

# UWV Informatieplan 2024 – 2028

Digitale transformatie voor het verbeteren van onze dienstverlening



werken  
aan  
perspectief

---

# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>2</b>
<b>1. Verbeteren en verbreden dienstverlening</b>	<b>4</b>
1.1 Betere klantbeleving door betrouwbare en snelle digitale communicatie	4
1.2 Ik zoek werk en Ik zoek een werknemer	5
1.3 Ik ben ziek en/of Ik ben (gedeeltelijk) arbeidsgeschikt en/of jonggehandicapt	6
1.4 Ik moet iets regelen voor mijn werknemer	8
<b>2. Versterken ICT-fundament</b>	<b>9</b>
2.1 Vernieuwing en modernisering applicatie-landschap	9
2.2 Gebruik van gemeenschappelijke en generieke voorzieningen	10
2.3 Verbeteren gegevenshuishouding en datagedreven werken	11
2.4 Verbeteren informatieveiligheid en privacybescherming	12
2.5 Moderniseren ICT-infrastructuur	13
2.6 Betere en versterkte ICT-ondersteuning van de secundaire processen	13
<b>3. Externe verplichtingen en wet- en regelgeving</b>	<b>14</b>
3.1 Wet- en regelgeving vanuit SZW en taakstelling UWV	14
3.2 Wet- en regelgeving vanuit andere opdrachtgevers	14
3.3 Roadmap	15
<b>4. Besturing en bedrijfsvoering van de ICT-organisatie</b>	<b>16</b>
4.1 Portfoliosturing	16
4.2 Vergroten vakmanschap, ICT-professionals maken het verschil	16
4.3 Leveranciers- en contractmanagement	17
4.4 Financiën - Portfoliobudget	17
4.5 Risico's	18
4.6 Innovatie	19
<b>Colofon</b>	<b>20</b>

# Inleiding

Het UWV InformatiePlan (UIP) is een meerjarenplan op strategisch niveau dat de ambities, de digitale strategie en de planning voor de komende jaren op het gebied van onze ICT weergeeft. Het informatieplan geeft daarmee richting aan de noodzakelijke portfolio van veranderingen in onze informatievoorziening om de continuïteit van onze dienstverlening te borgen en onze dienstverlening te verbeteren.

## De transformatie van wetsuitvoerder naar publieke dienstverlener vraagt ook om een digitale transformatie

Met de UWV Strategie 2021-2025 "Ruimte voor menselijke maat in dienstverlening" wil UWV de dienstverlening verbeteren en verbreden en daarmee naar een hoger niveau brengen. De strategie kent twee speerpunten: meer aandacht voor de menselijke maat en meer focus op preventie gericht op het voorkomen van werkloosheid en arbeidsongeschiktheid. UWV doet preventie overigens niet alleen, maar met vele partners.

UWV heeft de ambitie om te transformeren van wetsuitvoerder naar publieke dienstverlener, waarin mensen zich gezien, gehoord en geholpen voelen. De strategie zet de opgave voor de informatievoorziening (ICT) binnen UWV uit. De dienstverlening van UWV is immers zowel voor medewerkers, als voor burgers steeds meer afhankelijk van een goed werkende informatievoorziening. Dit betekent dat de ICT, die een belangrijk onderdeel vormt van de dienstverlening, ook naar een volgend niveau moet groeien om de UWV-ambitie (mede) te realiseren. Daarmee is ICT de motor voor de veranderingen, maar ook de motor die in veel gevallen het tempo van de veranderingen bepaalt.

Goed werkende ICT is van groot belang, zowel voor onze cliënten (websites, apps, telefonie, ..), als voor medewerkers die zorgen voor de dienstverlening aan cliënten. Om de dienstverlening van UWV te verbeteren en verbreden, moet de ICT zodanig ingericht worden dat onze cliënten en medewerkers moderne, digitale dienstverlening ervaren. Hiervoor heeft UWV een digitale transformatie nodig. Dat vraagt om een duidelijke koers voor de komende jaren, waarmee wij ons willen inzetten op de consistente, digitale klantbeleving (één UWV), eenvoud en wendbaarheid, gebruiksvriendelijke informatievoorziening voor de medewerker en de verdere ontwikkeling van digitale competenties. De inzet van een nieuwe ICT-koers op de informatievoorziening en een andere werkwijze (meer 'agile en lean') betekent ook dat het UWV Informatieplan (UIP) in de huidige vorm zal verdwijnen en de komende jaren een verandering door zal maken.

## Digitaliseringsstrategie op hoofdlijnen

UWV is onderdeel van de overheid en biedt haar dienstverlening aan in een context van meerdere organisaties. Vanuit het perspectief van burgers en bedrijven is "de digitale overheid" één geheel. Voor een goed functionerende digitale overheid zijn samenwerking en coördinatie essentieel, want data en gedigitaliseerde processen overschrijden snel de grenzen van individuele organisaties en bestuurlijke lagen. Er wordt vanuit de overheid veel aandacht besteed aan zaken als digitale overheid, digitale samenleving, interbestuurlijke gegevensuitwisseling, cybersecurity en Europese ontwikkelingen zoals de invoering van de datarichtlijn, de Europese digitale identiteit en de Europese wallet. Via een aantal programma's wordt gewerkt aan betere informatievoorziening, bijvoorbeeld in het kader van Open Overheid, Werken aan Uitvoering, het Federatief Datastelsel, Cyber Security, Privacybescherming en het Meerjaren programma Infrastructuur Digitale Overheid (MIDO). Werken met een gezamenlijke visie en architectuur helpt om doublures te voorkomen, coördinatie te verbeteren en kosten te verlagen. Het gaat over een digitale overheid die burgers en bedrijven centraal stelt, slagvaardig optreedt en met een transparante houding toegankelijke dienstverlening biedt. Hierbij hoort een sterk "digitaal fundament" dat voldoet aan een aantal cruciale voorwaarden zoals beschreven in het digitaliseringsbeleid en de Werkagenda.

In die context is de digitaliserings-opgave waar UWV voor staat groot. Groter dan de nu al omvangrijke inzet en output die wij leveren vanuit onze interne doelstellingen. Om aan al die uitdagingen te voldoen heeft UWV een nieuwe ICT-koers opgesteld die komende tijd wordt aangescherpt. Niet alle veranderingen in ons ICT-landschap kunnen tegelijkertijd worden doorgevoerd. Opschaling is gegeven de krappe arbeidsmarkt lastig en biedt ook maar beperkte mogelijkheden. We zullen nog meer onze uitdagingen prioriteren door ons portfolioproces en capaciteitsmanagement verder te verbeteren. En we zullen onze ICT-voortbrenging verder moeten versnellen, om de ICT-organisatie effectiever, efficiënter en wendbaarder te maken. We gaan experimenteren met waarestromen waarmee zoveel mogelijk wijzigingen in ons ICT-landschap autonoom in de 'keten' doorgevoerd kunnen worden. Het huidige ICT-landschap van UWV is echter zeer complex en verweven. Modernisering of aanpassingen doorvoeren betekent vaak wijzigingen aanbrengen in tientallen systemen. Coördinatie, afstemming en prioritering kost dan ook veel tijd. Naast dat teams en/of kennishouders beter gaan samenwerken is het ook van belang om toe te werken naar een functionele architectuur met technische bouwblokken, ofwel een 'loosely coupled ICT-landschap'. Het vernieuwen en moderniseren van ons ICT-landschap is nodig en daar zijn we al mee begonnen.

Mede door een aantal grote doorlopende projecten, de continue externe wensen om veranderde en nieuwe wet- en regelgeving te implementeren en aandacht voor het bewaken van de beschikbaarheid van onze ICT is er de komende tijd beperkte ruimte om (nieuwe) initiatieven te starten. Onze keuzes en daadwerkelijk starten van projecten worden periodiek afgewogen, rekening houdend met prioriteit en maakbaarheid op basis van beschikbare middelen en ICT-veranderingscapaciteit in ons versterkte portfolioproces.



## ICT maakt dienstverlening met menselijke maat mogelijk

ICT zorgt voor drempelloze digitale dienstverlening van de integrale klantreizen binnen de ecosystemen van Werk en Inkomen

### H1. Verbeteren en verbreden dienstverlening

#### Klantbehoeften staan centraal

Wij werken als één UWV aan ICT-oplossingen om dienstverlening voor burgers & werkgevers mensgericht en hoog beschikbaar te maken via integrale klantreizen.



