist bijna niemand van ons wat we moesten doen. En de meer ervaren medewerkers kwamen om in de vragen, omdat ze in korte tijd een grote groep mensen moesten inwerken. Maar langzaamaan ging het steeds beter. Al met al was het voor mij een heel leerzame periode, waarin ik ook veel over mezelf heb geleerd. Vóór de Taskforce zou ik mijzelf nooit als flexibel hebben omschreven, maar inmiddels kan ik dat wel een van mijn kerneigenschappen noemen.”

Heftige ervaringen

Jolente weet hoe schrijnend de omstandigheden voor vluchtelingen soms zijn. “Tijdens mijn opleiding ben ik onder andere in Bosnië en Servië geweest. Daar heb ik bij een NGO gewerkt die basismiddelen verschafte aan mensen die niet in de kampen

mochten verblijven. Het ging om 1.500 mensen die zonder kleding, voeding en onderdak zaten, in een heel klein dorpje waar niets was.” Ze deed in het buitenland ook documentatie van push-backs: vluchtelingen en migranten die worden teruggedreven. “Al die getuigenissen over bedreiging en mishandeling door grensbewaking en politie in combinatie met de gespannen situatie waar wij in werkten, dat was heftig.”

Eerlijke kans

“Ik heb altijd een brede interesse gehad en de behoefte om iets maatschappelijk relevant te doen. Bij de IND komt dat allemaal samen”, vertelt Jolente bevlogen. Haar nieuwe functie als hoor- en beslismedewerker ligt haar na aan het hart. “Zorgen dat iedereen een gelijkwaardig proces krijgt, dat vind ik heel belangrijk.” Ze denkt even na en vervolgt: “We kunnen niet iedereen een asielvergunning geven, maar iedereen verdient wél een eerlijke kans om gehoord te worden. Door alles wat ik heb gezien en gehoord weet ik: je land ontvluchten is niet iets wat je zomaar doet.”

TIJDLIJN

Brexit kunst van de hand van Banksy op een muur in Dover (2019).



2020

Brexit

De Britse regering laat op 29 mei 2017 per brief aan de Europese Raad weten dat het Verenigd Koninkrijk de EU in 2019 wil verlaten. Als gevolg daarvan zullen naar schatting 45.000 Britten die verblijven in Nederland, een verblijfsaanvraag moeten doen. Al snel begint de IND voorbereidingen te treffen voor de behandeling van de verblijfsaanvragen van de Britten die in Nederland wonen en werken.

Nadat de definitieve datum van de uittreding is vastgesteld op 31 januari 2020, roept de IND een speciaal beslisteam in het leven dat de Brexit voor Britse onderdanen in goede banen moet leiden. In het Brexit-akkoord is een overgangperiode

overeengekomen, waarin Britse onderdanen en hun familieleden het recht hebben om binnen de EU te mogen verblijven, werken, studeren en reizen. Na deze overgangperiode, die afloopt op 1 oktober 2020, hebben Britse onderdanen en hun familieleden een nieuw Brexit-verblijfsdocument nodig en worden zij en hun gezinsleden gezien als derdelander.

Al in februari 2020 neemt het Brexit-team vanuit een kantoor in Almere de eerste aanvragen in behandeling voor een verblijfsdocument op grond van het terugtrekkingsakkoord. Uitgangspunt van het team is de hier verblijvende Britten zo snel mogelijk

duidelijkheid te geven over hun verblijfsstatus. De coronapandemie lijkt echter roet in het eten te gooien, want hoe verstrekken we de verleende verblijfsdocumenten? Het Brexit-team lost dit op een klantvriendelijke manier op: de Britten krijgen de documenten via een koerier uitgereikt. In totaal komen er zo'n 35.000 aanvragen binnen, waarvan het Brexit-team er tot en met december 2020 zo'n 33.000 afhandelt.

2021

Salomonsoordeel

Salomonsoordeel is een theatervoorstelling over de dilemma's van de asielprocedure. Volgens een recensent een 'waardevolle zoektocht naar menselijkheid in het asielbeleid'. De voorstelling wordt ruim tweehonderd keer opgevoerd en wint de Nederlandse theaterprijs. Er is met name lof voor de wijze waarop de IND theatermaker Ilay den Boer de ruimte heeft gegeven in zijn zoektocht.





