




Projectvoorstel

Herontwerp AW (HOAW) / E-Werken



21 SEPTEMBER 2023

Projectmanager	
Projectcode	UN1102
Versie:	V0.95PB10

Managementsamenvatting

Voor u ligt het resultaat van het Vooronderzoek Herontwerp AW (HOAW). HOAW richt zich primair op het realiseren van één integraal klant- en medewerkersproces ondersteund door moderne IV door samen te werken als 1UWV vanuit de UWV-kerncompetenties. We willen met HOAW drie doelen bereiken: (1) cliënt beter ondersteunen, (2) optimaliseren administratief AW Proces en (3) medewerker beter ondersteunen. De scope van HOAW omvat de deel-IKR "Ik ben (deels) arbeidsongeschikt" en de IKR "Ik heb van jongs af aan een handicap". Het betreft de uitvoering van de wetten WIA, Wajong, WAO en WAZ.

Vanuit de klantreizen en andere onderzoeken zijn er met betrekking tot de uitvoering van de AW in totaal 37 verbeterpunten geïdentificeerd die in scope zijn van HOAW. De omvang van de scope van HOAW uitgedrukt in IFPUG-functiepunten is grosso modo 14.000 FP. Om deze scope te ontwerpen en te bouwen (dus exclusief projectmanagement, beheer en uitrol in de organisatie) verwachten we een capaciteit van 280.000 uur nodig te hebben.

HOAW heeft raakvlakken met 30 andere initiatieven binnen UWV. Deze zullen we vanuit het project actief volgen en synchroniseren qua planning en resultaten. Een van de belangrijkste trajecten waar HOAW grote verwevenheid mee heeft is OpenVMS. HOAW zal samen optrekken met OpenVMS. Dit heeft mogelijk (positieve) gevolgen voor de begroting van HOAW.

Om tegemoet te komen aan de urgentie van de problematiek en beheersbaarheid, realiseren we HOAW per wet c.q. klantreis en niet per processtap. Na een Initiatiefase om het projectplan op te stellen tezamen met de PSA, GEB en business case, behelst Plateau 1 van HOAW de WIA en de aanvraag van de Wajong. We realiseren Plateau 1 in kleine stapjes in een werkplaats op een centrale plek in het land volgens het "vissenkom" concept; medewerkers van SMZ en Uitkeren uit het hele land komen op bezoek om te ervaren hoe en wat we ontwerpen en ontwikkelen. Deze bezoeken worden structureel vanuit het project georganiseerd.

Tijdens de Initiatiefase en Plateau 1 werken we stapsgewijs onder aansturing van SMZ en Uitkeren toe naar een projectorganisatie van ruim 70 personen. Na vier maanden verwachten we de Initiatiefase te hebben afgerond. Daarna zal het realiseren van Plateau 1 twee jaar duren. De belangrijkste resultaten van Plateau 1 zijn: herontworpen processen voor de uitvoering van de WIA, Wajong (deel aanvraag), een medewerkerapplicatie voor alle betrokken rollen en een klantapplicatie en werkgeversapplicatie. Na Plateau 1, volgt Plateau 2 voor de resterende processen van de Wajong, Plateau 3 voor de WAO en Plateau 4 voor de WAZ.

Beschikbaarheid van kennis en kunde en technische complexiteit zijn de belangrijkste te mitigeren risico's. Beschikbaarheid mitigeren we door het inrichten van een permanente HR en staffingfunctie als onderdeel van het project, door slim gebruik maken van interne resources en bestaande mantels. De technische complexiteit mitigeren we door te zorgen voor voldoende inhoudelijke expertise van de legacysystemen en doeltechnologie en door te werken met "plan B" ofwel terugvalscenario's.

Een eerste schatting van de kosten voor het uitvoeren van het gehele project bedraagt €58 miljoen. Het project omvat minimaal het opleveren van een werkende en over alle betrokken kantoren uitgerolde MVP. Het project is opgedeeld in verschillende projecten voor de verschillende plateau's, de verwachte kosten voor het Vooronderzoek en de Initiatiefase bedragen in totaal € 3.683k.

Fase	Periode	Kosten (in K EUR)
Vooronderzoek	Januari 2023 - Mei 2023	€ 310k
Initiatiefase	Juni 2023 - Januari 2024	€ 3.373k
Plateau 1 – WIA en aanvraag Wajong	Februari 2024 - Oktober 2025	€ 20.067k
Plateau 2 – Wajong	September 2025 - Augustus 2026	€ 13.153k
Plateau 3 – WAO	September 2026 - Mei 2027	€ 10.409k
Plateau 4 – WAZ	Juni 2027 - April 2028	€ 10.785k
TOTAAL	Januari 2023 – April 2028	€ 58.096k

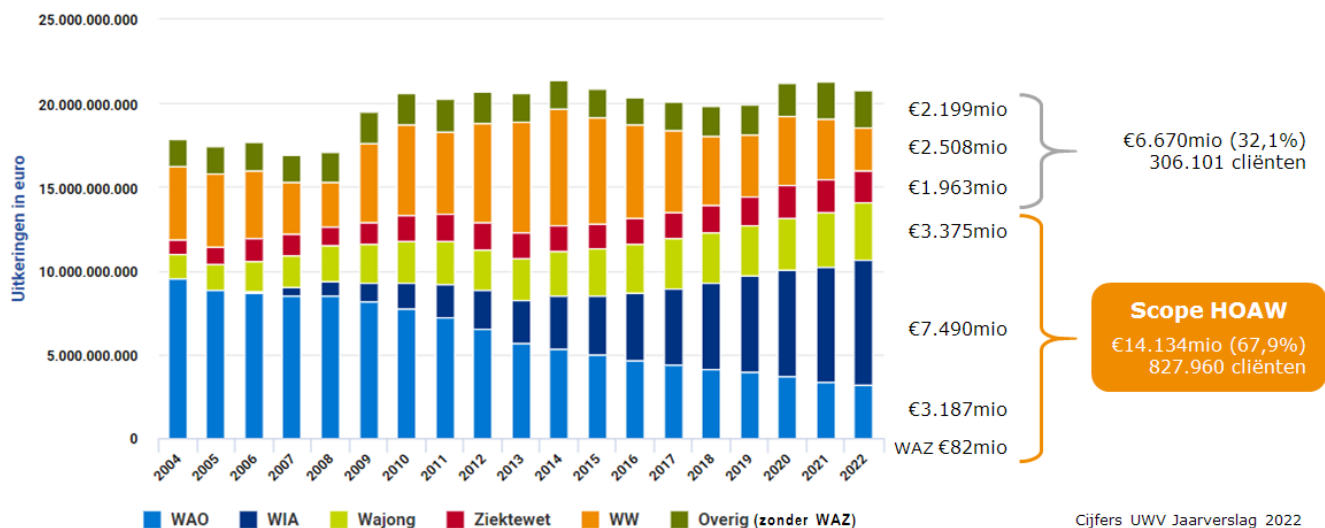
Projectnaam:
Projectcode:
Datum:
Versie:

Herontwerp AW
UN1102 / Programma E-Werken
21-11-2023
V0.95PB10

Voor wat betreft de communicatie hebben we de mate van interactie afgestemd op de vastgestelde communicatie- en veranderambitie per geïdentificeerde stakeholdergroep.
 Voor de betrokken medewerkers van SMZ en Uitkeren verandert door HOAW de manier van werken, we zullen de medewerkers (pro-)actief begeleiden bij de transitie.

Aanleiding en voorstel

In 2022 namen de AW-uitkeringen twee-derde van het totale volume aan uitgekeerde bedragen voor hun rekening (zie grafiek hieronder).



Vanuit de klantreizen en andere onderzoeken zijn er in totaal 37 verbeterpunten geïdentificeerd die in scope zijn van HOAW. Deze laten zich samenvatten tot de volgende zes hoofdpunten:

-  Cliënten ervaren **geen drempelloze klantreis** (lastige formulieren, lange wachttijden, onzekerheid, onduidelijkheid, et cetera)
-  Verrekenen van verdiensten leidt tot **onduidelijkheid en (financiële) problemen** bij cliënten
-  Er bestaat voor de AW-medewerker **geen eenduidig proces en integrale procesbesturing** vanuit het systeem is beperkt
-  Het bij elkaar verzamelen van de **essentiële gegevens** voor het nemen van een besluit kost veel inspanning
-  De AW-medewerker moet veel **handmatige handelingen** verrichten die UWV slimmer automatisch kan afhandelen
-  De gebruikersinterface van de huidige systemen is **niet makkelijk te bedienen** (verschillende systemen, handmatig overnemen van gegevens, et cetera)

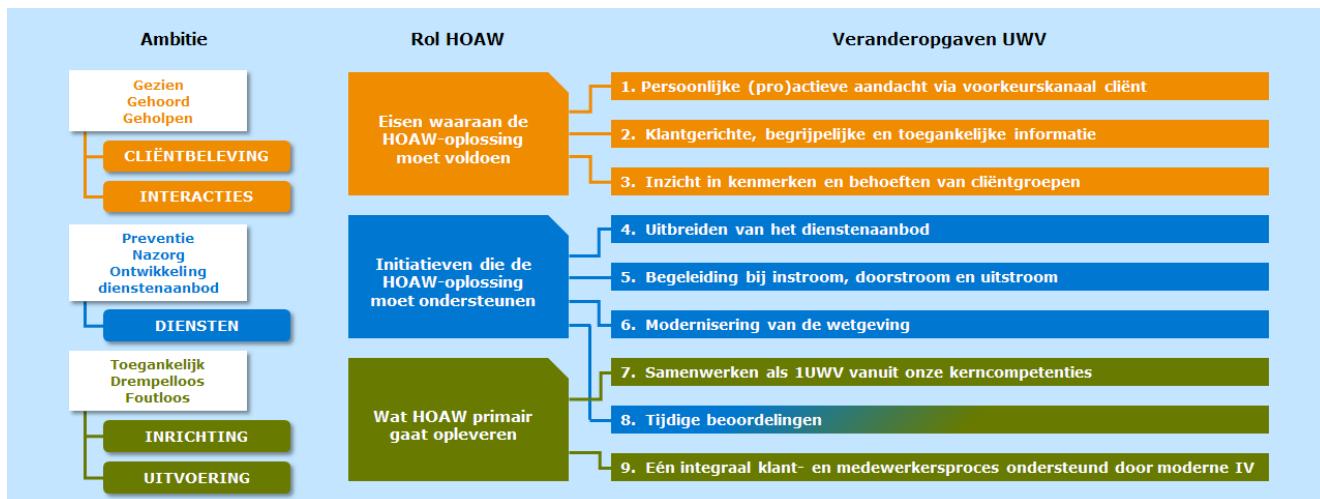
Bronnen verbeterpunten HOAW:

- E-Werken Eindrapportage Vooronderzoek AW
- Rapport 'Als verrekenen een beperking is'
- Pijnpunten vastgesteld door de integrale klantreizen "Ik ben ziek en (deels) arbeidsongeschikt" en "Ik heb van jongs af aan een handicap"
- Specifieke verbeterpunten vanuit de divisies SMZ en Uitkeren
- Rapport "Rapportage WIA Claim Procesoptimalisatie" (EY Rapport)

Bijdrage aan organisatiedoelstelling

Uitgaande van de veranderopgaven zoals die zijn geïdentificeerd bij de klantreizen, richt HOAW zich primair op het realiseren van UWV veranderopgaven 7 en 9.

Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10



Projectdoelstelling

HOAW richt zich op de volgende drie doelstellingen:

1. Cliënt beter ondersteunen

- We werken toe naar een volledig nieuw klantproces, waarin we de cliënt goed informeren en ondersteunen tijdens het aanvraagproces. We maken hierbij gebruik van de werkwijze rond Business Rule Management en zetten de generiek voorziening ODM in.
- We ondersteunen waarin de cliënt met een herontworpen klantgericht proces voor inkomstenopgave en -verrekening. We richten ons hierbij extra op de doelgroep met wisselende inkomsten en geen vaste dienstverbanden. Doel is niet alleen een klantvriendelijker en toegankelijker proces maar het zoveel mogelijk voorkomen van vorderingen en nabetalingen.
- We stemmen de informatieverstrekking en ondersteuning af op de behoeftes en mogelijkheden van alle cliënten in de WIA, WAO, WAZ en Wajong.

2. Optimaliseren administratief AW Proces

- We richten ons op een optimale ondersteuning van het end-to-end administratieve proces.
- We werken aan een drempelloze klantreis door de overdrachten in het proces zo veel mogelijk te voorkomen dan wel soepel te laten verlopen.
- We onderzoeken hoe we het beoordelingsproces het best mogelijk administratief kunnen ondersteunen.
- We kijken naar hoe we de processtappen het beste kunnen organiseren.
- We wegen verschillende varianten tegen elkaar af.
- We richten ons op een efficiënt aanvraagproces waarbij SMZ en Uitkeren vanuit hun expertise en kracht ingezet worden.
- We onderzoeken of we kunnen werken met geautomatiseerde triage - welke klanten hebben echt een sociaal medische controle nodig.

3. Medewerker beter ondersteunen

- We ondersteunen alle medewerkers betrokken in de keten van aanvraag tot en met uitkering.
- We richten ons op een efficiënt en maximaal foutloos proces, waarbij we alle informatie ophalen die nodig is voor het nemen van beslissingen in de medewerkerapplicatie direct beschikbaar stellen.
- We faciliteren een drempelloze overgang van eerste aanvraag tot en met daadwerkelijk uitkeren.
- We richten het medewerkerproces en de systeemondersteuning zo in dat fouten maximaal worden voorkomen en er meer tijd is voor persoonlijke service.

Hierbij hanteren we de volgende uitgangspunten:



We ontwerpen een voor de cliënt zo ideaal mogelijke SOLL situatie, hierbij maken we onderscheid tussen de ideale SOLL binnen de huidige wetskaders en waarvoor aanpassingen noodzakelijk zijn



Voor AW ontwerpen we 1 coherente verzameling processen en 1 oplossing, beide onafhankelijk van de huidige organisatorische inrichting van UWW



De inhoudelijke aspecten van sociaal-medische beoordelingen zijn buiten scope



We baseren ons volledig op de UWW-architectuur en E-Werken voorzieningen (o.a. BAW en ODM). We gaan het wiel niet opnieuw uitvinden



We volgen de ervaringen opgedaan met herontwerp WW, SIO ZW Arbo en andere projecten



We streven naar een voor de cliënt en medewerker optimale geautomatiseerde ondersteuning waarbij het hanteren van de menselijke maat wordt bevorderd

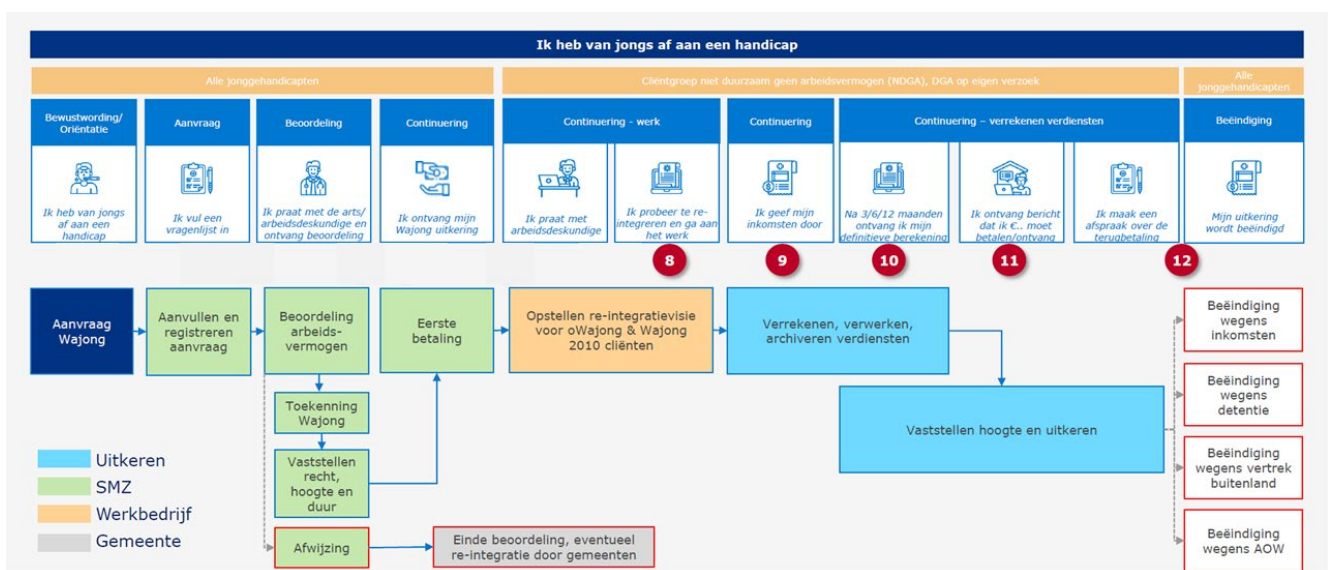
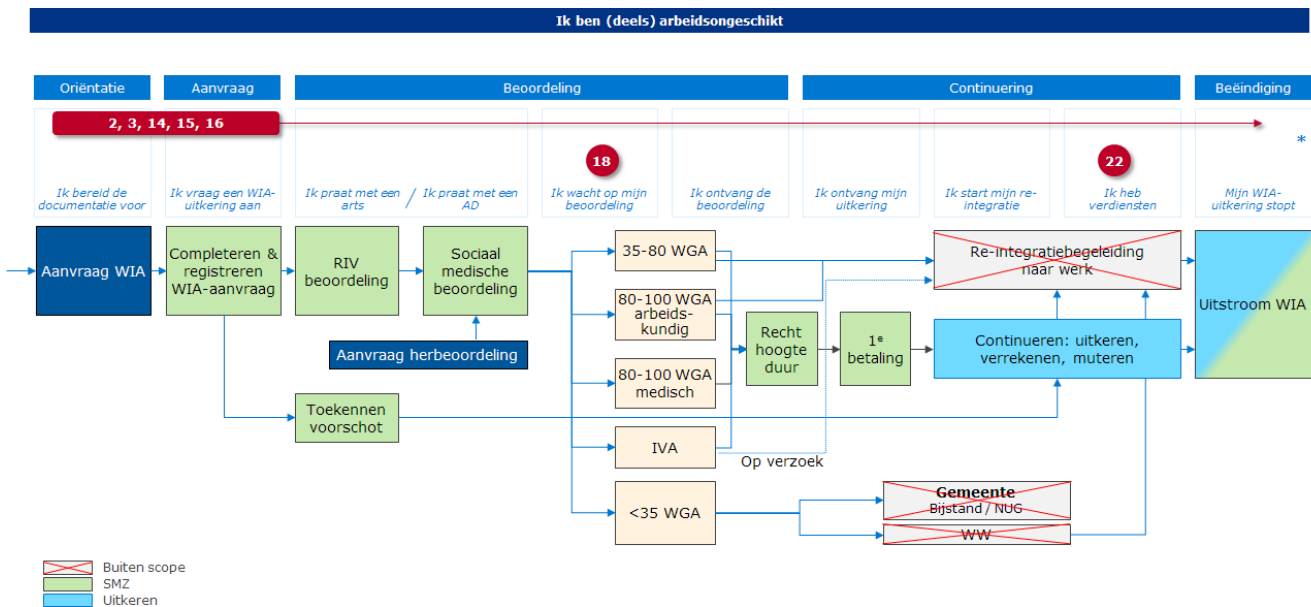


We realiseren de doelstellingen door het proces en de technische oplossing telkens kortcyclisch te verbeteren

De deel-IKR "Ik ben (deels) arbeidsongeschikt" is in scope van HOAW en de IKR "Ik heb van jongs af aan een handicap". Beide zijn hieronder gevisualiseerd. De cijfers in de rode bollen verwijzen naar de pijnpunten zoals geïdentificeerd in de IKR-en.

