

# UWV Informatieplan 2023 – 2027

Werken aan verbeteren dienstverlening en ICT-fundament



---

# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>2</b>
<b>1. Verbeteren en verbreden dienstverlening</b>	<b>4</b>
1.1 Betere digitale dienstverlening	4
1.2 Betere ICT-ondersteuning bij zoeken van werk(-nemer)	6
1.3 Betere ICT-ondersteuning bij inkomensverstrekking	8
1.4 Betere ICT-ondersteuning bij sociaal medische dienstverlening	9
1.5 Betere ICT-ondersteuning door gebruik van risicoscans	10
<b>2. Versterken ICT-fundament</b>	<b>11</b>
2.1 Continuïteit & stabiliteit en vernieuwing	11
2.2 Vereenvoudigen en vernieuwen applicatielandschap met gemeenschappelijke en generieke voorzieningen	11
2.3 Verbeteren gegevenshuishouding	12
2.4 Verbeteren informatiebeveiliging en privacybescherming	15
2.5 Moderniseren ICT-infrastructuur	16
2.6 Betere en versterkte ICT-ondersteuning van de secundaire processen	17
2.7 Externe verplichtingen en wet- en regelgeving	18
<b>3. Governance op de ICT-veranderportfolio</b>	<b>20</b>
3.1 Portfoliosturing: governance van de projectportfolio	20
3.2 Portfoliocapaciteit: resource management	20
3.3 Portfoliobudget: financiën	21
3.4 Werken binnen afgesproken kaders	22
3.5 Innovatie	23
3.6 Stakeholders	23
3.7 Leveranciers- en contractmanagement	24
3.8 Kwaliteit – ICT-procesverbetering en ICT-vakmanschap	24
3.9 Risicomanagement	24
<b>Colofon</b>	<b>25</b>

# Inleiding

Het UWV Informatieplan geeft inzicht in en richting aan de veranderingen die UWV de komende vijf jaar gaat doorvoeren in haar informatievoorziening. Het veranderportfolio dat voortkomt uit dit plan wordt intern ieder kwartaal besproken en zo nodig aangepast op basis van voortgang en (externe en interne) ontwikkelingen.

In juni 2021 heeft de Raad van Bestuur de strategie UWV 2021-2025 vastgesteld. Deze strategie geeft richting aan ons handelen en biedt een raamwerk voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie, onze medewerkers en onze afwegingen, keuzes en beslissingen en geeft daarmee ook een belangrijke input aan de doorvertaling naar onze veranderdoelen, veranderstrategie en planning van de totale veranderportfolio. In dit informatieplan richten wij ons primair op de bijdrage van ICT bij het behalen van die doelen.

Twee hoofddoelen gelden als rode draad in de UWV-strategie:

1. Verbetering van onze dienstverlening met meer aandacht voor de menselijke maat: hierin staat de mens en zijn situatie centraal.
2. Preventie gericht op het voorkomen van werkloosheid en arbeidsongeschiktheid: met inzet van dienstverlening en inzet van kennis over arbeid en gezondheid. UWV doet preventie niet alleen, maar met vele partners. Met deze strategie zal UWV een grotere en actievere rol nemen om samen met partners zo veel mogelijk te voorkomen dat mensen aan de kant komen te staan.

We zien drie grote blokken voor het bereiken van concrete resultaten:

1. Verbeteren en verbreden dienstverlening aan de hand van integrale klantreizen. We stellen het perspectief en de beleving van de cliënt centraal. We onderscheiden vijf integrale klantreizen met daarbinnen verschillende groepen; deze geven ook richting aan ons interne proces.
2. Vergroten van zichtbaarheid van onze interne kennis & ervaring naar externe stakeholders.
3. Verstevigen van het fundament. Om bovenstaande resultaten te bereiken, moet de basis zo snel mogelijk op orde zijn: fouten voorkomen, voldoen aan wet- en regelgeving. Tevens wordt een aantal voorwaarden gerealiseerd: cliëntbegrip en datagebruik verdiepen, besturingsmodel dat sturing over integrale klantreizen heen mogelijk maakt, inrichten van capaciteit die integrale klantreizen ondersteunt, starten van leiderschaps- en cultuurprogramma om één UWV-cultuur te creëren en inrichten van ICT en data.

Goed werkende, betrouwbare en beschikbare ICT is een essentiële randvoorwaarde voor de dienstverlening aan burgers, bedrijven en partners en voor de ondersteuning van onze medewerkers om deze dienstverlening te kunnen verrichten. Een aantal ICT-onderdelen is functioneel en technisch aan het einde van hun levenscyclus gekomen en moeten ook worden vervangen.

De ambitie op het gebied van de ICT voor de komende jaren is groot. Niet alle veranderingen kunnen tegelijkertijd worden doorgevoerd, enerzijds doordat in een bepaald aandachtsgebied veranderingen slechts beperkt gelijktijdig uitgevoerd kunnen worden, anderzijds door de beschikbaarheid van (ICT-)personeel. Opschaling is gegeven de krappe arbeidsmarkt lastig en biedt beperkt mogelijkheden. We zullen nog meer onze interne uitdagingen moeten prioriteren door ons portfolioproces en capaciteitsmanagement verder te verbeteren. En we zullen onze ICT-voortbrenging verder versnellen, een traject dat ingezet is met het programma de Versnelling om de ICT-organisatie effectiever, efficiënter en wendbaarder te maken.

Het voorliggend UWV Informatieplan (UIP) is een meerjarenplan op strategisch niveau dat de ambities van UWV, de strategie en de planning voor de komende jaren op het gebied van onze ICT weergeeft. Het informatieplan geeft daarmee richting aan de noodzakelijke veranderingen en toont de grote lijnen van onze voorgenomen veranderstrategie en planning. Vanaf dit jaar bevat het UIP uitsluitend de trajecten die invulling geven aan de meerjarige UWV-strategie en beschrijft niet de trajecten die we vanuit onze bestaande opdracht regulier uitvoeren. Elke divisie en elk bedrijfs onderdeel van UWV ontwikkelt een eigen business informatieplan (BIP), dat de projectmatige activiteiten en planning op meer detailniveau weergeeft. UIP en BIP vormen tezamen de totale ICT-veranderopgave en zijn daarmee ons stuurinstrument in meerjarige informatieplanning. De keuze om nieuwe trajecten daadwerkelijk te starten, wordt gemaakt in het portfolio-managementproces, waarbij prioriteit en maakbaarheid worden afgewogen. Het veranderportfolio wordt ieder kwartaal besproken en bijgewerkt.

Naast de grote ICT-veranderingen in het ICT-landschap is een groot deel van onze inspanning gericht op het operationeel houden, beheren en onderhouden van ons ICT-landschap voor burgers, bedrijven en medewerkers. Kort cyclisch worden vele honderden kleine wettelijke aanpassingen en functionele wijzigingen doorgevoerd.

Jaarlijks herijkt UWV het UIP op basis van nieuwe wensen, inzichten en behoeften binnen en buiten de organisatie. We delen het herijkte beeld opnieuw met het ministerie van SZW. Enerzijds biedt dit ons een goed instrument om UWV-breed keuzes te maken en prioriteiten te stellen. Anderzijds kan UWV via het UIP de buitenwereld (SZW, Tweede Kamer, stakeholders, media) meenemen in de voorziene ICT-activiteiten ter realisatie van de strategische koers.

## Strategische ICT-mijlpalen 2023

Ieder jaar nemen we in het UIP een aantal strategische mijlpalen op voor het komend jaar waarover we ook apart verantwoord in de kwartaalrapportages naar SZW. Deze mijlpalen staan ook genoemd in de roadmaps in de hoofdstukken 1 en 2.

Paragraaf in het UIP	Strategisch IV-thema	IV-Mijlpaal 2023	Business waarde
1.1	Betere digitale dienstverlening	Implementatie Single Digital Gate Way	De werking van de interne markt verbeteren voor de EU-burgers en EU-bedrijven bij grensoverschrijdende activiteiten en administratieve belasting beperken. Dit door het vormgeven van één digitale toegangspoor waar geordend naar live-events informatie over rechten en plichten en informatie over de voorwaarden bij online procedures gemakkelijk en eenvoudig terug te vinden is en ook toegang te bieden tot (volledig)online procedures.
1.4	Betere ICT-ondersteuning van sociaal medische dienstverlening	Als onderdeel van het nieuwe ZW-Arbo proces wordt tevens een verouderde applicatie uitgefaseerd (2)	Alle medewerkers binnen het uitvoeringsdomein ZW-Arbo kunnen plaats- en tijdsafhankelijk werken vanuit 1 applicatie. Met het Medewerkersportaal krijgen zij een overzichtelijker, actueler en nauwkeuriger beeld van de klant. Met digitale dossiers (zaakmanagement) en workflow ondersteuning wordt integraal case management mogelijk. Het plannen van werk, bewaken van voortgang en onderhoud van cases wordt eenvoudiger en sneller. Dit draagt vervolgens bij aan de vermindering van de mismatch tussen aanvraag en uitvoer van sociaal-medische beoordelingen, de doelstelling van Agenda van de Toekomst.
1.5	Betere ICT-ondersteuning voor fraudedetectie door gebruik van risicoscans	Risicoscan platform ingericht op huidige architectuur Robuust RSP als ontwerp neergezet, beheer is ingericht en afhankelijk van aanbesteding nieuwe tooling ook geïmplementeerd (tot die tijd wordt beheer vanuit het project gedaan)	Risicogericht Toezicht gaat over (nieuwe) fraudefenomenen in een vroeg stadium herkennen en waar mogelijk te voorspellen om misbruik en oneigenlijk gebruik te voorkomen. Met de risicoscans kunnen we effectief gebruik maken van de schaarse resources bij UWV door prioriteiten te zetten in de controlemaatregelen. Dit geeft ruimte voor de menselijke maat: door een geprioriteerde en geobjectiverde werkljst is er tijd ruimte om per geval de actie te ondernemen en gaat er een preventieve werking van uit
2.3	Verbeteren gegevens-huishouding	Ontsluiten bronnen van datawarehouse 3.0 en 2.0 (5)	Alle bronnen van Datawarehouse 2.0 zijn ontsloten op het DIM en in beheer genomen
		Migreren van informatieproducten van datawarehouse 3.0	Alle informatieproducten van DWH 3.0 zijn gemigreerd naar het DIM en zijn door de afnemer in gebruik genomen.
		Start migratie informatieproducten datawarehouse 2.0	Migratiestrategie voor informatieproducten van DWH 2.0 en 1.0 vastgesteld.
		Aanbesteding doeltechnology voor BI en BA (tooling voor advanced analytics, business informatie en generieke componenten)	In 2023 is de strategie vastgesteld om invulling te geven aan doeltechnology voor BI en BA (tooling voor advanced analytics, business informatie en generieke componenten).
2.4	Verbeteren informatiebeveiliging & privacy	Implementatie van 7 maatregelen/sporen ter verhoging van onze digitale weerbaarheid (NLS)	Het pakket aan maatregelen en werkzaamheden (organisatorisch, technisch, procesmatig) moet incidenten te voorkomen of tijdig detecteren en schade te beperken. Inclusief grip en sturing op de leveranciersketen.
		Implementatie en migratie naar een nieuw autorisatiebeheersysteem, beleid, processen en organisatorische inrichting gerealiseerd (Helios)	Een stabiel, compliant en toekomstvast autorisatiebeheer (functioneel, technisch en organisatorisch)
2.5	Moderniseren ICT-infrastructuur	Laatste wave naar nieuw datacenter (DXC) gereed	Een verhoogde stabiliteit & continuïteit, snellere 'time to market' (veranderbaarheid) en een verhoogde flexibiliteit in dienstverlening van de leverancier tegen marktconforme kosten

## Leeswijzer

De indeling van het voorliggende UIP is als volgt:

- Hoofdstuk 1 gaat over het 'Verbeteren en verbreden dienstverlening' en de wettelijke wijzigingen die doorgevoerd worden.
- Hoofdstuk 2 gaat over het 'Versterken ICT-fundament' en betreft met name de veranderingen om de ICT stabiel, wendbaarder en moderner te maken.
- Hoofdstuk 3 gaat over 'Governance op de ICT-veranderportfolio' en betreft de inrichting van de veranderorganisatie van UWV en de randvoorwaarden, gericht op het realiseren van gewenste ICT-veranderingen.

# 1. Verbeteren en verbreden dienstverlening

## 1.1 Betere digitale dienstverlening

### Nieuw dienstverleningsconcept

We willen dat mensen UWV ervaren als één organisatie met oog voor de menselijke maat. We zullen onze dienstverlening de komende jaren stap voor stap verbeteren. Dat doen we aan de hand van het UWV-dienstverleningsconcept dat we in 2021 hebben ontwikkeld. Leidende principes daarbij zijn eenvoud en gemak in communicatie, alert zijn op preventie, rekening houden met de persoonlijke situatie van burgers, zorgvuldig en ethisch omgaan met gegevens, samenwerken met andere partijen en rekening houden met wat mensen kunnen doen (doenvermogen). Om deze verbetering en verbreding van onze dienstverlening te realiseren, is een tijdelijk UWV-breed programma Dienstverlening ingericht. Daarbij benutten we onder andere de extra middelen die het kabinet beschikbaar heeft gesteld naar aanleiding van het eindrapport van de Parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK). Daarnaast wordt er een visie opgesteld om alle onderdelen van het digitale kanaal aan te sluiten op het dienstverleningsconcept en waarbij de klantreizen voor alle cliënten van UWV zoveel als mogelijk drempelloos verlopen. Het portaal Werk.nl zal als landelijk gebruikt portaal voor de (regionale) werkcentra worden gepositioneerd, het samenwerkingsverband van gemeenten, UWV en andere partners in de regio. Dit portaal bevat een goed toegankelijk aanbod van informatie en kennis over de arbeidsmarkt.

Bij het verbeteren van persoonlijke en waardevolle dienstverlening oriënteert UWV zich op klantreizen en kijkt vanuit dit perspectief naar de optimale inzet van alle dienstverleningskanalen. Wij zetten ons de komende jaren in om de dienstverlening over de diverse kanalen heen toegankelijk, duidelijk, persoonlijk en eenduidig te maken. Hiervoor starten we in 2022 trajecten zoals mobile first, vernieuwing UWV-websites, voorbereiding en uitbreiding app diensten en de implementatie van POK-initiatieven.

De klantreis is de leidraad voor het versterken en verbreden van onze dienstverlening. Om de dienstverlening verder te verbeteren, gaan we burgers, werkgevers en samenwerkingspartners op ieder moment en in elke stap van de dienstverlening de juiste, gepersonaliseerde en actuele (status)informatie bieden. We willen iedereen in één keer goede, passende dienstverlening bieden. We streven daarom naar omnichannel dienstverlening, die mensen de mogelijkheid biedt om zelf te kiezen via welk kanaal zij contact met ons opnemen: digitaal, per post, telefonisch, of fysiek op een locatie.

UWV gaat vanaf 2022 het dienstenaanbod op een aantal digitale voorkeurskanalen uitbreiden. Voor werknemers betreft dit de portalen UWV.nl en Werk.nl, App en Chat. Voor werkgevers zijn dit de portalen Digipoort en versterking van accountmanagement. UWV biedt online statusinformatie en 'track-en-trace', zodat burgers en werkgevers de status van hun aanvraag in elke stap kunnen volgen. De ICT-ondersteuning van het UWV Klant Contact Centrum wordt vernieuwd, om ook hier de omnichannel dienstverlening te verbeteren.

