

SVB

IV-Strategie 2023 - 2025

Status: Definitief, versie 1.0

Classificatie: Publiek

Laatst bijgewerkt op 18-04-2023

Inhoudsopgave

VOORWOORD	3
1 INLEIDING	4
2 CONTEXT VAN DE IV-STRATEGIE	5
3 IV-STRATEGIE	10
4 IV-BASISPRINCIPES & UITGANGSPUNTEN	13
5 DOMEIN SOCIAAL.....	16
6 DOMEIN ZORG	21
7 DOMEIN BEDRIJFSVOERING & STRATEGIE.....	24
8 DOMEIN INFORMATIETECHNOLOGIE	26
9 THEMA DATAGEDREVEN WERKEN	28
10 THEMA INFORMATIEVEILIGHEID, BEDRIJFSCONTINUÏTEITS-MANAGEMENT & PRIVACYBESCHERMING (IB&P)	32
11 RANDVOORWAARDEN.....	33

Voorwoord

De informatievoorziening (IV) van de Sociale Verzekeringsbank (SVB) is onlosmakelijk verbonden met de dienstverlening aan burgers, medewerkers en andere stakeholders. Van een ondersteunende functie is informatievoorziening en Informatietechnologie (IT) de afgelopen decennia gegroeid naar een cruciale functie voor het in stand houden en door ontwikkelen van onze dienstverlening. Een IV-strategie is nodig om focus aan te brengen op die gebieden die extra veranderkracht vragen in de komende jaren en zo bijdragen aan de realisatie van de strategische doelen van de organisatie. Deze IV-strategie staat daarbij niet op zichzelf en wordt ontwikkeld in een bredere context van trends en ontwikkelingen in relatie tot maatschappij, overheid, technologie, wet- & regelgeving en de organisatie. De essentie van het effect van de trends en ontwikkelingen zit voor de SVB in het moderniseren van haar gegevensuitwisseling op een manier die recht doet aan de wens om burgers meer regie te geven op dienstverlening die zij afroepen bij publieke en private partijen. Een intensivering van de samenwerking met (overheids)partijen op het gebied van IV zien wij dan ook als noodzakelijk. Ook gaat onze IV persoonlijke en proactieve dienstverlening mogelijk maken, zowel richting onze klanten als medewerkers. Daarnaast zal de ambitie om aantoonbaar in control te zijn bij gegevensgebruik, informatieveiligheid, privacybescherming en de algemene toepassing van wet- & regelgeving effect hebben op ontwerp en voortbrenging van IV en IT.

De strategische IV-doelstellingen voor de komende jaren zijn gericht op het vernieuwen vanuit continuïteit, ketenintegratie en/of samenwerking in (persoonlijke) dienstverlening. Deze hoofddoelen zijn uitgewerkt in actielijnen binnen vier organisatie gerelateerde domeinen (Sociaal, Zorg, Bedrijfsvoering & Strategie en Informatietechnologie) en twee SVB-brede thema's (Datagedreven Werken en Informatieveiligheid, Bedrijfscontinuïteitmanagement & Privacybescherming). Deze thema's hebben betrekking op de SVB als geheel. Daarbij geven de IV-basisprincipes en uitgangspunten vanuit het CIO Office richting aan de verdere ontwikkeling van onze informatievoorziening, met als doel de SVB in staat te stellen om met goede IV en IT de met de opdrachtgevers afgesproken dienstverlening te continueren en verbeteren. In lijn met onze visie zijn we samen met de business gericht op het moderniseren van ons IV-landschap, waarmee we de complexiteit willen reduceren. Modernisering van het IV-landschap is nodig om een toekomst vaste werkomgeving voor onze medewerkers te realiseren. Tegelijkertijd creëren we een IV-landschap zodat dusdanig flexibel is dat nieuwe vragen vanuit politiek en beleid kunnen worden geabsorbeerd. Op deze wijze dragen we bij aan moderne, waarde gedreven digitale dienstverlening. Daarbij benadrukken we dat innovatie een manier is om ons werk te versterken. Daarom is er vanuit de verschillende domeinen nauw contact met onze collega's van NOVUM om innovaties te verwerken in productontwikkeling.