Projectnaam:
Projectcode:
Datum:
Versie:

Herontwerp AW
UN1102 / Programma E-Werken
21-11-2023
V0.95PB10

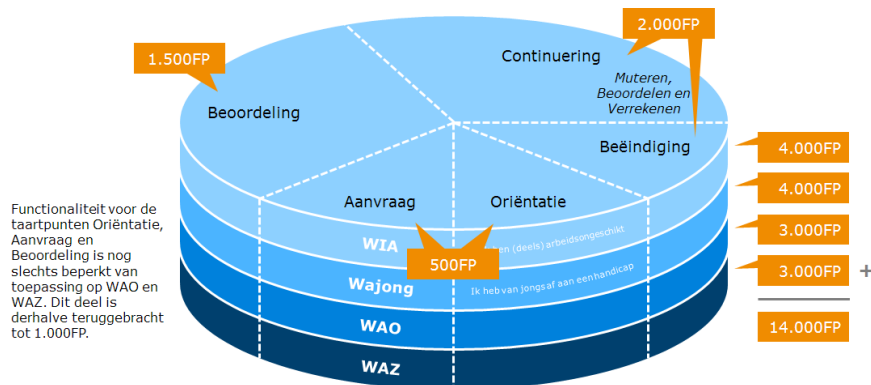


De scope van HOAW laat zich visualiseren als een taart; elke laag is een wet, elk segment een stap in de klantreis.



We schatten de omvang van de scope van HOAW in op grosso modo 14.000 Functiepunten (FP) en een capaciteit van circa 200 FTE (280.000 uren). Een functiepunt is een eenheid om de omvang van een softwareprogramma in uit te drukken. De meest gebruikte standaard voor functiepunten is de IFPUG-standaard, vastgelegd in ISO 20296. De inschatting is gebaseerd op FP-tellingen van ResaFasa en SMF. 1 FTE = 1.400 uur. Het kost 19 uur om 1 FP te realiseren (ontwerp t/m bouw, exclusief uitrol), conform benchmark Belastingdienst voor Java-ontwikkeling.

Projectnaam: Herontwerp AW
 Projectcode: UN1102 / Programma E-Werken
 Datum: 21-11-2023
 Versie: V0.95PB10



Samenhang

HOAW is afhankelijk van 30 andere initiatieven binnen UWV. Hieronder hebben we de belangrijkste opgenomen.

Initiatief	Divisie	Relatie*	Actie	Tijdslijn / opmerkingen
SIO ZW Arbo	SMZ	Leverancier / Afnemer	In nauw contact blijven met SIO ZW Arbo om te zorgen dat de twee project zo goed mogelijk op elkaar aansluiten	Onderzoekt loopt om data laag ZW Arbo te hergebruiken binnen HOAW.
Open VMS	Uitkeren	Leverancier / Afnemer	Actie: actief blijven volgen	De automatische conversie naar Java lijkt op een dood spoor te zijn beland. Nieuwbouw conform de UWV-architectuur wordt overwogen. Daarmee ontstaat mogelijk overlap met HOAW. In 2023Q4 stemmen we de mogelijke scenario's af.
Werken met Zaken	FB IV	Leverancier	Actie: Op korte termijn eisen vanuit aansluitservice (intake) bespreken.	
E-publicatie	E-Werken	Leverancier	Acties: Stap 1: welke brieven moeten er in het 1e op te leveren stuk proces zitten + wat moet de inhoud van de brieven zijn Stap 2: voorbereidingsgesprek met E-publicatie voeren om e.e.a. af te stemmen (gesprek tussen beide PO's)	Generieke koppeling BAW - E-publicatie beschikbaar vanaf september 2023. Zodra HOAW in een proces in aanraking komt met een brief, direct schakelen met E-publicatie want vanaf de 1e brief is er een koppeling naar E-publicatie nodig.
E-afspraak	E-Werken	Leverancier	Generieke koppeling BAW - E-afspraak beschikbaar. 1e stap is om te kijken wanneer we E-afspraak in het proces nodig gaan hebben. PO's moeten samen zitten om tijdslijnen en prioriteit af te stemmen.	In het monitoren proces is al sprake van het maken een afspraak, daarom belangrijk om z.s.m.

Projectnaam:
Projectcode:
Datum:
Versie:

Herontwerp AW
UN1102 / Programma E-Werken
21-11-2023
V0.95PB10

Initiatief	Divisie	Relatie*	Actie	Tijdslijn / opmerkingen
E-kennis	E-Werken	Leverancier	Blijven volgen.	Status juni 2023: nog niets bekend over aansluitingen. Vooronderzoek E-Kennis is afgerond en eindrapport is opgeleverd. Er heeft nog geen besluitvorming door Programmaraad plaatsgevonden i.v.m. vakantie. Afhankelijk van de besluitvorming door de Programmaraad wordt een project geïnitieerd.
Uniform Klantbeeld Burger	K&S	Leverancier	Klantbeeld Burger is al live en wordt steeds meer uitgebreid.	Via aansluitservice toegang tot Klantbeeld Burger. Zodra HOAW live gaat met eerste deel, is Klantbeeld Burger nodig.
Uniform Klantbeeld Werkgever	E-Werken	Leverancier	Eerste stuk van Klantbeeld Werkgever gaat in Q4 2023 live.	Op basis van rol krijgen medewerkers die contact hebben met werkgever, toegang tot Klantbeeld Werkgever via de DWU. Er is dus geen systeemkoppeling nodig.
Project Samenloop	Uitkeren	Leverancier	Actie: actief blijven volgen Zodra er sprake is van Samenloop binnen analyse, samenwerken / contact opnemen met Project Samenloop.	Project Samenloop heeft meerdere doelen: verbeteren van Organisatie, Opleidingen, Handboeken, Signalering en Processen. Met name Signalering en Processen hebben grote raakvlakken met HOAW. Zodra HOAW iets gaat doen met samenloop, zal er samengewerkt moet worden met Project Samenloop omdat zij kijken naar welke signalering en wanneer deze signalering moet plaatsvinden zodra er sprake is van samenloop. (Samenloop gaat hier om alle wetten)
Transitie / uitfaseren ODS	Gegevens- diensten	Leverancier	Actie: aansluiten bij afnemersoverleg Transitie ODS (vanuit GIV georganiseerd) om dit te blijven volgen en meer te weten te komen	Status juni 2023: projectvoorstel is in december 2022 goedgekeurd (zie SharePoint). In december zijn ook de verandesignalen ingediend richting de verschillende divisies om te starten met de initiatiefase en het bepalen van de transitie impact. Hier zijn collega's van verschillende domeinen enkele maanden mee bezig geweest en loopt tot einde Q2 2023. Het kwartaal daarna zal het projectplan gecreëerd worden en zal de realisatiefase starten voor het project. Vanuit Uitkeren is [REDACTED] betrokken die op inhoud de coördinatie pakt over de verschillende Uitkeren domeinen. Vanuit Project Management [REDACTED] (Wijzigingen Gegevensdiensten) en [REDACTED] (Wijzigingen en aansluiten afnemers) en [REDACTED] (Geheel Transitie ODS).

Projectnaam:
Projectcode:
Datum:
Versie:

Herontwerp AW
UN1102 / Programma E-Werken
21-11-2023
V0.95PB10

Initiatief	Divisie	Relatie*	Actie	Tijdslijn / opmerkingen
Herontwerp TW	Uitkeren	Leverancier	Actie: actief blijven volgen	Status juni 2023: projectkaart is goedgekeurd. Wordt nu gewerkt aan vooronderzoeksvoorstel. Tijdslijn nog onbekend.
			Samenwerken	
Project ZAU	Uitkeren	Leverancier	Actie: actief blijven volgen	Status juni 2023: vanuit IV Uitkeren is een vooronderzoek uitgevoerd om knel- en verbeterpunten in het ZAU-proces in kaart te brengen. Dit onderzoek is besproken met de directie. Verdere besluitvorming door het DT wordt nu afgewacht.

Maakbaarheid projectresultaten

Met een graduele groei van het ontwikkelteam naar 48FTE, verwachten dat we de volledige uitrol van HOAW na 5 jaar hebben afgerond. Uitkeren en SMZ werken FCC conform gevraagde capaciteit bij.

Jaar	2023		2024				2025				2026				2027				2028
Kwartaal	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
Capaciteit (FTE)	16	18	20	24	36	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Productiviteit (FP/kwrtl)	295	332	368	442	663	884	884	884	884	884	884	884	884	884	884	884	884	884	884
WIA + ABA (5.625FP)	295	626	995	1437	2100	2984	3868	4753	5625										
Wajong - ABA (3.500 FP)									12	896	1780	2665	3500						
WAO (2.550 FP)													49	933	1817	2550			
WAZ (2.100 FP)															151	1035	1919	2100	

- Elk ontwikkelteam bestaat uit 12 fte.
- We streven naar een bezetting van 50% interne krachten en 50% extern.
- Vanaf de start voegen we elk kwartaal 1 team toe tot een maximum van 4 teams (48 FTE), vanaf kwartaal 4 realiseren de teams gezamenlijk 884FP per kwartaal.
- Voor onderhoudsactiviteiten voegen we additionele capaciteit toe aan de teams.
- De planning is gebaseerd op een productiviteitstoeslag van 25% voor de eerste wet, 0% voor de tweede, een bonus van 15% voor de derde en 30% voor de laatste, een productiviteit van 19 uur per FP en 1.400 productieve uren per FTE
- Leidend uitgangspunt hierbij is een landelijke harmonisering van werkprocessen en hergebruik van gerealiseerde IV-oplossingen over wetten heen.

Verantwoording gekozen scenario

We hebben zes scenario's gedefinieerd waarlangs we de scope van HOAW kunnen realiseren. Deze hebben we afgewogen langs de criteria van urgentie, inspanning en risicobeheersing.

Scenario	Urgentie	Inspanning	Risicobeheersing
1 Per processtap, voor alle wetten			
2 Per processtap, per wet			
3 Eerst WIA in twee parallelstappen, daarna Wajong			
4 Eerst Wajong in twee parallelstappen, daarna WIA			
5 Eerst Wajong in twee parallelstappen, met werkverdeling en verrekenen ook voor WIA			
6 Eerst WIA in twee parallelstappen, met eveneens aandacht voor ABA Wajong			

Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10

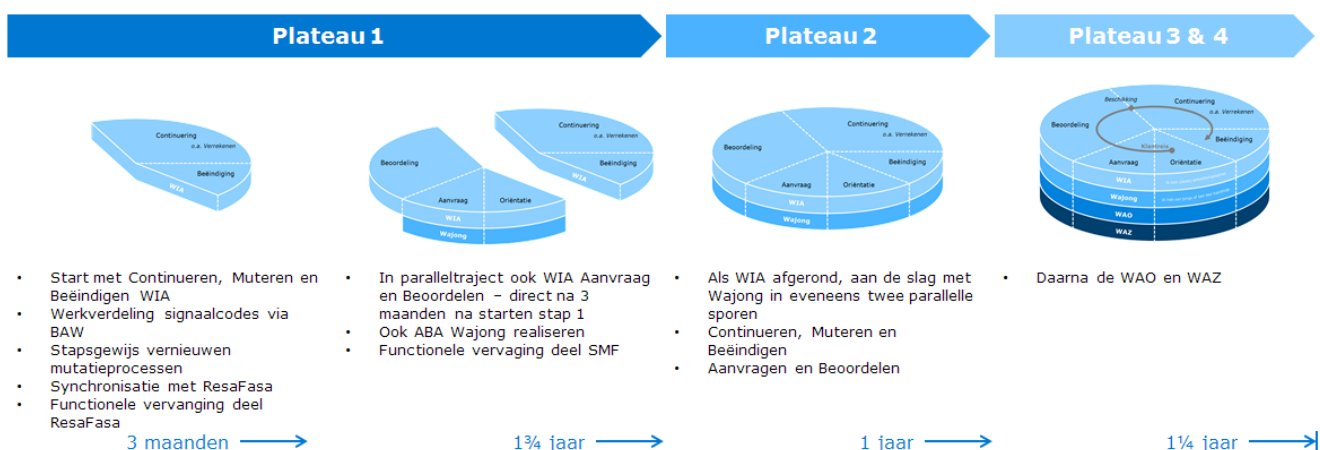
- Scenario 6 besteedt direct aandacht aan de WIA-problematiek als wel aan het ABA-formulier voor Wajong.
- Scenario 6 sluit ook aan op de gewenste korte termijn WIA-oplossing voor SMZ (80-100 monitoring).
- Dit scenario vereist wel extra inspanning om de ABA Wajong parallel met de WIA aanvraag te realiseren.

WIA is complexer, kent grotere doelgroep en heeft meer verbeterpotentieel dan Wajong – Wajong kent een kwetsbare doelgroep en is minder risicovol.

WIA		Wajong	
Complexiteit	179	214	Artikelen
	31.045	27.424	Woorden
Omvang in 2022	397.445	244.125	Cliënten
	€7.490mio	€3.375mio	Uitgekeerde bedragen
	54.810	6.380	Nieuwe uitkeringen
HOAW verbeterpunten	32	26	Aantal
	99	85	Gewicht

- Extra complexiteit tav Wajong vanwege eigen risicodragers, regresrecht, premiedifferentiatie, dagloon bepaling, voorschotten, verschillende soorten uitkeringen
- Doelgroep significant groter, meer klantwaarde
- Naadloze aansluiting van ZW Arbo gewenst, is nog in ontwikkeling
- Meer geconstateerde verbeterpunten dan bij Wajong
- Kwetsbare doelgroep, hebben de menselijke maat het hardste nodig
- Aanvraagformulier (ABA) is 8 pagina's en lastig te bevatten
- Wajong staat redelijk op zichzelf

Scenario 6 bestaat uit onderstaande plateauplanning.



Hierbij realiseren we HOAW in kleine stapjes in een werkplaats volgens het “vissenkom” concept op een centrale plek in het land.

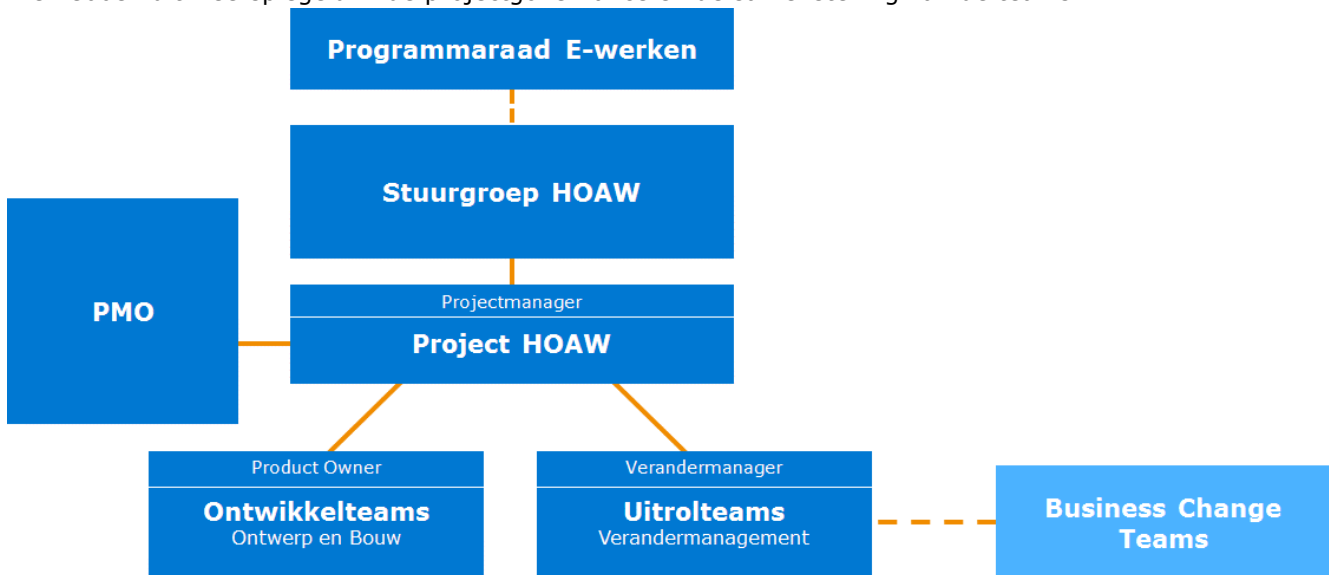
Projectnaam: Herontwerp AW
 Projectcode: UN1102 / Programma E-Werken
 Datum: 21-11-2023
 Versie: V0.95PB10

1. Samen met de medewerkers uit Heerlen, realiseren we in **korte iteraties** functionaliteit die Heerlen in gebruik neemt
2. Daarna brengen we dat wat we in Heerlen in gebruik hebben genomen naar de **tweede ontwikkellocatie** om het daar uit te rollen en op basis van feedback van de medewerkers verder te verbeteren
3. Als beide ontwikkellocaties enige tijd stabiel draaien, dan doen we een **landelijke uitrol** van de functionaliteit



Besturing

HOAW wordt onder sturing van E-Werken uitgevoerd en is een gezamenlijk initiatief van SMZ en Uitkeren. We hebben dit weerspiegeld in de projectgovernance en de samenstelling van de teams.



Rol	Persoon	Taken
Opdrachtnemer		Eindverantwoordelijk voor het project
Projectmanager		Operationele aansturing van het project
Product Owner		Relatie met gebruikersorganisatie en functionele prioriteitsstelling
Verandermanager	<i>vacature</i>	Dagelijkse aansturing uitrolteams, connectie met kantoren
Business Architect	<i>vacature</i>	Opstellen, bewaken en ondersteunen business architectuur
Project Architect		Opstellen, bewaken en ondersteunen ICT-architectuur
Coördinator	<i>vacature</i>	Zorgen dat de juiste capaciteit (resources) beschikbaar komt en blijft
Secretaris		Dagelijkse ondersteuning van het project

Projectnaam:
Projectcode:
Datum:
Versie:

Herontwerp AW
UN1102 / Programma E-Werken
21-11-2023
V0.95PB10

Communicatie		Verzorgen communicatie richting betrokken partijen
Controller		Bewaken financiën
Release Train Engineer	<i>vacature</i>	Procesbewaking en –verbetering ontwikkelteams
Adviseur		Bewaking toepassing best practices
Process miner		In kaart brengen en analyseren business intelligence voor alle processen

Binnen de ontwikkelteams onderkennen we de volgende rollen, waarbij we opmerken dat teamleden zo breed mogelijk opereren.

Rol	Aantal	Taken
Functioneel beheerder	4	Documenteren van de opgeleverde functionaliteit, bijhouden change requests
Technisch applicatie beheerder	1	Beheren technische werking, aansturen van leverende service-organisaties
Scrum master	4	Dagelijkse aansturing van ontwikkelteam en zorgdragen voor continue procesverbetering
Business consultant	4	Inbrengen domeinspecifieke kennis
Analist	4	Doorvertalen domeinspecifieke kennis naar ontwerpen
Data consultant	4	Doorvertalen domeinspecifieke kennis naar gegevensmodellen
Bedrijfsregelauteur	4	Opstellen bedrijfsregels
ODM ontwikkelaar	4	Doorvertaling bedrijfsregels naar ODM
Java ontwikkelaar	8	Ontwikkelen Java code
BAW analist	4	Vertalen domeinspecifieke kennis naar BAW-ontwerpen
BAW ontwikkelaar	4	Ontwikkelen BAW
Test coach	1	Begeleiden van het testproces
Tester	4	Testen van de werking van opgeleverde functionaliteit

Projectresultaat en scope

We hebben het project opgesplitst in een Vooronderzoek, een Initiatiefase, Plateau 1, 2, 3 en 4. Dit document is een belangrijk product van het Vooronderzoek. Hieronder richten we ons op de resultaten van de Initiatiefase en Plateau 1.

Belangrijkste op te leveren producten van de **Initiatiefase**:

- Projectplan HOAW
- Doelarchitectuur HOAW WIA, Wajong (deel aanvraag)
- PSA HOAW WIA
- GEB HOAW
- Een ingewerkt ontwikkelteam – Dit team oefent vooruitlopend op de afronding van de Initiatiefase met het ontwerpen en bouwen van een medewerkerapplicatie voor 80-100 Monitoring – Met deze werkwijze verwachten we snel resultaten te kunnen opleveren op het moment dat we starten met Plateau 1.