### Beschermen van grondrechten en publieke waarden

Verregaande digitalisering en daarnaast de opkomst van nieuwe technologieën roept vragen op met betrekking tot grondrechten en publieke waarden. We werken daarom aan de bewustwording en kennis over nieuwe technologieën, zowel bij burgers als bij bedrijven. Specifiek richten we ons op het inzichtelijk maken van de impact van technologie en de mogelijkheden om hier goed mee om te gaan. De eisen die voortvloeien uit publieke waarden, zoals transparantie, privacy en veiligheid, maken we concreet bij nieuwe dienstverlening die door UWV wordt ingezet. Dit betreft niet alleen eenmalig inloggen voor de burger, bescherming van persoonsgegevens, de integriteit van de systemen en processen, informatieveiligheid, maar ook openbaarheid, transparantie en herleidbaarheid van besluitvorming. Deze eisen zijn vastgelegd in onder meer de Wet Digitale Overheid (WDO), Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (MEBV) en de EU-verordening Single Digital Gateway. Hiervoor werken we in 2022 verder met de implementatie van UWV-brede trajecten zoals MEBV en WDO.

## Betere digitale dienstverlening

	2022	2023	2024	2025
K&S	Implementatie van de Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (MEBV) <span style="float: right;">1</span>			
K&S	Implementatie van de Wet Digitale Overheid (WDO- 1 <sup>ste</sup> tranche) <span style="float: right;">2</span>			
K&S	Eenmalig inloggen op uwv.nl en werk.nl <span style="float: right;">3</span>			
K&S	Onderzoek en transitie portalen <span style="float: right;">4</span>			
K&S	Implementatie van de Wet Single Digital Gateway <span style="float: right;">5</span>			
K&S	Verbeteren van de dienstverlening (POK-initiatieven) <span style="float: right;">7</span>			
K&S	Uitbreiden dienstenaanbod UWV App <span style="float: right;">8</span>			
K&S	Vernieuwing UWV-websites op basis van het concept 'mobile first' (Moveu) <span style="float: right;">9</span>			
K&S	Vernieuwing klantcontactsystemen (VKCC) <span style="float: right;">10</span> <span style="float: right;">11</span> <span style="float: right;">12</span>			
	Aangesloten op DigiD Eenmalig inloggen..... <span style="float: right;">3</span>	SDG compliant <span style="float: right;">5</span>	MEBV compliant <span style="float: right;">1</span>	Technische en business implementatie Kanaalroutering functionaliteit <span style="float: right;">12</span>
	DigiD normenkader compliant <span style="float: right;">4</span>	Verwervingstraject Content functionaliteit <span style="float: right;">10</span>	WDO compliant <span style="float: right;">2</span>	
	Pok initiatieven met IT-bestandsdeel <span style="float: right;">7</span>		Technische en business implementatie content Functionaliteit Verwervingstraject Kanaalroutering functionaliteit <span style="float: right;">11</span>	
	Uitbreiding UWV-App <span style="float: right;">8</span>			
	Vernieuwing UWV-Websites <span style="float: right;">9</span>			

### Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (MEBV)

In 2021 is de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer in werking getreden. UWV gaat de rechtspositie van burgers/ondernemers in relatie tot de overheid waarborgen door gelijkstelling van digitaal berichtenverkeer met papieren berichtenverkeer. Dit doen we door digitaal berichtenverkeer te laten voldoen aan de eisen vanuit de nieuwe wet.

### Wet Digitale Overheid (WDO)

In 2022 zal naar verwachting de Wet Digitale Overheid in werking treden. De wet verankert taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden met betrekking tot de voorzieningen voor de generieke digitale infrastructuur (GDI), verplichtingen voor bestuursorganen en aanspraken van burgers en bedrijven. De wet kent meerdere tranches; de eerste tranche regelt onder meer de toegang tot digitale dienstverlening van de overheid middels elektronische identificatie/authenticatie, informatieveiligheid en standaarden. Voor cliënten (burgers en werkgevers) van UWV levert de WDO generieke standaarden op voor beveiliging en toegankelijkheid waar de divisies gebruik van moeten maken o.a. beveiligde verbindingen, diensten worden met een hoger en passender inlogniveau aangeboden waardoor de veiligheid toeneemt. Implementatie e-Herkenning werk.nl en overige portalen, digitale toegang via andere private inlogmiddelen (naast nu DigiD, EIDAS en e-Herkenning) komt tot stand. Tevens kunnen burgers digitaal zakendoen voor een ander, de mogelijkheid voor een burger om een ander te machtigen en om een selectie van onze diensten aan te vragen en/of af te handelen ontstaat. Daarnaast maken we gebruik van voorzieningen voor beveiliging en toegankelijkheid o.a. aansluiten routeringsvoorziening, wettelijke verplichting van open standaarden via AMvB's, nu bekend "Digitale Toegankelijkheid (webrichtlijnen)" en standaarden voor toegang tot digitale dienstverlening (HTTPS, HSTS).

### Eenmalig inloggen (SSO)

Eenmalig Inloggen (Engels: Single Sign On, SSO) voor de burger betreft aansluiting op de gelijknamige dienst van Logius. Het is een uitbreiding op de standaard DigiD-dienst zoals reeds geïmplementeerd voor MijnUWV en de WERKmap. Door implementatie van DigiD eenmalig inloggen wordt bereikt dat de burger zonder opnieuw inloggen vanaf de WERKmap naar MijnUWV kan gaan en andersom. Tevens kan de burger tussen de WERKmap, MijnUWV en andere aangesloten sites van overheidsorganisaties navigeren na een enkele inlog.

## Onderzoek en transitie portalen

De transitie naar een digitaal dienstverleningsplatform levert, naast een verbetering op de informatiebeveiliging en privacy, een modern digitaal platform dat voldoet aan de modernste architectuureisen en biedt onze klanten een consistente ervaring op onze portalen en gestandaardiseerde wijze van communicatie met onze backend applicaties. Deze platform architectuur stelt ons in staat om de communicatie met onze klanten sterk te verbeteren (klantreizen) en bovendien snel wijzigingen te kunnen doorvoeren in de functionaliteit die we op de portalen aan onze klanten beschikbaar stellen (korte time to market).

## Wet Single Digital Gateway

De Europese verordening Single Digital Gateway (SDG) regelt dat EU-burgers en bedrijven eenvoudig toegang krijgen tot de informatie, procedures en diensten voor ondersteuning en probleemoplossing die zij nodig hebben om hun rechten op de interne markt uit te oefenen. Deze toegang vindt plaats via één digitale Europese toegangspoort. UWV voldoet uiterlijk december 2023 aan de Europese wet- en regelgeving SDG conform de kwaliteitscriteria. Burgers die in andere lidstaten actief zijn, krijgen online toegang tot volledige, betrouwbare en begrijpelijke informatie van de Unie en de lidstaten over rechten, voorschriften en verplichtingen, tot online procedures die volledig grensoverschrijdend afgehandeld kunnen worden en tot diensten voor ondersteuning en probleemoplossing. Digitale procedures zijn voorzien van Engelstalige toelichtingen en buitenlandse adresvelden zijn aangepast.

## Verbeteren van de dienstverlening

Het vertrouwen in de overheid staat onder druk, burgers ervaren dat de overheid -en ook UWV- de menselijke maat uit het oog verliest. De komende jaren wordt onze dienstverlening verbeterd in het licht van de POK-rapporten. UWV wil investeren in empathische en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening aan cliënten, werkgevers en andere partners. UWV wil 'Meer ruimte voor de menselijke maat in dienstverlening' en 'Meer focus op preventie' (voorkomen werkloosheid en arbeidsongeschiktheid). De dienstverlening van UWV werd ultimo 2021 gewaardeerd met een 7,5. Met het programma willen we eraan bijdragen die waardering verder te verhogen en streven we vooral naar een kwalitatieve waardering van de dienstverlening. We starten in dit kader met een onderzoek naar één uniforme oplossing en vanuit één toegang (Mijn Omgeving) om beeldbellen met cliënten mogelijk te maken.

## Uitbreiden dienstenaanbod UWV-app

De afgelopen jaren is het UWV-app basisplatform ontwikkeld en is de eerste e-dienst Inkomstenopgave gebouwd. Hierdoor zijn we in staat om door te ontwikkelen en meer diensten/waarde aan de UWV-app aan te bieden met focus op laagdrempelige communicatie en verbetering van compliance op het thema 'persoonlijk en waardevol'. UWV zal zich ontwikkelen tot een uitvoerder waarbij digitale dienstverlening steeds meer de norm wordt waar dit ook mogelijk en passend is vanuit de persoonlijke situatie van de burger. Interactie met cliënten betreft onder andere het actief notificeren van burgers in klantreissituaties waarvoor de BerichtenBox van de overheid niet het geëigende kanaal is. De UWV-app is actueel en is continue in ontwikkeling waarbij op kwartaalbasis klantfunctionaliteiten zoals sollicitatie activiteiten doorgegeven worden toegevoegd en wordt de chat-functionaliteit doorontwikkeld.

## Vernieuwing UWV-websites op basis van het concept 'mobile first' (MoVeU)

UWV wil transparanter zijn in haar informatievoorziening en zij wil de mens centraal zetten in haar communicatie, dit zijn belangrijke pijlers binnen de UWV-strategie 2021-2025. 'Ruimte voor menselijke maat in dienstverlening'. UWV gaat de toegankelijkheid via portalen, computer, tablet of smartphone verbeteren en besteedt hierbij extra aandacht aan burgers met een (visuele) beperking op basis van het 'mobile first' concept. Dit houdt in dat bij het ontwerp en het herschrijven van de content primair wordt uitgegaan van weergave op een mobiel apparaat en dit levert een bijdrage aan de zichtbaarheid van onze organisatie en het realiseren van onze ambitie om meer gezien te worden als een mensgerichte organisatie.

## Vernieuwing klantcontact systemen

De diensten die Klantencontact levert, worden ondersteund door voornamelijk twee systemen, die beide vervangen moeten worden omdat de bestaande contracten in de komende twee jaar zullen verlopen.

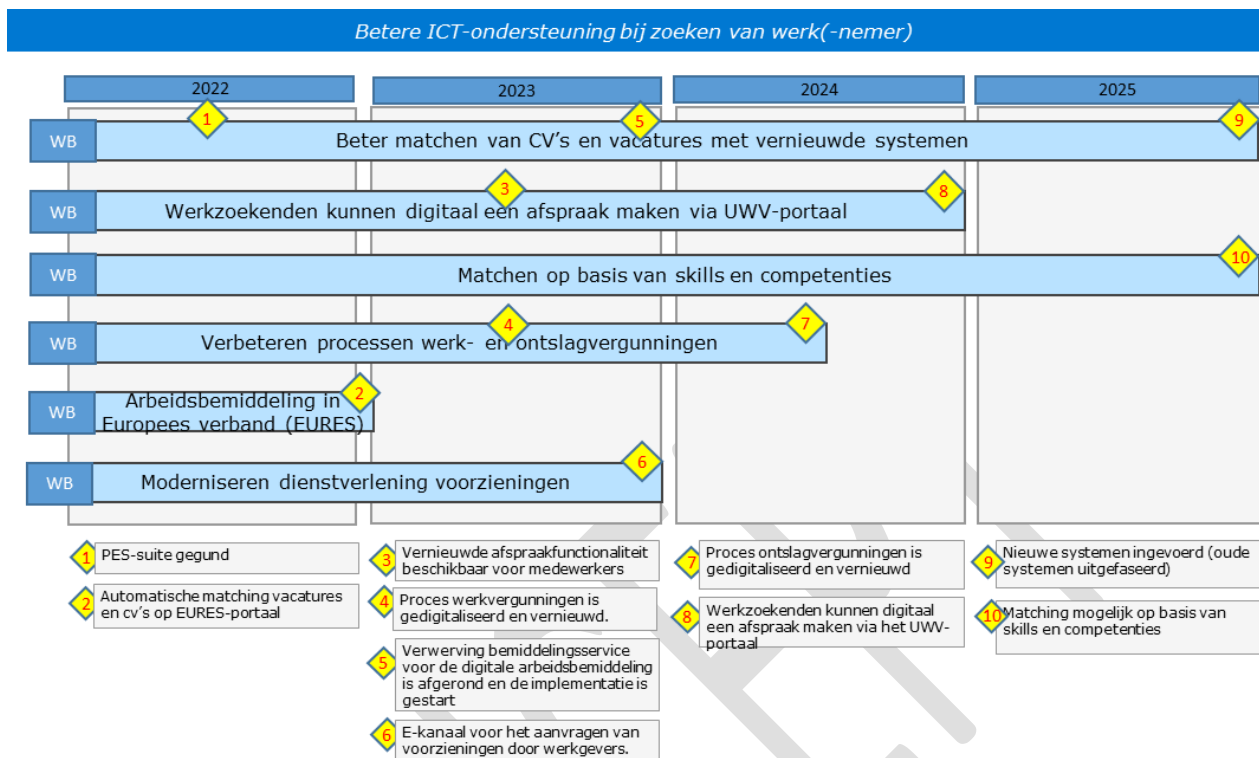
## 1.2 Betere ICT-ondersteuning bij zoeken van werk(-nemer)

UWV streeft naar preventie op het gebied van arbeidsbemiddeling: een proactieve en activerende begeleiding van werk(loosheid) naar werk, met aandacht voor de persoonlijke situatie van de burger. Dit vraagt een nieuwe kijk op bemiddeling tussen vacatures en werkzoekenden, zowel digitaal als in persoonlijke begeleiding. De focus verschuift naar het zo veel als mogelijk voorkomen van werkloosheid in plaats van het oplossen van werkloosheid.

Dit betekent de vernieuwing van de digitale diensten op Werk.nl, maar ook vervanging van de ICT-ondersteuning van de medewerkers op werkpleinen en werkgeversservicepunten. UWV streeft naar verbeterde, gestandaardiseerde gegevensuitwisseling met partners over vacatures en profielen (incl. skills) van werkzoekenden. Hierin wordt aansluiting gezocht bij de Nederlandse Overheid Referentie Architectuur, Common Ground (gemeenten VNG), de Ketenarchitectuur Werk en Inkomen (KaRWeI), private partijen en onderwijs. Verbreding en internationalisering van de arbeidsmarkt krijgt vorm door uitwisseling van (arbeidsmarkt-)informatie, vacatures en CV's in EU-verband te versterken, via EURES en Single Digital Gateway.

## Samenwerking op de arbeidsmarkt

De uitbreiding van de RMT vraagt om een nadere uitwerking van de beoogde infrastructuur, de samenwerking tussen partijen op de regionale arbeidsmarkt, de beoogde inrichting van dienstverlening en het benodigde wettelijke kader. Deze uitwerking en de verdere vormgeving van arbeidsdienstverlening wordt gerealiseerd in nauwe samenwerking met UWV en alle andere betrokken partijen. Daaronder vallen de Regionale Werk Centra (RWC) waarbij UWV samenwerkt met gemeenten, SBB, werkgevers- en werknemersorganisaties.



### Beter matchen CV's en vacatures met vernieuwde systemen

Het matchen van CV's en vacatures zorgt ervoor dat werkgevers en werkzoekenden elkaar vinden. Om effectiever matchen mogelijk te maken wordt de functionaliteit van huidige, verouderde systemen (w.o. Sonar) vervangen. De totale vervanging wordt volgens de huidige inzichten begin 2026 afgerond. Gestandaardiseerde gegevensuitwisseling met partners over vacatures en profielen vindt plaats door aansluiting op de ketenvoorziening VUM (Verbeteren Uitwisseling Matchingsgegevens).

### Werkzoekenden kunnen digitaal een afspraak maken via het UWV-portaal

Werkzoekenden krijgen via het UWV-portaal inzicht in geplande gesprekken en kunnen een afspraak maken en wijzigen. De verouderde afspraakfunctionaliteit wordt in twee stappen vervangen.

### Matchen op skills en competenties

Matching op basis van competenties kan helpen om aan de hand van andere criteria, zoals gestandaardiseerde skills/vaardigheden, een vacature aan een werkzoekende te koppelen. Medio 2022 wordt bekend of het Groeifonds geld ter beschikking stelt om de ontwikkelde ontologie te laten uitgroeien tot nationale standaard, ook bekend onder de naam CompetentNL.

### Verbeteren processen werk- en ontslagvergunningen

Via het verstrekken van werkvergunningen wordt het toelaten van vreemdelingen van buiten de EU tot de arbeidsmarkt gereguleerd. Werkgevers die werknemers willen ontslaan vanwege bedrijfseconomische redenen of vanwege langdurige arbeidsongeschiktheid kunnen een ontslagvergunning aanvragen. Omdat zowel het klant- als medewerkerproces nu nog grotendeels op papier plaatsvindt, is een traject gestart om de processen werk- en ontslagvergunningen te digitaliseren en vernieuwen. Hiermee wordt tevens het bestaande en verouderde systeem vervangen.

### Arbeidsbemiddeling in Europees verband (Eures)

EURES is een Europees netwerk voor arbeidsbemiddeling dat het vrije verkeer van werknemers bevordert. Het project zorgt ervoor dat automatische matching wordt gerealiseerd van vacatures en cv's op het EURES-portaal.

### Moderniseren dienstverlening voorzieningen

Via een E-kanaal kunnen werkgevers digitaal voorzieningen voor hun werknemers aanvragen of wijzigen.

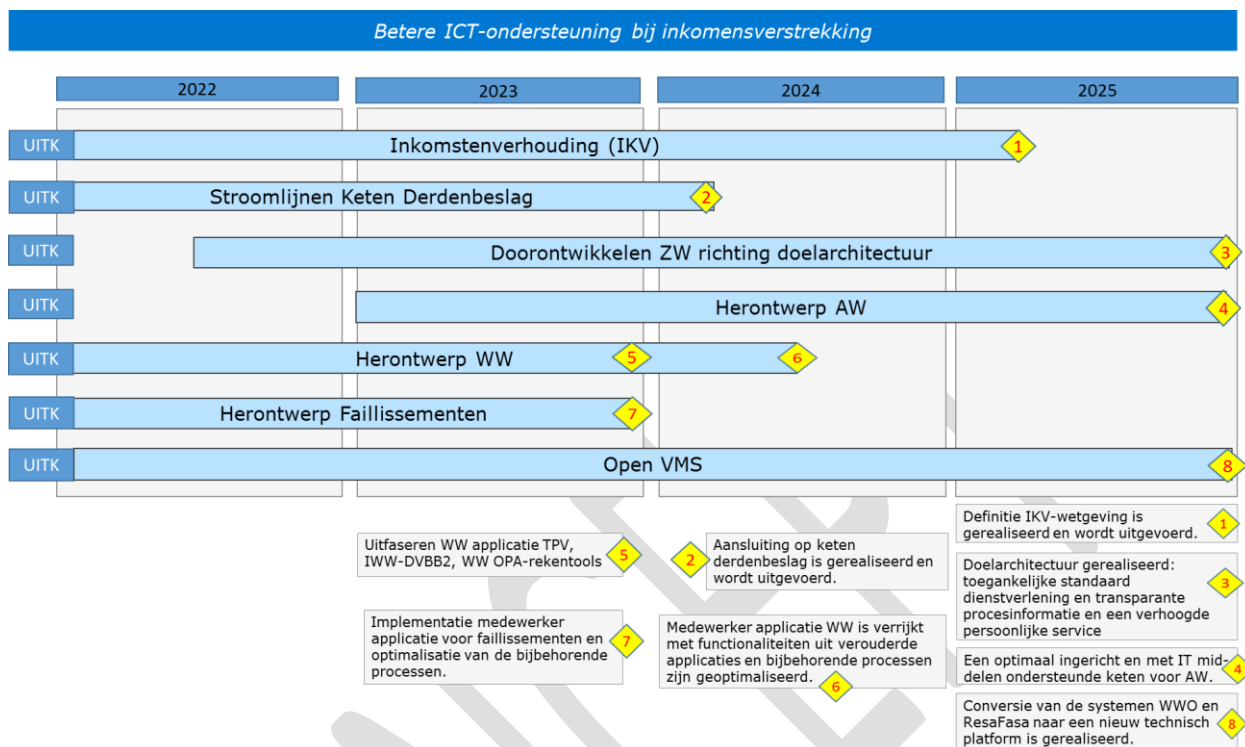
### STAP-regeling

Op verzoek van SZW wordt scholingsadvies-/budget ter beschikking gesteld op basis van de STAP-regeling. In maart 2022 is de nieuwe organisatie en de ICT voor de uitvoering van deze regeling van start gegaan.



### 1.3 Betere ICT-ondersteuning bij inkomensverstrekking

Drie grote ontwikkelingen zijn de komende jaren bepalend voor het ICT-landschap op het gebied van inkomensverstrekking: implementatie van nieuwe en aangepaste wet en regelgeving, ontwikkeling dienstverlening door herontwerp en vernieuwing van (klant en medewerker) processen en vereenvoudigen en vernieuwen van het ICT-landschap. De juiste balans tussen het borgen van de continuïteit van de dienstverlening, het tijdig vernieuwen en door ontwikkelen van functionaliteiten voor klanten en medewerkers, en het doorvoeren van wet en regelgeving, heeft hierbij continu de aandacht.



#### Implementatie van nieuwe en aangepaste wet- en regelgeving

Het UWV voert een groot aantal trajecten uit voor veranderende wet- en regelgeving op gebied van sociale zekerheid. De trajecten vanuit het vorige regeerakkoord zijn grotendeels afgerond eind 2022. De projecten Inkomstenverhouding en Stroomlijnen Keten Derdenbeslag lopen door in 2023 en verder.

#### Implementatie van nieuwe en aangepaste wet- en regelgeving

Het UWV voert een groot aantal trajecten uit voor veranderende wet- en regelgeving op gebied van sociale zekerheid. Door wet- en regelgeving trajecten te koppelen aan technologische vernieuwing (waar mogelijk) tracht het UWV zowel het ICT-landschap te moderniseren als het vereenvoudigen van toekomstige veranderingen te borgen. De trajecten vanuit het vorige regeerakkoord zijn grotendeels afgerond eind 2022. De projecten Inkomstenverhouding en Stroomlijnen Keten Derdenbeslag lopen door in 2023 en verder.

Een groot aantal wetswijzigingen is nog onzeker vanwege de uitwerking van het nieuwe regeerakkoord, zoals aanpak 'hardheden' WIA en AOV-verzekering voor zelfstandigen. De impact van deze mogelijke nieuwe wet en regelgeving is onbekend. De verwachting is echter dat hier ook (grote) strategische trajecten uit voortvloeien. Door rekening te houden met aankomende wet- en regelgeving en deze al in potloodschets in de tijd uit te zetten, voorkomt het UWV hogere kosten en grotere risico's voor de continuïteit van de dienstverlening.

#### Ontwikkeling dienstverlening door herontwerp en vernieuwing van (klant- en medewerker) processen

Om medewerkers zo goed mogelijk te ondersteunen bij de dienstverlening aan cliënten en cliënten zo goed mogelijk te ondersteunen in hun (informatie) behoefte, werkt het UWV aan het vernieuwen en herontwerpen van klant- en medewerker processen. Het UWV zorgt hierbij voor de vernieuwing van de systemen en vereenvoudiging van het applicatielandschap. Er wordt maximaal gebruik gemaakt van de gemeenschappelijke voorzieningen vanuit E-Werken. De belangrijkste trajecten zijn herontwerp trajecten Arbeidsomstandighedenwet, Werkloosheidswet en Faillissementen en het vernieuwen van de dienstverlening rond terug- en invorderen. Hiermee wordt tegelijk een meer wendbare en flexibele ICT-ondersteuning gerealiseerd waardoor wijzigingen sneller doorgevoerd kunnen worden.

#### Vereenvoudiging en vernieuwing van het ICT-landschap

Twee grote claimsystemen draaien op het platform OpenVMS. De ondersteuning van het platform eindigt per 1 januari 2025. Om de continuïteit van de systemen te borgen is vernieuwing noodzakelijk. Dit doen we door de huidige software van deze verouderde systemen de komende jaren fabrieksmatig 'as is' te converteren naar een nieuw platform in nieuwe software.

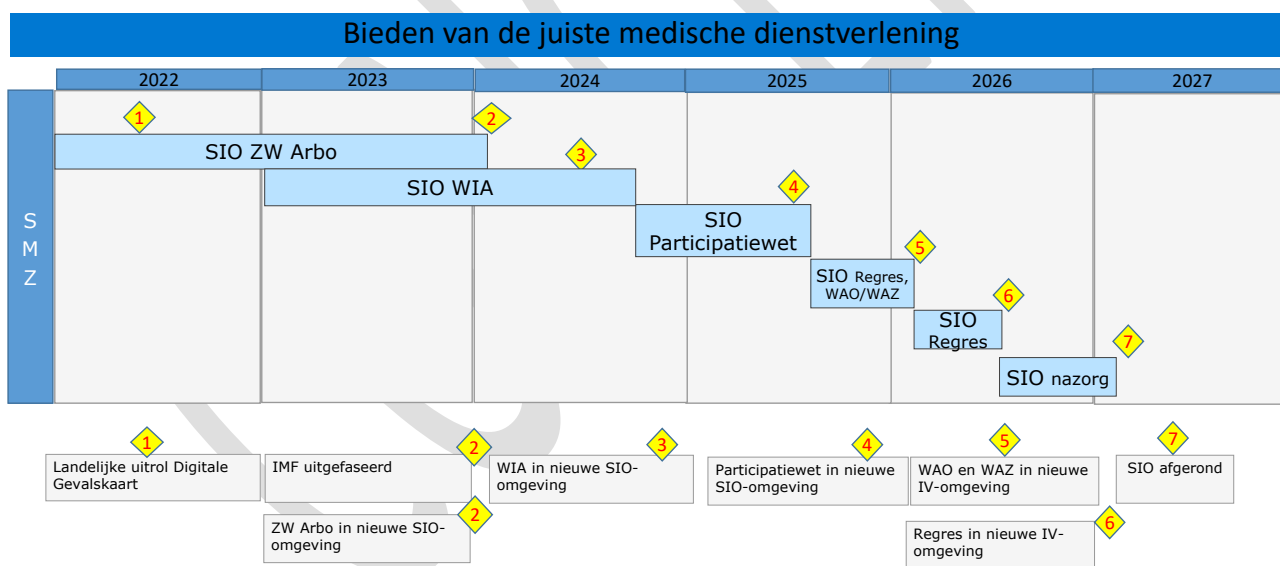
Het afgelopen decennium zijn de processen met betrekking tot de ziektewet (ZW) verbeterd, een deel van de klantinteractie gedigitaliseerd en de ICT intern op orde gebracht. De volgende stap is gericht op de doorontwikkeling en modernisering van de samenwerking met ketenpartners en vraagt inzet van middelen vanuit E-Werken en E-Dienstverlening die de komende periode beschikbaar komen. Om de doorontwikkeling beheerst, gecontroleerd en in samenhang te kunnen realiseren, en daarbij tevens de kansen te kunnen benutten die zich de komende vijf jaar voordoen, wordt voor de Ziektewet een doelarchitectuur opgesteld.

#### 1.4 Betere ICT-ondersteuning bij sociaal medische dienstverlening

Het bieden van de juiste dienstverlening staat onder druk. UWV kampt met een mismatch in vraag naar en uitvoering van sociaal medische beoordelingen en medewerkers ervaren een te grote werkdruk. In april 2021 heeft de minister opdracht gegeven een aantal maatregelen door te voeren. Hiermee is een programma onder de titel "Agenda van de toekomst" gestart met als doel de mismatch tussen vraag en aanbod te verkleinen en de te hoge werkdruk bij medewerkers te verlagen. In toevoeging op deze eerdere opdracht wordt er gewerkt aan een serie van nieuwe versnellingsmaatregelen die helpen de lopende uitdagingen het hoofd te bieden. Rond dit onderwerp is een brief van de minister in voorbereiding. De eventuele effecten hiervan zijn nog niet zichtbaar te maken in het UIP 2023.

De bedrijfsmatige veranderingen vanuit Agenda van de Toekomst, zoals de Sociaal Medische Centra (SMC's) en het onderzoek naar uitvoeringsvarianten van de Ziektewet, vergen soms grote aanpassingen in systemen en in de informatievoorziening. De nieuwe SMC's gaan werken in teamverband en volgens een regiemodel. Dat vraagt om nieuwe digitale ondersteuning, digitale dossiervorming en (online) dienstaanbod om medewerkers optimaal en flexibel te ondersteunen bij hun taken.

De bestaande ICT-systemen moeten worden vervangen. Ze zijn technisch verouderd en functioneel kunnen ze de benodigde verandering nu niet goed invullen. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan inrichting van wetoverstijgend werken met actuele en juiste informatie die veilig en makkelijk toegankelijk is. Daarmee kunnen de teams optimaal maatwerk bieden aan burgers om hun re-integratie en participatie te bevorderen. De ICT-veranderingen worden stapsgewijs uitgevoerd, waarbij doorlopend wordt gezocht naar slimme vormen van versnelling. De focus ligt daarbij op het behouden van de continuïteit, blijven voldoen aan wet- en regelgeving en faciliteren van Agenda van de Toekomst. Dat vergt flexibiliteit, wendbaarheid en focus van de ICT-organisatie.



#### Transformatie ICT-landschap SMZ

UWV voert een meerjarige, stapsgewijze vernieuwing uit op de ICT-ondersteuning. Burgers, werkgevers en medewerkers wensen actuele, juiste, veilige en makkelijk toegankelijke (status)informatie over hun casus. Het ICT-landschap is verouderd, ondersteunt de medewerkers onvoldoende bij het uitvoeren van hun kerntaken en voldoet niet meer aan de eisen van deze tijd. De transformatie heeft als doelstelling de informatievoorziening zodanig te vernieuwen dat de burger, de medewerkers en het proces volledig worden ondersteund. Het wordt voor iedere gebruiker eenvoudiger, sneller en moderner, zodat de uitvoering efficiënter uitvoering kan geven aan haar taken en de cliënt zich gezien, gehoord en adequaat geholpen voelt.