“We praten nu ook veel meer terug”

Twee jaar is Tom van Essenberg nu woordvoerder, in 2022 een nieuwe functie. Daarvoor werkte hij voornamelijk in de communicatie. Hij was nauw betrokken bij belangrijke mediaoptredens van IND-medewerkers, de komst van INDaily, en begeleidde de recente documentaireserie ‘De Wereld in Ter Apel’. “Nu weten we: open en assertieve communicatie is de sleutel.”

Kunsthistoricus Tom van Essenberg kwam in 1999 binnen bij de IND als uitzendkracht bij personeelszaken, op het hoofdkantoor in Den Haag. “Er was net een grote werving van nieuwe managers en ik moest de ontvangstbevestigingen voor sollicitaties versturen.” Na deze korte klus, kwamen verschillende projecten en functies bij bedrijfsvoering op zijn pad, tot hij in 2004 de overstap maakte naar communicatie. “Ik heb me binnen de afdeling communicatie altijd erg thuis gevoeld. We zijn een creatieve club.”

Naar buiten

Diverse functies en communicatieopleidingen volgden. “Kleine en grote adviestrajecten zoals die rond de pardonregeling in 2007, eindredactie van het papieren personeelsblad IND De Maand en het relatiemagazine IND Context, interne en externe communicatie, maar ook grote projecten zoals de komst van ons intranet, INDaily, en ‘25 jaar IND’. En nu dus al twee jaar woordvoering. De afwisseling heeft het werk voor mij altijd leuk gehouden”, vertelt Tom. De IND had al jaren de wens om eigen woordvoering te gaan doen en in 2022 was het zo ver. “Nou,

dat heeft zijn vruchten afgeworpen. In betrekkelijk korte tijd is onze communicatie zoveel opener en transparanter geworden, daar ben ik erg trots op!”

Begrip en vertrouwen

“De IND heeft flinke stappen gemaakt”, onderstreept hij. “Vroeger werd er in de media vooral óver ons gesproken. Nu mét ons. En we praten ook veel

“Door het echte verhaal te delen, creëer je zoveel meer begrip”

meer terug. We waren een vrij gesloten en ambtelijke organisatie. Ik heb daar, samen met collega’s, flink in moeten investeren om dat te veranderen. Nog steeds vindt iedereen het soms spannend en lastig om open te zijn over de IND. Maar langzaam komt het besef: door het echte verhaal te delen,

krijgen mensen begrip voor de complexiteit en dilemma’s waar wij vaak mee te maken hebben.” De recente documentaireserie ‘De Wereld in Ter Apel’ die hij begeleidde, was een bijzondere periode in zijn carrière. “Samenwerken met documentairemakers en een jaar lang meelopen in het aanmeldcentrum Ter Apel... heel gaaf dat dit kon!”

Nieuws delen

Tussen alle strategische veranderingen en reorganisaties door, bleef Tom met plezier samen met anderen mooie uitingen maken. “Communicatie is nu centraal geregeld en we kunnen steeds sneller, makkelijker en proactief ons eigen nieuws delen. En er zijn altijd uitdagingen. Tegenwoordig is het bijvoorbeeld wat lastiger om belangrijke informatie bij de medewerkers te krijgen. We zijn inmiddels een behoorlijk grote organisatie. Maar die uitdagingen maken het werk ook mooi. Ik ben misschien uit de kunstwereld gestapt, maar bij de IND heb ik ontdekt dat communicatie een kunst op zich is.”

“Bij de IND heb ik écht leren werken”

Duizendpoot Serge Kap had nooit een duidelijk carrièrepad voor ogen. Hij deed altijd gewoon wat hij leuk vond: van lesgeven in het parachutespringen tot dakdekken. Bij toeval rolde hij via een uitzendbureau de migratiewereld in. Na dertig jaar werkt hij nog steeds met veel plezier bij de IND. Nu als informatiemanager bij de directie Asiel en Bescherming. “Bij de IND heb ik mezelf kunnen ontwikkelen tot wie ik nu ben.”

“Na mijn militaire dienstplicht kwam de IND op mijn pad”, zegt Serge. En het werk bleef hem zo boeien dat hij bleef. “Ik had nooit kunnen voorzien dat ik hier zo lang zou werken.”