Belangrijkste op te leveren producten van **Plateau 1**:

- Herontworpen processen voor de uitvoering van de WIA, Wajong (deel aanvraag)
- Medewerkerapplicatie voor alle betrokken rollen
- Klantapplicatie en werkgeversapplicatie
- Legacy synchronisatie/migratie

Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10

In scope **Plateau 1**:

- Het deel van de IKR "Ik ben (deels) arbeidsongeschikt"
- IKR "Ik heb van jongs af aan een handicap" (deel aanvraag)
- De wetten WIA, Wajong (deel aanvraag)
- Triggers van en naar het Werkbedrijf

Buiten scope van **HOAW**:

- De deel-IKR "Ik ben ziek" – dit wordt deels voor wat betreft het SMZ-deel afgedekt door SIO ZW Arbo en aan de kant van Uitkeren wordt waar nodig rekening gehouden met aspecten van UZS.
- Uitfaseren ResaFasa, SMF en andere legacy systemen
- Indicatie banenafpraak en advies beschutwerk afhankelijk van uitkomst onderzoek IKR
- Re-integratiebegeleiding naar werk

Kwaliteit

De functionele kwaliteit van HOAW hangt direct samen met de mate waarin we de vastgestelde verbeterpunten weten op te lossen. Functioneel hebben we ons resultaat bereikt als we na uitrol de volgende vragen positief kunnen beantwoorden:

1. Is er sprake van een drempelloze klantreis? Zijn zaken als lastige formulieren, lange wachttijden, onzekerheid, en onduidelijkheid voor de cliënten in voldoende mate weggenomen?
2. Ervaren de cliënten duidelijkheid bij verrekenen van verdiensten?
3. Is er sprake van een coherente verzameling processen die ondersteund worden door een integrale procesbesturing?
4. Zijn in alle voorkomende situaties de essentiële gegevens waar UWV redelijkerwijs over kan beschikken nagenoeg direct voorhanden?
5. Is het aantal handmatige handelingen beperkt tot het minimum?
6. Ervaren de medewerkers een intuïtieve gebruikersinterface?

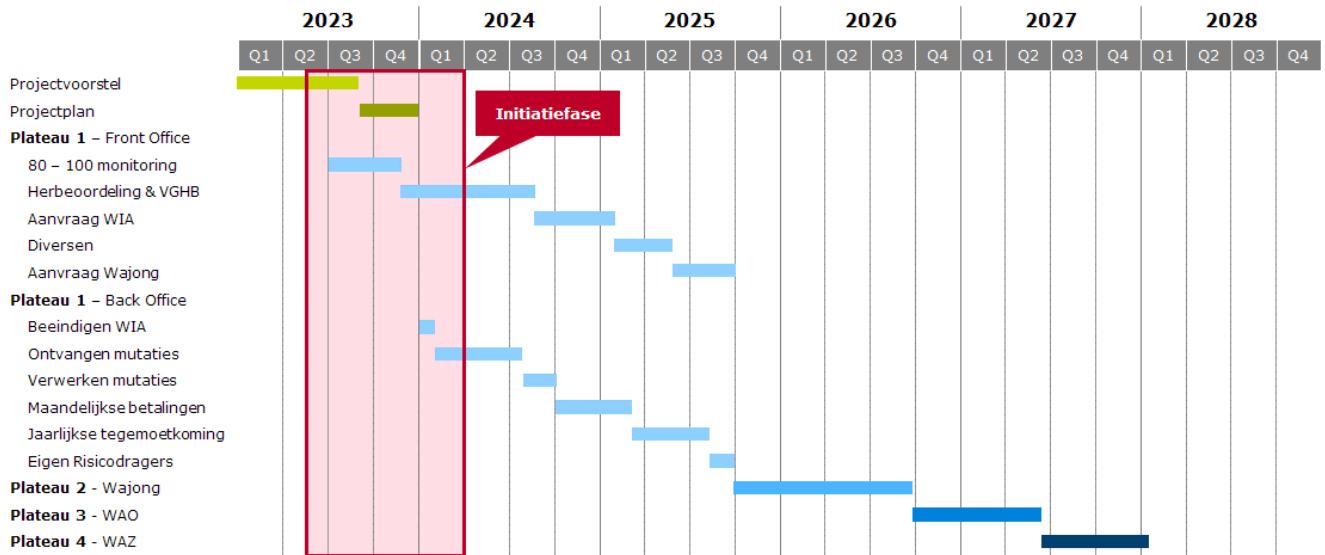
- Voor 1 en 2 sluiten we aan bij bestaande UWV-klanttevredenheidsonderzoeken en dashboards die de IKR's ontwikkelen.
- Voor 3 zorgen we ervoor dat we alle definities eenduidig in BPMN-notatie in BAW vastleggen
- Voor 4 zullen we tijdens het ontwerp telkens ervoor moeten zorgen dat dit zo is
- Voor 5 en 6 sluiten we aan bij bestaande UWV-medewerkerstevredenheidsonderzoeken
- Voor 1, 2 5 en 6 doen we op basis van de bestaande instrumenten een nulmeting

Ten aanzien van de niet-functionele eisen volgen we de geldende UWV-normen.

Resultaten & Planning

De voorlopige planning voorziet in een traject dat vijf jaar duurt om alle functionaliteit op te leveren en uit te rollen. De planning geeft de ontwerp en bouw-activiteiten aan. De uitrol van de functionaliteit over de kantoren loopt telkens 6 maanden langer door.

Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10



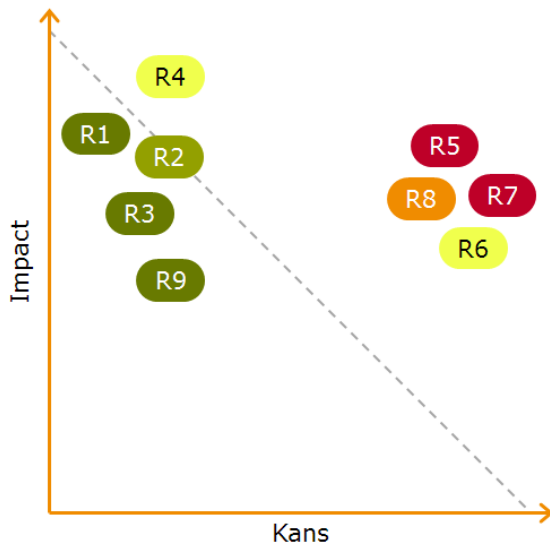
Bij het opstellen van de concept volgorde van de functionele gebieden voor Plateau 1, hebben we de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Beheerst toewerken naar het zo snel mogelijk creëren van toegevoegde waarde voor de business
- Gekozen voor een proces insteek
- In afzonderlijk implementeerbare en uitrolbare delen (hoewel daar nog keuzes in te maken zijn)
- Het belangrijkste proces voor SMZ (vanuit cliënt en business perspectief) is de WIA Aanvraag
- Door eerst monitoren en herbeoordelen te realiseren, zijn er voor de WIA Aanvraag al herbruikbare componenten gerealiseerd, die ook al beproefd kunnen worden op werkzaamheid

We zullen de financieringsaanvraag voor Plateau 1 opsplitsen in logische clusters van functionele gebieden.

Issues, kansen, risico's & maatregelen

Beschikbaarheid van kennis en kunde en technische complexiteit zijn de belangrijkste te mitigeren risico's.



Risico's

- **R1** - Besturing
- **R2** - Stakeholder management
- **R3** - Scope
- **R4** - Verandermanagement
- **R5** - Beschikbaarheid resources
- **R6** - Wijzigende wet- en regelgeving
- **R7** - Technische complexiteit
- **R8** - Afhankelijkheden andere van partijen binnen en buiten UWV
- **R9** - Risicomanagement

Nr.	Risico	K	I	P	Maatregel	Eigenaar
1	Onduidelijke governance en zwak projectmanagement leiden tot miscommunicatie, vertraagde beslissingen en uiteindelijk een mislukt project.	K	G	L	1 stuurgroep met goede vertegenwoordiging vanuit management, domein, IV en leverancier. Inzet ervaren projectmanagement	Stuurgroep
2	Gebrek aan afstemming tussen de stakeholders aangaande de doelen,	K	G	L	Directe betrokkenheid medewerkers tijdens ontwerp, bouw en uitrol.	Stuurgroep

Projectnaam: Herontwerp AW
 Projectcode: UN1102 / Programma E-Werken
 Datum: 21-11-2023
 Versie: V0.95PB10

Nr.	Risico	K	I	P	Maatregel	Eigenaar
	verwachte resultaten en prioriteiten kan resulteren in conflicterende besluiten, vertragingen of zelfs het stoppen van het project.				Iteratief vaststellen van de prioriteiten voor resterende functionaliteiten. In het project ruimte maken voor feedback op individuele performance van de teamleden.	
3	Vage doelstellingen en niet afgebakende scope zorgen voor scope creep, onrealistische verwachtingen, langere doorlooptijd en stijgende projectkosten.	K	G	L	Doelstellingen, uitgangspunten, scope en doelarchitectuur vooraf vastgesteld door stuurgroep	Stuurgroep
4	Onvoldoende aandacht voor veranderingmanagement waaronder communicatie, training en betrokkenheid van stakeholders zorgen voor weerstand, beperkt draagvlak en een mislukte uitrol van het project.	M	G	M	Ontwikkeling vindt plaats in een "vissenkom" waarbij het land structureel mag meekijken. Formuleren van pathways voor de nieuwe manier van werken. Succesverhalen communiceren. Emotionele waarde van het project continu inzichtelijk maken.	Project
5	Beperkingen in de beschikbaarheid van de benodigde kennis en kunde zorgt voor vertragingen, suboptimale ontwerpen, lage kwaliteit, langere doorlooptijden en tegenvallende projectresultaten.	G	G	H	Inrichten van een permanente staffingfunctie als onderdeel van het project. Slim gebruik maken van interne resources. Slim gebruik maken van bestaande mantels.	Stuurgroep
6	Wijzigende wet- en regelgeving kan ervoor zorgen dat (deel)resultaten van het project al moeten worden aangepast nog voordat deze zijn uitgerold waardoor de prioriteitstelling onder druk komt en meer capaciteit nodig is om de tijdlijn te kunnen halen.	G	M	M	Ontwikkelingen op het vlak van wet- en regelgeving nauwlettend in de gaten houden. Bij heldere tijdlijnen van veranderende wet- en regelgeving, direct de impact op het project bepalen en acteren.	Stuurgroep
7	Technische complexiteit en uitdagingen op het vlak van integratie met legacy systemen zorgen voor lage performance en datamigratieproblemen waardoor het project vertraging oploopt of met beperkte resultaten wordt opgeleverd.	G	G	H	Zorgdragen voor voldoende inhoudelijke expertise van de legacysystemen. Werken met "plan B" ofwel terugval scenario's.	Project
8	Afhankelijkheden van andere partijen binnen het buiten UWV voor kritische onderdelen zorgen voor vertragingen en problemen met de geleverde kwaliteit van de oplossing.	G	M	M	Relaties met partijen buiten het project continu actueel houden en afstemmen over verwachte resultaten. Escaleren indien nodig.	Stuurgroep
9	Onvoldoende inspanning om risico management in te richten zorgt voor beperkt inzicht in de risico's van het project, ontoereikende mitigerende maatregelen hetgeen leidt tot onverwachte uitdagingen, toegenomen kosten en uiteindelijk het mislukken van het project.	K	M	L	Actief monitoren en bijhouden van de risico's, pro-actief escaleren waar nodig.	Project