De genoemde ambities zijn per domein/thema verder uitgewerkt in actielijnen. Hierbij hebben we steeds gekeken naar realiseerbare ambities, afgestemd op het verandervermogen van de organisatie (business én IT) en met oog voor een gezonde balans tussen 'run' en 'change'. Het accent in de uitvoering van de in 2020 opgestelde IV-strategie lag de eerste drie jaar op het aanpakken van de technische schuld, beheer en onderhoud. Daarna zou het accent verschuiven richting functionele vernieuwing. In deze herijking zien we dat die verschuiving invulling krijgt in de actielijnen, waarbij het belangrijk is te benadrukken dat de flinke opgave van de technische vernieuwing zoals die in 2020 voorzien was, momenteel nog niet is afgerond. Dat maakt dat er nog steeds beperkte ruimte is voor de implementatie van nieuwe wet- & regelgeving. Eventuele grote toekomstige wijzigingen die door de politiek worden ingegeven, zullen op hun merites worden beoordeeld en de impact zal nader worden bepaald. Daarnaast maken we stappen in het beter onderbouwen van de haalbaarheid en het realisme van onze plannen, waardoor keuzes steeds makkelijker te maken zullen zijn.

1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we de aanleiding, het doel en de scope van de IV-strategie. Vervolgens beschrijven we hoe we de IV-strategie gedurende de komende drie jaar onderhouden en verfijnen. We sluiten af met een leeswijzer.

1.1 Aanleiding

De strategische ambities (Meerjarenkoers tot 2025¹) van de SVB zijn afhankelijk van een efficiënt, robuust en flexibel IV-landschap. Afgelopen jaren is er hard gewerkt om met behulp van *proof of concepts* (POCs) en pilots te komen tot een IV-landschap dat nodig is om strategische ambities van de SVB te realiseren. De nieuwe inzichten die deze POC's en pilots hebben opgeleverd zijn verwerkt in dit document. Daarnaast zijn er exogene factoren van invloed op het besluit tot herijking. De belangrijkste daarvan is de steeds krappere wordende arbeidsmarkt, waardoor het risico op discontinuïteit of zelfs een impasse in de doorontwikkeling of vernieuwing van de IV erg aanwezig is.

1.2 Doel en scope

Onder informatievoorziening verstaan we: het geheel van mensen, middelen, maatregelen en processen, gericht op de informatiebehoefte van de burgers, ketenpartners, overige stakeholders en de SVB zelf. De scope van deze strategie betreft de gehele informatievoorziening van de SVB, inclusief uitbesteedde diensten. De IV is onlosmakelijk verbonden met de dienstverlening aan onze burgers en andere stakeholders. De IV-strategie is afgeleid van de Meerjarenkoers van de SVB, waarvan ook het Gemeenschappelijk Management Contract (GMC) van de RvB en het DT is afgeleid.

Deze IV-strategie geeft richting en kaders aan business en IT op het gebied van de informatievoorziening en de (technologische) doorontwikkeling daarvan gedurende de komende drie jaar (2023–2025). Een nadere concretisering van wat hiervoor moet gebeuren is te vinden in de actielijnen.

1.3 Governance

De wereld om ons heen is continu in beweging en het tempo van deze beweging neemt toe. Dit maakt dat deze IV-strategie geen statisch document is. Het is onze visie gebaseerd op wat we nu weten met een blik op de komende drie jaar. Jaarlijks toetsen we of de strategie bijgesteld moet worden n.a.v. interne/externe ontwikkelingen. Monitoring op de voortgang van de realisatie van de strategie, en welke acties mogelijk nodig zijn op bijsturing, wordt opgenomen in de P&C cyclus.

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft relevante trends en ontwikkelingen waarbinnen de IV-strategie is ontwikkeld. In **hoofdstuk 3** vertalen we de ambities van de SVB naar strategische doelstellingen op het gebied van de informatievoorziening. In **hoofdstuk 5 t/m 8** werken we onze ambities voor vier business domeinen uit. In **hoofdstuk 9 en 10** gaan we vervolgens in op SVB-brede thema's, die komende jaren een belangrijke rol spelen. Tenslotte bevat **hoofdstuk 11** de randvoorwaarden die ingevuld moeten worden om tot realisatie van deze IV-Strategie te komen.