#### Faciliteren ecosystemen voor werk en inkomen

Wij faciliteren de ecosystemen van Werk & Inkomen door vragen, antwoorden en behoeften te verbinden, inclusief benodigde integraties met ketenpartners.



#### Gebruiksvriendelijke IV voor medewerkers

Wij leveren gebruiksvriendelijke, moderne, hoog beschikbare informatievoorziening, die medewerkers optimaal ondersteunt en ruimte geeft aan innovatie.



### H2. Versterken ICT-fundament

#### Eenvoud maakt wendbaar

Wij reduceren complexiteit en automatiseren maximaal, om snel in te kunnen spelen op veranderingen via slimme, wendbare technologie.



#### ICT-professionals maken het verschil

Wij beschikken over trotse medewerkers en een slagvaardige organisatie met digitale competenties, waar innovatie mogelijk wordt gemaakt.



Dienstverleningsplatform  
Klantreizen

Vernieuwing en modernisering applicatielandschap  
Gemeenschappelijke voorzieningen  
Gegevenshuishouding  
Informatieveiligheid en privacy  
Infrastructuur

### H3. Externe verplichtingen

Wij voldoen aan de geldende vereisten, vanuit regelgeving en maatschappelijk oogpunt. Wij anticiperen op toekomstige wetswijzigingen

### H4. Besturing en bedrijfsvoering van de ICT-organisatie

Onze besturing is zo ingericht dat wij in control zijn, waarbij we met slagkracht tot besluiten kunnen komen. Wij vergroten inzicht, voorspelbaarheid, sturing en (kosten)efficiëntie van onze ICT. Waar nodig verminderen, vereenvoudigen en optimaliseren wij onze ondersteunende processen in de bedrijfsvoering

#### Leeswijzer

Dit UIP schetst de ambities op hoofdlijnen langs strategische thema's, in veranderportfolio's van ICT-veranderingen, waarbij er per veranderportfolio een visie, doelstellingen en belangrijkste initiatieven zijn benoemd. De indeling van dit UIP sluit zoveel als mogelijk aan bij de veranderportfolio's die in de toekomst als eenheid gefinancierd en bestuurd zullen worden in het proces van Lean Portfoliomanagement:


- **H1. Verbeteren en verbreden dienstverlening.** Aan de 'voorkant' leveren we de dienstverlening aan mens en maatschappij waarbij het perspectief en de beleving van de cliënt centraal staan. De dienstverlening en de klantinteracties met burgers en bedrijven moeten goed op elkaar aansluiten. Het moet logisch zijn vanuit het perspectief van de cliënt. In die dienstverlening zit de inspiratie, de richting én de drive voor de vernieuwing van onze digitale transformatie. We verbeteren onze dienstverlening langs de lijn van klantreizen.
- **H2. Versterken ICT-fundament.** Voor het verbeteren en verbreden van onze dienstverlening is een solide en wendbaar fundament nodig, dat beschikbaar is en blijft voor dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen. Daarbij zorgen wij ervoor dat onze ICT-beveiliging van onze data op orde is. Tegelijkertijd willen wij dat ons ICT-fundament dat vaak een indirecte bijdrage levert aan onze dienstverlening op orde blijft.
- **H3. Externe verplichtingen:** Als publieke organisatie moeten en zullen wij voldoen aan bestaande en te verwachten wet- en regelgeving.
- **H4. Besturing en bedrijfsvoering van de ICT-organisatie.** Onze besturing is zo ingericht dat we in control zijn en met slagkracht tot besluiten komen. Wij vergroten inzicht, voorspelbaarheid, sturing en (kosten)efficiëntie van onze ICT. Waar nodig verminderen, vereenvoudigen en optimaliseren wij onze ondersteunende processen in de bedrijfsvoering.

# 1. Verbeteren en verbreden dienstverlening

We leveren dienstverlening aan mens en maatschappij waarbij wij onze cliënten zo optimaal mogelijk ondersteunen met ICT. We stellen het perspectief en de beleving van de cliënt daarbij centraal. De dienstverlening en de klantinteracties met burgers en bedrijven moeten goed op elkaar aansluiten. Het moet logisch zijn vanuit het perspectief van de cliënt. In die dienstverlening zit de inspiratie, de richting én de drive voor de vernieuwing; de digitale transformatie.

UWV ontwikkelt zich de komende jaren van uitvoerder naar een betrokken publieke dienstverlener met oog voor de menselijke maat, binnen de kaders van wetgeving en beleid. Daarvoor realiseren wij de komende jaren stapsgewijs één dienstverleningsplatform voor heel UWV, waarin al onze diensten via alle kanalen (digitaal, telefonie, post en fysiek) beschikbaar zijn en die ondersteunend zijn aan alle klantreizen.

Bij het verbeteren van persoonlijke en digitale dienstverlening oriënteert UWV zich op de klantreizen en kijkt vanuit het perspectief van de cliënt naar drempelloze (digitale) dienstverlening. Op basis van datagedreven inzichten uit cliënttevredenheid en cliëntbeleving worden knelpunten in dienstverlening langs de klantreizen vastgesteld en snel, kort-cyclisch verbeterd.

Type cliënt	Integrale klantreis	Uitleg
Burger	 1. Ik zoek werk	Burgers die werk zoeken en volledig arbeidsgeschikt zijn. Gaat verder dan huidige WW-populatie, bijvoorbeeld ook voor burgers met een baan die op zoek zijn naar ander werk (preventie)
	 2. Ik ben ziek of gedeeltelijk arbeidsgeschikt	Burgers die ziek zijn en geen werkgever hebben, zoals uitzendkrachten, mensen die ziek uit dienst gaan, en burgers die niet (volledig) kunnen deelnemen op de arbeidsmarkt en zekerheid over inkomen zoeken en wanneer mogelijk willen participeren
	 3. Ik ben jonggehandicapt	Burgers die jonggehandicapt zijn en een voorziening of zekerheid over inkomen en werk zoeken
Werkgever	 4. Ik moet iets regelen voor mijn werknemer	Werkgevers die voor hun medewerkers iets moeten regelen voor het inkomen bij geen of gedeeltelijke inzetbaarheid (zoals bij zwangerschap), ziekte (dit melden aan UWV) of andere zaken zoals (om)scholing en reïntegratie
	 5. Ik zoek een werknemer	Werkgevers die op zoek zijn naar een werknemer en hiervoor in contact willen komen met de populatie burgers die UWV bedient en kan werken
	 Overig	Alle overige kleine klantreizen, bijv. ik ben zwanger, faillissement

## 1.1 Betere klantbeleving door betrouwbare en snelle digitale communicatie

### Visie

UWV wil een klantgerichte dienstverlener zijn, met aandacht voor de menselijke maat. Daarom wordt toegewerkt naar één dienstverleningsconcept waarin klanten één UWV ervaren op basis van een effectief functionerende samenwerking tussen de verschillende onderdelen binnen UWV. Daarbij wordt een omnichannelbeleving nagestreefd waarin klanten binnen de context van één contactmoment zonder onderbreking naadloos van kanaal kunnen veranderen en daarmee UWV als één organisatie ervaren. Het UWV Dienstverleningsconcept geeft weer wat onze gedeelde ambitie, waarden en ontwerpprincipes zijn. Met dit concept heeft de hele organisatie handvatten om alle interacties en transacties mensgericht, transparant en consistent uit te voeren.

### Doelstellingen

Voor cliënten die gebruik maken van onze dienstverlening zijn we één UWV. Dit betekent dat voor cliënten duidelijk is hoe zij in contact komen met UWV en voor welke soorten dienstverlening ze bij UWV terecht kunnen. Eén UWV betekent dat we cliënten één loket bieden met daarbinnen alle kanalen waarachter de dienstverlening in samenhang wordt aangeboden en consistent is. Het loket biedt daarmee zowel digitale, telefonische als fysieke dienstverlening. Succesbepalende factor van onze visie en ambitie voor onze dienstverlening is het werken over de ketens heen volgens de logica van de integrale klantreis. Hierbij is de beoogde eindoplossing één klantbeeld met alle relevante klantkennis voor de medewerker. UWV operationaliseert in 2024 het UWV-dienstverleningsconcept en omnichannel strategie en transformeert de komende jaren het huidige systeemcomplex naar een dienstverleningsplatform waarbij UWV ook een compacte en robuuste generieke digitale infrastructuur tot doel heeft.

