

29876 Evaluatie AIVD
Nr. 4 Brief van de minister van Binnenlandse Zaken en
 Koninkrijksrelaties

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 28 april 2005

Inleiding

Bij deze doe ik u het jaarverslag over 2004 van de Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst (AIVD) toekomen 1). Zoals bekend heeft de Commissie Bestuurlijke Evaluatie AIVD (CBE) in datzelfde jaar onderzoek gedaan naar de sterke en minder sterke kanten van de AIVD. De bevindingen, conclusies en aanbevelingen van de CBE werden op 16 november 2004 gepresenteerd en heb ik u op dezelfde datum aangeboden. Vanwege het belang dat ik hecht aan de opvolging van de aanbevelingen (waarover ik u bij brief d.d. 24 januari 2005 heb bericht en op 30 maart 2005 met de Vaste Kamercommissie voor Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heb gesproken), informeer ik u over de wijze waarop de AIVD in 2005 inmiddels is gestart met het opvolgen van de aanbevelingen van de CBE door middel van de in de brief van 24 januari jl. aangekondigde *integrale visie op kwaliteit en groei*.

Die visie is door de AIVD geformuleerd in de vorm van het meerjarig ontwikkelprogramma *Prospect 2007. Ontwikkelprogramma AIVD voor Kwaliteit en Groei*. De grondslag van dit programma wordt gevormd door nieuw geformuleerde kerncompetenties die zijn gedefinieerd als vermogens (onderzoekend, duidend, mobiliserend, handelend, zie hierna) die de dienst nodig heeft om zijn taken adequaat te kunnen uitvoeren. De in het ontwikkelprogramma opgenomen concrete maatregelen dienen dan ook om deze vermogens kwalitatief en kwantitatief te versterken.

In de visie van de AIVD vormen de snelle personele groei en de noodzaak om gelijktijdig tot kwaliteitsverbetering te komen geen separate uitdagingen, maar kan de aanzienlijke personele groei worden gebruikt om in relatief korte tijd de voor duurzame kwaliteitsverbetering noodzakelijke cultuurverandering te bewerkstelligen. Deze cultuurverandering heeft vooral betrekking op het inzicht dat de inspanningen van de dienst, van oudsher vooral gericht op *onderzoek* naar ongekende dreigingen en risico's, slechts effectief kunnen zijn als de dienst in staat is om deze dreigingen en risico's voor anderen te *duiden* en vervolgens die anderen door het geven van handelingsperspectieven te *mobiliseren*. De toepassing van deze visie zal de AIVD tot in de haarvaten beroeren. Dit vergt de volledige inzet van alle

AIVD-ers, maar evenzeer de steun van hen die de dienst sturen en controleren.

Inhoud van *Prospect 2007*

Het hart van het ontwikkelprogramma *Prospect 2007* bestaat uit aan specifieke kerncompetenties te relateren verbeteringen. Daarnaast besteedt het programma aandacht aan de versterking van ondersteunende en sturende processen. Het ontwikkelprogramma kent de volgende indeling in hoofdprojecten.

Intelligent en veilig groeien

De AIVD heeft zich voorbereid op een personele uitbreiding van 585 fte in de periode 2005-2009. Gecombineerd met spontaan en natuurlijk verloop in dezelfde periode betekent dit een wervingsinspanning van ongeveer 700 medewerkers. Door tijdige investeringen in de wervingscapaciteit is de doorlooptijd van het wervingsproces teruggebracht van circa vijf naar circa drie maanden, zonder concessies te doen aan de kwaliteit van het veiligheidsonderzoek. Het overgrote merendeel van de personele groei komt ten goede aan de operationele slagkracht (onderzoekend vermogen) van de dienst. Daarbij zijn de aanbevelingen op dat vlak van de CBE, alsmede prioriteiten daarin, geheel gevolgd. De AIVD investeert fors in deze nieuwe medewerkers, onder andere door middel van een op de nieuwe visie aangepaste basisopleiding en intensieve begeleiding gedurende hun eerste jaar in de organisatie.

Onderzoekend vermogen

De toegevoegde waarde van de AIVD in het veiligheidsbestel is gelegen in het kunnen onderkennen van nog niet zichtbare dreigingen en risico's. Dit onderzoekend vermogen zal niet alleen kwantitatief maar ook kwalitatief worden versterkt. Daarbij gaat het om optimalisering van het gebruik van bijzondere inlichtingenmiddelen in het operationele proces, verbetering van de samenwerking met de opsporingsdiensten, MIVD en RID-en en de ontwikkeling en inbedding van nieuwe, met name technische inlichtingenmiddelen.

Duidend vermogen

Dit betreft het geven van betekenis en context aan enorme hoeveelheden veelsoortige data en informatie met het oog op interne kennisontwikkeling en eventuele exploitatie. Op dit vlak is het toegankelijk maken van *alle* beschikbare informatie voor *alle* taken van de AIVD de belangrijkste verbetering, naast de opbouw van directie- en taakoverstijgende kennis, en verbetering van de interactie met externe kennisbronnen.