¹ <https://www.svb.nl/nl/over-de-svb/hoe-werken-we/onzestrategie>

2 Context van de IV-strategie

In dit hoofdstuk beschrijven we het strategisch kader van de SVB waarvan de IV-strategie is afgeleid en de bredere context van trends en ontwikkelingen, die van invloed zijn op de primaire dienstverlening en ondersteunende informatievoorziening van de SVB.

2.1 Ambitie van de SVB

De SVB is dé uitvoerder van volksverzekeringen in Nederland en voert persoonsgebonden financiële regelingen uit voor verschillende opdrachtgevers. Het is de missie van de SVB een bijdrage te leveren aan bestaanszekerheid en de eigen regie van de burger te vergroten. Dit doen we onder meer door het verstrekken van uitkeringen in het kader van de AOW, ANW, de kinderbijslag, PGB, de AIO en ook tegemoetkomingen in het geval van beroepsziekten en financiële ondersteuning voor verzetsdeelnemers en oorlogsgetroffenen. Als SVB willen we onze 16 regelingen zo goed mogelijk uitvoeren. We zien daarbij dat behoeften van burgers ten aanzien van onze dienstverlening (en die van onze ketenpartners) verandert, evenals de maatschappelijke context waarin wij onze taken uitvoeren.

2.2 Meerjarenkoers SVB 2021-2025

Om een stabiele, toekomstbestendige uitvoerder te zijn, verbetert de SVB haar kerntaken waar nodig om zo goed mogelijk te voorzien in de basisbehoeften *continuïteit en zekerheid* van de burger. Hiervoor ontwikkelen we onze organisatie om zowel vandaag de dag als richting de toekomst samen met partners effectieve *hulp op maat* te bieden en versterken we onze dienstverlening vanuit het principe van één overheid waarin de burger centraal staat en *keuzevrijheid en eigen regie* de uitgangspunten zijn. Aan deze drie strategische pijlers zijn strategische doelstellingen gekoppeld, die in de blauwe kaders zijn genoemd.

1. SVB als uitvoerder sociale zekerheid – Continuïteit en zekerheid

De SVB versterkt haar kerntaken vanuit 'eenvoud en continuïteit'. Hiermee leveren we een belangrijke bijdrage aan de continuïteit van het stelsel (betaalbaarheid, betrouwbaarheid en uitvoerbaarheid) en het gevoel van zekerheid bij burgers.

Basis op orde

'De SVB heeft en houdt haar basis structureel op orde. Dit betekent dat zij structureel investeert in de versterking van haar kerntaken, waarbij eenvoud en vernieuwen vanuit continuïteit steeds het uitgangspunt zijn.'

2. SVB als verbinder sociale zekerheid – Hulp op maat

De SVB gaat voor effectievere dienstverlening aan de burger door het versterken van de ketenintegratie en het bieden van specialistisch maatwerk, waar nodig over organisaties heen. Dit vraagt ook om een organisatieontwikkeling waarbij gezorgd wordt voor de juiste expertise en een vergroot adaptief vermogen om in de kunnen spelen op een veranderende context.

Versterken ketenintegratie

'De SVB versterkt de ketenintegratie. Dit houdt in dat zij zich inzet voor het verhogen van de datakwaliteit en verbeterde informatieontsluiting in verbinding met nationale en internationale (keten)partners. Hiermee brengt de SVB de dienstverlening aan burgers in binnen- en buitenland meer in overeenstemming.'

Effectiever door maatwerk

'De SVB vergroot de effectiviteit van beleid en uitvoering, door verdere inbedding van een organisatiebrede aanpak voor specifiek maatwerk en het bieden van maatwerk over de grenzen van organisaties heen.'

3. SVB als dienstverlener sociale zekerheid – Keuzevrijheid en eigen regie

De SVB versterkt haar dienstverlening vanuit het perspectief van één overheid waarin de burger in plaats van de regeling centraal staat. Hiertoe biedt de SVB persoonlijke en proactieve dienstverlening, versterkt zij haar dienstenaanbod en zet zij zich actief in voor vereenvoudiging van het stelsel. Samen met (keten)partners realiseren wij keuzevrijheid en eigen regie voor de burger.

Persoonlijke en proactieve dienstverlening

'De SVB levert persoonlijke en zoveel mogelijk proactieve dienstverlening, geredeneerd vanuit het één overheids perspectief waarin de burger centraal staat.'

Versnellen één overheid

'De SVB draagt bij aan de versnelling van één overheid. Redenerend vanuit haar kerntaken versterkt de SVB haar dienstenaanbod om daarmee toegevoegde waarde te leveren in de dienstverlening vanuit één overheid.'

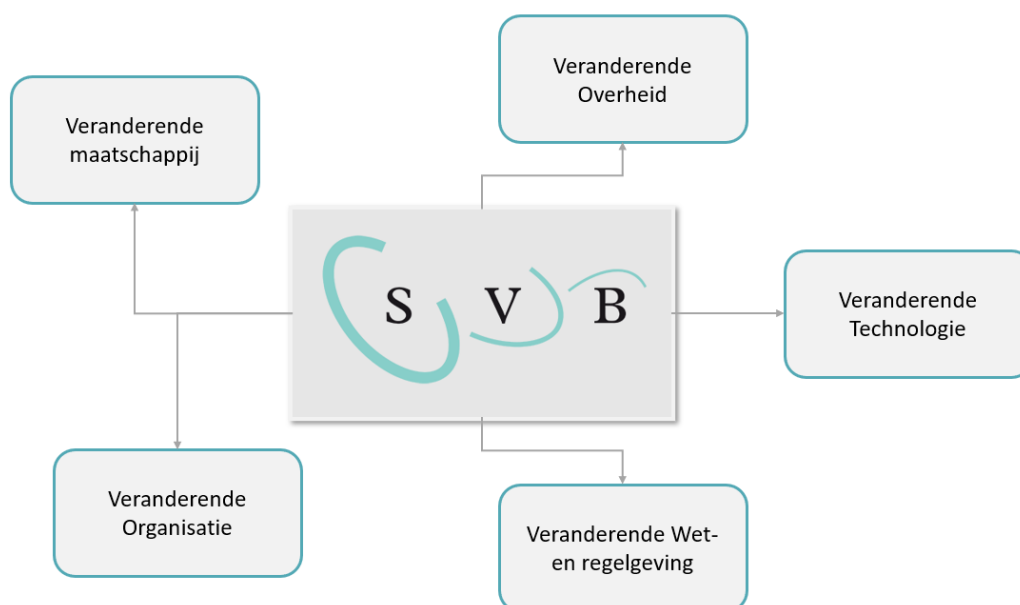
2.3 Gemeenschappelijk Management Contract

Voor 2023 en verder zijn als verdieping van de ambities en doelen in de Meerjarenkoers, acht prioriteiten opgesteld. De realisatie van de IV-strategie draagt bij aan het succesvol volbrengen van de acht GMC opgaven:

Arbeidsmarkt en goed werkgeverschap	Continuïteit dienstverlening PGB 1.0/2.0
Modernisering AA	Vereenvoudigen stelsel
Verbeteren datakwaliteit	Versterken continuïteit en wendbaarheid IT
Tijdigheid (inter)nationale uitvoering	Digitale Veiligheid SVB

2.4 Trends en ontwikkelingen

Verschillende trends en ontwikkelingen zijn van invloed op de IV- strategie. Hieronder lichten we een aantal belangrijke ontwikkelingen toe.



Figuur 2.1 Trends en ontwikkelingen van invloed op de informatievoorziening

2.4.1 Veranderende maatschappij

De factoren die van invloed zijn op de veranderende maatschappij, worden hier kort benoemd. In de hoofdstukken 5 t/m 10 zijn de invloeden per domein en thema verwerkt in deze herijking.