Het legacy systeem van de ZW-Arbo, wordt als eerste vervangen. Na ZW-Arbo volgt de stapsgewijze vernieuwing van de systemen van onder meer AW-Claim-domein (WIA, Participatiewet, WAO, WAZ) en Regres. De nieuwe E-Publicatie voorziening wordt na verwerving als eerste ingezet. Prioriteit wordt gegeven aan de noodzakelijke ICT-veranderingen die volgen uit de bedrijfsmatige veranderingen van Agenda van de Toekomst. De transformatie van het ICT-landschap is daarmee het belangrijkste ICT-veranderingsinitiatief voor Sociaal Medische Zaken. Medio 2022 is besloten de

---

programmabesturing te vervangen door een aanpak met meer slagvaardigheid en flexibiliteit die beter aansluit op de gewenste versnelling.

#### Ondersteunende trajecten

Communicatie met burgers en werkgevers verloopt vaak nog analoog. Dit is foutgevoelig, tijdrovend en belastend. In dit kader worden er digitaliseringsinitiatieven gestart voor de gegevensuitwisseling met burgers en werkgevers inclusief raadpleegfaciliteiten op onze portalen. Onnodige administratieve taken worden geëlimineerd en medewerkers hebben meer tijd voor hun kerntaken.

### 1.5 Betere ICT-ondersteuning door gebruik van risicoscans

Risicoscans worden een steeds belangrijker onderdeel van onze toezichts- en handhavingsstrategie. We zijn ons ervan bewust dat het werken met risicoscans maatschappelijk gezien vragen kan oproepen. We zijn er tegelijkertijd van overtuigd dat risicoscans een goed en effectief middel zijn, mits ingezet met voldoende waarborgen om bijvoorbeeld vooringenomenheid of discriminatie te voorkomen. Daar toetsen we actief op en we communiceren intern en extern proactief over de inzet van risicoscans. Risicoscans leiden overigens nooit tot een automatisch besluit. Onze medewerkers zullen de signalen altijd verder onderzoeken voordat zij een beslissing nemen. We verwachten dat de implementatie van de door ons ontwikkelde risicoscans voor 'Verblijf buitenland', 'Verwijtbare werkloosheid' en 'Sollicitaties' een belangrijke bijdrage zal leveren aan het verminderen van de risico's op oneigenlijk gebruik of misbruik op die gebieden. De risicoscan Verblijf buitenland is inmiddels operationeel, in deze scan worden rond 150 signalen per maand aangeleverd, die we beoordelen op aanpakwaardigheid en onderzoekswaardigheid. De risicoscan Verwijtbare werkloosheid is verder ontwikkeld, uit validatie blijkt dat de voorspellingskracht verder is toegenomen. Deze scan zal naar verwachting in het derde kwartaal van 2022 in productie worden genomen. De voorbereidingen voor de landelijke implementatie van de risicoscan Sollicitaties zijn gestart. Om verantwoord gebruik en transparantie gedurende de gehele levenscyclus van risicoscans te waarborgen, hebben we een raamwerk ontwikkeld, het Model risicomanagement (MRM). Als eerste hebben we ervoor gezorgd dat de risicoscan Verblijf buitenland voldoet aan het MRM. We vinden het belangrijk om op verantwoorde wijze om te gaan met data en algoritmes.

## 2. Versterken ICT-fundament

UWV wil tegen marktconforme kosten ontwikkelen en zo een stabiele, veilige en toekomstbestendige ICT realiseren

### 2.1 Continuïteit & stabiliteit en vernieuwing

Een continue werking en beheerste verandering van het ICT-landschap is randvoorwaardelijk voor het uitvoeren van de opdracht van UWV.

#### Verhogen continuïteit en stabiliteit door adequaat lifecycle management

De betrouwbaarheid en beschikbaarheid van onze ICT zijn essentieel voor de dienstverlening van UWV. Goed werkende, betrouwbare en beschikbare ICT is een randvoorwaarde voor de dienstverlening aan onze cliënten en partners, de ondersteuning van onze medewerkers en de uitvoering van onze maatschappelijke taak. Daarom doet UWV aan lifecycle management. Op dat gebied zien we de komende jaren de volgende uitfaseringen van verouderde, dan wel onrechtmatig wordende systemen:

- Het platform OpenVMS waarvan tot en met 2025 de daarop draaiende applicaties worden gemigreerd naar een ander, moderner platform.
- Het vervangen van de belangrijkste applicaties ten behoeve van arbeidsbemiddeling en matchingprocessen door nieuwe, modernere oplossingen.
- Het vervangen van systemen als het systeem voor Handhaving, voor de betalingen, het systeem ter ondersteuning van de helpdesk en de technische ondersteuning van het datawarehouse.

Daar waar de uitfaseringen/vervangingen omvangrijk en impactvol zijn zullen deze terug komen in de roadmaps in de hoofdstukken 1 en 2.

#### Beheerst vernieuwen en standaardiseren

De vernieuwing van onze deels verouderde en sterk vervlochten kernapplicaties is complex. Het betreft grootschalige, meerjarige verandertrajecten. Om de complexiteit te beperken voert UWV de vernieuwing door in kleine en beheersbare stappen. Wij kiezen daarbij bewust voor generieke en gemeenschappelijke ICT-voorzieningen. Een generieke voorziening gaat uit van dezelfde ICT-technologie die bij verschillende bedrijfsonderdelen wordt ingezet naar specifieke business behoefte. Een voorbeeld is Business Automation Workflow, een ICT-technologie die bij UWV heel verschillende werkprocessen automatiseert en ondersteunt. Een gemeenschappelijke voorziening is dezelfde applicatie die meervoudig bij UWV wordt ingezet. Een goed voorbeeld is Klantbeeld Burger, dat alle relevante informatie over een burger bundelt in één applicatie. Inzet van Klantbeeld Burger bij verschillende bedrijfsonderdelen borgt dat UWV-medewerkers in de keten in één oogopslag over dezelfde en actuele cliëntinformatie beschikken. Dit verbetert in hoge mate onze dienstverlening. UWV realiseert hiermee tegelijk een vernieuwd ICT-landschap op basis van gestandaardiseerde, vervangbare ICT-bouwblokken. Met deze modulaire standaardisatie bereiken wij meer snelheid en wendbaarheid in het doorvoeren van wet- en regelgeving en andere ICT-wijzigingen en meer efficiëntie en effectiviteit in ICT-beheer.

### 2.2 Vereenvoudigen en vernieuwen applicatielandschap met gemeenschappelijke en generieke voorzieningen

Wij werken aan het vereenvoudigen en vernieuwen van het applicatielandschap door meer gebruik te maken van gemeenschappelijke en generieke voorzieningen.

#### Van first user naar UWV brede implementatie van gemeenschappelijke voorzieningen

Om onze medewerkers beter te ondersteunen bij de dienstverlening aan onze cliënten is het nodig om de ICT-ondersteuning te vereenvoudigen en vernieuwen. Hiervoor maken we gebruik van gemeenschappelijke voorzieningen en generieke ICT-voorzieningen. Het doel is om in 2025 UWV-breed de gemeenschappelijke ICT-voorzieningen geïmplementeerd te hebben, te weten:

- E-Afspraak – planning- en agendavoorziening naast het maken en tonen van afspraken, kunnen cliënten online direct zelf afspraken plannen en wijzigen
- E-Publicatie - één gemeenschappelijke publicatie-voorziening als vervanging van de bestaande brievenboeken, waarmee de UWV omnichannel strategie mogelijk wordt gemaakt
- Klantbeeld Burger – uitbreiden van Klantbeeld Burger met relevante informatie
- Klantbeeld Werkgever – ontwikkelen van Klantbeeld Werkgever voor medewerkers
- Werken met Zaken – zorgen dat alle vormen van cliëntverzoeken hierin worden meegenomen, track en trace

De voorzieningen zijn de afgelopen jaren ontwikkeld door Programma E-Werken en geïmplementeerd bij de eerste gebruiker. Programma E-Werken gaat nu de implementatie hiervan versnellen en de doorontwikkeling overdragen naar de lijnorganisatie, zodat verdere uitbouw kan plaatsvinden. De planning voor de implementatie van de gemeenschappelijke voorzieningen staat in de business informatieplannen (BIP) van de divisies.

#### Herontwerpen en vernieuwen van de klant- en medewerker processen

Het doel is dat in 2025 de ICT-tools voor operationele procesbesturing (OPB) en business rule management (BRM) zijn ingezet binnen UWV bij het realiseren van herontwerp- en vernieuwingsprojecten voor klant- en medewerker-processen. Door het UWV-brede gebruik van deze tools kan de kennis en ervaring die hiermee wordt opgedaan gedeeld worden (o.a. in Expertgroepen) en kan het voortbrengingsproces versneld worden. Het ontwikkel- en leertraject dat is gestart om de kennis van het gebruik van deze tools intern binnen UWV op niveau te krijgen wordt voortgezet.

Er wordt op dit moment hard gewerkt aan een roadmap voor de ontwikkeling en implementatie van generieke voorzieningen.

#### Doorontwikkelen Elektronisch Archief en interactiekanalen

Faciliteer Bedrijf start meerdere projecten om ons Elektronisch Archief en Input/Outputmanagement te verbeteren en geschikt te maken voor E-Publicatie, realtime digitaal publiceren, data gedreven werken en de opslag van grote, afwijkende bestandformaten.

## 2.3 Verbeteren gegevenshuishouding

Bij digitale ontwikkelingen moeten publieke waarden en het perspectief van gebruikers centraal staan en de overheid zal normerend optreden om de publieke waarden te bewaken. UWV werkt in 2023 verder aan haar datafundament, aan een inrichtingsplan Datagedreven Werken voor de UWV Data-organisatie en het vernieuwen van haar ICT-landschap conform doelarchitectuur. Naast de verouderde datawarehouse omgevingen rationaliseert UWV-breed haar analyseplatformen, inclusief een nieuw UWV-risicoscanplatform voor onder andere WW-fraudemaatregelen.

#### Visie op Datagedreven Werken

UWV beschikt over veel gegevens die wij op innovatieve wijze kunnen inzetten voor de verbetering van onze dienstverlening en interne processen. Bijvoorbeeld analyse van vragen van cliënten en bezwaar- en beroepszaken kunnen als feedback dienen voor beleidsmakers om onze dienstverlening te verbeteren en onze processen aan te passen. Ook stuur- en verantwoordingsinformatie worden ingezet voor verbetering van onze processen en onze bedrijfsvoering. UWV versterkt hiermee continu de leer- en verbetercyclus, als 'responsieve en lerende organisatie'. Zo helpt UWV interne- en externe afnemers en burgers bij het realiseren van lastenverlichting en administratief gemak. Dit doen we onder meer door op betrouwbare en juiste manier actuele gegevens en informatie uit het domein van Werk en Inkomen te leveren. Voor interne afnemers is dit ook gericht op de informatie in het kader van handhaven en sturen/verantwoorden. De ambitie is meer datagedreven werken bij UWV mogelijk te maken, om de dienstverlening verder te verbeteren.

De beleidsvoornemens in de Nationale Digitaliseringsstrategie en Data Agenda Overheid geven hoge verwachtingen weer voor de publieke sector als het gaat om gebruik en uitwisseling van data, nieuwe ICT-technologieën en data gedreven werken. Wij onderzoeken daarbij de meerwaarde van innovatieve technologieën ter ondersteuning van (samenwerking in) maatschappelijke dienstverlening. Zoals gezegd heeft ook UWV de ambitie om de komende jaren meer data gedreven te werken. Onze visie op data gedreven werken is in 2020 door de Raad van Bestuur vastgesteld.

De visie stelt vast in welke mate UWV datagedreven wil zijn en aan welke randvoorwaarden voldaan moeten zijn. De invulling van dit laatste bepaalt tot welke inspanningen UWV bereid is, onder meer op financieel, technologisch, organisatorisch en cultureel gebied. Belangrijke randvoorwaarden zijn het op orde hebben van onze gegevenshuishouding, met als basis een goed gegevensmanagement, data ethiek en technologie. UWV vernieuwt in dit kader de komende jaren zijn datawarehouse en rationaliseert zijn BI (Business Information) en BA (Business Analytics) tooling. Een bij de visie horende globale roadmap bepaalt mede hoe UWV van het 'hier en nu' tot de gewenste situatie zal komen.

#### Data ethiek

Om de verantwoorde omgang met data te borgen heeft UWV in 2021 het kompas Data Ethiek opgesteld en gepubliceerd. Dit kompas helpt de medewerkers van UWV bij het maken van afwegingen over de wijze waarop we data gebruiken in complexe data-toepassingen. Die afwegingen doen we aan de hand van een Ethisch Impact Assessment. In 2022 is deze ontwikkeling voortgezet met de oprichting van de commissie Data Ethiek. Deze commissie, die naast interne leden twee externe leden kent, adviseert UWV bij de complexere dilemma's in het gebruik van data, mede op basis van het kompas Data Ethiek. De commissie laat zich bijstaan door een ondersteunend expert team, dat ook de uitvoering ondersteunt. Het jaar 2022 is een leerjaar voor de commissie en voor het expertteam. In 2023 stelt de commissie op basis van een evaluatie haar definitieve werkproces vast. Daarnaast zal 2023 in het teken staan van het in lijn brengen van onze normen met Europese en nationale richtlijnen op het gebied van Artificial Intelligence, die hun weerslag zullen vinden in wet- en regelgeving. Waar daartoe aanleiding is, zal het kompas ook worden aangepast naar

aanleiding van uitgebrachte adviezen van de commissie Data Ethiek, en naar aanleiding van relevante maatschappelijke en technologische ontwikkelingen.

### Data Organisatie

Eén van de randvoorwaarden van de visie Datagedrevenwerken bij UWV is de inrichting van een Data Organisatie. Globaal genomen is het doel van de Data Organisatie het faciliteren van datagedreven werken en de gegevenshuishouding die daarvoor nodig is. Deze data-organisatie richt zich binnen UWV op het bieden van ondersteuning op gegevens, voorzieningen en generieke diensten en anderzijds op het gebied van kaderstelling en beleid.

### Aandacht voor wetgeving en publieke waarden

Wet- en regelgeving stelt steeds hogere eisen aan het beheer van data in de publieke sector. UWV heeft de wettelijke verplichting om deze gevals- en procesdata onder archiefbeheer te brengen, zoals nu reeds het geval is voor fysieke en digitale documenten. Dit betreft niet alleen Informatiebeveiliging & Privacy maatregelen en de integriteit van ICT-systemen en processen, maar ook openbaarheid, transparantie en herleidbaarheid van data en gegevens in besluitvorming. Deze eisen zijn vastgelegd in de AVG, BIO, WDO, WOO, de Archiefwet, de Wet Hergebruik Overheidsinformatie en de beleidsbrief Regie op Gegevens.

### Enmalig opslaan, meervoudig gebruik van data

Met de verdergaande automatisering en digitalisering komen steeds meer gegevens van burgers (werknemers) en werkgevers in gestructureerde vorm beschikbaar. Met de juiste manier van dataopslag en gegevensarchivering wordt ook de samenhang tussen gegevens (data), klantdossiers en klantreizen geborgd. UWV kan zo zijn handelen ten opzichte van burgers en werkgevers/bedrijven in de juiste context reconstrueren en UWV-medewerkers beschikken hiermee over hoogwaardige informatie om onze dienstverlening verder te verbeteren en te personaliseren. UWV streeft ernaar om de komende jaren een data-fundament te creëren waarin dit steeds makkelijker kan.