K = Kans I = Impact G(root), M(iddel) of K(lein) - P = Prioriteit: H(oog), M(iddel) of L(aag)

Financiën & capaciteit

Onderstaand de financiële tabellen m.b.t het totale HOAW-traject. Het traject omvat minimaal het opleveren van een werkende en over alle betrokken kantoren uitgerolde MVP. In de eerste tabel de begroting van het

Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10

gehele traject gespecificeerd naar de eerder genoemde plateau's. Dan volgt de specificatie van Plateau 1, en in de laatste tabel het gevraagde budget voor 2023, bestaande uit het vooronderzoek en de initiatiefase.

Bij de totale begroting is rekening gehouden met:

- De ontwikkelteams voor 50% uit interne en voor 50% uit externe medewerkers bestaat, om de kennis direct in de eigen organisatie te borgen.
- Het Beheer & Onderhoud gedurende het gehele HOAW traject door de projecten wordt uitgevoerd (door interne medewerkers).
- Een risico opslag van 15% over de realisatie teams en het implementatie team.

De eventuele (positieve) consequenties van de overlap met het OpenVMS traject zijn nog niet opgenomen in onderstaande begroting.

Begroting HOAW traject

Eenmalige projectkosten (gekozen oplossingsrichting)	Kostensoort	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Totaal
	Plateau 1 WIA / (Deels) Wajong		€ 2.770	€ 11.940	€ 9.039			
Plateau 2 Wajong				€ 4.180	€ 8.973			€ 13.153
Plateau 3 WAO					€ 4.517	€ 5.891		€ 10.409
Plateau 4 WAZ						€ 8.233	€ 2.552	€ 10.785
Totaal		€ 2.770	€ 11.940	€ 13.219	€ 13.490	€ 14.124	€ 2.552	€ 58.096

Begroting Plateau 1 WIA / (Deels) Wajong

Eenmalige projectkosten (gekozen oplossingsrichting)	Kostensoort	2023	2024	2025	Totaal
	Intern		€ 1.272	€ 6.403	€ 5.033
Extern		€ 1.306	€ 5.121	€ 3.643	€ 10.070
Automatisering:					
• Hardware		€ -	€ -	€ -	€ -
• Standaard Software		€ -	€ -	€ -	€ -
• Spraak & Dataverbindingen		€ -	€ -	€ -	€ -
Uitbesteed ICT Leveranciers		€ 90	€ 313	€ 313	€ 715
Overig		€ 102	€ 104	€ 51	€ 257
Totaal		€ 2.770	€ 11.940	€ 9.039	€ 23.750

Begroting Initiatiefase Plateau 1

Eenmalige projectkosten (gekozen oplossingsrichting)	Kostensoort	Voor-onderzoek	Initiatie 2023	Initiatie 2024	Totaal
	Intern		€ 310	€ 963	€ 486
Extern		€ -	€ 1.306	€ 427	€ 1.733
Automatisering:					
• Hardware		€ -	€ -	€ -	€ -
• Standaard Software		€ -	€ -	€ -	€ -
• Spraak & Dataverbindingen		€ -	€ 90	€ -	€ 90
Uitbesteed ICT Leveranciers		€ -	€ 102	€ -	€ 102
Overig		€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal		€ 310	€ 2.461	€ 913	€ 3.683

In de bovenstaande begroting van de Initiatiefase is naast kosten voor het PMO team en de uitvoering van de PSA/GEB, ook een eerste realisatieteam opgenomen. Inzet hierbij is om ingewerkt te raken in het project en te oefenen met oplevering van een eerste product.

Projectnaam:
Projectcode:
Datum:
Versie:

Herontwerp AW
UN1102 / Programma E-Werken
21-11-2023
V0.95PB10

Voor het Vooronderzoek is reeds €310k budget vrijgegeven. Met dit projectvoorstel wordt een aanvullend budget van €3.373k gevraagd voor de uitvoering van de Initiatiefase, waarvan €2.461k in 2023 en € 913k in januari 2024.

Structurele Meerkosten en Baten:

Zoals aangegeven wordt het Beheer & Onderhoud pas na het project overgedragen. In de komende fase zal worden bekeken wat de verwachte kosten zijn voor de divisies.

Met het bereiken van de drie genoemde kwalitatieve doelen (het beter ondersteunen van de cliënt, het optimaliseren van het AW proces en het beter ondersteunen van de medewerker) worden er ook kwantitatieve baten bereikt. Deze structurele baten zullen in de komende fase onderzocht worden.

Communicatie

We onderkennen vijf groepen van stakeholders: Toeschouwers, Beïnvloeders, Geïnteresseerden, Sleutelfiguren en Sleutelfiguren+.

Belang voor stakeholder

	Hoog	Zeer hoog		
Invloed van stakeholder	Hoog/ Zeer hoog	Beïnvloeders: betrekken <ul style="list-style-type: none"> Raad van Bestuur Stuurgroep Sr. Management uitvoering SMZ en Uitkeren Sr. Management IV SMZ en Uitkeren Operationeel management uitvoering SMZ en Uitkeren Operationeel management IV SMZ en Uitkeren Ontwikkellocaties (management) Integrale klantreizen OR/OC's 	Sleutelfiguren: samenwerken/ondersteunen <ul style="list-style-type: none"> Uitvoering SMZ Uitvoering Uitkeren IV-medewerkers SMZ IV-medewerkers Uitkeren 	Sleutelfiguren+: samenwerken+ondersteunen <ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelkantoren (uitv) BCM-ers en superusers SMZ BCM-ers en stafmedew Uitk Projectteam
	Matig/ Laag	Toeschouwers: monitoren <ul style="list-style-type: none"> Clëntenraad IV board Achitectuurboard (AB) Programmaraad E-Werken Bestuursdepartement 	Geïnteresseerden: aangesloten houden <ul style="list-style-type: none"> Leveranciers (K&S, GIV, gegevensdnt., FEZ, FBIV, BC&K's) K&S: voor communicatie richting cliënten (wn en wg) Werkbedrijf Gerelateerde projecten 	

Voor elke groep stakeholders hebben we specifieke doelstellingen opgesteld ten aanzien van kennis, houding en gedrag.

	Kennis	Houding	Gedrag
Alle doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> Kernboodschap 	<ul style="list-style-type: none"> Ik vind dat HOAW een belangrijke en positieve bijdrage levert aan IKR en strategie UWW Ik vind samenwerking belangrijk in het project 	<ul style="list-style-type: none"> Ik spreek me positief uit over HOAW Ik werk samen met collega's van andere divisies aan divisie-overstijgende oplossingen
Toeschouwers	<ul style="list-style-type: none"> Ik ken de grote lijnen van het project 		<ul style="list-style-type: none"> Ik laat me op gezette tijden informeren over HOAW en weet de projectorganisatie te vinden bij vragen
Beïnvloeders	<ul style="list-style-type: none"> Ik ken belangrijke ins & outs project en betekenis voor eigen achterban Ik weet wat er van mij wordt verwacht 	<ul style="list-style-type: none"> Ik vind het belangrijk om zelf een bijdrage te leveren aan het project 	<ul style="list-style-type: none"> Ik refereer in mijn eigen communicatie aan (de uitgangspunten van) HOAW als een belangrijk (voorbeeld)project voor de realisatie van de strategie van UWW Ik endorse het project, stel me op als ambassadeur
Geïnteresseerden	<ul style="list-style-type: none"> Ik ken de ins & outs project redelijk en waar het eigen onderdeel/werk/collega's wordt geraakt 		<ul style="list-style-type: none"> Ik draag actief bij aan HOAW op de momenten dat dat aan de orde is, daar waar HOAW en mijn onderdeel raakvlakken hebben.
Sleutelfiguren	<ul style="list-style-type: none"> Ik weet de ins & outs project goed en onderdelen die eigen werk raken Ik weet wat er van mij wordt verwacht 	<ul style="list-style-type: none"> Ik vind dat HOAW de ondersteuning van het eigen werk verbetert Ik begrijp dat het niet allemaal in één keer geregeld en goed is maar dat het een proces is. Ik vind het belangrijk om zelf een bijdrage te leveren aan het project 	<ul style="list-style-type: none"> Ik verdiep me in de veranderingen die komen gaan in mijn werk en lever een bijdrage aan de op te leveren producten, bijvoorbeeld in de werkplaats.
Sleutelfiguren+	<ul style="list-style-type: none"> Ik ken zeer goed de ins & outs project en betekenis voor eigen werk en achterban Ik weet wat er van mij wordt verwacht 	<ul style="list-style-type: none"> Ik vind dat HOAW de ondersteuning van het eigen werk/ dat van collega's verbetert Ik vind het belangrijk mijn eigen rol te pakken 	<ul style="list-style-type: none"> Ik pak actief mijn rol op implementeerder/superuser/ontwikkelaar/first users en stel me op als ambassadeur van HOAW.

De kernboodschap van HOAW luidt als volgt:

Binnen project Herontwerp AW (HOAW) herontwerpen we de uitvoeringsprocessen van de wetten WIA, Wajong, WAZ en WAO. Doelen zijn:

- Clïënt beter ondersteunen*

Projectnaam: Herontwerp AW
 Projectcode: UN1102 / Programma E-Werken
 Datum: 21-11-2023
 Versie: V0.95PB10

- *Optimaliseren processen*
- *Medewerker beter ondersteunen*

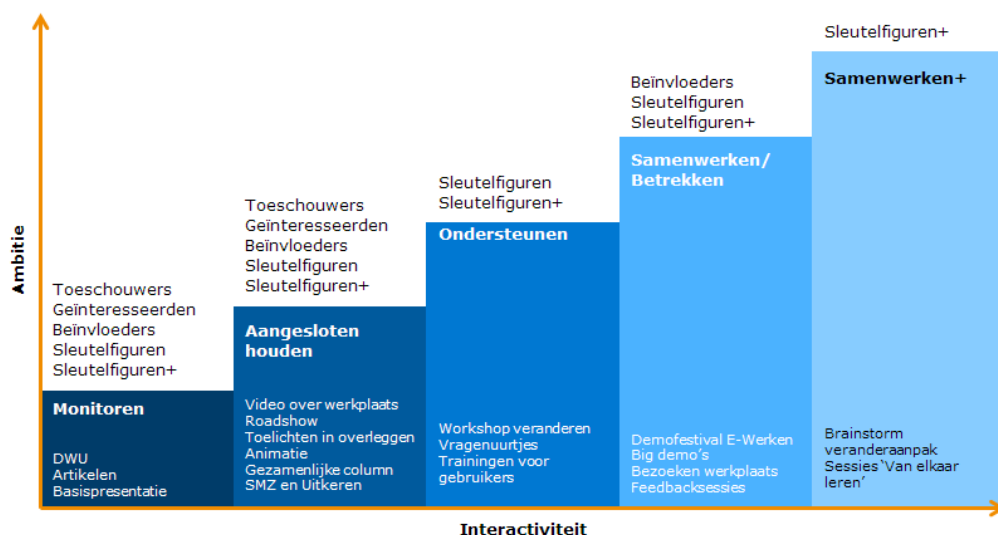
Divisies SMZ en Uitkeren werken divisie-overstijgend met elkaar samen onder de vlag van Programma E-Werken. Het project realiseert onder meer een herontworpen proces, een klantapplicatie en een medewerkerapplicatie.

HOAW draagt bij aan een drempelloze klantreis voor cliënten en ondersteunt medewerkers bij het toepassen van de menselijke maat in dienstverlening.

Voor de communicatie hanteren we de volgende aanvullende strategische uitgangspunten:

- De toon van de communicatie is energiek, optimistisch en ondernemend van aard. HOAW is een schitterend voorbeeldproject waarin wordt aangetoond dat je de pijnpunten van de cliënt kunt aanpakken door op innovatieve wijze en divisie-overstijgend gezamenlijk oplossingen te bedenken
- In alle communicatie-uitingen redenen we vanuit voordelen voor cliënt en aan bijdrage strategie UWV (gezien, gehoord geholpen, oplossen pijnpunten klantreizen). Daarnaast aan voordelen medewerkers (toepassen menselijke maat)
- We werken zoveel mogelijk met voorbeelden, verhalen van cliënten en medewerkers (storytelling), uit oude maar vooral vanuit de nieuwe, gewenste situatie
- Er is nauwe samenwerking met de communicatieadviseurs van SMZ en Uitkeren, IKR en Dienstverlening. Om af te stemmen over de inhoud, om sentimenten te blijven onderzoeken en 'communicatiehaakjes' te vinden
- We maken zo veel mogelijk gebruik van bestaande kanalen en gremia van E-Werken, Uitkeren en SMZ. Dit geldt zowel voor artikelen (dus geen HOAW-nieuwsbrief) en voor overleggen/bijeenkomsten.
- We besteden zorgvuldig aandacht aan afzenderschap in de communicatie. Indien relevant vanuit drie bronnen: E-Werken, SMZ en Uitkeren
- We creëren een herkenbare en terugkerende communicatiekalender, onder meer rondom het opleveren van functionaliteit (zoals: big demo, artikel, bijpraatsessie voor BCM-ers, feedbacksessie voor uitvoering, demovideo). Behapbaar maken is belangrijk aandachtspunt, mn door omvang project. Aandacht dus voor timing, dosering en inhoud afstemmen op doelgroepen
- We evalueren de communicatie- en implementatieaanpak en bekijken periodiek de stakeholdermatrix en het AIDA-model (en evt. bijsturen)

De mate van interactie stemmen we af op de vastgestelde communicatie- en veranderambitie per stakeholdergroep.



Personele consequenties

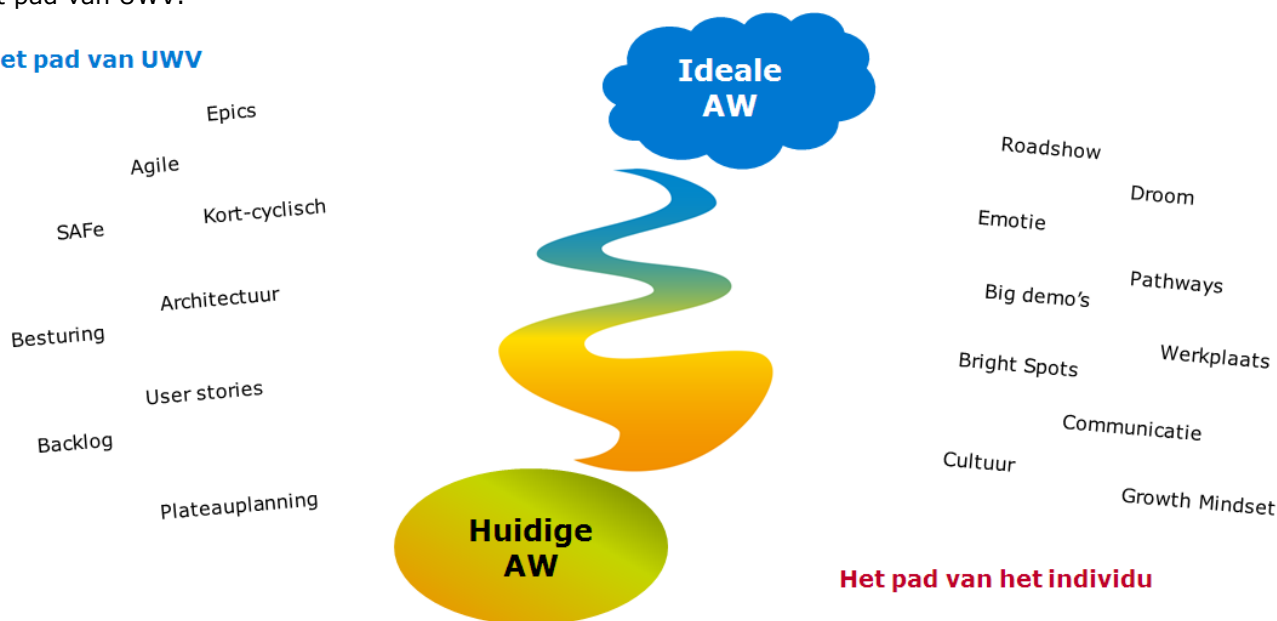
Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10

Voor de betrokken medewerkers verandert de manier van werken, we zullen de medewerkers (pro-)actief begeleiden bij de transitie

- HOAW gaat uit van de huidige rollen en werkverdeling
- De rollen blijven hetzelfde
- De divisiestructuur blijft hetzelfde
- De organisatorische indeling blijft hetzelfde
- Wat voor de medewerkers verandert, is de manier van werken
- We optimaliseren processen en automatiseren waar dat mogelijk en zinvol is
- De efficiencywinst die we daarmee creëren, geven de medewerkers de mogelijkheid om meer aandacht te besteden aan de moeilijke gevallen
- We wijzigen de IV-ondersteuning door een nieuwe medewerkerapplicatie met een geïntegreerde werkvoorraad op te leveren
- We onderkennen verschillende groepen stakeholders
- Voor elke groep zetten we toegesneden middelen in om de groep te begeleiden bij de verandering

Om de gewenste verbeteringen te behalen is aandacht voor het pad van het individu is net zo belangrijk als het pad van UWV.

Het pad van UWV



Versie beheer

Tabel versiebeheer			
Versie	Datum	Voorgelegd aan	Beslissing
0.8	13-07-2023	Stuurgroep HOAW	Akkoord
0.85	12-09-2023	PB UWV	Friendly review feedback verwerkt
0.86	21-09-2023	Programmaraad E-Werken	Feedback verwerkt
0.9	21-09-2023	PB UWV	Akkoord
0.9PB10	11-10-2023	Retour van PB UWV	Van advies voorzien
0.95PB10	21-11-2023	RvB (portefeuillehouder)	
1.0		Projectdossier	

Decentraal Portfoliobureau heeft het projectplan getoetst op onderstaande criteria.