Een aantal van onze ICT-componenten is verouderd (legacy) en de vervanging vereist onder andere een aantal aanbestedingstrajecten. In dit kader realiseren wij de komende jaren een volledig vernieuwde ICT-ondersteuning van ons Klant Contact Centrum (KCC). Naast 'state-of-the-art' telefonie willen we cliënten vanuit UWV in de toekomst ook andere digitale diensten aanbieden op ons platform, zoals persoonlijke chat, chatbot en video-/beeldbellen. Onze klantcontactregistratie wordt op termijn vervangen door een nieuw, UWV-breed inzetbaar Klant Contact Registratie

Systeem. Om tot een omnichannel beleving in de dienstverlening te komen dient het verouderde Web Content Management Systeem vervangen te worden door een uniform, kanaal onafhankelijk ('headless') en eenvoudig te beheren content creatie & content publicatie omgeving.

## Belangrijkste initiatieven

### Consistente Kanaalafhankelijke Klantinteractie (CKK)

#### 1. Dienstverleningsplatform (DVP)

We willen iedereen in één keer goede, passende dienstverlening bieden. UWV is toegankelijk en de interactie is uniform en consistent. Cliënten hebben uiteenlopende behoeften. Deze verschillende behoeften vragen om een aangescherpte dienstverlening, persoonlijke selfservice, persoonlijke assisted service en persoonlijke full service. We bieden passende hulp over de kanalen heen om één UWV-beleving te geven. Dit biedt cliënten de mogelijkheid om zelf te kiezen via welk kanaal zij contact met ons opnemen: digitaal (web portaal, app, enz.), telefonisch, informatie per post en als het te ingewikkeld wordt fysiek met een medewerker op een locatie. Dit regie programma brengt regie op lopende samenhangende initiatieven die een bijdrage leveren aan het dienstverleningsplatform. Daarnaast creëert het programma vanuit een roadmap de ontbrekende onderdelen vanuit de ambitie om eind 2025 een Dienstverleningsplatform geïmplementeerd te hebben.

#### 2. Omnichannel en Klantreis Content (OKC)

Ongeacht het kanaal is de cliëntinformatie in elke stap van de klantreis voor cliënten en vanuit medewerker uniform, beschikbaar, makkelijk vindbaar, actueel, juist, begrijpelijk, duidelijk en inclusief. Communicatie met cliënten is bij voorkeur digitaal waarbij papier altijd mogelijk blijft voor de cliënten die dit willen. Het project Omnichannel en Klantreiscontent gaat over alle kanalen, conform de strategie op de digitale drempeloze dienstverlening verbeteringen doorvoeren aan de klantinteractie en beschikbare content in de klantreizen. Daarbij houdt het rekening met toenemend gebruik van mobiele, plaats en tijd onafhankelijke middelen en nieuwe technologische mogelijkheden die het dienstverleningsplatform biedt en komende periode creëert.

### Klant Contact Registratie Systeem (CRS)

Doelstelling van het Klant Contact Registratie Systeem is het succesvol implementeren van een door Europese Aanbesteding verworven functionaliteit ter vervanging van het huidige systeemcomplex. Met deze aanbesteding vindt tevens de ontvlechting van het legacy landschap plaats om zo het contact met cliënten over alle kanalen heen consistent te laten plaatsvinden. Aangezien de verworven functionaliteit voor klant contact registratie onderdeel is van een CRM-suite van functionaliteiten zal er binnen UWV een lange-termijn visie opgesteld worden voor de vervanging van eventueel andere applicaties binnen het huidige UWV-landschap. De ambitie is om eind 2024 de nieuw verworven CRS-functionaliteit geïmplementeerd te hebben.

### Content Management Systeem (CMS)

Dit project legt een belangrijk fundament met een nieuw CMS voor ons dienstverleningsplatform. Het is een enabler voor omnichannel communicatie. Middels dit CMS stellen we UWV in staat om over en door verschillende kanalen heen met cliënten te communiceren. Daarnaast levert CMS een mogelijkheid om de redactie op content op één centrale plek te gaan beheren en biedt het betere mogelijkheden tot ontwerpen van deze communicatie. Het project zorgt ervoor dat het onrechtmatig gebruik van het huidige systeem beëindigd kan worden. De ambitie is om eind 2024 de nieuwverworven CMS-functionaliteit geïmplementeerd te hebben.

### Contact Center Dienstverlening (CCD)

Doelstelling van het project CCD is het succesvol implementeren van een door Europese Aanbesteding verworven functionaliteit ter vervanging van het huidige Contact Center. Deze aanbesteding is geen 'as-is'-aanbesteding omdat UWV meer Contact Center-functionaliteiten vraagt dan het huidige systeem levert. Denk hierbij aan de aansluiting met chatbot en persoonlijke chat. De ambitie is om eind 2025 de implementatie nieuwverworven CCD-functionaliteit geïmplementeerd te hebben.

## 1.2 Ik zoek werk en Ik zoek een werknemer

### Visie

UWV ondersteunt mensen (voor wie werk geen zelfsprekendheid is) met werk; door werkloosheid te voorkomen (preventie) en te ondersteunen en bemiddelen richting werk (re-integratie) en wij ondersteunen en adviseren werkgevers om dit mogelijk te maken. Dit doen wij door middel van toegankelijke dienstverlening (digitaal en fysiek) en aangepast op de persoonlijke situatie van de client en werkgever, met ruimte voor de menselijke maat. Dit vraagt ruimte in het proces van dienstverlening en de (informatie)systemen. Mocht het begeleiden naar werk niet tijdig lukken zorgen wij (tijdelijk) voor inkomen.

### Doelstellingen

Dit betekent een 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.

De omvorming van de Regionale Mobiliteits Teams (RMT) naar de Regionale Werk Centra (RWC) vraagt om een nadere uitwerking van de beoogde infrastructuur. Dit om de samenwerking tussen partijen op de regionale arbeidsmarkt en de beoogde inrichting van dienstverlening mogelijk te maken. Deze uitwerking en de verdere vormgeving van arbeidsdienstverlening wordt gerealiseerd in nauwe samenwerking met alle andere betrokken partijen, zoals gemeenten, SBB, werkgevers- en werknemersorganisaties.

## Belangrijkste initiatieven

### 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 vervangen door een nieuwe bemiddelingsservice. Voor de uitfasering is een roadmap opgesteld die per kwartaal wordt herijkt. 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

Het mogelijk maken dat werkzoekenden via het UWV-portaal inzicht krijgen in geplande spreekuren en een afspraak kunnen maken en wijzigen.

### 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. CompetentNL is een landelijke standaard voor het beschrijven van skills die door het UWV met de markt wordt ontwikkeld.

### 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.

### Moderniseren dienstverlening voorzieningen

Het mogelijk maken dat werkgevers via een E-kanaal digitaal voorzieningen voor hun werknemers kunnen aanvragen of wijzigen.

### Herontwerp WW

De Herontwerp WW Medewerker projecten hebben als doel het uniformeren en optimaliseren van de WW-processen en betreft het op interactieve wijze ontwikkelen en implementeren van een nieuwe medewerker-applicatie WW. Hierin wordt het leeuwendeel van het voor de WW relevante werk in één systeem op 1 manier aan de medewerker aangeboden. Voor cliënten wordt de gemiddelde doorlooptijd van aanvragen hiermee teruggebracht. Voor de WW-medewerkers worden drie systemen en twee rekentools uitgefaseerd. Daarnaast wordt aangesloten op de gemeenschappelijke voorzieningen van Werken met Zaken.

## 1.3 Ik ben ziek en/of Ik ben (gedeeltelijk) arbeidsgeschikt en/of jonggehandicapt

### Visie

De uitdagingen in het domein van sociaal medische dienstverlening zijn nog altijd groot. UWV kampt al geruime tijd met een verschil in de vraag naar en uitvoering van sociaal medische beoordelingen. Onze cliënten ervaren hierdoor onduidelijkheid, onzekerheid en wachttijden, terwijl onze medewerkers onder hoge werkdruk staan. De ICT-systemen in dit domein zijn technisch en functioneel verouderd waardoor veranderingen en wetsaanpassingen niet optimaal kunnen worden doorgevoerd. Veranderingen in de manier waarop wij onze dienstverlening uitvoeren en de bijbehorende vernieuwing van onze ICT-systemen zijn dus noodzakelijk, om onze dienstverlening aan cliënten te versnellen en te verbeteren alsook de werkdruk voor onze medewerkers te verlagen.