### Persoonsgegevens

UWV is gestart met een onderzoek naar persoonsgegevens in het kader van centralisatie, waaruit één toekomstbestendig alternatief voor de huidige persoonsadministratie komt, gebaseerd op de brede visie op persoonsgegevens. Op basis van de vastgestelde visie (2022) zal verder invulling worden gegeven aan de ontwikkeling van de persoonsadministratie en aanpalende persoonsregisters. In het kader van bedrijfscontinuïteit wordt er verder een start gemaakt met de technische vervanging van de verouderde applicatie voor dataopslag en verwerking in 2022/2023. In deze applicatie is het niet meer mogelijk om wijzigingen vanuit wet- en regelgeving door te voeren.

Op verzoek van het ministerie SZW wordt het gebruik van correspondentieadressen in het WW-proces opnieuw mogelijk gemaakt. Hiertoe worden de mogelijkheden in een u-toets onderzocht en in 2022/2023 op verantwoorde wijze geïmplementeerd.

Verbeteren gegevenshuishouding						
2022 (vorig UIP)	2023	2024	2025	2026	2027	
MeDA, MDM, DLM, DK	Meta Data Management			1		
	Data Life Cycle Management					
	Master Data Management					5
	Datakwaliteit			4		
Realisatie van de Datafabriek	Bronnen migratie UWV Datawarehouses (DWH3,2,1)			5	6	7
	Migratie UWV Informatieproducten (DWH 3,2,1)			8	9	10
	Tooling voor Business Intelligence & Business Analyse			11	12	

### 1 Metadatamanagement

UWV bevindt zich in gegevensketens (ofwel een gegevensnetwerk) waarin organisaties steeds meer data met elkaar delen. Om dit efficiënt te kunnen laten verlopen is een goed inzicht over deze data noodzakelijk. Metadata beschrijft de context (vorm, ontstaan, inhoud, gebruik) van informatie. Metadatering geeft orde, overzicht en structuur en helpt bij informatie vindbaar, toegankelijk, interoperabel en herbruikbaar te maken. Zonder metadata zou informatie niet kunnen worden gevonden en zou het gissen zijn naar de betekenis en de kwaliteit ervan. Metadatamanagement omvat de planning, implementatie en controleactiviteiten om toegang tot hoogwaardige, geïntegreerde metadata mogelijk te maken.

In 2021 is gekozen om de eerste stap te zetten voor metadata. Ook komende jaren zal worden gewerkt aan het maken van de technische datamodellen, het zogenaamde TEGEM (Technisch Gegevensmodel). Het is uiteindelijk de bedoeling dat naast ieder FUGEM (Functioneel Gegevensmodel) ook een TEGEM wordt vervaardigd. Daarbij wordt het verband

gelegd tussen deze datamodellen, de zogenaamde verticale lineage. Deze lineage is de basis voor het goed kunnen uitvoeren van Data Lifecycle Management en het verbeteren van de datakwaliteit. Ook de horizontale lineage is van groot belang. Horizontale lineage legt vast hoe data stroomt, met andere woorden het pad van ontstaan van data naar daar waar het gebruikt wordt. Horizontale lineage helpt bij het goed kunnen uitvoeren van data lifecycle management en het verbeteren van datakwaliteit.

## 2 Data Lifecycle management

Data Lifecycle Management (DLM) beschrijft de cyclus van gegevens, van creatie tot en met vernietiging. Daarin worden in hoofdlijnen zes stadia onderscheiden waarin data zich kunnen bevinden: creëren, opslaan, gebruiken, delen, bewaren en vernietigen. Een aantal belangrijke redenen om DLM te implementeren binnen de organisatie is het kunnen voldoen aan wetgeving zoals archiefwet, AVG, etc. Deze wetten stellen eisen aan het gebruik van data van creatie tot en met vernietiging. Daarnaast maakt implementatie van DLM de traceerbaarheid van data en reconstructie mogelijk ten behoeve van verantwoording bv conform Archiefwet en managet het op de juiste wijze de vernietiging van data. Doordat DLM zorgt voor toegankelijke, kwalitatief schone en bruikbare data zijn processen efficiënter en effectiever uit te voeren en wordt automatisering gemakkelijker.

UWV gaat de komende jaren extra aandacht aan DLM besteden. UWV breed worden dataretentie regels opgesteld en ten uitvoer gebracht. De benodigde tooling om dit op een beheerste manier te doen zal worden aanbesteed waardoor het vernietigen van data voldoet aan de eisen die de wetgeving hieraan stelt.

## 3 Masterdatamanagement

Masterdata is belangrijke data die uniform beheerd en gebruikt moet worden binnen UWV. Masterdatamanagement richt zich op het beheren en ter beschikking stellen van de Masterdata binnen UWV en is daarmee een belangrijke pijler om eenmalige opslag, meervoudig gebruik van data mogelijk te maken. Het staande beleid, wat de rollen en taken van de eigenaars en afnemers van Masterdata beschrijft, dient geïmplementeerd te worden voor alle sets gegevens die in aanmerking komen. De UWV-bedrijfsonderdelen zullen in samenwerking inventariseren welke Masterdata sets onderkend worden. Eigenaren en afnemers zullen beheer en uitwisseling op de aangewezen sets Masterdata inrichten en in gebruik nemen.

## 4 Data Kwaliteit (fundament)

UWV heeft groot potentieel om data gedreven werken tot een succes te maken. Groeiende gegevensverzamelingen, technologische ontwikkelingen en mogelijkheden om meerwaarde uit onze data te halen zijn beschikbaar en bieden UWV kansen om met datagedreven werken onze dienstverlening substantieel te verbeteren. Om mede de visie op Data Gedreven Werken UWV breed en ketenbreed te kunnen verwezenlijken is het randvoorwaardelijk om de komende periode stevige stappen te zetten op het gebied van verbeteren van datakwaliteit. 'Het concreet, meetbaar en tastbaar maken van datakwaliteit en knelpunten is essentieel om te weten waar we staan en de weg vrij te maken om de kwaliteit van de dienstverbetering en besluitvorming te verbeteren en de kennis over onze klanten te vergroten'. Datakwaliteit geeft mede invulling en verbetering van een aantal randvoorwaarden in het UWV brede gegevensmanagement, aan de basis van datakwaliteit ligt metadatamanagement (de juiste beschrijvingen van metadata) en datakwaliteit is randvoorwaardelijk voor DLM, het opschonen van data binnen bijbehorende bedrijfsprocessen.

Bovenstaande trajecten vullen de randvoorwaarden van een goede gegevenshuishouding in en zijn derhalve essentieel voor het leveren van meerwaarde aan onze cliënten. De bedrijfsonderdelen van UWV zullen de komende jaren initiatieven nemen om beter te kunnen sturen op datakwaliteit voor die gebieden waar dit nodig is, initiatieven die de voorziene (data)kwaliteitsverbeteringen in UWV primaire bronsystemen en kritische data daadwerkelijk realiseren.

## 5/6/7 Bronnen migratie UWV Datawarehouses en 8/9/10 migratie UWV-informatieproducten

UWV realiseert het uitfasen van de 3 bestaande DWH-omgevingen naar het nieuwe omgeving, het Data Integratiemagazijn. Dit betekent dat alle benodigde databronnen opnieuw ontsloten moeten worden en alle relevante informatieproducten moeten worden gemigreerd. In verband met het extern out of support raken van een van de drie DWH-omgevingen wordt deze omgeving als eerste uitgefaseerd.

## 11/12 BI-tooling & UWV-analyseomgevingen

In het verlengde van een nieuwe dataomgeving, zet UWV komende jaren in op het beperken van het aantal Business Intelligence (BI) applicaties dat in gebruik is. Het gaat hier met name om het ondersteunen van de stuur- en verantwoordingsinformatie van UWV. UWV streeft ernaar licht met betrekking tot BI-tooling zoveel mogelijk te hergebruiken wat zij al heeft.

Hetzelfde als voor BI-tooling, geldt ook voor de BA-tooling van UWV. Nadat er in 2021/2022 een uitgebreide marktconsultatie is geweest en is er in 2022 een aanbestedingstraject opgestart. Na de implementatie van de nieuwe tooling ervaren gebruikers binnen UWV een betere analyse functionaliteit.

## 2.4 Verbeteren informatiebeveiliging en privacybescherming

We werken risicogestuurd aan het versterken van onze informatiebeveiliging en privacybescherming.

UWV hecht veel waarde aan de zorgvuldige omgang met persoonsgegevens en informatiebeveiliging op het juiste niveau. Verdergaande digitalisering en veranderende wet- en regelgeving, ook in EU-verband, stellen steeds hogere eisen aan Informatiebeveiliging & Privacybescherming (IB&P). Persoonlijke en passende dienstverlening op maat vraagt dat burgers, werkgevers, partners, medewerkers en instanties over juiste en actuele gegevens beschikken. Hierbij dient UWV rekening te houden met de WEU, de AVG, BIO, WDO, WOO, rijks brede standaarden (DigiD, e-Herkenning) en andere IB&P-normen.

Informatiebeveiliging stelt de vereiste beveiliging van informatie vast van beschikbaarheid, vertrouwelijkheid, integriteit en controleerbaarheid. Hierbij dient UWV steeds adequate maatregelen te treffen, te onderhouden en te controleren, zowel in ICT-middelen als in houding en gedrag. Aantoonbaar 'in control zijn' is een belangrijke doelstelling. Ook de komende periode zet UWV in op passende maatregelen en verdere aansluiting op Rijksbrede IB&P-standaarden.

UWV heeft een strategische IB&P-veranderagenda opgesteld waarin de belangrijkste doelstellingen geformuleerd zijn op het gebied van privacy en informatiebeveiliging. De IB&P-veranderagenda wordt periodiek geëvalueerd en herijkt, vergelijkbaar met het 'rollend projectportfolio'. UWV kiest hierbij voor een risico-gestuurde aanpak. Deze complexe vraagstukken hebben wij thematisch geclusterd in een aantal focusgebieden: verhogen digitale weerbaarheid, gegevenshuishouding op orde en aantoonbaar in control.

### Verhogen digitale weerbaarheid

Digitaal weerbaar-zijn betekent dat je te allen tijde in staat moet zijn om digitale dreigingen (zowel van interne zijde als van buitenaf) zo goed mogelijk het hoofd moet kunnen bieden. UWV beschikt over heel veel (persoonsgerelateerde) data. Dat betekent dat we zeer zorgvuldig moeten omgaan met die (persoons)gegevens. Ook dat informatiebeveiliging op het juiste niveau beschermd en geborgd moet worden.

UWV streeft naar een volwassenheidsniveau, zowel in mens, proces en techniek, dat recht doet aan het dreigingslandschap waar UWV mee te maken heeft. Het wereldwijd toenemende dreigingsbeeld dwingt ons om onze operationele securitybasis te versterken en door te groeien naar een hoger niveau. Dit vindt plaats onder het Programma Next Level Security. We conformeren ons hierbij aan het binnen de Rijksoverheid ontwikkelde concept van het Joint Security Operations Center (JSOC). Naast een Security Incident Respons Team (C-SIRT) implementeren wij een gestandaardiseerde, consistente en repeterende werkwijze, inclusief de uitbreiding van infrastructurele maatregelen. We brengen een goed ingerichte (risico-gedreven) organisatie tot stand, waarbij de werkwijze bij incidenten wordt aangescherpt, om verhoogde (technische) weerbaarheid te realiseren. Weerbaarder zijn tegen cybercriminaliteit en/of digitale aanvallen is het hoofddoel. Daarvoor worden gezamenlijke afspraken gemaakt en procedures verder aangescherpt. Ook hebben wij specifieke aandacht voor mitigerende maatregelen ten aanzien van shadow-ICT en de leveranciersketen.

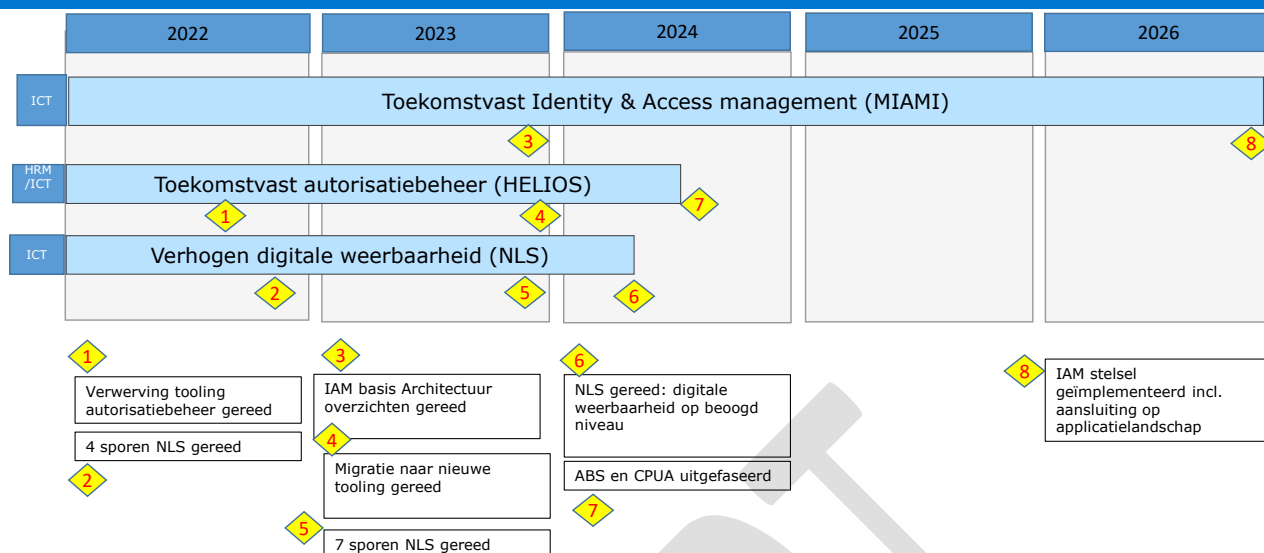
### Gegevenshuishouding op orde

UWV investeert veel in IB&P-maatregelen op de primaire en ondersteunende processen en systemen. Zo voeren we een herinventarisatie uit van onze data-analyseomgevingen en de data waarmee wordt getest. Daar waar nodig implementeren wij het data-analyse-normen-kader op basis van het vigerend beleid. Verwerking van informatie van bijzonder vertrouwelijke gegevens is aangescherpt, onder meer door een beperking in te stellen op exportmogelijkheden vanuit applicaties.

### Aantoonbaar in control

Om doeltreffend te kunnen sturen op het IB&P-domein is inzicht in status van risico's, beveiliging en privacybescherming onontbeerlijk. Dit inzicht is bovendien van belang om aantoonbaar te kunnen maken dat UWV aan de vereisten van wetgeving en normenkaders voldoet. Om dit inzichtelijk te maken en de samenhang te beoordelen is in 2022 gestart met de bedrijfsbrede implementatie van een Information Security Management System (ISMS). Hiermee kan de informatie efficiënter worden verwerkt, ontstaat een betere basis voor rapportage en sturing en wordt concern-breed inzicht in de mate van compliance mogelijk. We werken aan een strategische visie op Identity & Access Management, die op verschillende doelgroepen van UWV kan worden toegepast. Met het traject Toekomstvast Autorisatiebeheer wordt de strategische visie van UWV vertaald naar tactisch beleid en operationele richtlijnen, ondersteund door een toekomstvaste applicatie.