Leren werken

“Toen ik begon bij de IND hadden we te maken met het hoogste aantal aansielaanvragen ooit: een uitdagende tijd”, vertelt Serge verder. “Er werden aanmeldcentra ingericht; de wachtkamers zaten overvol met asielzoekers. We maakten lange dagen met wisselende diensten. Het was veelal pionieren maar door de samenwerking met collega’s en ketenpartners heb ik als jong broekie ontzettend veel geleerd.” Ja, bij de IND heeft hij écht leren werken, knikt hij. “En dat niet alleen: ik heb mezelf ook kunnen ontwikkelen tot wie ik nu ben. Met al mijn goede punten, maar ook mijn beperkingen.”

De aard van het beestje

Serge was betrokken bij allerlei projecten en programma’s in vestigingen over het hele land. “Ik heb verschillende dingen mogen doen, altijd veel en

tegelijk gedaan, dat past wel bij de aard van het beestje”, zegt hij lachend. Hij somt zijn functies op. “Ik startte als eerste hoornmedewerker in ploegendiensten op het aanmeldcentrum; een leuke en dynamische functie. Daarna werd ik onder andere senior beslismedewerker, plaatsvervangend unitmanager en coördinerend specia-

listisch adviseur bij Innovatie en Standaardisatie. Uiteindelijk ben ik in de hoek van het informatiemanagement terechtgekomen.” Zijn rol is breed, legt hij uit. “Ik moet luisteren naar de koers van de directie. Maar ik inventariseer en probeer ook te voorzien wat de werkvloer nodig heeft en help de informatiebehoefte te vertalen en met elkaar te verbinden. Deze verbindende rol past mij als een jas.”

Innige band

“Samenwerken en netwerken met mensen door heel Nederland, van binnen en buiten de IND, heeft er mede voor gezorgd dat ik nog steeds plezier heb in mijn werk”, besluit Serge. “Ik heb veel mooie mensen leren kennen. Collega’s met wie ik lief en leed heb kunnen delen en met wie ik tot op de

“Deze verbindende rol past mij als een jas”

dag van vandaag nog een ontzettend goede band heb. In de loop van mijn carrière ben ik bijvoorbeeld mijn vader verloren, maar ook zelf vader geworden. Je ontwikkelt en verandert continu.” Nog steeds spreekt hij regelmatig af met oud-collega’s. “Dan gaat het kort over werk. Daarna praten we over het leven, muziek en lachen we heel wat af.”



TIJDLIJN

2022

Eigen woordvoerder

De IND krijgt een eigen woordvoerder. Die kan het verhaal van de dienst beter voor het voetlicht brengen en het externe profiel verstevigen. Bij zaken die spelen rondom de uitvoering van het vreemdelingenbeleid neemt de IND nadrukkelijker het initiatief. Er wordt uitgelegd hoe de IND te werk gaat, welke dilemma's er spelen en hoe de dienst daarmee omgaat.

2022

IND Academie wint Award

De IND Academie wint de Leerorganisatie Award, die deel uitmaakt van de Develhub Awards. Develhub is een onafhankelijk netwerk dat zich richt op het verbinden en professionaliseren van iedereen die zich structureel bezighoudt met leren en ontwikkelen van individuen. De jury was onder andere te spreken over de verbondenheid met de IND. Zo zijn de IND-jaardoelen, de doelen van de academie. Daarnaast werd hoog gescoord op de onderdelen 'borging van het leren' en 'het vergroten van het lerend vermogen van de hele organisatie'.



Persbriefing door
Renger Visser en
Rob van Lint.

2022

Stand van de uitvoering

De eerste Stand van de uitvoering informeert politiek en publiek over de dilemma's, problemen en uitdagingen waar de dienst mee te maken heeft.

Directeur-generaal Rhodia Maas verwoordde de uitdagingen van de IND daarbij als volgt: *"Politieke wensen en rechterlijke uitspraken vragen veel van ons. We doen wat we kunnen, maar we lopen inmiddels wel tegen de grenzen aan van wat van een uitvoeringsorganisatie kan worden gevraagd. Tegelijkertijd moeten we zelf ook opletten dat we ons werk niet onnodig ingewikkeld maken. Het belangrijkste is dat onze medewerkers voldoende*

ruimte krijgen om hun werk te doen en aanvragers zich gehoord en gezien voelen. Dat is een behoorlijke uitdaging."