Onderwerp	Oordeel
<i>Beleid</i>	
1. Conform UWV InformatiePlan (UIP), Projectportfolio en U-toets	Oranje

Projectnaam: Herontwerp AW
 Projectcode: UN1102 / Programma E-Werken
 Datum: 21-11-2023
 Versie: V0.95PB10

Doelstelling	
2. Doelstelling van het project SMART geformuleerd	Groen
3. Projectresultaten duidelijk	Groen
4. Businesscase voldoende onderbouwd en aannemelijk	Groen
Businesscase	
5. Voldoende scenario's overwogen en transparante keuze gemaakt	Groen
Organisatie	
6. Is rekening gehouden met een OR-traject?	Groen
7. Verhouding externen en invulling sleutelposities	Groen
Communicatie	
8. Kwaliteit Voorlegger	Groen
9. Impact interne en externe communicatie bepaald	Groen
Financiën	
10. Wijze van financiering afgestemd en fasegewijze financiering mogelijk	Groen
11. Baten afgestemd, voldoende onderbouwd en aannemelijk	Groen
12. Financieel goede onderbouwing	Groen
13. Meerkosten aangegeven	Groen
Beheersing	
14. Relatie met andere projecten/trajecten afgestemd	Groen
15. Risico's en fallback voldoende afgedekt	Groen

Toelichting:

Ad 01: Projectvoorstel omvat een serie projecten. Indien de plateau indeling wordt gehanteerd als projectomvang dan overschrijdt dit de 5 miljoen grens en dient het betreffende project aangemeld te worden op het Rijk ICT Dashboard. Bij volgende stuurdocumenten (projectplan) is het advies om de projecten op een MVP wijze in te richten, mits daadwerkelijk resultaten kunnen worden opgeleverd binnen de betreffende scope.

Ad 03: Het is ongebruikelijk om in de initiatiefase te starten met bouwen. Van belang is dat de inwerkperiode van het team in deze fase niet leidt tot onomkeerbare resultaten.

Ad 11: Kwalitatieve baten zijn benoemd en afgestemd met stakeholders. De baten dienen in een volgende stuurdocument gekwantificeerd te worden.

Ad 15: De fallback scenario's (benoemd bij risico 7) zijn bij een traject met dergelijke technische complexiteit van groot belang om beheersbaar en wendbaar te blijven. Deze scenario's dienen in een volgend stuurdocument verder geconcretiseerd te worden.

PortfolioBureau heeft het projectstuurdocument getoetst op onderstaande criteria.

Onderwerp	Oordeel
<i>Strategische afstemming</i>	
1. Strategie en Doelstellingen UIP-BIP	Groen
2. Handboek PFM Rijk	Groen
3. Wet en Regelgeving (U-toets)	Groen
4. Architectuur	Oranje
5. Informatie Beveiliging en Privacy	Groen
6. Contract en Leveranciersmanagement	Groen
7. Inkoop	Groen
8. Gegevens Effect Beoordeling	Groen
<i>Management control</i>	
9. Projectdoelstelling	Groen
10. Samenhang doelstellingen, projecten	Oranje
11. Verantwoording gekozen scenario	Oranje
<i>Organisatie</i>	
12. Besturing en stakeholders voldoende onderbouwd	Oranje
13. Resultaat en scope	Oranje
<i>Kwaliteit</i>	
14. Kwaliteitsmanagement aanpak	Groen
15. Kwaliteit Voorlegger	Groen
<i>Planning</i>	
16. Projectresultaten duidelijk	Groen
17. Realisatie pad met producten	Groen
<i>Batenmanagement</i>	
18. Batenmanagement aanpak	Oranje
<i>Financieel management</i>	
19. Wijze van financiering afgestemd, fasegewijze financiering en besluitvorming mogelijk	Groen
20. Financieel voldoende onderbouwd en aannemelijk	Oranje
21. Structurele meerkosten voldoende onderbouwd en aannemelijk	Rood
<i>Resourcemanagement</i>	
22. Resourcemanagement, maakbaarheid projectresultaten	Oranje
<i>Risicomanagement</i>	
23. Risicomanagement aanpak	Groen
<i>Stakeholdersmanagement</i>	
24. Stakeholdermanagement aanpak	Groen
25. Communicatie aanpak	Groen
26. Personele consequenties	Groen
<i>Decharge, Overdracht & Borging Lijn-Beheerorganisatie</i>	
27. Doelstellingen zijn behaald	n.v.t.
28. Afsproken resultaten zijn gehaald	n.v.t.
29. Opgeleverde producten zijn geaccepteerd door gebruiker- en beheersorganisatie	n.v.t.
30. Batenmanagementaanpak geactualiseerd en geborgd	n.v.t.
31. Business case geactualiseerd	n.v.t.
32. Openstaande acties belegd en geborgd	n.v.t.
33. Leerpunten rapport opgesteld en geborgd	n.v.t.
34. Projectdocumentatie, opgeschoond, afgesloten en overgedragen?	n.v.t.
35. Specialistendocumenten geactualiseerd en overdragen	n.v.t.
36. Financiële afsluiting opgesteld, projectverplichtingen afgesloten of overgedragen?	n.v.t.

Toelichting: (indien oranje of rood)

Ad1. Het project staat op de portfolio met decentraal mandaat. PB wijzigt het mandaat naar centraal vanwege de omvang.

Ter voorbereiding op de kwartaalsessie van 16 november worden er DRI's geformuleerd. PB adviseert de DRI's voor zover die betrekking hebben op Herontwerp AW op te nemen in de planning van het in januari op te leveren projectplan HOAW.

Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10

Ad2. De totale projectkosten zijn hoger dan € 5 miljoen. Daarmee komt het project in aanmerking voor een BIT-toets en publicatie op het Rijks ICT Dashboard.

Ad4. PB constateert dat in de initiatiefase gebouwd wordt. Daarmee wordt voorgesorteerd op een oplossingsrichting die nog niet goedgekeurd is door de Architectuur Board.

Ad10. PB signaleert dat fors geïnvesteerd wordt op Herontwerp AW, in de periode 2024-2027 meer dan € 10 miljoen per jaar. De vraag is of de organisatie dit aan kan gezien de volle veranderagenda op het AW Domein (openVMS, ODS, SIO, IKV) en de beperkt beschikbare capaciteit.

Mogelijk gaat HOAW activiteiten uitvoeren die randvoorwaardelijk zijn voor OpenVMS. Gezien de deadline van 31-12-2027 - waarop extended support op OpenVMS afloopt – adviseert PB duidelijk in het projectplan op te nemen welke activiteiten het betreft en wanneer die afgerond zijn.

Ad11. PB constateert dat in de scenariokeuze nog niet gekeken is naar de volgende alternatieve scenario's om HOAW te realiseren:

- De mogelijkheid om andere, minder complexe en wellicht meer productieve programmeertalen naast Java te gebruiken. Denk hierbij aan low-code, Python en andere in de markt aanwezige talen/oplossingen;
- De mogelijkheid om een insurance suite aan te schaffen en te installeren als basis voor de AW, maar ook andere regelingen. Er zijn de nodige (levens/inkomens-)verzekeraars en software-aanbieders met wellicht interessante off-the-shelf oplossingen.

Mogelijk dat dit soort scenario's anders/beter scoren op het gebied van ontwikkelsnelheid, fundament voor implementatie van andere wetgeving (zoals nieuwe WIA of publieke AOV voor ZZP'ers) en ten aanzien van het te verwachten onderhoud.

Ad12. Invulling Stuurgroep ontbreekt.

Ad13. PB constateert dat uitfaseren van ResaFasa, SMF en andere legacy systemen buiten scope van plateau 1 valt. Het is niet duidelijk in hoeverre dit wel in scope zit van het totale traject. PB adviseert bij in het projectplan plateau 1 ook een globale businesscase voor het gehele HOAW traject op te nemen. Deze kan dan vervolgens bij afronding of start van een plateau op basis van de actuele inzichten aangescherpt worden.

Ad18/21. PB constateert dat in het projectvoorstel geen inzicht gegeven wordt in de structurele meerkosten en baten van dit project. Op basis van de ervaringen met Herontwerp WW moet het mogelijk zijn om dit inzicht nu al te kunnen geven.

Ad20. PB verwacht dat de kostenraming van € 58 miljoen voor een traject van vier wetten aan de lage kant is. Ter vergelijking, voor Herontwerp WW (met een scope van één wet) is de huidige inschatting al € 46 miljoen.

Bedragen in het projectvoorstel sluiten niet aan bij de bestedingen in het grootboek. Dit is besproken met projectcontroller en portfoliocontroller E-Werken. Afgesproken is dat dit hersteld wordt bij oplevering van het projectplan.

Er wordt gewerkt met een risico opslag van 15 procent. PB adviseert in plaats daarvan het risicobudget kwantitatief te onderbouwen.

PB signaleert het risico op uitloop, omdat de opschaling die nodig is voor het gevraagde budget (en de daaruit gefinancierde activiteiten) op korte termijn niet haalbaar is.

Het valt op dat in het projectvoorstel wordt gerekend met 20 uur per functiepunt, dat is in belangrijke mate bepalend voor de omvang van het project en is ook een indicator voor toekomstig onderhoud en wendbaarheid van de oplossing. Voor de advisering met betrekking tot dit projectvoorstel verwijzen wij

Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10

graag naar het rapport van Ernst & Young van 31 oktober 2019, "Make iT Work – Focus op executie', betreffende de doorlichting van de IV van de belastingdienst. In dit document, specifiek pagina 64-66, staan de nodige opmerkingen omtrent productiviteitsnormen en omvang van projecten.

Ad21. PB constateert dat in de projectbegrotingen van plateau 2, 3 en verder ook de beheer- en onderhoudskosten van de voortgaande projecten worden opgenomen. PB stelt voor om samen met FEZ, E-Werken en de ontvangende divisies te onderzoeken op welke wijze deze na afloop van een plateau in een reguliere begroting verwerkt kunnen worden. Op die manier wordt dan voorkomen dat het grootste deel van de projectbegroting bestaat uit beheer- en onderhoudskosten die niet gerelateerd zijn aan het project.

Ad22. Projectorganisatie is niet compleet. Er zijn nog vacatures.

Voor 2024 heeft Uitkeren 5.000 uur gereserveerd in FCC. Dit lijkt aan de lage kant voor een project dat € 11 miljoen wil besteden in 2024.

PB constateert dat er stabiliteitsproblemen zijn op het BAW platform en dat BAW capaciteit schaars is. PB adviseert het project niet te starten voordat deze problemen zijn opgelost.

Ad31. PB adviseert in het projectplan plateau 1 ook een globale businesscase voor het gehele HOAW traject op te nemen. Deze kan vervolgens bij de afronding van een plateau op basis van de actuele inzichten aangescherpt worden.

Projectnaam:	Herontwerp AW
Projectcode:	UN1102 / Programma E-Werken
Datum:	21-11-2023
Versie:	V0.95PB10