### Identity & Access management toekomstbestendig

Identity & Access Management (IAM) beschrijft identificatie, authenticatie en autorisatie van individuen, groepen mensen, applicaties of apparaten, waarmee toegang tot informatie of systemen wordt gereguleerd. UWV staat continue in verbinding met de buitenwereld en traditionele vormen van toegangsbescherming zijn onvoldoende om wendbaar te zijn, weerbaar te zijn tegen risico's zoals hacking en te kunnen voldoen aan de privacywetgeving. De toegang tot (uitwisseling van) informatie, binnen UWV en door UWV met haar klanten en partners is een kerncompetentie en maakt dat een goede inrichting van IAM een belangrijke prioriteit is geworden voor UWV en daarmee heeft UWV een grote opgave om haar IAM-landschap (functie) toekomstbestendig te maken. Dit traject realiseert een geïmplementeerde IAM-infrastructuur waarbij infrastructuur de betekenis heeft van een samenhangend stelsel aan beleid, processen en technologie. Het eigenaarschap is duurzaam belegd en er is een overeengekomen integraal besturingsmodel. IAM is volwassen conform de aanbevelingen van externe onderzoeken en voldoet daarmee aan de gestelde eisen vanuit wet en regelgeving (zoals BIO en AVG).

### Toekomstvast autorisatiebeheer

De UWV-maatwerkapplicatie voor autorisatiebeheer is end-of-life. De autorisatiebeheerprocessen zijn complex en functioneren suboptimaal. De doelstelling van dit traject betreft het verwerven van, en migreren naar een standaard applicatie voor autorisatiebeheer. Daar waar relevant en mogelijk worden de processen vereenvoudigd en data geschoond. Na implementatie en migratie beschikt het UWV over een stabiel, compliant en toekomstvast applicatie voor autorisatiebeheer. Het UWV-management is dan in staat verantwoordelijkheid te nemen over welke medewerker welke toegang heeft, en heeft dus het overzicht en inzicht in autorisatiebeheer als volwassen secundair proces.

### Next Level Security (NLS)

Met het traject Next Level Security geven wij op basis van een onafhankelijk vastgestelde Security Roadmap invulling aan de benodigde structurele verhoging van onze digitale weerbaarheid.

## 2.5 Moderniseren ICT-infrastructuur

De infrastructuur faciliteert en verbindt het geheel van ICT-voorzieningen die de dienstverlening van UWV ondersteunt.

### Modernisering datacenter

UWV zit volop in de migratie naar een nieuwe leverancier van infrastructurele diensten waarmee wij tevens onze infrastructurele dienstverlening moderniseren. Doelstelling is een moderne infrastructurele dienstverlening waarmee UWV in de toekomst een snellere 'time to market' bij wijzigingen in de infrastructuur kan realiseren. De aanbesteding van de nieuwe datacenterdienstverlening is in 2019 afgerond en de transitie naar het nieuwe datacenter van DXC is in volle gang. Een centrale pijler van het verder vernieuwen van onze infrastructuur en applicatielandschap is gepaste inzet van cloud-voorzieningen, om de wendbaarheid van ons ICT-landschap te vergroten. Hiertoe passen we applicaties aan zodat we maximaal gebruik kunnen maken van de mogelijkheden van de nieuwe cloud-infrastructuur. Om de voordelen van de transitie naar de nieuwe leverancier en het nieuwe datacenter te realiseren, passen we ook de processen en governance rondom de datacenterdienstverlening aan. We zetten in op het vernieuwen en vervangen van verouderde

ICT-componenten. In samenspraak met de business is de transitieplanning opgesteld: in de periode 2021 en 2023 worden alle UWV-applicaties naar de nieuwe infrastructuur overgezet.

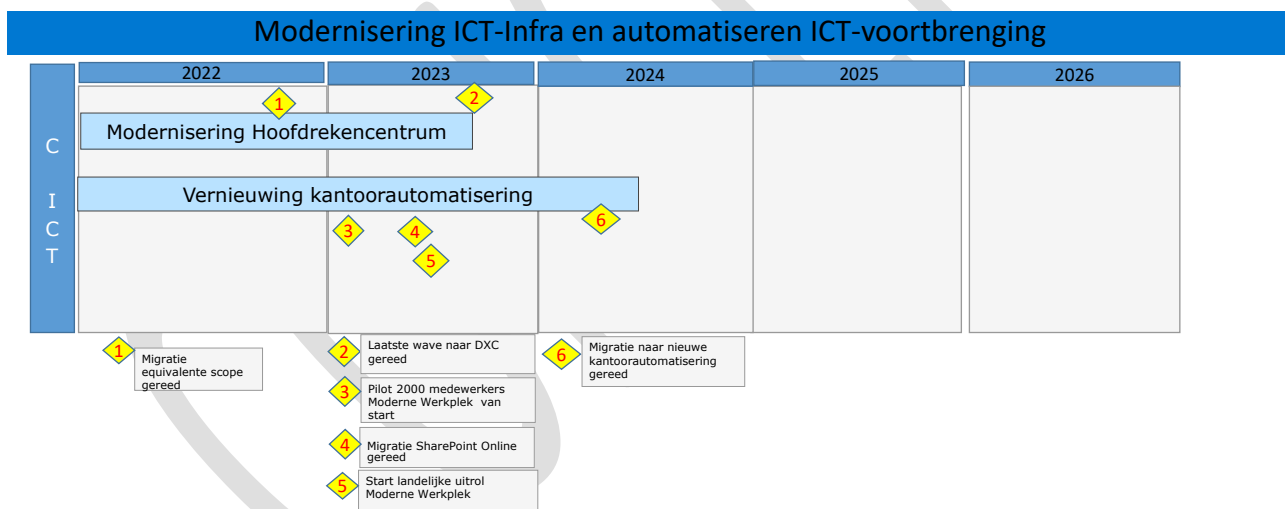
De doelstelling van de transitie is driedig. In de eerste plaats dienen alle applicaties en voorzieningen die op dit moment bij de latende leverancier draaien te worden getransfereerd (gemigreerd) naar de nieuwe leverancier. Daarnaast zal een beperkte selectie van applicaties die in de hiervoor beschreven stap zijn getransfereerd naar de nieuwe leverancier zodanig worden verbouwd (getransformeerd) dat ze in de private-cloud omgeving kunnen worden geïmplementeerd. Tot slot worden in de transitie alle organisatorische en technische voorzieningen gerealiseerd om een zo efficiënt mogelijke governance op de dienstverlening van de nieuwe leverancier te realiseren. De UWV-applicaties worden in groepen van met elkaar samenhangende applicaties of applicatiecomponenten overgezet, om zo de performance- en connectiviteitsrisico's te minimaliseren. Naar verwachting is de transitie in 2023 afgerond.

### Vernieuwing kantoorautomatisering

De huidige kantoorautomatisering, werkplek, netwerk en telefonie dienen wettelijk gezien opnieuw te worden aanbesteed. De huidige kantoorautomatisering is bovendien onvoldoende toekomstvast om structureel hybride werken te ondersteunen. UWV investeert continu in de verbetering van de kantoorautomatisering en telefonie. De wijze waarop sinds COVID-19 gewerkt wordt, maakt het nog meer noodzakelijk om de beschikking te hebben over een moderne werkplek. Het doel is een moderne schaalbare infrastructuur te verwerven met een gestandaardiseerde toekomstvaste werkplek voor alle UWV-medewerkers.

### Geoptimaliseerd technisch beheer

UWV streeft ernaar om ICT-technisch beheer zoveel mogelijk te automatiseren. Door handmatige interventies te voorkomen en daar waar mogelijk te automatiseren, wordt de beheerlast geminimaliseerd, handmatige fouten voorkomen en neemt de kwaliteit van de dienstverlening toe. Om hieraan invulling te geven wordt een aantal reeds in gang gezette trajecten als testautomatisering en automatisch naar productie brengen ('deployen') van software de komende jaren verder ontwikkeld. Hiertoe ontwikkelt UWV een centrale voorziening voor softwareontwikkeling en testen. Tevens standaardiseren we de Ontwikkel-, Test-, Acceptatie- en Productie omgevingen (OTAP), ondersteunen we geautomatiseerd testen en geautomatiseerd implementeren om onze verandernelheid te vergroten en ons agile voortbrengingsproces beter te faciliteren.



## 2.6 Betere en versterkte ICT-ondersteuning van de secundaire processen

UWV streeft er naar de bedrijfsvoering zo efficiënt en effectief mogelijk in te richten en zo een substantiële bijdrage te leveren aan het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. Vanuit het perspectief 'de medewerker centraal' wordt toegewerkt naar een optimale ondersteuning van de medewerkers waarbij werkplezier en de inzet van expertise, kennis en ervaring bij de dienstverlening aan burgers en bedrijven hand in hand gaan. Het blijvend ontwikkelen, innoveren en wendbaar organiseren om aan de steeds veranderende eisen in de samenleving te voldoen, is daarbij essentieel. Kerntaken zijn uitvoering en ondersteuning van de secundaire processen en inzet van benodigde bedrijfsmiddelen die dit ondersteunen.

Randvoorwaardelijk voor een efficiënte en effectieve inrichting is dat de ICT zoveel mogelijk gestandaardiseerd, gebruikersvriendelijk, veilig en up-to-date is, met nadruk op mogelijkheden als selfservice dienstverlening en wendbaarheid in het realiseren van nieuwe functionaliteit. In dit kader wordt toegewerkt naar een hybride applicatielandschap bestaand uit gemeenschappelijke ERP-oplossingen aangevuld met diverse point solutions voor de

ondersteuning van specifieke behoeften. Belangrijke thema's voor de korte termijn zijn vernieuwing en innovatie van bestaande voorzieningen inclusief de optimalisatie van processen en het vervangen van verouderde en juridisch onrechtmatige applicaties.

#### Verbeteren en vernieuwen Human Resource Management (HRM)

HRM werkt, via het Visieplan HRM, aan de positionering van UWV als aantrekkelijk werkgever. De optimalisatie van de dienstverlening aan en voor onze medewerkers is daar een belangrijk onderdeel van. Dit vraagt een hernieuwde focus op data en systemen als fundament voor onze dienstverlening. Heel specifiek wordt nu gewerkt aan een HRM portaal dat beter toegankelijk wordt gemaakt voor managers en medewerkers. Daarnaast wordt gewerkt aan geautomatiseerde toepassingen van nu nog handmatige HRM processen, specifiek op het gebied van personeel- en salarisadministratie. Tot slot wordt er gewerkt aan de digitale support op een tweetal HR processen, heel specifiek wordt nu gekeken naar de leeromgeving en de werving- en selectie-omgeving.

#### Verbeteren en vernieuwen Facilitair Bedrijf (FB)

Op facilitair gebied blijft UWV zich vernieuwen om in te kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen. Dit komt o.a. tot uitgang door het verbeteren van technische ondersteuning van inkoop en contract- en leveranciers processen zoals de inkoop van een contract leverancier management systeem.

Bij de verdere visieontwikkeling gaat FB nadrukkelijk uit van een datagedreven aanpak.

Op het gebied van Mens, Milieu en Maatschappij wordt uitvoering gegeven aan de roadmap klimaatneutraal (energielabel C in 2023 en energielabel A in 2030).

#### Verbeteren en vernieuwen Financieel Economische zaken (FEZ)

UWV zet zich blijvend in op het optimaliseren van de financiële processen zowel daar waar het de burgers en bedrijven betreft als ook de processen die de werkzaamheden van UWV medewerkers raakt en de interne dienstverlening op het gebied van rapportages en advies. Zo richt UWV wat burgers en bedrijven betreft zich op het bieden van verbeterde mogelijkheden voor digitaal aanvragen en afrekenen van voorzieningen, re-integratie en overige regelingen. Wat de eigen UWV financiële processen betreft op het verder versterken van de bijdrage die de financiële kolom aan de sturing en beheersing van UWV biedt door verdere verbetering van de P&C-cyclus (onder meer door de inzet van een nieuw Performance Management Systeem), de bestellen-tot-betalen en opdracht-tot-ontvangst keten verder te versterken (onder meer door de aanbesteding in 2022 van een nieuwe broker voor facturen) en moderniseren en stabiliseren van de financiële administratie door verdere automatisering en digitalisering. Ook zal de komende jaren het betalingsverkeer UWV breed geoptimaliseerd worden en wordt het betaalsystemen vervangen door een toekomstvaste opvolger. UWV is in 2021 gestart met de ICT-ondersteuning voor het consolideren van de fondsenverantwoording.

## 2.7 Externe verplichtingen en wet- en regelgeving

### Wet- en regelgeving vanuit taakstelling UWV

Vanuit de taakstelling van UWV blijven wij uiteraard de wet uitvoeren en blijven wij compliant met externe verplichtingen. De maatschappelijke opgave voor 2023 en volgende jaren is groot. Waar mogelijk streeft UWV ernaar wet- en regelgeving te implementeren in vernieuwde ICT-ondersteuning, zodat deze investeringen niet nogmaals moeten worden gedaan bij de vervanging van verouderde ICT.

Voor de aankomende wet- en regelgeving (nog niet geplande/definitieve wetgeving) is het van belang dat de ontwikkelingen zoals die zijn genoemd in het coalitieakkoord worden doorvertaald naar de business en naar ICT voor wat betreft maakbaarheid en haalbaarheid. In het coalitieakkoord 'Omzien naar elkaar, vooruitzien naar de toekomst' zijn vijftien punten benoemd die tot een impact-analyse voor UWV hebben geleid:

1. Arbeidsongeschiktheidsverzekering voor zelfstandigen
2. Krapte op de arbeidsmarkt
3. Verkleinen verschillen 'vast / flex / zzp'
4. Deeltijd-WW
5. Dienstverlening
6. Betaald ouderschapsverlof naar 70%
7. Verlofregeling draagmoederschap
8. Regenboogakkoord – wettelijk transitieverlof voor transgender personen
9. Kostendelersnorm
10. Leven lang ontwikkelen – leerrechten
11. Minimumuurloon en verhoging WML
12. Schijnzelfstandigheid
13. Digitalisering
14. Arbeidsmigratie
15. Schulden

Er is ook sprake van veel lagere regelgeving die nog niet uitgewerkt is. Ook nieuwe wet- en regelgeving die op UWV afkomen zijn nog niet opgenomen in deze versie vanuit het UIP. De impact op de ICT-veranderportfolio is daarmee nog onduidelijk.

### Wet- en regelgeving randvoorwaardelijk

Het Ministerie van SZW is niet de enige opdrachtgever van UWV. Ook andere ministeries, overheidspartijen en de EU produceren wet- en regelgeving met impact op onze dienstverlening. Het betreft onder meer Rijksbrede wetgeving (WDO, WOO, MEBV en Archiefwet 2021) en informatiebeveiliging en privacy (IB&P-)maatregelen, waaronder de BIO. Ook dient UWV tijdig aan te sluiten op overheidsbrede standaarden, zoals e-Herkenning, DigiD en het Federatief Berichtenstelsel. Tot slot heeft UWV in toenemende mate te maken met verordeningen, wetgeving en digitale informatie-uitwisseling in EU-verband. Recente voorbeelden zijn 'Electronic Exchange of Social Security Information' (EESSI) en Single Digital Gateway.