### Doelstellingen

Binnen het sociaal medisch domein verschuift de focus naar preventie en het zoveel mogelijk stimuleren van arbeidsparticipatie en re-integratie. Wij beproeven en implementeren verschillende maatregelen om deze transitie vorm te geven. Wij stimuleren wet overstijgend en teamgericht werken langs de klantreizen van ZW-Arbo en AW/Claim, waarbij professionals onder regie van verzekeringsartsen persoonlijk maatwerk bieden aan cliënten met gezondheidsproblematiek (Sociaal Medische Centra; Arbeid & Gezondheid). In opdracht van het Ministerie van SZW voert UWV tegelijkertijd diverse versnellingsmaatregelen door, waarvan een aantal inmiddels meetbaar succesvol is. Met name bij de WIA en Wajong aanvragen toont de voorraad claimbeoordelingen hierdoor een positieve ontwikkeling. Ook

de beoogde invoering van een arbeidsongeschiktheidsverzekering voor ZZP (AOV) heeft gevolgen voor onze sociaal medische dienstverlening en vraagt nieuwe ICT-ondersteuning.

De huidige systemen zijn wetsgebonden en zowel ICT-technisch als functioneel aan het einde van hun levensduur. Tijdige vernieuwing is vereist en ligt op een kritiek tijdsfad. Vervanging van de legacy in de ZW-Arbo is nodig voor 31 december 2025, omdat dan de ondersteuning van het ICT-platform eindigt (Open VMS). In het domein AW/Claim is de systeem vernieuwing minstens zo urgent. Vanaf 31 december 2024 is de ondersteuning voor de procesbesturing in het kernsysteem onverwachts door de leverancier ingetrokken. Dit systeem is voor alle werkprocessen van Claim, Participatiewet, Bijzondere Zaken en Regres de primaire ondersteuning en ook de bron van stuur- en verantwoordingsinformatie. Dat maakt het tijdig vervangen bedrijfskritisch voor de continuïteit van de dienstverlening. Ook voor de vaststelling en eerste betaling van AW/Claim uitkeringen Wordt nu nog gebruik gemaakt van het Open VMS platform.

Werken in teamverband in een regiemodel vraagt om nieuwe digitale ondersteuning, digitale dossiervorming en (online) dienstaanbod. Zoals hierboven gemeld worden de verouderde ICT-systemen de komende jaren vernieuwd, gericht op wet overstijgend werken langs de klantreizen van ZW-Arbo en AW/Claim. De inzet van gemeenschappelijke en generieke ICT-voorzieningen borgt snelle, slimme vernieuwing en efficiëntie in ICT-beheer door standaardisatie van ons nieuwe ICT-landschap. Het vernieuwde ICT-landschap biedt actuele en juiste casus informatie die veilig en makkelijk toegankelijk is. Zodanig dat teams van professionals optimaal maatwerk kunnen bieden aan burgers met gezondheidsproblemen, om hun re-integratie en participatie te bevorderen.

Communicatie met burgers en werkgevers verloopt nu vaak nog analoog. Daarom starten wij ook diverse online dienstverlening initiatieven, zodat burgers, werkgevers en samenwerkingspartners via afdoende beveiligde portalen beschikken over juiste en actuele (status)informatie en digitale communicatie over hun casus.

## Belangrijkste initiatieven

### SIO-ZW – vernieuwen van de ICT-ondersteuning van het ZW-Arbo proces

Wij realiseren een nieuwe medewerkerapplicatie en ICT-ondersteuning voor de ZW-Arbo en dragen bij aan team-gericht en wetoverstijgend werken met actuele, juiste, veilige en makkelijk toegankelijke cliënt informatie. SIO-ZW levert bovendien de basis voor de ICT-ondersteuning van het AW/Claim domein met een wetoverstijgend medewerker portaal, generieke en gemeenschappelijke ICT-functionaliteit en management-, sturings- en verantwoording informatie. De ambitie is om eind 2024 de nieuwe applicatie voor de ZW-Arbo (SIO-ZW) gerealiseerd te hebben.

### Herontwerp AW

Vanuit de uitvoering en vanuit de integrale klantreizen is er een grote en urgente behoefte om de huidige processen en systemen voor alle arbeidsongeschiktheidswetten (WIA, Wajong, WAO en WAZ) te herontwerpen en betere ICT-ondersteuning te realiseren voor onze medewerkers. Project Herontwerp AW realiseert de komende jaren stapsgewijs de nieuwe ICT-ondersteuning in het AW-domein, langs de lijn van de integrale klant-reizen.

### IKR pijnpunten

De integrale klantreis 'ik ben ziek/(deels) arbeidsongeschikt' is het verst gevorderd en heeft inmiddels verschillende pijnpunten in beeld. Waar mogelijk worden deze in de lijn opgepakt of ondergebracht in de scope van bestaande lopende projecten. Als dat niet mogelijk of logisch is, worden aparte projecten gestart. Op dit moment zijn dat ontwikkelingen op het gebied van de Routeplanner (zodat cliënten de status van hun aanvraag via een applicatie kunnen volgen), het verbeteren van de overgang van de ZW naar de WIA en de digitaal medische intake bij een ziekmelding voor de Ziektewet.

### Procesoptimalisatie WIA-claim beoordeling

UWV werkt de komende jaren aan optimalisatie van de processen in het domein van de WIA-claim. Naast de eerder genoemde vernieuwing van de ICT zal op korte termijn worden ingezet op robot process automation (RPA) en het realiseren van een vormvaste aanvraag incl. vormvast formulier voor de reïntegratie-aanvraag.

### Verbeteren Online Dienstverlening voor cliënten en ketenpartners

Naast de procesoptimalisatie WIA-claim beoordeling, gaat UWV de komende jaren ook in de andere wetsdomeinen de online dienstverlening in dezelfde richting verbeteren. Te denken valt aan intelligent document processing (IDP), een dataservice voor Klantverzoek met aansluiting op de sociaal medische materie database en automatische documentclassificatie. Dit sluit aan op het eerder genoemde dienstverleningsconcept.

### Automatisch analyseren van documenten

UWV ontwikkelt een toepassing die het mogelijk maakt om documenten die beschikbaar zijn in het Elektronisch Archief (EA) op basis van een op maat ontwikkelde applicatie volledig geautomatiseerd te analyseren en de resultaten in voor de gebruiker herkenbare en relevante tekstfragmenten beschikbaar te stellen. Hierdoor wordt er gericht en versneld aan de informatiebehoefte voldaan. De nieuwe applicatie heeft geen eigen gebruikersscherm, maar gebruikt daarvoor een reeds bestaande voorziening en viewer, met een digitale map genaamd E-Dossier. Deze toepassing wordt allereerst ingericht voor het WIA-proces. De ambitie is om de pilot met toepassing voor het proces Aanvraag WIA met werkgever, inclusief evaluatie, in 2024 uitgevoerd te hebben. Na deze pilot zal het gebruik van de toepassing breder worden geïmplementeerd.



---

## 1.4 Ik moet iets regelen voor mijn werknemer

### Visie

De ondersteuning dient verbeterd voor werkgevers die voor hun medewerkers iets moeten regelen voor het inkomen bij geen of gedeeltelijke inzetbaarheid (zoals bij zwangerschap), ziekte of andere zaken zoals (om)scholing en reïntegratie. Deze klantreis wordt vanaf 1 september 2023 opgepakt. In deze veranderportfolio is wel in 2023 al een aantal initiatieven actief dat ook doorloopt naar 2024.

### Belangrijkste initiatieven

#### Arbeidsjuridische Dienstverlening

Arbeidsjuridische dienstverlening (AJD) draagt met vergunningplicht bij aan regulering van de arbeidsmarkt. Dit gebeurt met een ontslagtoets en een toelatingstoets voor arbeid door vreemdelingen van buiten de EU (tewerkstellingsvergunning, of werkvergunning). AJD is bezig met het vernieuwen van de processen vanwege de vervanging van de applicatie die nu wordt gebruikt. Hierbij zal zoveel mogelijk gebruik worden gemaakt van gemeenschappelijke voorzieningen.

#### Voorzieningen Dienstverlening

UWV verstrekt voorzieningen aan personen met structurele functionele beperking. Met de verstrekking van voorzieningen worden zoveel mogelijk belemmeringen opgevangen of weggenomen zodat burgers deel kunnen (blijven) nemen aan het onderwijs, de arbeidsmarkt en het leefdomein. Wij zijn het voorzieningenproces aan het verbeteren en vernieuwen. Voor werkgevers wordt het makkelijker en eenvoudiger gemaakt om voorzieningen aan te vragen. Vanaf 2024 kunnen werkgevers digitaal een aanvraag doen voor een voorziening. Voor de taxivoorziening wordt een vernieuwd zoveel mogelijk geautomatiseerd en gedigitaliseerd proces ingericht.