Overigens brengt niet alleen de IND de Stand van de uitvoering uit. Ook veel andere uitvoeringsorganisaties maken een Stand waarin de situatie binnen hun eigen organisatie belichten. De hoofdlijnen uit al deze rapportages staan uiteindelijk gebundeld in de Staat van de uitvoering, die jaarlijks aan de Tweede Kamer wordt aangeboden.



“Liefde op het eerste gezicht”

Patrick Dierdorp had een productiemaatschappij waarmee hij corporate films maakte, onder meer voor de politie. Daarvoor werkte hij jarenlang als regisseur en creatief producent voor Endemol, onder andere bij ‘Goede Tijden Slechte Tijden’. Pas geleden verruilde hij dit werk voor een baan als hoor- en beslismedewerker bij de IND. En hij kan zich nu al voorstellen dat hij niet meer weggaat. “Ik wilde een nieuwe weg inslaan. Een waarbij ik een maatschappelijke bijdrage kan leveren.”

In mei 2023 las Patrick een artikel over de asielproblematiek. Via een link kwam hij uit bij een vacature voor hoor- en beslismedewerker bij de IND. “Ik dacht meteen: dit is mooi werk. Dit kan ik én dit wil ik. Het was iets totaal anders dan wat ik deed, maar het heeft toch meer raakvlakken dan je misschien denkt. Met verhalen werken, op zoek gaan naar drijfveren van mensen en de oprechtheid ervan beoordelen: daar had ik als regisseur jarenlange ervaring mee.” Een kennis van Patrick die bij de IND werkte, nodigde hem uit in Ter Apel. “Ik mocht een gehoor bijwonen en toen wist ik het zeker: ik ga solliciteren. Het was liefde op het eerste gezicht!”

Nieuwe start

Patrick volgt nu de Basisopleiding Asiel (BOA). “Ik vind het geweldig om na al die jaren weer in de ‘schoolbanken’ te zitten. Het voelt als een nieuwe start.” Dat hij verreweg de oudste van de klas is, maakt hem niet uit. “We zijn allemaal met hetzelfde doel bezig; dat zorgt voor verbinding.” Een jaar in opleiding leek hem vooraf overdreven,

maar daar komt hij van terug. “De materie is heel juridisch; er zijn zoveel wetten en verdragen waar we aan toetsen. Dat is echt nieuw voor mij. Gelukkig heb ik wel veel ervaring als het gaat om zaken helder opschrijven. Dat is ook belangrijk in dit werk.”

Contact

Binnen de BOA beslist Patrick inmiddels onder begeleiding op echte asielzaken. “En binnenkort begint het hoorgedeelte van de opleiding, daar kijk ik naar uit. Het lijkt me het leukste aspect van deze functie”, vertelt hij enthousiast. “Het contact met de asielzoekers, ervoor te zorgen dat zij hun verhaal goed kunnen doen. Ik denk dat

ik daarin met mijn achtergrond en levenservaring daadwerkelijk waarde kan toevoegen.”

Ideale combinatie

Hoewel hij nog maar kort bij de IND werkt, kan Patrick zich goed voorstellen dat hij niet meer weggaat. “Veel collega’s zitten hier al meer dan twintig jaar. Dat vind ik hoopgevend! Blijkbaar blijft het werk interessant genoeg. Bovendien zit ik in een fase waarin ik wil doen wat ik leuk vind, met als voorwaarde dat het betekenisvol is. Die ideale combinatie heb ik duidelijk gevonden bij de IND!”

“Op zoek gaan naar drijfveren van mensen en de oprechtheid ervan beoordelen: daar had ik als regisseur jarenlange ervaring mee”

2022

Andere Tijden - Lekkende tenten

In de zomer van 2022 speelt zich een opvangcrisis af. Dat is voor het geschiedenisprogramma *Andere Tijden*, van de Nederlandse Publieke Omroep (NPO), aanleiding de opvang- en asielcrisis van begin van de jaren negentig in herinnering te brengen. In het programma wisselen beelden van asielzoekers die overnachten in een Eindhovens maisveld, af met interviews. Met, onder anderen IND'ers die vertellen hoe de dienst met man en macht de achterstanden probeerde weg te werken.

Oekraïners houden vanwege de Nederlandse hulp een Mars van Dankbaarheid (Den Haag 2022).