Diverse ontwikkelingen zijn van grote invloed op de toekomst van de sociale zekerheid, de arbeidsmarkt en de wijze waarop de overheid dienstverlening levert aan burgers. Het eindverslag van de Parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK) is beschikbaar gekomen en heeft het kabinet geld beschikbaar gesteld voor verbetering van de dienstverlening, waarbij aan UWV een bedrag is toegekend van € 88 mln. in 2022 oplopend naar € 120 mln. vanaf 2023. Een deel hiervan zal ook aangewend worden om de ICT ter ondersteuning van deze processen te verbeteren.

UWV heeft een beleidskader privacy vastgesteld, waarin een vertaling is gemaakt van wat de AVG voor UWV betekent en welke benodigde veranderingen wij moeten doorvoeren om blijvend aan de eisen van de AVG te kunnen voldoen. Voldoen aan doelbinding en proportionaliteit en de tijdige vernietiging van gegevens vragen met name aandacht bij het Elektronisch Archief. We werken risicogebaseerd om daarmee nog nadrukkelijker aan het BIO-normenkader te voldoen.

UWV voert voorts wet- en regelgevingstrajecten uit in samenwerkingsverband, bijvoorbeeld met de Belastingdienst, CAK, BKWI (Derdenbeslagregister), SVB (Handhaving: Vermogensonderzoek in het Buitenland), gemeenten, alsmede met private organisaties. Binnen de keten Werk en Inkomen zorgt UWV samen met SZW, gemeenten en private partijen voor standaardisatie en verbetering van uitwisseling van vacatures en profielen van werkzoekenden. Ketensamenwerking vraagt regie en ondersteuning. Verdere uitbreiding onder goede inbedding in het beleid van SZW en Europa is noodzakelijk.

Op Europees niveau zoekt UWV samen met SZW naar een manier om zich beter voor te kunnen bereiden op de komst van EU-wetgeving. Met SZW en andere ministeries verstevigen wij het gesprek, zodat we beter kunnen voorsorteren op veranderingen die vanuit diverse onderdelen van het Rijk komen. Dit UIP met roadmaps geeft de richting op hoofdlijnen. In onze periodieke herijking van de UWV veranderportfolio stellen wij vast wat maakbaar is, rekening houdend met prioritering en onze verandercapaciteit. Beide stuurinstrumenten ondersteunen onze afstemming met SZW en onze andere opdrachtgevers.

### Wet open overheid

Als publieke uitvoeringsorganisatie bepalen wij mede het vertrouwen dat burgers in de overheid hebben. Het is daarom essentieel dat we laten zien wat we goed doen en ook open en transparant zijn over zaken die niet goed gaan. Op 1 mei 2022 is de Wet open overheid (Woo) in werking getreden, als opvolger van de Wet openbaarheid van bestuur. Deze nieuwe wet verplicht overheden om gefaseerd documenten proactief openbaar te maken. Wij vinden het belangrijk om transparant te zijn over de wijze waarop onze organisatie wordt bestuurd en functioneert. Burgers en medewerkers moeten daarom straks alle relevante bestuurlijke informatie – zoals verantwoordingsdocumenten, beleidskaders en vergaderstukken – eenvoudig digitaal kunnen vinden en raadplegen.

### Verbeteren Informatiehuishouding

We hebben in het najaar van 2021 met een nulmeting onderzocht wat de stand is van onze informatiehuishouding. De uitkomst is dat de informatiehuishouding van UWV zich bevindt op volwassenheidsniveau 2 (op een schaal van 1 tot en met 4). We hebben het actieplan Informatiehuishouding op basis van deze inzichten herijkt. Eind januari 2022 hebben we het herijkte actieplan toegestuurd aan het ministerie van SZW. De volgende herijking zal plaatsvinden in 2023. Het is onze ambitie om stapsgewijs de scores van de vier actielijnen van het actieplan Informatiehuishouding te verhogen naar volwassenheidsniveau 3. Als dat volwassenheidsniveau is behaald, hebben we een substantiële verbetering van onze informatiehuishouding bereikt. We zullen deze verbetering gefaseerd realiseren over een periode van vijf jaar, parallel aan de doorlooptijd van het Rijksbrede programma Open op Orde). We zullen hiervoor vooral moeten investeren in onze capaciteit en in de expertise van de (informatie)professionals en het vakmanschap van de medewerker. Daarnaast is er extra aandacht nodig voor de toegankelijkheid van de enorme hoeveelheden informatie waarover UWV beschikt.

Het Actieplan Informatiehuishouding omvat 29 initiatieven. Voor 12 hiervan is inmiddels een plan van aanpak met onderbouwd budget beschikbaar. E-mail archivering is één van die initiatieven.

## 3. Governance op de ICT-veranderportfolio

Voor de vernieuwing van de UWV-dienstverlening en het ICT-landschap hanteren wij als leidraad ICT-principes en architectuurkeuzes. Om de complexiteit te beperken, voeren we de vernieuwing en vereenvoudiging uit in kleine en beheersbare stappen. Wij kiezen hierbij bewust voor generieke en gemeenschappelijke ICT-voorzieningen. We realiseren dat met een agile-werkwijze, waarbij we continu werken aan versnelling vanuit het programma de Versnelling. We hebben een aantal processen ingericht om alle veranderingen op gecontroleerde wijze uit te voeren.

### 3.1 Portfoliosturing: governance van de projectportfolio

#### Continu de juiste prioriteit en balans zoeken

Niet alles kan tegelijkertijd. Het is continu zoeken naar de juiste balans tussen het versterken van onze dienstverlening, versterken van de continuïteit en stabiliteit van onze ICT, het vernieuwen en moderniseren van onze ICT en het invoeren van wet- en regelgeving. De uitdaging is de goede balans te vinden in het tempo en de volgorde waarin we deze trajecten uitvoeren en implementeren. UWV maakt daarbij steeds afwegingen welke projecten met prioriteit moeten starten en welke initiatieven eventueel kunnen of moeten vertragen. Onze leidraad is de UWV Strategie 2021-2025 in relatie tot onze veranderopgave, beschikbare financiële middelen en verandercapaciteit. Hierbij weegt het algemeen UWV-belang steeds zwaarder dan de deelbelangen van de organisatieonderdelen. UWV herijkt het veranderportfolio op kwartaalbasis om onze wendbaarheid te vergroten.

#### Interne Portfoliosturing meer agile en verbeteren capaciteitsmanagement

UWV werkt met een continu proces van interne sturing op het veranderportfolio. Projecten die nog niet zijn gestart, staan op de backlog. Projecten op de backlog kunnen starten als aangetoond is dat de vereiste verandercapaciteit gereserveerd is. Elk kwartaal wordt de backlog herijkt. Men kan nieuwe projecten opvoeren en projecten van de backlog afvoeren op basis van duidelijke criteria. Hiermee bereiken we flexibiliteit in onze interne projectportfolio. We willen de flexibiliteit verder vergroten, maar dit proces wordt bemoeilijkt door de grote veranderopgave, schaarse verandercapaciteit en de looptijd en samenhang van projecten. UWV oriënteert zich op manieren om verdere versnelling te bereiken en heeft daartoe het programma de Versnelling opgestart.

#### Integrale managementverantwoordelijkheid is de basis

Divisies zijn integraal verantwoordelijk voor de realisatie van projecten waarvan zij opdrachtgever zijn (integraal management). Dit is de 'first line'. Voor het monitoren van voortgang en de kwaliteit van onze projecten hanteren wij een Planning- & Control cyclus (P&C-cyclus). De P&C-cyclus voorziet in de basisvoorwaarde van sturing op het UIP en projectportfolio. Decentrale portfoliobureaus in de divisies nemen geleidelijk die rol in zodat in de 1e lijn al bijgestuurd kan worden, dicht bij de uitvoering van projecten. De decentrale portfoliobureaus rapporteren maandelijks aan Portfoliobureau UWV. Het Portfoliobureau UWV onder leiding van CIO en directeur FEZ adviseert de Raad van Bestuur. Dit is onderdeel van de zogenaamde 'second line'. De Accountantsdienst van UWV ('third line') houdt toezicht op de werking van de 'first & second line'.

### 3.2 Portfoli capaciteit: resourcemanagement

De schaarste aan vakkundig ICT-personeel is momenteel de meest restrictieve factor voor het realiseren van de veranderagenda. Verdere vergroting van de ICT-capaciteit is begrensd door de schaarste in de markt voor zowel intern als externe medewerkers. UWV werkt binnen de ICT-kolom aan verbetering van capaciteitsmanagement, zodat wij de benodigde verandercapaciteit beter en tijdiger kunnen inschatten en UWV werkt aan maatregelen om tot een vergroting van de effectiviteit van de bestaande inzet te komen.

Divisies en bedrijfsonderdelen maken een Strategisch Personeel Plan op basis van de ramingen van de vereiste ICT-expertise voor het realiseren van de veranderagenda en rekening houdend met de technische ontwikkelingen.

#### Visie, hoofddoelstelling

De visie HRM geeft onze richting en de ambitie weer en laat zien wat onze bijdrage is aan het realiseren van de UWV-strategie en ICT-doelen. Voor een succesvolle realisatie van onze visie dient een aantal randvoorwaarden ingericht te zijn o.a. efficiënt ingerichte HRM-processen zoals werving & selectie, opleidingsaanbod, doorstroom- en loopbaanpaden, organisatorisch capaciteitsbeheer en strategische personeelsplanning. Uiteraard binnen de normen en richtlijnen van IB&P, AVG en fiscale regelgeving.

Binnen ICT is de hoofddoelstelling om stakeholders te adviseren en te ondersteunen de optimale personele capaciteit te realiseren ten behoeve van de maakbaarheid van de ICT-portfolio. Daartoe wordt gewerkt volgens het principe van 'Total Workforce Management', een integrale aanpak voor het plannen, werven, inzetten en ontwikkelen van de totale 'workforce' (zowel interne en externe resources). Met inachtneming van de prioriteiten van dienstverlening, medewerker-betrokkenheid, arbeidsmarkt van de toekomst en leiderschapsontwikkeling.

## Strategie

Onderdeel van de HRM-strategie is het toepassen van datagedreven werken door HRM-data te ontsluiten en te combineren om hiermee inzichten en handvatten te verkrijgen voor het realiseren van de visie, hoofddoelstelling. Er zal daarom ook tijd worden besteed aan 'datamining' om de juiste data uit verschillende systemen en processen op te halen en te verbinden. Hiervoor zal gebruik gemaakt worden van de, binnen UWV geldende normen en instrumenten om HRM-data (personeelsinformatie, wervingsinformatie, capaciteitsbeheer etc.) te ontsluiten.

## Strategische Personeelsplan

In het strategisch personeelsplan (SPP) is de meerjarige capaciteitsbehoefte (vraag) aan ICT-professionals gespecificeerd en afgezet tegen de bestaande capaciteit (aanbod) aan ICT-professionals en op welke wijze invulling is gegeven aan de inzet van ICT-professionals. Vanuit het SPP wordt invulling gegeven aan het personeelsplan met speerpunten op talentinstroom, opleidingen, doorstroom en organisatieontwikkeling. Hiermee vormt het SPP het kader voor "grip op ICT-maakbaarheid". Specifieke aandacht heeft ook het ontdekken en binnenhalen van (top-) management, zodat wij voorbereid zijn op personeelwisselingen.

## Externe ontwikkelingen

De sterke toename van de vraag naar ICT-professionals op vele terreinen, de snelle technologische ontwikkelingen, de soms hoge specialisatievormen, gecombineerd met een beperkt aanbod, heeft geleid tot (hoge) schaarste waar diverse personen en bedrijven commercieel interessante mogelijkheden zien. Er ontstaan door de specialisatievormen, kennisachterstanden van een klant en het belang van ICT-voorzieningen en onderliggende technologieën voor UWV, soms echter grote afhankelijkheden van individuele professionals en/of bedrijven. Het is de uitdaging deze afhankelijkheden zoveel mogelijk te beperken om de mogelijkheden van gezonde concurrentie op de markt goed te benutten. Eén van die uitdagingen is o.a. het managen van de uitstroom van ICT-professionals die de pensioengerechtigde leeftijd bereiken.

## Interne ontwikkelingen

We hebben al enige jaren te maken met een vergrijsd personeelsbestand en daarmee met een toenemende pensioenuitstroom. Daarnaast zijn er extra medewerkers op kritische functies nodig. Vanuit het programma de Versnelling worden initiatieven zoals het verbeteren van capaciteitsmanagement, sturen op basis van personeelsplan en sourcing-strategie geïmplementeerd, passende vormgeving van de huidige teams in de portfoliocategorieën en andere vormen van financiering toegepast voor structureel (vergrote) capaciteit geïnitieerd.

## 3.3 Portfoliobudget: financiën

De herkomst en omvang van de middelen van het portfoliobudget zijn opgenomen in onderstaande tabel. Na de tabel is een nadere toelichting opgenomen over de herkomst van de genoemde posten. Het UIP-portfoliobudget bestaat naast de ICT-budgetten bestemd voor regulier ICT-onderhoud en kleinere ICT-changes.

Herkomst van middelen (€, in mln.)	2022	2023	2024	2025	2026	2027
SZW - Investeringsbudget	97	97	97	97	97	97
SZW - Innovatiebudget	5	5	5	5	5	5
SZW - Wet- en regelgeving	34	35	35	35	35	35
POK Actielijn 1 - Verruimen ICT Portfolio	6	12	12	12	12	12
POK Actielijn 2 en 3 (stelposten)*	-	-	-	-	-	-
POK Actielijn 4 - Informatiehuishouding*	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal beschikbaar portfoliobudget</b>	<b>142</b>	<b>149</b>	<b>149</b>	<b>149</b>	<b>149</b>	<b>149</b>

\* Op het moment van schrijven is de (financiële) impact op ICT van de actielijnen 2, 3 en 4 nog niet geheel bekend.

### SZW - Investeringsbudget

Projecten uit het projectportfolio worden gefinancierd uit het door SZW ter beschikking gestelde investeringsbudget van in totaal € 97 mln.

### SZW - Innovatiebudget

Met SZW is afgesproken dat een bedrag van € 5 mln. specifiek bestemd is voor innovatie. Dit bedrag is bedoeld om kleine beproevingen te doen, nieuwe technologieën uit te proberen en toe te passen in de modernisering van ons landschap. Het is ook bedoeld om verbeteringen door te voeren in onze dienstverlening, zoals bijvoorbeeld de doorontwikkeling van de UWV-app.

### SZW - Wet- en Regelgeving

SZW en UWV maken afspraken over de financiering van specifieke wet- en regelgevingsprojecten op basis van uitvoeringstoetsen. Met een uitvoeringstoets brengt UWV de gevolgen van nieuwe wet- en regelgeving in kaart. UWV

wordt hiermee in staat gesteld om op een gestructureerde wijze aan te geven of het voorstel uitvoerbaar is en wat de verwachte kosten zijn. De hier weergegeven totale kosten aan wet- en regelgeving naar aanleiding van uitvoerings-toetsen van € 35 mln. per jaar is een schatting op basis van de trend van de afgelopen 5 jaar. Er zijn voor de komende 5 jaar geen substantiële, meer/minder omvangrijke wijzigingen voorzien, behalve anders de gebruikelijke wijzigingen in wet- en regelgeving. Daarom is het bedrag ten behoeve van ICT-veranderingen voor wet- en regelgeving in de komende jaren ongewijzigd.