Mobiliserend vermogen

Bij de door de CBE aanbevolen verbetering van de exploitatiefunctie van de AIVD gaat het in de nieuwe visie van de dienst vooral om de *effectiviteit* van exploitatie: de vraag of exploitatie inderdaad leidt tot bruikbare handelingsperspectieven voor samenwerkingspartners en belangendragers. Dit *mobiliserend vermogen* van de AIVD zal op korte termijn worden versterkt door het instellen van strategisch relatiebeheer waarbij periodiek afspraken worden gemaakt met strategische partners over de wederzijdse behoefte aan kennis en informatie en daarbij passende exploitatiemogelijkheden. Daarnaast zal de dienst investeren in de exploitatiefunctie door instelling van een permanent *front office* en snelle opbouw van de relatie met het lokaal en regionaal bestuur. Hierbij zullen ook de RID-en een rol spelen.

Handelend vermogen

In voorkomende gevallen, als dreigingen en risico's niet door tijdige maatregelen van samenwerkingspartners of belangendragers kunnen worden gereduceerd, kan de AIVD overgaan tot het zelfstandig reduceren van dreigingen en risico's. Dit *handelend vermogen* van de dienst zal in 2005 van de juiste procedurele kaders worden voorzien. De AIVD zal in de komende jaren investeren in een flexibel repertoire van dergelijke maatregelen.

Primaire processen en informatiehuishouding

Om te komen tot een betere aansluiting tussen de verschillende taken van de AIVD en een betere balans tussen planmatige, vraaggestuurde en gegevensgestuurde inlichtingenprocessen, zullen de werkprocessen van de AIVD opnieuw worden beschreven en, waar nodig, aangepast. Met het beschikbaar komen van additionele financiële middelen is het daarnaast ook mogelijk om voor de langere termijn geplande investeringen in de informatiehuishouding te vervroegen. De doorlooptijd van deze twee complexe projecten wordt geschat op twee jaar.

Personeelsbeleid

Een veranderende dienst vraagt om veranderende medewerkers. Om de nieuwe visie duurzaam te internaliseren, de interne samenwerking te verbeteren en te investeren in de kwaliteit van zijn medewerkers, zal de AIVD een trainingsprogramma ontwikkelen over de veranderingen in en rondom de dienst, het loopbaan- en opleidingsbeleid uitbouwen en meer horizontale instroom voor managementfuncties realiseren.

Interne samenwerking en synergie

Naast de hierboven genoemde maatregelen op het gebied van opleiding en informatiehuishouding zal de AIVD de interne samenwerking verbeteren door medewerkers en leidinggevenden regelmatig van functie en

organisatie-onderdeel te laten wisselen en dienstbrede projecten op het gebied van organisatievernieuwing en evaluatie te organiseren.

Externe communicatie

De AIVD heeft de afgelopen jaren reeds een aantal wezenlijke stappen gedaan op het gebied van externe communicatie en voorlichting. Vanuit de brede visie dat externe communicatie van grote invloed is op het draagvlak van en vertrouwen in de dienst, en daarmee indirect ook op de veiligheidsbeleving van de burger, zal het communicatiebeleid de komende jaren verder worden uitgebouwd.

Externe en interne besturing

Ten aanzien van de *externe* besturing werkt de AIVD op dit moment de nieuwe procesgang rondom het jaarplan uit. Daarmee zal de aansturing van de AIVD voor al zijn taken vanuit één hand gestalte krijgen. Ook de *interne* besturing wordt aangepast. Tegen de achtergrond van veranderende externe dreigingen en teneinde de aanzienlijke groei alsmede wijzigende vormen van interne en externe samenwerking te accommoderen, zullen de noties en procedures op het gebied van besturing en coördinatie worden herijkt. Ook zal het kwaliteitsbeleid van de dienst een krachtige impuls krijgen door het formuleren van kwalitatieve en kwantitatieve prestatie-indicatoren gecombineerd met informatie uit het strategisch relatiebeheer en periodieke omgevings- en medewerkerwaarderingsonderzoeken.

Tot slot

De AIVD is in de afgelopen jaren kwalitatief en kwantitatief gegroeid, maar niet voldoende om gelijke tred te kunnen houden met de snelle politieke en maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van nationale en internationale veiligheid. Met *Prospect 2007* heeft de AIVD een ambitieus maar realistisch programma geformuleerd om die discrepantie op te heffen. Ik heb er vertrouwen in dat uitvoering van het programma de dienst in staat zal stellen *duurzaam* te kunnen voldoen aan *realistische* verwachtingen. Door middel van driemaandelijke rapportages zal ik de Commissie voor de Inlichtingen- en Veiligheidsdiensten informeren over de voortgang van de implementatie van de aanbevelingen van de CBE, waarvan *Prospect 2007* een belangrijk onderdeel vormt.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN
KONINKRIJKSRELATIES,

J.W. Remkes

1) Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer

