





Inhoud

1	Inleiding	3
2	Actieprogramma	3
2.1	Herbruikbaarheid en Legacy	3
2.1.1	Herbruikbaarheid	3
2.1.2	Legacy(bestaande systemen en infrastructuur)	4
2.2	Programma Vernieuwing	6
2.2.1	Consequenties voor het Programma Vernieuwing	6
2.2.2	Implementatie klantproces WIA	6
2.2.3	Actualisering Vernieuwingsagenda/ transitieagenda 2008/2009	7
2.3	Businesscase Vernieuwing	8
2.4	ICT-Volwassenheid en ICT-Besturing	9
2.4.1	Een Samenhangende ICT-Strategie – speerpunten ICT-Besturing	9
2.5	Vervolg tot medio november 2008	11



11 september 2008

Versie

1.0

Pagina

3 van 11

1 Inleiding

Direct volgend op het besluit van de Raad van Bestuur d.d. 16 juni 2008 om het programma voor de nieuwbouw van de Definitieve voorziening WIA te stoppen is een aantal activiteiten gestart. Deze zijn gericht op zorgvuldige ontmanteling en op het opstellen van een verantwoordingsdossier. Daarnaast is een Actieprogramma, dat loopt tot medio november, gestart dat enerzijds ingaat op de consequenties van het besluit en anderzijds op de concrete verbeteringen op het gebied van ICT-governance (besturing) en ICT-maturity (volwassenheid), de zogenoemde fundamentele herbezinning. Deze activiteiten worden toegelicht in de brieven van UWV aan de minister, d.d. 16 juni en 2 juli.

De voorliggende Tussenrapportage geeft de stand van zaken – tot september - ten aanzien van het Actieprogramma.

2 Actieprogramma

Het Actieprogramma wordt aangestuurd door twee programmamanagers die direct aan de RvB rapporteren. Het actieprogramma is opgedeeld in vier projecten, die belegd zijn bij de verantwoordelijke directeuren, met uitzondering van het project dat zich bezighoudt met de vraagstukken over ICT-governance en ICT-maturity (het project ICT-Volwassenheid en ICT-Besturing), dat in handen is van de programmamanagers.

De vier projecten zijn:

- Herbruikbaarheid en Legacy;
- Programma Vernieuwing;
- Businesscase Vernieuwing en
- ICT-Volwassenheid en ICT-Besturing.

2.1 Herbruikbaarheid en Legacy

2.1.1 Herbruikbaarheid

Van het totale voor WIA beschikbare budget is € 40,0 mln besteed aan noodvoorzieningen. Deze noodvoorzieningen zijn en blijven in gebruik (zie hieronder bij Legacy).

Van de kosten die gemaakt zijn voor de nieuwbouw is een deel per definitie niet herbruikbaar omdat dit bijvoorbeeld is besteed aan programmasturing. Van de opgeleverde producten is de mogelijke herbruikbaarheid onderzocht. De producten die het WIA-programma heeft opgeleverd zijn in het project Ontmanteling gestructureerd en toegankelijk gemaakt. Vervolgens zijn de mogelijkheden van hergebruik onderzocht en is de waarde bepaald die aan een hergebruik kan worden toegekend.

Uit het onderzoek blijkt dat de meeste producten niet herbruikbaar zijn omdat deze (te) WIA specifiek zijn.

Na afronding van het vervolg van het project Legacy kan de (mate van) herbruikbaarheid worden vastgesteld van een beperkt aantal andere producten zoals ontwerpen en testvoorzieningen.

Reeds nu is duidelijk dat als er al sprake is van herbruikbaarheid dit niet zal gaan om substantiële bedragen.

De producten die uit het WIA-programma herbruikbaar zijn, vertegenwoordigen een waarde van enkele miljoenen.

Door Ernst & Young is in hun verantwoordingsdossier al benadrukt dat er lessen geleerd zijn met betrekking tot de bruikbaarheid van architectuur, GSP-stack, inkoopstrategie, externe inzet en advies en niet te vergeten programmamanagement in al haar facetten inclusief de governance rondom een grootschalig project zoals WIA.

Het realiseren van de waarde van deze lessen en daarmee een, zij het beperkt, "return of investment" zal, zoals Ernst & Young opmerkt, hoge eisen stellen aan de monitoring van het gebruik van deze lessen.

2.1.2 Legacy(bestaande systemen en infrastructuur)

Continuïteit en niveau dienstverlening gewaarborgd

De legacy stelt UWV op dit moment in staat om een rechtmatige uitvoering te verzorgen. Ook bij het succesvol zijn van het WIA-programma zouden delen van de legacy nog jaren in bedrijf zijn geweest. Vanuit die wetenschap en op basis van de kennis, kunde en ervaring van deskundigen binnen de UWV uitvoering is de conclusie getrokken dat de legacy inclusief noodvoorziening in ieder geval geschikt is voor de middellange termijn (komende 5 jaar). Daarmee blijft de continuïteit van de uitvoering op tenminste het huidige dienstverleningsniveau gewaarborgd. Uit het oogpunt van zorgvuldig risicomanagement zal op korte termijn ook een externe toets worden uitgevoerd naar de technische kwaliteit van de legacy. Het streven is de uitkomsten onderdeel te laten vormen van de november rapportage.

Het continueren van de legacy inclusief noodvoorziening betekent het volgende.

1. De noodvoorziening (in het systeem Resa/Fasa) die gerealiseerd is ter ondersteuning van de WIA zal langer dan gepland operationeel blijven.
 - De WIA is niet volledig geïmplementeerd in de noodvoorziening. De maandelijkse herberekening op basis van feitelijke verdiensten is hier niet mee mogelijk. Dit wel mogelijk maken stelt extra eisen aan de applicatie POLIS en aan de noodvoorziening. Deze extra eisen en de financiële consequenties hiervan worden de komende tijd in kaart gebracht. Deze zullen onderdeel uitmaken van de november rapportage;
 - De noodvoorziening die is gerealiseerd voor de ondersteuning van de premiedifferentiatie zal langer dan voorzien operationeel moeten blijven. De technische en financiële consequenties daarvan worden de komende tijd in kaart gebracht. Deze zullen onderdeel uitmaken van de november rapportage;
 - De levering van verantwoordingsinformatie blijft op het huidige niveau. De met het WIA-programma voorziene uitbreiding van de verantwoordingsinformatie zal niet plaats vinden;
 - De in de Vernieuwing (zie 2.2) voorziene geautomatiseerde ondersteuning zal plaats vinden met minder functionaliteit of met vertraagde levering van functionaliteit aan de ondersteunende systemen door complexe koppelingen en complexe ontsluiting van gegevens. De consequenties hiervan zullen worden



11 september 2008

Versie

1.0

Pagina

5 van 11

uitgewerkt in de actualisering van de meerjaren businesscase Vernieuwing (zie 2.3).

2. Het geïmplementeerde WIA proces vergt op onderdelen veel handmatige capaciteit. Daar zal geen of weinig verandering in komen. Dat heeft consequenties voor de meerjaren businesscase Vernieuwing. Deze consequenties worden onderzocht en de uitkomsten gerapporteerd in het meerjaren beleidsplan in januari 2009.
3. Doorgeschoven (uitgesteld) onderhoud aan Resa/Fasa zal moeten worden ingehaald. Dit wordt de komende tijd in kaart gebracht. In november zal hierover nader worden gerapporteerd.
4. Naar het nieuwe systeem doorgeschoven gewenste functionaliteit (al of niet WIA gerelateerd) zal alsnog moeten worden gerealiseerd. Bijvoorbeeld de koppeling met het ziekte-wetsysteem en het wijzigen van het aansluitnummer in het loonheffingsnummer. Dit wordt de komende tijd in kaart gebracht. In november zal hierover nader worden gerapporteerd;
5. Naast de noodvoorziening zullen de huidige uitkeringssystemen voor WIA, WAO, WW, ZW en de overige wetten (inclusief de financiële afhandeling) langer dan voorzien operationeel moeten blijven. Dit heeft tevens tot gevolg dat het huidige complexe systeemlandschap langer in stand zal moeten worden gehouden. Dit heeft consequenties voor de meerjaren businesscase Vernieuwing. Deze consequenties worden onderzocht en gerapporteerd in het meerjaren beleidsplan in januari 2009.

De reeds besloten inbouw van de Wajong in Resa/Fasa zal geen consequenties ondervinden van het continueren van de bestaande legacy.



11 september 2008

Versie

1.0

Pagina

6 van 11

2.2 Programma Vernieuwing

2.2.1 *Consequenties voor het Programma Vernieuwing*

Kort en krachtig is het doel van het programma Vernieuwing klanten die goed en snel worden geholpen. Klantgerichtheid, effectiviteit en efficiency zijn daarbij de kernbegrippen. Met het inrichten van de dienstverlening vanuit de kernfuncties, het implementeren van de klantprocessen en het continu verbeteren van het klantgericht handelen van de medewerkers wordt zichtbaar invulling gegeven aan het doel van de Vernieuwing. Geautomatiseerde ondersteuning van de dienstverlening kan aan het realiseren van de doelen van de Vernieuwing een krachtige bijdrage leveren. Het programma WIA had tot doel een tweetal informatiesystemen, Voorportaal en RechtDuurGrondslag beschikbaar te stellen voor de geautomatiseerde ondersteuning van de kernfunctie Uitkeren. Het RechtDuurGrondslagsysteem zou verder ontwikkeld worden naar een multiwetsysteem voor de wetten WW, ZW en WAO. Met het beëindigen van het programma WIA komen deze systemen niet beschikbaar voor de Vernieuwing van UWV. Dit betekent dat bij de vormgeving van het vernieuwde UWV gebruik zal blijven worden gemaakt van de bestaande WIA-noodvoorziening en uitkeringssystemen (zie onder Legacy). In het programma Vernieuwing was tevens voorzien om de nieuwe informatiesystemen te koppelen met systemen die de klantprocessen ondersteunen, zoals Elektronisch dossier en -archief. In plaats van koppeling van deze systemen met de nieuwe informatiesystemen zal nu een koppeling moeten gaan plaats vinden met de bestaande noodvoorziening en uitkeringssystemen.

Door langer gebruik te blijven maken van de bestaande voorziening en uitkeringssystemen zullen onze klanten geen hinder ondervinden van het beëindigen van het WIA-programma.

2.2.2 *Implementatie klantproces WIA*

De implementatie van klantprocessen is een belangrijke stap in het uitrollen van onze vernieuwde dienstverlening. Een ontworpen klantproces wordt beproefd in pilots.

Het klantproces WIA is het eerste proces dat is beproefd in een pilot.

Op grond van de pilot is besloten:

- het aantal overdrachtsmomenten te verkleinen door een herverdeling van de werkzaamheden over de kernfuncties;
- de landing (implementatie) van het klantproces WIA uit te stellen tot mei 2009;
- om in mei 2009 de meest noodzakelijke systemen beschikbaar te hebben voor de geautomatiseerde ondersteuning van het integrale klantproces en de regiefunctie te realiseren voor de landing van het klantproces WIA;
- het programma houding en gedrag, dat ten doel heeft de klantgerichtheid en de interne samenwerking te verbeteren, te versnellen en te intensiveren.

Het niet beschikbaar zijn van de systemen Voorportaal en RechtDuurGrondslag heeft geen rol gespeeld bij de beslissing tot uitstel van de landing van het klantproces WIA. Het uitstel zal worden gebruikt om de hierboven genoemde besluiten uit te werken en te effectueren.



11 september 2008

Versie

1.0

Pagina

7 van 11

2.2.3 Actualisering Vernieuwingsagenda/ transitieagenda 2008/2009

Zoals in onze brief van 23 juli 2008 is aangegeven, is UWV bezig met het actualiseren van de Vernieuwingsagenda.

In de actualisering van de Vernieuwingsagenda blijft vanzelfsprekend de focus voor UWV liggen op het verbeteren van de dienstverlening aan werkgevers en werknemers.

Vooruitlopend op de actualisering van de Vernieuwingsagenda is, mede als gevolg van het voornoemde, de transitiestrategie herijkt voor 2008/2009. Hiermee wordt een versnelling beoogd van het vernieuwingsproces. Dit houdt in dat UWV per januari 2009 voor een groot deel gaat functioneren volgens de uitgangspunten en de structuur van het vernieuwde UWV. Concreet betekent dit het volgende.

• Werk

Januari 2009 start het Werkbedrijf, de resultante van het fusieproces tussen CWI en UWV. De kernfunctie Werk zoals deze de afgelopen jaren binnen UWV is ontworpen en ontwikkeld wordt in het Werkbedrijf opgenomen. Dit betekent dat alle re-integratie activiteiten in het kader van werkloosheid door medewerkers van het Werkbedrijf volgens de uitgangspunten van de dienstverlening worden uitgevoerd. De transitie-activiteiten voor 2009 zijn:

- het optimaliseren van de inkoop van re-integratiediensten;
- het voorbereiden en vanaf mei 2009 het uitvoeren van het klantproces WIA;
- het voorbereiden van het klantproces Wajong waarvan de implementatie gepland staat in januari 2010.

• Uitkeren

Per januari 2009 worden vanuit de huidige Divisie WW de activiteiten rondom de inkomensvoorziening bij werkloosheid overgeheveld naar de nieuwe kernfunctie Uitkeren, de zgn. overheveling van WW-inkomen "as is". De verbeteringen die in het huidige proces zijn gerealiseerd, zijn in lijn met de vernieuwingsdoelstellingen. Dit maakt een overheveling zonder risico's mogelijk. Wel zijn er fall-back scenario's ontwikkeld. Met deze overheveling is de operationele basis gelegd voor de kernfunctie Uitkeren, uitgevoerd op 17 locaties. De transitie-activiteiten voor 2009 zijn:

- het voorbereiden en vanaf mei 2009 de uitvoering van het klantproces WIA;
- het voorbereiden en implementeren van het klantproces WW in het najaar van 2009;
- het voorbereiden van het klantproces Wajong waarvan de implementatie gepland staat in januari 2010.

• Klant & Service

De kernfunctie Klant & Service (voorheen Klantmanagementorganisatie) zal per januari 2009 de regie gaan voeren op het WW-proces en is vanaf die datum ook verantwoordelijk voor de ontwikkeling van en het begeleiden van verbeteringen in de klantprocessen.



11 september 2008

Versie

1.0

Pagina

8 van 11

- **Sociaal Medische Zaken (SMZ)**

SMZ zal per januari 2009 starten met het Centraal Expertise Centrum, dat als doel heeft het lerend en innoverend vermogen van verzekeringsartsen en arbeidskundigen te vergroten, het sociaal medisch kennisniveau te verhogen en mogelijkheden te bieden om het professioneel handelen wetenschappelijk te onderbouwen. Daarnaast vindt de voorbereiding en vanaf mei 2009 de uitvoering plaats van het klantproces WIA.

De geactualiseerde Vernieuwingsagenda zal tegelijkertijd met het UWV-Jaarplan 2009 aan de Minister worden aangeboden.

2.3 Businesscase Vernieuwing

Gevolgen voor de Businesscase

In de businesscase Vernieuwing is voor 2009 geen besparing opgenomen. Het stopzetten van het programma WIA heeft daarom geen gevolgen voor de businesscase in 2009.

Aan de investeringskant van de businesscase zijn de gevolgen dat in 2008 niet € 44 miljoen maar circa €20 miljoen zal worden geïnvesteerd in ICT.

De impact op de meerjaren businesscase kan nu nog niet worden bepaald. De uitkomsten van het project "ICT-Volwassenheid" en "ICT-besturing" en van het project "actualisering van de Legacystrategie" zijn van invloed op de meerjaren businesscase. Over de meerjaren businesscase zal als onderdeel van het meerjaren beleidsplan begin januari 2009 worden gerapporteerd aan de Minister.

2.4 ICT-Volwassenheid en ICT-Besturing

Het project benadert het vraagstuk van ICT-Volwassenheid en ICT-Besturing vanuit een samenhangende ICT-Strategie. Die benadering is expertmatig en gestoeld op 'best practices'. De volledigheid wordt getoetst aan de hand van de resultaten van het dossieronderzoek en de methodiek die Ernst & Young daarbij hanteert. De analyse richt zich op de specifieke UWV-situatie.

Deze rapportage beschrijft de eerste fase van het project. Uit deze fase blijkt dat heel veel instrumenten beschikbaar zijn, dat de vele in- en externe adviezen (bron rapport Ernst & Young) en de interviews aanknopingspunten bieden en dat ook al maatregelen zijn genomen en verbeteringen in gang zijn gezet. Desondanks heeft de ICT-Besturing en -volwassenheid nog niet het gewenste effect en niveau. Er zijn belangrijke speerpunten te onderkennen die bij de uitwerking in de volgende fase specifiek aandacht zullen krijgen.

In de tweede fase, die in november wordt afgerond, worden - samen met de huidige uitvoeringsorganisatie, Vernieuwing en ICT - voorstellen voor een samenhangende ICT-Strategie ontwikkeld, met het accent op de benoemde speerpunten en op concrete verbeteringen.

2.4.1 Een Samenhangende ICT-Strategie – speerpunten ICT-Besturing

Het project hanteert een samenhangende ICT-strategie als kapstok voor het vraagstuk van ICT-Besturing. De uitwerking moet passen bij het (gewenste) ICT-Volwassenheidsniveau van UWV. Bij de uitwerking zijn, praktisch toepasbaar, samenhang en effectiviteit sleutelwoorden. De eerste fase van dit project leert dat er heel veel is, zowel aan instrumenten, als aan adviezen. Bij de uitwerking tot medio november gaat het vooral om concrete verbetervoorstellen die een rechtstreeks verband hebben met de oorzaken die ten grondslag hebben gelegen aan de problemen die zich in het WIA-programma hebben voorgedaan. Vooruitlopend daarop zijn vier speerpunten geïdentificeerd. Voor de ICT-Besturing is vooral van belang dat:

- het informatieplanningsproces de betekenis krijgt die het hoort te hebben. Informatieplanning is een belangrijk instrument bij de afstemming tussen business en ICT. Onderdeel van de inventarisatie zijn ook instrumenten zoals JaarInformatiePlan (JIP) en MeerjarenInformatiePlan (MIP). Veel activiteiten worden echter los van deze instrumenten geïnitieerd;
- architectuur uit de spreekwoordelijke ivoren toren komt en als instrument betekenis krijgt. Architectuur is een onderwerp waar al veel over gezegd en geschreven is. Er is een (gedateerde) referentiearchitectuur. Er ontbreken ook belangrijke elementen en overzichten en er zijn essentiële verschillen in uitgangspunten. Kortom, architectuur is (nog) niet het sturingsinstrument dat het zou kunnen zijn. Er moet eenduidigheid komen over de leidende principes en de ambities. Hier hoort ook zicht op de transformatie van het bestaande (de legacy) naar de gewenste situatie bij;
- de instrumenten voor besturing, beheersing en control in samenhang meer bij gaan dragen aan de ICT-Besturing. Bij de inventarisatie zijn diverse instrumenten aangetroffen, die zeker niet alle consequent en of in samenhang worden toegepast. Er is bijvoorbeeld een generieke



11 september 2008

Versie

1.0

Pagina

10 van 11

balance score card, maar die is niet specifiek toegesneden op ICT. Er is een methodiek voor business cases ontwikkeld, maar die wordt vaak uitsluitend bij de start van een project toegepast en niet bij de verdere sturing gebruikt;

- een transparante en eenduidige inrichting van de IV-functie.
Bij het geheel van de besturing speelt de inrichting van de IV-functie een belangrijke rol. Die is voor veel aspecten randvoorwaardelijk, denk bijvoorbeeld aan helderheid over verantwoordelijkheden, het duidelijk maken wie in de lead is bij projecten, etc.

Natuurlijk zijn structuren en instrumenten niet alleen de oplossing. Het gaat vooral ook om het daadwerkelijk 'handelen naar' en aanspreken op verantwoordelijkheden en resultaten. Deze aspecten van houding en gedrag vormen naast kennis en kunde belangrijke ingrediënten voor het verbeteren van de ICT-Volwassenheid.



11 september 2008

Versie

1.0

Pagina

11 van 11

2.5 Vervolg tot medio november 2008

In de periode tot medio november 2008 zal concreet invulling worden gegeven aan de producten die zullen worden opgeleverd.

De totstandkoming van de producten zal plaats vinden in directe samenwerking tussen relevante betrokkenen uit de business, uit de Vernieuwing en uit de IV-functie.

De volgende producten zullen worden opgeleverd.

- **Legacy**
De vervolgacties en financiële consequenties in verband met het continueren van de legacy zijn in kaart gebracht en de besluitvorming over de uitvoering is afgerond, rekening houdend met de (voorlopige) uitkomst van de onderstaande externe toets;
Externe toets op technische kwaliteit van de huidige systemen is, indien onderzoekstechnisch mogelijk, afgerond;
De actualisering van de Legacy–strategie inclusief GSP-stack en robuustheid, op basis van de behoefte van de business en van een richtinggevende architectuur, is klaar voor besluitvorming;
- **Vernieuwing**
De Vernieuwingsagenda 2009 is gereed (eind september 2008) inclusief de behoefte aan systeemondersteuning in 2009;
- **Businesscase Vernieuwing**
De tussenstappen van de actualisering van de in- en externe meerjaren businesscase zijn gereed;
- **ICT-Besturing en ICT-Volwassenheid**
Een richtinggevende, kaderstellende en samenhangende ICT-Strategie, met speerpunten en concrete verbetervoorstellen, is opgeleverd voor interne besluitvorming.