2022

Oekraïne project

Op 24 februari 2022 valt Rusland Oekraïne binnen. De invasie leidt tot de grootste vluchtelingencrisis in Europa sinds de Tweede Wereldoorlog. Een groot aantal Oekraïners wijkt uit naar Nederland. In maart roept de IND de projectorganisatie Oekraïne in het leven. Medewerkers in dit project zorgen ervoor dat de Oekraïners snel verblijfsstickers krijgen. En zij nemen de asielaanvragen van Oekraïners in ontvangst die op

grond van de Regeling Tijdelijke Bescherming in Nederland zijn ingeschreven in de Basis Registratie Personen. Op 1 november 2022 blijkt dat de projectorganisatie 68.000 rechtsbewijzen heeft verstrekt. Aangezien kinderen onder veertien geen sticker nodig hebben, komt het aantal in Nederland verblijvende Oekraïense ontheemden in november 2022 uit op 100.000.





Arnon Grunberg tijdens de presentatie van zijn boek in gesprek met de IND'ers Sylvia Heida en Joël Schoneveld.

2023

Grunberg schrijft over vluchtelingenproblematiek

De vluchteling, de grenswacht en de rijke Jood is een boek van schrijver Arnon Grunberg over de vluchtelingenproblematiek. Voor de research liep Grunberg onder andere mee in de aanmeldcentra op Schiphol en Ter Apel en had hij gesprekken met diverse IND-medewerkers.

2024

Onderzoek complexiteit asielbesluiten

De IND publiceert een onderzoek dat ingaat op de ervaringen, oorzaken en handelingsperspectieven bij het beslissen op asielaanvragen. Uit het onderzoeksrapport komt naar voren dat het voor de IND complexer geworden is om een asielbesluit te nemen. Dat komt door steeds ingewikkeldere kaders die internationale

en Nederlandse wet- en regelgeving, beleid en rechterlijke uitspraken stellen. Er zijn meer taken bijgekomen en steeds meer informatie moet worden meegewogen. Daar komt bij dat medewerkers minder ervaren zijn dan in het verleden.



“We worden steeds zelfbewuster”

Hij kon zomaar artikelen uit het vreemdelingenrecht opdreunen. Jan-Willem Schaper ‘de specialist’ was er goed in. Nu gaat dat minder vloeiend. Nu is hij directeur Juridische Zaken en directeur Strategie en Uitvoeringsadvies, “een echte leidinggevende”. Jan-Willem is na een uitstap buiten de IND weer terug op het ‘honk’. “Mijn liefde voor de organisatie werd gelijk weer aangewakkerd.”

Werken bij de IND was geen jongensdroom van Jan-Willem. “De IND benaderde me toen ik nog in militaire dienst zat vanwege mijn juridische achtergrond”, vertelt hij. “Ik weet het nog goed: ik hing ondersteboven in een zandduin, mijn gezicht onder de schmink... en toen kwam de sergeant naar me toe rennen, dat iemand me wilde spreken. Nu!” Hij vervolgt: “Als ik de vacature in de krant had gelezen, had ik waarschijnlijk niet eens gesolliciteerd. Maar ik ben blij dat het zo is gegaan. Dit avontuur bij de IND had ik niet willen missen.”

Leidinggeven

“Ik begon als procesvertegenwoordiger, werd daarna stafmedewerker en vervolgens hoofd Juridische Zaken. In die rol gaf ik leiding aan 21 kritische juristen en moest ik allerlei rechterlijke uitspraken toelichten. Ik zat echt op de inhoud.” Na een aantal jaren IND maakte Jan-Willem de overstap naar Bureau Secretaris Generaal. “Ik was benieuwd of ik ook leiding kon geven op een plek waar ik de materie minder goed kende. Uiteindelijk heb ik er negen jaar gewerkt.” Onlangs keerde Jan-Willem terug naar de IND. “Mijn

“Bezig zijn met kneden, uitrollen, fijnsnijden en opstoken: het helpt ook mijn hoofd leeg te maken”

liefde voor de organisatie werd gelijk weer aangewakkerd. De IND is en blijft een plek waar je een duidelijke bijdrage kunt leveren.”

Prachtige doelen

Al jaren wordt er veel afgegeven op de IND. “De buitenwereld begrijpt niet altijd hoe complex ons werk is en welke uitdagingen er zijn. Bovendien werd voorheen niet altijd het echte verhaal van de IND verteld. Dat zie ik veranderen. We worden steeds zelfbewuster en we hebben prachtige doelen. Om die te behalen is het belangrijk dat we medewerkers goed toerusten in hun werk. Daar draag ik graag aan bij.”