UWV en Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) hebben in 2021 van de ministeries SZW/OCW de opdracht 'Inzicht in skills en opleidingsmogelijkheden in het kader van crisisdienstverlening' gekregen. De uitwerking van deze opdracht wordt momenteel vastgelegd in het gezamenlijke programma 'Vaardig met Vaardigheden' (afgekort als VmV). De UWV-inbreng voor het programma VmV wordt geleverd door het UWV-project 'CompetentNL voor Nederland'.

#### POK Gelden

Naar aanleiding van de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK) komt er extra geld beschikbaar voor het verbeteren van onze dienstverlening. In het bestedingsplan dat wij opgesteld hebben, houden we rekening met een structurele verhoging van ons portfoliobudget. Het bestedingsplan onderscheidt zes actielijnen, waarbij vier actielijnen een ICT-inspanning vereisen. In de staat 'herkomst van middelen' is voorzien in de verruiming van de ICT-portfolio ten behoeve van ontwikkelingen die de dienstverlening verbeteren en is voorzien in de verbetering van de informatiehuishouding.

#### Opschaling

De afgelopen jaren is ongeveer € 110 mln. per jaar besteed aan de projectenportefeuille. Sinds vorig jaar zijn we aan het opschalen. Dit heeft ertoe geleid dat we in 2021 € 127 mln. hebben besteed en verwachten dit in 2022 verder op te kunnen schalen in lijn met het beschikbare portfoliobudget. Deze stijging van het verandervermogen is nodig om alle wet- en regelgeving tijdig te implementeren naast onze voorgenomen ambitie ten behoeve van het verbeteren van onze dienstverlening en het op orde brengen van het fundament. Financiering van meerjarige programma's en grote projecten dient meerjarig verdisconteerd te worden. Dit geeft mede richting aan de meerjarige strategische personeelsplanning in relatie tot de vereiste opschaling. Het werven en opleiden van de juiste capaciteit kost tijd. Continuïteit en behoud van capaciteit zijn cruciaal voor onze verandercapaciteit. Deze punten worden komende periode nader uitgewerkt.

### 3.4 Werken binnen afgesproken kaders

Projecten worden uitgevoerd binnen gestelde kaders vanuit onder andere architectuur, IB&P-normen en gegevensstandaarden en portfoliomanagement. Alle grote veranderingen die wij doorvoeren worden hieraan getoetst. Hiermee borgt en bewaakt UWV dat veranderingen in onze ICT in samenhang plaatsvinden en dat we onze strategie en doelen maximaal realiseren.

#### ICT-principes als leidraad

Onze principes geven kaders bij alle veranderingen in onze ICT.

#### Strategie

##### 1. UWV stelt stabiliteit en continuïteit van zijn dienstverlening voorop

Een stabiel, betrouwbaar en toekomstbestendig ICT-landschap is een belangrijke voorwaarde voor de uitvoering van onze maatschappelijke taak en het bieden van de persoonlijke dienstverlening.

##### 2. UWV prioriteert gebalanceerd over verschillende aandachtsgebieden waarbij UWV-belang boven deelbelang gaat

Hierbij werken individuele UWV-onderdelen samen om gezamenlijk de strategische doelstellingen van UWV te realiseren, zowel op de korte als op de lange termijn.

##### 3. UWV vernieuwt zijn ICT tijdig en geleidelijk

Dit principe ondersteunt de ambitie om meer proactief dan reactief te vernieuwen en dit op een beheersbare manier te doen. Het brengt het portfolio in balans en geeft focus op de langere termijn.

##### 4. UWV richt innovatie met ICT primair op het realiseren van zijn opdracht en bedrijfsdoelstellingen

Ons doel om cliënt en medewerker voorop te stellen rechtvaardigt functionele innovatie. Het doel van de innovaties moet altijd het bedrijfsbelang dienen, de vorm is kleinschalige beproeving.

##### 5. UWV kiest voor security & privacy by design/default

UWV past informatiebeveiliging en privacy-borging toe bij het ontwerpen en inrichten van processen en systemen. Dit wordt ook wel security & privacy by design/default genoemd en wordt toegepast bij zowel nieuwbouw, verbouw als evaluatie en is afgeleid van het tactisch en strategisch beleidskader.

##### 6. UWV verbetert zijn ICT-processen continu

UWV-ICT streeft ernaar om elke dag beter te presteren. Beter presteren vergroot onze verandercapaciteit, verlaagt kosten, realiseert sneller baten, verhoogt tevredenheid bij cliënten en medewerkers en helpt onze opdracht en bedrijfsdoelstellingen beter te realiseren

### 7. **UWV zet de business aan het roer van zijn eigen ICT onder functionele sturing van de CIO**

De business is leidend bij het ICT-voortbrengingsproces, maar wel onder functionele sturing en centrale kaderstelling van de CIO. De wijze waarop de ICT-organisatie is ingericht, ondersteunt en stimuleert de samenwerking om de gemeenschappelijke doelstelling te realiseren, waarbij de cliënt altijd centraal staat.

### 8. **UWV zet gepaste outsourcing in voor applicatieontwikkeling en –beheer en volledige outsourcing voor exploitatie van infrastructurele voorzieningen**

Wij kiezen voor partners waarvoor deze dienstverlening core business is en die continuïteit en marktconformiteit kunnen garanderen. Zo kan UWV zich concentreren op zijn core business en functionele regie voeren. Met gepaste dienstverlening is bedoeld dat we geen "one-size-fits-all" benadering hanteren maar wensen en eisen afwegen.

### 9. **UWV gaat uit van vakmanschap van medewerkers en geeft daarbij passend vertrouwen en mandaat**

Vertrouwen in vakmanschap is een belangrijk principe binnen UWV. Binnen ICT werken we met professionals die in hun werkzaamheden vertrouwen en mandaat krijgen. De organisatie stelt zo de medewerker centraal.

## Inrichting ICT-landschap

### 10. **UWV bouwt aan een wendbaar en beheersbaar ICT-landschap**

Wij werken onder architectuur aan vereenvoudiging en wendbaarheid van het ICT-landschap om sneller te kunnen reageren op veranderingen. Met gestandaardiseerde, ontkoppelde en vervangbare bouwblokken creëren we een wendbaar en beheersbaar landschap, zowel in infrastructuur als applicaties.

### 11. **UWV realiseert ICT met bewezen technologieën**

Bewezen technologieën zorgen voor lagere risico's en betere voorspelbaarheid. UWV hanteert technologiebeleid waarop getoetst wordt in het architectuurproces. Hiertoe rekenen wij overigens ook technologieën op basis van overheids-, open- en marktstandaarden.

### 12. **UWV verkiest hergebruik boven standaardoplossingen; standaardoplossingen boven maatwerk**

Bij het (her)invullen van functionele wensen geldt bij het maken van een keuze als prioritering: 1) hergebruik; 2) standaardoplossing; 3) maatwerk. Onder hergebruik wordt herhaalde inzet van middelen en functionaliteiten uit de UWV-organisatie verstaan, maar ook die van keten- en overheidsbrede bouwstenen.

### 13. **UWV beheert gegevens op één plaats voor meervoudig gebruik**

UWV past gegevensmanagementkaders en -architectuur toe bij het ontwerpen en inrichten van de UWV-gegevenshuishouding, waaronder taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, gegevensprocessen en systemen. Dit wil zeggen gegevensmanagement 'by design/default'.

## 3.5 Innovatie

De initiatieven die vallen onder innovatie zijn bedoeld om te experimenteren en te leren van nieuwe technologieën, methoden en werkwijzen met als doel om de taakuitvoering van UWV –waaronder verbeterde dienstverlening en klanttevredenheid- te verhogen. We maken onder andere gebruik van externe ervaringen van andere overheidsorganen zoals de Belastingdienst en de SVB en hebben contact met kenniscentra zoals universiteiten. Daarnaast zetten wij sterk in op het verkrijgen van interne signalen om de organisatie te verbeteren.

Er is een innovatieprogramma waarin de interne en externe signalen worden verzameld en beoordeeld op relevantie voor UWV. Het innovatieproces verloopt door de relevante nieuwe oplossingsmethoden en -middelen in een proefopstelling uit te proberen voor onze organisatie. Het doel van de opstelling is om er snel achter te komen of de innovatie een meerwaarde (succes) biedt voor onze organisatie en verder in het reguliere portfolioproces opgenomen worden.

UWV richt zich in 2023-2027 sterker dan voorheen op innovatie om proactief op kansen en mogelijkheden in te spelen. Enerzijds doen we kleine technologische experimenten om te kijken wat werkt en waarde toevoegt voor onze cliënten. Daarnaast speelt innovatie een rol in het kader van modernisering van onze ICT.

## 3.6 Stakeholders

### Samenwerking SZW en Adviescollege ICT Toetsing

Voor UWV is het van belang dat binnen SZW kennis wordt genomen van de ontwikkelingen binnen UWV. We bespreken de voortgang en de planning van het UIP op vaste momenten in de formele overlegstructuren met SZW. Deze overleggen vinden plaats tot op het niveau van directeuren en Raad van Bestuur. Bij SZW zijn de eigenaarslijn, opdrachtgeverslijn, departementale CIO en FEZ-SZW betrokken. UWV informeert SZW ook regelmatig over grote ICT-projecten; dit mede in verband met eventuele toetsing door het Adviescollege ICT Toetsing.

UWV en SZW overleggen voorts over wat er al dan niet mogelijk is op het gebied van beleidswijzigingen en welke middelen nodig zijn om voorgestelde wijzigingen te realiseren. We maken afspraken over gewenst beleid om eventuele nadelige effecten te minimaliseren en de slagingskansen van de implementatie en bijbehorende dienstverlening te vergroten. UWV en SZW trekken samen op om externe stakeholders te informeren over het UWV Informatieplan.



### 3.7 Leveranciers- en contractmanagement

Leveranciers- en Contractmanagement beheert de relaties met onze ICT-leveranciers. UWV heeft een ICT-categorieplan opgesteld. Doel is om ICT-producten en -diensten tijdig in te kopen door samenwerking en specialisatie, passend bij de behoefte van UWV. In de komende periode zullen er diverse contractverlengingen en -verwervingen uitgevoerd worden, belangrijke aspecten hierbij zijn: de besturing van nieuwe werkvormen (Agile, DevOps), het toenemend gebruik van Cloudtoepassingen (zowel public als private). UWV neemt van leveranciers marktconforme diensten af, waar mogelijk met een duidelijke resultaatverplichting. De hoge veranderdruk bij UWV vereist opschalen van verandercapaciteit, ook om de noodzakelijke vernieuwing in onze dienstverlening en ICT te realiseren. Uiteraard vraagt dit ook opschaling en flexibiliteit aan de kant van onze ICT-leveranciers.

UWV zet gepaste outsourcing in voor applicatieontwikkeling en -beheer en volledige outsourcing voor exploitatie van infrastructurele voorzieningen. UWV is in veel gevallen verplicht een Europese aanbesteding uit te voeren. Europese aanbestedingen hebben een sterk juridisch karakter. Aanbestedingen zijn tijds- en kostenintensief. UWV participeert waar mogelijk in Rijksbreed verband.

### 3.8 Kwaliteit – ICT-procesverbetering en ICT-vakmanschap

De kwaliteitsagenda 2021–2025 richt zich op het versterken van vakmanschap en procesverbetering. Onze vakmensen vormen het fundament van onze ICT-organisatie. De ICT-organisatie werkt aan een professionaliseringslag. Het doel is om een effectieve, efficiënte en wendbare ICT-organisatie te realiseren, die de missie en de strategie van UWV maximaal ondersteunt. In afstemming met de medezeggenschap implementeert de ICT-organisatie nieuwe werkwijzen en organisatieveranderingen, om uniformiteit in werkwijze, samenwerking en professionaliteit te stimuleren. Onderdeel van deze professionalisering is de uitwerking, aanscherping en UWV-brede implementatie van processen gebaseerd op marktstandaarden. Door uniforme procesafspraken kunnen afdelingen beter met elkaar samenwerken. Dit leidt tot een meer efficiënte, effectievere en wendbare veranderorganisatie.

Deze UIP-periode werkt de ICT-organisatie aan de implementatie en het verinnerlijken van deze processen. De professionalisering wordt versterkt door opleidingen in hard skills (vakopleidingen) en soft skills (cultuur en agile leiderschap) van medewerkers.

### 3.9 Risicomanagement

#### Maakbaarheid van onze veranderambitie

De ambitie en daarmee de totale veranderopgave is groot en zal de komende jaren veel van UWV vragen. Er zitten ook grenzen aan onze maakbaarheid. Niet alles kan tegelijkertijd en er zullen keuzes gemaakt moeten worden. Bij het maken van de keuzes geeft het UIP de meerjarige richting op hoofdlijnen. Voorop blijft staan het zorgdragen voor continuïteit en stabiliteit. Nieuwe trajecten die opgenomen zijn in dit plan starten uitsluitend als hiervoor financiële ruimte is en als hiervoor de juiste capaciteit beschikbaar is. Mede door een aantal grote doorlopende projecten, de continue externe vraag naar veranderde en nieuwe wet- en regelgeving, is er de komende tijd maar zeer beperkte ruimte om (nieuwe) initiatieven te starten. Dit UIP beschrijft de hoofdlijnen van onze ICT-strategie en globale planning voor 2023-2027. Onze keuzes en daadwerkelijke start van projecten worden periodiek afgewogen, rekening houdend met prioriteit en maakbaarheid op basis van beschikbare middelen en de schaarse ICT-verandercapaciteit.

#### Beschikbaarheid verandercapaciteit, zowel in kwaliteit als kwantiteit

De grote veranderopgave is niet mogelijk zonder opschaling van onze verandercapaciteit. Hiervoor versterken we ons capaciteitsmanagement, zodat we nog eerder inzicht hebben in de vraag. De betrokken divisies en bedrijfsonderdelen zullen hiertoe strategische personeelsplannen opstellen, waarbij de veranderagenda, het beschikbare budget en de benodigde expertises in verandercapaciteit leidend zijn. Belangrijk is dat dit tijdig gebeurt: werving en inwerken kosten tijd en vragen een investering. Belangrijk is ook dat dit geleidelijk en in onderlinge afstemming gebeurt: extra capaciteit bij één divisie kan in ketensamenwerking leiden tot extra werkdruk en vertraging bij andere divisies. Waar UWV interne verandercapaciteit opschaalt, dient ook de dienstverlening vanuit leveranciers mee te bewegen om de gewenste snelheid in verandertrajecten te bewerkstelligen.

---

# Colofon

## Uitgave

UWV  
Concern ICT

## Postadres

UWV Concern ICT  
Postbus 58285  
1040 HG Amsterdam

## Inlichtingen

Mario Seekles  
[Mario.Seekles@uwv.nl](mailto:Mario.Seekles@uwv.nl)

CONCEPT

## Disclaimer

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enig andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.  
UWV © 2022