## 2. Versterken ICT-fundament

Voor de dienstverlening en ondersteuning van onze medewerkers is een solide fundament nodig: een stevige, toekomstvaste, flexibele digitale infrastructuur, die beschikbaar is voor dienstverlening aan burgers, bedrijven, instellingen en eigen medewerkers. Tegelijkertijd willen wij dat onze data veilig zijn en dat ons ICT-fundament, dat vaak een indirecte bijdrage levert aan onze dienstverlening, op orde blijft.

De komende jaren zetten wij in op het versterken van het ICT-fundament. Wij reduceren complexiteit en automatiseren maximaal, om snel in te kunnen spelen op veranderingen via slimme, wendbare technologie. Daarbij kan gedacht worden aan een maximale inzet van standaardfunctionaliteit, modulaire bouwblokken en het gebruik van cloud-applicaties en containers. Door gericht in te zetten op vermindering van legacy en (nieuwe) technische schuld, bereiken we complexiteitsreductie. We zetten in op proactieve signalering van technische mogelijkheden en kansen en doorvertaling naar innovatieve oplossingen. Zodat opdrachtgevers (in- en extern) snelle implementaties van ICT-diensten ervaren en functionele wensen snel kunnen worden gerealiseerd. De ambitie is dat wijzigingen geen impact hebben op de stabiliteit, beschikbaarheid en performance van ICT-dienstverlening.

### 2.1 Vernieuwing en modernisering applicatie-landschap

Een continue werking en beheerste verandering van het ICT-landschap is randvoorwaardelijk voor het uitvoeren van de opdracht aan UWV. In het kader van applicatie lifecyclemanagement zorgt UWV ervoor dat ICT-componenten tijdig worden vervangen om ook in de toekomst de dienstverlening te kunnen garanderen.

#### Visie

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 ook aan lifecycle management om inzichtelijk te maken welke ICT-voorzieningen vernieuwd moeten worden en zijn we bezig om dit proces te versterken. De vernieuwing van onze ICT betreft vaak grote verandertrajecten die veel capaciteit en geld gaan kosten en het grootste deel van ons beschikbare budget en verandercapaciteit vraagt. Een groot deel van de initiatieven in dit UIP zijn onderdeel van dit proces. Indien deze initiatieven direct bijdragen aan een betere dienstverlening zijn deze trajecten daar dan ook inzichtelijk gemaakt.

#### Doelstellingen

Lifecycle management heeft als doel het ICT-landschap tijdig te vernieuwen, zodat de cliënten en de eigen organisatie ook in de toekomst optimaal ondersteund worden. Dit doen we door tijdig te starten met vernieuwing en modernisering.

#### Belangrijkste initiatieven

Om ook de komende jaren onze dienstverlening op orde te houden voeren wij de komende jaren een aantal grote vervangingstrajecten uit die uitgebreider worden beschreven in het betreffende hoofdstuk, zoals het vervangen van de klantcontact systemen, de belangrijkste applicaties ten behoeve van arbeidsbemiddeling en matchingprocessen, de systemen in het sociaal-medische domein, het vervangen van de technische ondersteuning van het datawarehouse (datafabriek) en het vervangen van het systeem dat we gebruiken bij controle en fraudebestrijding.

#### OpenVMS

Grote systemen voor de inkomstenverstrekking draaien op het technisch platform OpenVMS. De ondersteuning van het platform eindigt per 31-12-2025 en eventueel is er nog extended support te regelen tot 31-12-2027. Om de continuïteit van deze systemen te borgen is vernieuwing noodzakelijk. Dit doen we door de huidige software van deze verouderde systemen de komende jaren fabrieksmatig te converteren en/of te herbouwen, zodat deze op een ander platform kunnen worden geplaatst (traject 'uitfaseren OpenVMS').

## 2.2 Gebruik van gemeenschappelijke en generieke voorzieningen

Wij werken aan het vereenvoudigen en vernieuwen van het applicatielandschap en een betere klantbeleving door UWV-breed gebruik te maken van gemeenschappelijke en generieke ICT-voorzieningen.

### Visie

De vereenvoudiging en vernieuwing van ons applicatielandschap is complex. Het betreft grootschalige, meerjarige verandertrajecten. Om de complexiteit te beperken doen we dat in kleine en beheersbare stappen. Wij kiezen daarbij bewust voor het gebruik van gemeenschappelijke en generieke ICT-voorzieningen. Hiermee realiseren we een gebruiksvriendelijke informatievoorziening voor medewerkers ter ondersteuning van een betere klantdienstverlening. En met deze modulaire standaardisatie en inzet van voorzieningen bereiken wij meer snelheid en wendbaarheid in het doorvoeren van wet- en regelgeving en andere ICT-wijzigingen, en zijn effectiever en efficiënter in ICT-beheer.

### Belangrijkste initiatieven

Om onze medewerkers beter te kunnen ondersteunen bij de dienstverlening aan onze cliënten wordt de ICT-ondersteuning vereenvoudigd en vernieuwd met gemeenschappelijke en generieke ICT-voorzieningen. Het doel is om in het jaar 2025 alle gemeenschappelijke voorzieningen UWV-breed te hebben geïmplementeerd, te weten:

- *E-Afspraak*: een planning- en agendavoorziening, waarin medewerkers afspraken kunnen inzien en maken, en waarin cliënten online ook zelf afspraken kunnen plannen en wijzigen;
- *E-Publicatie*: de vervanging van de huidige brievenboeken door een gemeenschappelijke publicatievoorziening waarmee interactieve en omnichannel communicatie mogelijk wordt met onze cliënten;
- *Klantbeeld burger*: het bundelen van alle relevante gegevens over een burger in één klantbeeld, zodat medewerkers direct alle –voor hen- relevante gegevens kunnen inzien;
- *Klantbeeld werkgever*: het bundelen van alle relevante gegevens over een werkgever in één klantbeeld, zodat medewerkers direct alle –voor hen- relevante gegevens kunnen inzien;
- *Werken met Zaken*: het toekennen van een uniek nummer aan een zaak zodat alle gegevens over die zaak (bijvoorbeeld cliëntverzoek) eenvoudig en snel te raadplegen zijn, en waarbij het datagedreven werken op zaakniveau met triggers en track & trace wordt ondersteund.

Programma E-Werken heeft bovenstaande voorzieningen reeds ontwikkeld en geïmplementeerd bij de eerste gebruikers. De voorzieningen worden of zijn overgedragen aan de lijnorganisatie voor beheer en verdere implementatie. Het programma adviseert en ondersteunt de lijnorganisatie om de UWV-brede implementatie te versnellen. Het doel is ook dat in 2025 de generieke ICT-tools voor Operationele Procesbesturing (OPB) en Business Rule Management (BRM) UWV-breed worden ingezet voor het realiseren van herontwerp- en vernieuwingsprojecten voor klant- en medewerkerprocessen. Door de UWV-brede, en dus generieke inzet, van deze ICT-tools, wordt de kennis en ervaring die wordt opgedaan, toegepast in volgende projecten waarmee het voortbrengingsproces wordt versneld.

### Het elektronisch archief geschikt maken om klantreizen beter te ondersteunen

Voor een goede ondersteuning van een klantreis georiënteerde dienstverlening en om compliant te zijn aan diverse Wet en Regelgeving, is het zaak dat UWV te allen tijde een totaalbeeld heeft van een lopende of afgeronde klantreis. Binnen de huidige informatievoorziening is het Electronisch Archief (Input/Outputmanagement) momenteel een belangrijke bron, maar levert slechts een deel van de benodigde informatie. Om een drempelloze klantreis, met reconstructie, te kunnen blijven ondersteunen is het daarom van belang om op korte termijn een omslag te maken. Na onderzoek heeft dit geleid tot een aantal omvangrijke noodzakelijke aanpassingen en uitbreidingen die het landschap en de gemeenschappelijke voorziening toekomstbestendig maken.

## 2.3 Verbeteren gegevenshuishouding en datagedreven werken

Datagedreven werken maakt de drempelloze digitale dienstverlening mede mogelijk. Om de cliënt een optimale dienstverlening te bieden is data vereist die actueel en generiek beschikbaar is, mee beweegt in de klantreis.

### Visie

Om de dienstverlening van UWV te verbeteren en verbreden, moeten we de diensten die UWV aan cliënten en werkgevers biedt, ondersteunen met de goede data, op het goede moment en in de goede vorm. Divisie-overstijgend data beschikbaar stellen, maakt drempelloze klantreizen mogelijk en ondersteunt medewerkers bij cliëntcontacten, werkgeverscontacten en ketenpartnercontacten.

### Doelstellingen

Belangrijke randvoorwaarde voor succesvolle uitwerking van onze visie en ambitie is het op orde hebben van onze gegevenshuishouding. UWV operationaliseert in 2024 de visie Datagedreven Werken en cliëntgegevens voor UWV en transformeert de komende jaren haar drie datawarehouse omgevingen naar een Data Integratie Magazijn (DIM) en rationaliseert de BI (Business Intelligence) en AA (Advanced Analytics) tooling en vormt hiermee het fundament van het Dataplatform.

### Belangrijkste initiatieven

#### Datagedreven Werken

UWV wil meer en beter gebruik maken van beschikbare data. Op basis van beschikbare data willen wij de besluitvorming versnellen en verbeteren en willen wij onze bestaande en nieuwe dienstverlening ondersteunen. Hiervoor streven we er naar de komende jaren eerst de stap naar enabler (gegevens als katalysator) te maken. We hebben inmiddels inzicht in de benodigde stappen voor het implementeren van datagedreven werken bij UWV. Hierbij horen onderwerpen als metadata, masterdata en datakwaliteit. De ambitie is om het onderdeel vernietigen binnen Datalifecycle management af te ronden voor twee processen in het eerste kwartaal 2025.

#### Cliëntgegevens

UWV zal op basis van de vastgestelde visie cliëntgegevens verder invulling geven aan de ontwikkeling van de persoonsadministratie en aanpalende operationele persoonsregisters die worden gebruikt voor de opslag van kernregistratiegegevens van UWV. In 2024 wordt een start gemaakt met het opbouwen van een minimale kernregister voor de UWV Persoonsadministratie, die voldoet aan de visie op Cliëntgegevens. Op verzoek van het ministerie SZW wordt het gebruik van correspondentieadressen in het WW-proces opnieuw mogelijk gemaakt. Hiervoor is de U-toets afgerond en is UWV in afwachting van de opdrachtbrief. In het kader van bedrijfscontinuïteit wordt verder een start gemaakt met de technische vervanging van de verouderde applicatie voor dataopslag en verwerking (Operationele Data Store) in 2023/2024. In deze applicatie is het niet meer mogelijk om wijzigingen vanuit wet- en regelgeving door te voeren. De ambitie is om dit systeem 1 januari 2025 vervangen te hebben.

#### Datawarehouse moderniseren

Het programma DataFabriek heeft tot doel noodzakelijke vernieuwing te realiseren in het Data Warehouse (DWH)-domein om de continuïteit van de centrale informatievoorziening t.b.v. Sturen en Verantwoorden en processturing binnen de divisies te borgen. DataFabriek realiseert het ontsluiten van alle relevante data uit de drie Datawarehouses en het migreren van de informatieproducten naar het Data Integratie Magazijn (DIM). UWV wil betere dienstverlening bieden door haar toekomstige bedrijfsvoering te baseren op meer datagedreven werken. Met het DIM – dat gebruikt gaat worden door alle divisies en directies binnen UWV – kunnen sturings- en verantwoordingsrapportages (informatieproducten) worden gemaakt die data uit meerdere applicaties combineren. Het DIM is reeds gerealiseerd en de eerste van de drie bestaande datawarehouses is grotendeels over. Eind 2023 neemt UWV een besluit over het vervolg. Afhankelijk van dit besluit is de ambitie om de totale modernisering af te ronden eind 2025.

#### BI-tooling & UWV-analyseomgevingen

Een generieke nieuwe infrastructuur met moderne Advanced Analytics software wordt het startpunt van een generieke voorziening die Gegevensdiensten breed gaat neerzetten voor heel UWV. In het verlengde van een nieuwe dataomgeving, zet UWV komende jaren in op het minimaliseren 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 met betrekking tot BI en BA-tooling zoveel mogelijk te hergebruiken wat zij al heeft. De ambitie is om Advanced Analytics software in beheer te nemen in 2024.

#### UWV Data Delivery Platform (UDDP)

UWV onderzoekt de mogelijkheid voor een gegevenslogistieke hub met behulp van een UWV Data Delivery Platform. Dit maakt het mogelijk om effectiever en efficiënter intern gegevens uit te wisselen. Het UWV Data Delivery Platform wordt de centrale plek voor het afnemen van UWV data met toegang op één plek, geïntegreerd over bronnen heen. Tevens draagt dit bij aan het datagedreven werken binnen UWV. Binnen het platform kan onder andere masterdatamanagement toegepast worden, kwaliteit van data gemonitord worden en realtime toegang tot data gerealiseerd worden.

## 2.4 Verbeteren informatieveiligheid en privacybescherming

UWV verwerkt veel gevoelige informatie van burgers en organisaties, en informatie die soms geheim is. De maatschappij verwacht terecht dat wij zorgvuldig met die informatie omgaan en die beschermen. We borgen dat informatie onder alle omstandigheden beschikbaar is: tijdig, correct en volledig en alleen toegankelijk voor de juiste personen. En als er onverhoopt iets misgaat, wordt dat snel opgemerkt en is het herstelbaar. We werken risicogestuurd aan het versterken van onze informatieveiligheid en privacybescherming.

### Visie

UWV hecht veel waarde aan een zorgvuldige omgang met persoonsgegevens en informatieveiligheid op het juiste niveau. Digitalisering en veranderende wet- en regelgeving, ook in EU-verband, stellen steeds hogere eisen aan Informatiebeveiliging & Privacy (IB&P). Persoonlijke en passende dienstverlening op maat aanbieden aan cliënten betekent dat iedere partij – burgers zelf, werkgevers, partners, medewerkers en instanties - over juiste en actuele gegevens beschikken. Hierbij moet UWV rekening houden met verschillende vormen van wet- en regelgeving, zoals de WEU, de AVG, BIO, WDO, WOO, Rijksbrede standaarden (DigiD, e-Herkenning) en andere IB&P-normen. UWV zal continue informatiebeveiligingsrisico's beoordelen, eventueel adequate maatregelen treffen, onderhouden en controleren, zowel in ICT-middelen als in houding en gedrag van medewerkers of het controleren van externe partijen waarmee we werken. Aantoonbaar 'in control zijn' is een belangrijke doelstelling en gaat inmiddels verder dan een situatie op papier. De daadwerkelijke toetsing van de robuustheid van maatregelen wordt verder geoptimaliseerd.

### Doelstellingen

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 risicogestuurde aanpak.

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 zijn wij 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 concernbreed inzicht in de mate van compliance mogelijk. Met het traject Toekomstvast Autorisatiebeheer wordt de strategische visie van UWV vertaald naar tactisch beleid en operationele richtlijnen, ondersteund door een toekomstvast applicatie voor interne medewerkers.

### Belangrijkste initiatieven

#### Toekomstvast autorisatiebeheer

De verouderde UWV-maatwerkapplicatie voor autorisatiebeheer van UWV-medewerkers wordt vervangen door een standaard applicatie. Met de migratie naar de nieuwe applicatie worden ook de autorisatiebeheerprocessen vereenvoudigd waarmee een toekomstvast oplossing is geïmplementeerd. Het autorisatiebeheer voor externe partijen zal verder apart worden opgepakt. De ambitie is om de implementatie van en migratie naar een toekomstvast autorisatiebeheersysteem inclusief beleid, processen en organisatorische inrichting in 2024 gereed te hebben.

#### 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. Dit betekent te allen tijde weerbaar zijn tegen diverse vormen van cybercriminaliteit en voldoen aan de privacywetgeving. De toegang tot (uitwisseling van) informatie, binnen UWV en door UWV met haar klanten en partners is belangrijk en maakt dat een goede inrichting van IAM een belangrijke prioriteit heeft. Dit project 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.

#### Next Level Security

Met het programma Next Level Security geven wij op basis van risicobeoordelingen voor informatieveiligheid en privacybescherming invulling aan onze UWV-brede Security Roadmap. Dit om op een gestructureerde manier aan de verhoging van onze digitale weerbaarheid te werken. De ambitie is om in 2024 een verhoging te realiseren van het op basis van CMMI vastgestelde volwassenheidsniveau van 1,9 naar 2,5 (op een schaal van 0-5).

## 2.5 Moderniseren ICT-infrastructuur

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

### Visie

Doelstelling is een moderne infrastructurele dienstverlening waarmee UWV een snelle 'time to market' bij wijzigingen in de infrastructuur kan realiseren.

### Belangrijkste initiatieven

#### Modernisering datacenter

De migratie naar een nieuwe leverancier van infrastructurele diensten is eind 2023 afgerond waarmee wij tevens onze infrastructurele dienstverlening hebben gemoderniseerd. 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 en op verdere inzet van containerization. Containerization is een software ontwikkelproces dat de applicatiecode bundelt met alle bestanden en libraries die nodig zijn om te kunnen draaien op verschillende platformen. De ambitie is om in 2024 de implementatie van het containerplatform in 2024 gereed te hebben.

#### Cloud voorzieningen

Een centrale pijler in het verder vernieuwen van onze infrastructuur en applicatielandschap is gepaste inzet van private maar ook public 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. De ambitie is om in 2024 een selfservice infrastructuur en integratie via standaard patronen voor cloud-readiness gereed te hebben. Verdere ontwikkeling en implementatie van deze selfservice voorzieningen, waarmee applicaties optimaal gebruik kunnen maken van Cloud technologie, kunnen worden doorgevoerd als de applicaties daar geschikt voor zijn / geschikt voor worden gemaakt.

#### Vernieuwing kantoorautomatisering

De aanbesteding van de huidige kantoorautomatisering, werkplek, netwerk en telefonie is in 2023 afgerond. UWV-medewerkers worden voorzien van een toekomstvaste nieuwe werkplek. De transitie naar de nieuwe netwerkdienstverlening loopt tot begin 2025. Deze transitie beslaat een breed en wisselend speelveld waarbij invulling wordt gegeven aan aangepaste functionaliteiten en nieuwe eisen en wensen vanuit de bedrijfsvoering zoals snelle en veilige toegang tot de juiste applicaties en data via internet, vanaf elke locatie (kantoor, thuis, onderweg).

#### 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 conform een Continuous Integration, Continuous Delivery (CI/CD)-werkwijze om onze verandersnelheid te vergroten en ons agile voortbrengingsproces beter te faciliteren.

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

### Visie

UWV streeft ernaar de bedrijfsvoering efficiënt en effectief in te richten om zo indirect 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.

### Belangrijkste initiatieven

#### Modernisering ICT Bedrijfsvoering

Met het programma *Modernisering ICT Bedrijfsvoering (incl. roadmap 2023-2028)* heroriënteren wij ons op de ICT-ondersteuning van de bedrijfsvoering. Door gebruik te maken van flexibele, moderne technologie die simpel in gebruik is en die helpt en niet hindert, gaan we met standaardprocessen uit deels nieuw te selecteren applicaties de bedrijfsvoering ondersteunen. Hierbij zullen we gebruik maken van standaard Cloud oplossingen (SaaS). De visie op de Bedrijfsvoering is beschikbaar eind 2024 inclusief een plan van aanpak.

## 3. Externe verplichtingen en wet- en regelgeving

UWV heeft in 2024 voorsnog te maken met een relatief beperkt aantal grote wetswijzigingen. Tegelijkertijd is UWV met het ministerie van SZW in gesprek over verbeteringen omtrent de arbeidsmarkt en hebben wij te maken met diverse verplichtingen omtrent Europese wet- en regelgeving. Tevens zal UWV vanwege de val van het kabinet nog te maken krijgen met mogelijke controversieel verklaringen. De impact op de meerjarige ICT-veranderportfolio van UWV is hiermee in deze fase nog niet geheel vast te stellen. Dit UIP geeft de richting op hoofdlijnen. In de periodieke herijkingen 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.

### 3.1 Wet- en regelgeving vanuit SZW en taakstelling UWV

De dienstverlening van UWV is vastgelegd in wetgeving vanuit het ministerie van SZW. UWV past voortdurend zijn systemen en processen aan om aansluiting te houden op veranderingen vanuit onze opdrachtgever. UWV werkt parallel aan grootschalige en noodzakelijke vervanging van verouderde ICT-systemen. Waar mogelijk streeft UWV ernaar om grote veranderingen in wet- en regelgeving en de vernieuwing van ICT-systemen in samenhang op te pakken, dit om inzet van schaarse verandercapaciteit zo efficiënt mogelijk te maken. Voor aankomende wet- en regelgeving is het dan ook van belang om de planning, maakbaarheid en haalbaarheid in nauwe samenspraak met het ministerie van SZW af te stemmen. Vereenvoudiging, uitlegbaarheid en begrijpelijkheid van wet- en regelgeving en beleid staan hoog op de agenda en vormen een belangrijk aandachtspunt. Uiteraard voor onze cliënten, werkgevers en burgers, maar ook om de ontwikkeling en onderhoudbaarheid van onze ICT-systemen te vereenvoudigen en te versnellen.

De trajecten vanuit het vorige regeerakkoord zijn grotendeels afgerond. Over de inwerkingtreding van het Besluit Inkomstenverhoudingen (IKV) is UWV in gesprek met het Ministerie van SZW. UWV is gestart met de voorbereidende werkzaamheden om de inwerkingtreding te vereenvoudigen, maar ziet knelpunten met noodzakelijke trajecten om de continuïteit van de dienstverlening van UWV te kunnen garanderen. Aanpassingen als gevolg van de Wet Stroomlijning Keten Derdenbeslag worden verwacht vanaf 2024. In 2023 heeft het Ministerie in afstemming met sociale partners een arbeidsmarktpakket uitgewerkt. De impact van de geschetste maatregelen zal de komende jaren aan de hand van uitvoeringstoetsen worden bepaald.

Met de aankomende verkiezingen voor de Tweede Kamer is nog onzeker welke beleidswijzigingen de komende jaren op UWV afkomen. Het is goed denkbaar dat in een nieuwe kabinetsperiode verder gewerkt wordt aan de versterking van de arbeidsmarkt. Ook kan het interdepartementaal programma Vereenvoudiging Inkomensondersteuning voor Mensen (VIM) leiden tot veranderingen in de opdracht van UWV. Voorts zal de Onafhankelijke Commissie Toekomst Arbeidsongeschiktheidsstelsel (Octas) het kabinet begin 2024 adviseren over een stelsel voor langdurige ziekte en arbeidsongeschiktheid.

### 3.2 Wet- en regelgeving vanuit andere opdrachtgevers

Andere ministeries, overheidspartijen en de EU produceren eveneens wet- en regelgeving met impact op onze dienstverlening en uitvoering. Het betreft onder meer Rijksbrede wetgeving zoals Wet Digitale Overheid (WDO), Wet open overheid (Woo), Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (MEBV), Archiefwet 2021 en informatiebeveiliging en privacy (IB&P-)maatregelen, waaronder de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). Ook dient UWV tijdig aan te sluiten op overheidsbrede standaarden, zoals e-Herkenning en DigiD.

Met SZW en andere ministeries blijven wij in gesprek, zodat we zo goed mogelijk kunnen voorsorteren op veranderingen die vanuit diverse onderdelen van het Rijk komen. De werkagenda Waardegedreven Digitaliseren is in dit kader relevant, waarmee overheidsbreed aandacht wordt besteed aan een digitale overheid die burgers en bedrijven centraal stelt, slagvaardig optreedt en met een transparante houding toegankelijke dienstverlening biedt.

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), eIDAS (electronic IDentification, Authentication and trust Services) en Single Digital Gateway. UWV werkt samen met SZW bij het voorbereiden op de komst van Europese wetgeving.

#### Wet Open Overheid

Als publieke uitvoeringsorganisatie zijn wij mede verantwoordelijk voor 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 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 Dienstverlening

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. Met het eindverslag van de Parlementaire Onderzoekingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK) heeft het kabinet geld beschikbaar gesteld voor verbetering van de dienstverlening, waarbij aan UWV een bedrag is toegekend oplopend naar € 120 mln. vanaf 2023. Een deel hiervan wordt ook de komende jaren aangewend om de ICT ondersteuning van onze processen te verbeteren.

### Verbeteren informatiehuishouding

UWV heeft de ambitie om stapsgewijs de volwassenheid op het gebied van informatiehuishouding te verhogen langs de lijn van het actieplan Informatiehuishouding. 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 de expertise van de (informatie)professionals en het vakmanschap van de medewerker. Daarnaast is er extra aandacht nodig voor de toegankelijkheid van de informatie waarover UWV beschikt.

## 3.3 Roadmap

Externe verplichtingen en Wet en regelgeving				
	2024	2025	2026	2027
SZW	Verbeteren uitwisseling matching			
	Stopzetten stapregeling			
	Wet banenafpraak			
	Wensouder Verlof & Wazo			
	Competent NL/Skills ontology			
	IKV Inkomstenverhouding			
Overheid	BIO compliant			
	Wet Digitale Overheid (WDO)			
	Wet Open Overheid (WOO) en archiefwet			
	Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (MEBV)			



## 4. Besturing en bedrijfsvoering van de ICT-organisatie

Onze besturing is zo ingericht dat wij in control zijn, waarbij we met slagkracht tot besluiten kunnen komen. Wij vergroten inzicht, voorspelbaarheid, sturing en (kosten)efficiëntie van onze ICT. Waar nodig verminderen, vereenvoudigen en optimaliseren wij onze ondersteunende processen in de bedrijfsvoering.

Om de complexiteit te beperken, voeren we de vernieuwing en vereenvoudiging in ons ICT-landschap uit in kleine en beheersbare stappen. Wij kiezen hierbij bewust voor generieke en gemeenschappelijke ICT-voorzieningen waarbij we de mogelijkheid onderzoeken om gebruik te maken van platformen en suites. We realiseren onze doelen met een agile-werkwijze, waarbij we continu werken aan versnelling. We hebben een aantal processen ingericht om alle veranderingen op gecontroleerde wijze uit te voeren. Wij beschikken over trotse medewerkers, een slagvaardige organisatie met digitale en productgedreven competenties.

### 4.1 Portfoliosturing

#### Lean portfoliomanagement

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 om de juiste veranderingen te prioriteren met de meeste waarde en een goede balans te vinden in het tempo en de volgorde waarin we deze trajecten uitvoeren en implementeren. UWV herijkt het veranderportfolio op kwartaalbasis om onze wendbaarheid te vergroten. Om dit proces te versterken zijn we gestart met de implementatie van Lean Portfoliomanagement (als onderdeel van SAFe). Het portfolioproces wordt daarbij gestuurd vanuit één productvisie met duidelijke criteria o.b.v. klantwaarde en strategische thema's. De business is hierbij nauw betrokken en wordt middels een strak proces per kwartaal meegenomen.

#### Integrale managementverantwoordelijkheid is de basis

Divisies zijn integraal verantwoordelijk voor de realisatie van ICT-veranderingen en 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 de 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'. Via kwartaalsessies worden alle directeuren meegenomen in alle ontwikkelingen.

#### 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. Projecten boven de € 5 miljoen worden gepubliceerd op het Rijks ICT dashboard.

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 slagingskans van de implementatie en bijbehorende dienstverlening te vergroten. UWV en SZW trekken samen op om externe stakeholders te informeren over het UWV Informatieplan.

### 4.2 Vergroten vakmanschap, ICT-professionals maken het verschil

#### Visie

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.

De schaarste aan vakkundig ICT-personeel is momenteel een belangrijke 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. We hebben al enige jaren te maken met een vergrijzend personeelsbestand en daarmee met een toenemende pensioenuitstroom. Er zijn extra medewerkers op kritische functies nodig. UWV werkt 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.

### Doelstelling

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. Er 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 als externe resources). Met inachtneming van de prioriteiten van dienstverlening, medewerker-betrokkenheid, arbeidsmarkt van de toekomst en leiderschapsontwikkeling.

### Belangrijkste initiatieven

#### Kwaliteitsagenda

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 professionaliseringsslag. 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. Daarnaast werken we aan een gewenste cultuur en leiderschap waarin we werken vanuit kernwaarden als inspireren, verbinden, realiseren en groeien.

#### Strategisch 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.

## 4.3 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.

## 4.4 Financiën - Portfoliobudget

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.

<b>Herkomst van middelen (€, in mln.)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
SZW – Investeringsbudget	105,5	105,5	105,5	105,5	105,5
SZW - Wet- en regelgeving	24	24	24	24	24
POK	6	6	6	6	6
<b>Totaal beschikbaar portfoliobudget</b>	<b>135,5</b>	<b>135,5</b>	<b>135,5</b>	<b>135,5</b>	<b>135,5</b>

#### SZW - Investeringsbudget

Projecten uit de projectportfolio worden gefinancierd uit het door SZW ter beschikking gestelde investeringsbudget. In afgelopen jaren werd dit aangevuld vanuit de reservepositie van UWV, waarbij we de portfolio hebben zien toenemen in omvang. Om deze toename te stabiliseren en terug te brengen naar een passende portfolio dienen we keuzes in onze projectportfolio te maken om binnen het afgegeven financiële kader te blijven. Hiervoor zijn we bezig met het inrichten van een vernieuwd portfolioproces (Lean Portfoliomanagement) waarin de portfoliosturing en budgetverdeling meer op het niveau van portfolio's ('buckets') gaat plaatsvinden in plaats van individuele projecten.

#### 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 uitvoeringstoetsen 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, anders dan 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 begin 2023 de opdracht 'Inzicht in skills en opleidingsmogelijkheden in het kader van crisisdienstverlening' afgerond. De uitwerking van deze opdracht is input geweest voor het gezamenlijke reeds lopende 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) is er extra geld beschikbaar gesteld 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 POK actielijn 4, actieplan Informatiehuishouding, ICT-inspanning vereist. 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.

## 4.5 Risico's

Het complexe ICT-landschap zal fundamenteel gemoderniseerd en geoptimaliseerd moeten worden, om de grote stappen die we willen zetten om onze dienstverlening te verbeteren, waar te kunnen maken. Om de risico's hierbij te beheersen, is het nodig dat:

- We duidelijke keuzes maken, om de grote ICT-opgave in het vernieuwen en moderniseren van ons ICT-landschap en de transformatie tot één UWV goed met elkaar op te laten lopen;
- We de onderlinge samenhang verbeteren, om de verzuiling van onze organisatie, met daarbij veel maatwerk, complexe applicaties, lange testen, uitzonderingen en fouten, terug te brengen;
- We veranderingen opknippen in behapbare brokken, om te voorkomen dat we verzanden in grote, meerjarige veranderprogramma's die uitlopen in tijd en budget, waardoor de benodigde vernieuwing later dan verwacht resulteert in waarde voor onze cliënten en medewerkers;
- We het inzicht uit de systemen verbeteren op inzet van medewerkers, contracten, licenties, kosten en begroting, om de 'grip' op onze ICT verder te vergroten;
- We de doorlooptijd van onze besluitvormingsprocessen verkorten, door mandaten te verduidelijken en de hoeveelheid betrokken schakels en afdelingen terug te brengen;
- We interne en externe afhankelijkheden verder terugbrengen, om besluitvaardigheid en daadkracht te vergroten;
- We oog houden voor werkdruk op alle niveaus, veroorzaakt door onder meer de grote hoeveelheid overleggen, e-mails en governance;
- We de alignment tussen UWV Strategie, organisatiedoelstellingen, IV en onderliggende projectplannen beter aantoonbaar maken;
- We bewust omgaan met het adoptievermogen van de organisatie bij de overgang naar integrale klantreizen en een agile werkwijze met Lean Portfolio Management.

In lijn met ons risico management proces zullen we de overblijvende risico's onderkennen, mitigeren waar mogelijk en de restrisico's accepteren.

---

## 4.6 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 kan worden.

UWV richt zich in 2024-2028 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.

ChatGPT heeft na de lancering eind 2022 in recordtijd van 2 maanden 100 miljoen gebruikers aan weten te trekken: de chatbot kan namelijk de meest uiteenlopende vragen beantwoorden, hoewel hij soms ook schrijnende fouten maakt. Voor UWV zijn toepassingen denkbaar zoals het beantwoorden van vragen van klanten, het schrijven van software, het schrijven (beleidsnota's) of samenvatten van teksten (medische dossiers). ChatGPT biedt, net als Bing Chat van Microsoft en Bard van Google, dus interessante mogelijkheden, die we zeker onderzoeken, maar brengt tegelijk ook risico's met zich mee, die we voor een deel al goed in kaart hebben. Voor 2024 zullen we hier nader op onderzoeken wat de kansen en bedreigingen zijn.

---

# Colofon

## **Uitgave**

UWV  
Concern ICT

## **Postadres**

UWV Concern ICT  
Postbus 58285  
1040 HG Amsterdam

## **Inlichtingen**

Juliette Mies  
[Juliette.mies@uwv.nl](mailto:Juliette.mies@uwv.nl)

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

## **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