Test

“Was ik ooit specialist, nu ben ik een echte leidinggevende”, vertelt Jan-

Willem. “Ik kan niet zomaar meer artikelen uit het vreemdelingenrecht opdreunen.” Hij lacht: “Een collega testte me laatst; ik faalde faliekant!”

Wereldkeuken

In zijn vrije tijd verruult Jan-Willem de dossiers graag voor deeg. Pizzadeeg welteverstaan. “Ik probeer dan dicht bij het origineel te komen, de echte Napolitaanse pizza. Zelf deeg maken, ze bakken in een houtoven ... niet heel efficiënt voor de paar pizza's die we eten.” Toch heeft het bezig zijn met kneden, uitrollen, fijnsnijden en opstoken zo zijn voordelen. “Natuurlijk de smaak, maar het helpt ook om mijn hoofd leeg te maken. Sowieso vind ik koken rustgevend.” Hij lacht: “Ik heb interesse in de wereldkeuken, als ik nog een link naar het werk mag leggen.”

TIJDLIJN

Pieter Omtzigt (NSC), Dilan Yesilgoz (VVD) en Geert Wilders (PVV) tijdens de presentatie van het hoofdlijnenakkoord (2024).

2024

De Wereld in Ter Apel

De vierdelige docuserie De wereld in Ter Apel biedt volgens de makers een exclusieve blik achter de schermen van het Nederlandse asielsysteem. Documentairemaker Hans Hermans in de VPRO-gids: “We gingen ervanuit dat dit heel lastig zou worden, de IND stond altijd bekend als een erg gesloten

organisatie. Maar we hadden geluk; ik denk dat ze hebben gedacht: iedereen vindt iets van ons, maar niemand weet precies wat hier gebeurt, dus laten we nu eens transparant zijn. We hebben een jaar lang in Ter Apel mogen filmen en kregen daarbij ongekend veel ruimte.”



2024

Hoofdlijnenakkoord

Migratie is een kernonderwerp van het nieuw te vormen kabinet. De fracties van PVV, VVD, NSC en BBB spreken in hun hoofdlijnenakkoord over 'het strengste toelatingsregime voor asiel en het omvangrijkste pakket voor grip op migratie ooit.' Maatregelen die de formerende partijen willen nemen zijn onder andere:

- een tijdelijke Asielcrisiswet invoeren om het acute, sterk toenemende aantal asielaanvragen en de asielopvang crisis voor de komende tijd te bestrijden;
- een van de onderdelen is het intrekken van de spreidingswet;
- zo snel mogelijk een Opt-out-clausule indienen voor het Europees asiel- en migratiebeleid;
- structureel gaan behoren tot de categorie lidstaten met de strengste toelatingsregels van Europa. Door - onder andere - invoering van een tweestatusstelsel in te voeren, de rechtshulp te beperken, het hoger beroep af te schaffen, ook de vergunning voor onbepaalde tijd af te schaffen en het VN-Vluchtelingenverdrag te moderniseren;
- overige migratie beheersen. Zo moet arbeidsmigratie - migranten werken tegen lage lonen en met slechte arbeidsomstandigheden - worden beperkt;
- moet kennis- en studiemigratie in omvang in verhouding staan tot wat gemeenten, onderwijs, zorg en wonen kunnen dragen;
- en moet er een extra inzet komen op inburgering en integratie.

“Mensensmokkel was
niet langer een verhaal dat
ik hoorde en opschreef.
Het werd echt”



“Kijk voorbij je eigen vooroordeel”

Iedere IND'er speelt een belangrijke rol bij de bestrijding van mensensmokkel en -handel, vindt Arno Stelk. Hij is senior adviseur bij de Afdeling strategie en thematisch advies van Strategie en uitvoeringsadvies, met de focus op de aanpak van mensenhandel en -smokkel. Daarnaast zet hij zich met kracht in voor gelijkheid op de werkvloer: “Er is steeds meer ruimte voor verschillende achtergronden, inzichten en perspectieven.”

Andro begon in 1991 bij de IND als contactambtenaar (medewerker gehoor). “In mijn beginjaren heb ik honderden mensen gehoord. Dat waren soms heftige verhalen. Toch kreeg ik daar pas een goed beeld bij toen ik in 2004 een nieuwe functie kreeg bij de Mensensmokkel- en informatiegroep en gedetacheerd werd bij het KLPD, de huidige Nationale Politie, in Zoetermeer”, vertelt Andro. “Ik heb daar met eigen ogen kunnen zien hoe afschuwelijk er met mensenlevens wordt omgegaan. Mensensmokkel was niet langer een verhaal dat ik hoorde en opschreef. Het werd echt.”

Een lans breken

Sindsdien heeft het onderwerp hem nooit meer losgelaten. “Na een jaar keerde ik terug naar de IND, op hetzelfde thema: de aanpak van mensensmokkel en -handel. Het werk sprak me enorm aan, zeker gezien mijn eigen migratieachtergrond.” De ervaringen die Andro had opgedaan bij de politie, hielpen hem om binnen de IND een lans te breken voor dit onderwerp. “Ik heb me er jarenlang voor ingezet. Bijvoorbeeld door collega's en managers bewust te maken van dit thema en de belangrijke bijdrage die de IND kan leveren aan strafrechtelijk onderzoeken. Ik ben ervan overtuigd dat de IND een landelijke coördinator mensensmokkel en -handel nodig heeft. En het ziet ernaar uit dat dit ook gaat gebeuren. Maar eigenlijk speelt iedere IND'er een belangrijke rol in de bestrijding van mensensmokkel en -handel.”

Discriminatie op de werkvloer

Andro zet zich krachtig in voor diversiteit en inclusie op de werkvloer. “In mijn beginjaren merkte ik dat ‘witte collega's’ soms een streepje voor hadden. Daarnaast ben ik meerdere keren zelf geconfronteerd met discriminatie op de werkvloer.” Toen er midden jaren negentig een conferentie werd gehouden over het thema diversiteit sprak Andro zich uit. “Ik moest al mijn moed verzamelen om voor die grote groep mensen op te staan, maar dat is niet voor niets geweest. Ik werd de secretaris van de allereerste Werkgroep diversiteit bij de IND.”

Vorbij vooroordelen

“Ik denk dat we als IND op de goede weg zijn als het gaat om diversiteit en inclusie”, zegt Andro. “We praten er meer over. Er worden cursussen aangeboden, bijvoorbeeld over culturele communicatie. En er is steeds meer ruimte voor verschillende achtergronden, inzichten en perspectieven.” Andro hoopt dat deze ontwikkeling doorgaat, ook als hij binnenkort niet meer bij de IND werkt. “Ik ga met vervroegd pensioen. Als de IND mij iets heeft geleerd in al die jaren, dan is het om voorbij mijn eigen vooroordelen te kijken. Want *in the end* was het een ‘witte collega’ die mij aannam en de deur bij de IND voor mij opendeed. Tot mijn grote spijt is hij inmiddels overleden, maar mijn dankbaarheid leeft voort.”

Colofon

Interviews en interviewteksten:

Marlene Rooseman

Concept, research en tijdlijnteksten:

Peter van Lent

Tekstbegeleiding:

Dialogo tekstbureau - Carla van den Bergen

Fotografie:

Lawrence Mooij

Kick Smeets, *foto's pag. 20, 26, 92, 104*

Prins de Vos, *foto pag. 101*

Algemeen Nederlands Persbureau (ANP)

Vormgeving:

Renske Heringa en Martin van Veldhuizen

Drukwerk:

Xerox

Eindredactie:

Wouter Jongepier en Peter van Lent

We bedanken iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van dit boek. In het bijzonder Fibeke Smit, Tom van Essenberg, Ilona de Ruijter, Sandy van Haastert, Marjolein Ubink en Dagmar ten Broek.

De IND heeft zijn uiterste best gedaan om bronnen en rechthebbenden van het gebruikte beeldmateriaal te achterhalen en te vermelden. Mocht desondanks beeldmateriaal worden getoond waarvan u (mede) rechthebbende bent en voor het gebruik waarvan u niet als rechthebbende wordt genoemd, ofwel voor het gebruik waarvoor u geen toestemming verleent, kunt u zich in verbinding stellen met de afdeling Communicatie van de IND.

Dit e-boek is de digitale versie van het jubileumboek '30 jaar IND - geschiedenis en gesprekken', dat is verspreid onder IND-medewerkers naar aanleiding van het 30-jarig jubileum van de IND. Vanwege privacy-redenen is in deze digitale versie een klein aantal oorspronkelijke interviews niet opgenomen.