- ✓ **Digitalisering:** Technologie ontwikkelt zich snel en de digitaal vaardige burger verwacht dat ook de overheid in haar dienstverlening daarin meegaat. Burgers verwachten een eenvoudig, foutloos en transparant proces waarbij zij op tijd en via het kanaal van hun voorkeur geïnformeerd worden. Ze willen de juiste uitkering tijdig ontvangen, waarbij hun privacy wordt geborgd.
- ✓ **Keuzevrijheid en eigen regie:** Door technologische ontwikkelingen is informatie steeds sneller en makkelijker beschikbaar. Burgers verwachten dat deze informatie op een voor hen passende manier door de overheid wordt ingezet. Passend betekent bijvoorbeeld dat burgers ontzorgd worden in verplichtingen of dat burgers proactief, persoonsgerichte informatie krijgen op basis van een levensgebeurtenis (bijv. pensioen of geboorte). Hierbij is het wel van belang dat burgers keuzevrijheid en 'eigen regie' behouden: burgers kunnen steeds meer zelf aangeven van welke dienstverlening ze gebruik willen maken, wat bepaalt welke persoonlijke informatie binnen de overheid wel of niet uitgewisseld mag worden. Om deze keuze weloverwogen te kunnen maken, is het voor de overheid van belang om burgers inzicht te geven in de consequenties van het wel of niet delen van bepaalde informatie.
- ✓ **Hulp op maat:** Het overgrote deel van onze klanten kan geholpen worden via standaard (digitale) dienstverlening. We zien echter dat een steeds grotere groep klanten hulp op maat nodig heeft. Zij verwachten goede ondersteuning om hun inkomenszekerheid te borgen. Dit vraagt om deskundigheid, inclusief ondersteunende informatievoorziening.
- ✓ **Internationalisering:** Mobiliteit van burgers neemt toe. Dit zal verder groeien door migratie (klimaatvluchtelingen, kennismigranten, studenten, internationale bedrijven en organisaties). Daarnaast wordt de EU steeds bepalender in wet- en regelgeving, wat effect heeft op de (complexiteit van) de uitvoering. Dit betekent voor de SVB dat het internationale werk - en daarmee de complexiteit voor de uitvoering - zal toenemen.

2.4.2 Veranderende overheid

De Rijksoverheid heeft haar ambities ten aanzien van digitalisering neergelegd in de Werkagenda waardegedreven digitalisering, waarin vijf concrete doelen zijn gesteld:

1. Iedereen moet mee kunnen doen in het digitale tijdperk. Waaronder ook de 2,5 miljoen mensen die nu niet voldoende digitaal vaardig zijn.
2. Iedereen moet de digitale wereld vertrouwen. Door onder meer privacy te waarborgen en discriminatie en desinformatie te voorkomen moet de onlinewereld veiliger worden.
3. Burgers moeten regie houden over het digitale leven. Dit moet bereikt worden met een hoogwaardig identiteitsstelsel voor inloggen bij de overheid en meer transparantie door algoritmeregisters.
4. De overheid wil het vertrouwen terugwinnen door de eigen informatiehuishouding op orde te brengen voor de openbaarheid van bestuur.
5. Burgers en bedrijven in Caribisch Nederland moeten op een gelijkwaardig niveau kunnen meedoen in de digitale samenleving (buiten scope van deze IV-Strategie).

Naast deze werkagenda wordt in de SVB IV-Strategie daar waar relevant ook rekening gehouden met de I-strategie Rijk 2021- 2025² en de daaruit voortkomende ontwikkelingen. De tien thema's in de I-strategie Rijk beschrijven de prioriteiten van de CIO's van het rijk. Tevens is er een scala van overheidsbrede initiatieven die van invloed zijn op onze IV-Strategie. De belangrijkste zijn:

- ✓ **Werk aan Uitvoering (WaU):** Het traject WaU heeft als doel mogelijkheden te verkennen en oplossingen te implementeren om de dienstverlening te versterken en wendbaarheid en

² [I-strategie Rijk I-strategie Rijk 2021-2025 - Digitale Overheid](#)

toekomstbestendigheid van uitvoeringsorganisaties te vergroten. De uitwerking van deze zogeheten handelingsperspectieven zal doorwerking hebben in toekomstige plannen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan aansluiting op andere informatievoorzieningen van de overheid en het verbeteren van de cyberweerbaarheid.

- ✓ **Programma 'Innovatie gegevensuitwisseling Sociale zekerheid (IGS):** Het programma IGS is een samenwerking tussen UWV, VNG, SVB, Inlichtingenbureau en BKWI, gefaciliteerd door het ministerie van SZW dat tevens opdrachtgever is. Het doel van het programma is om de gegevensuitwisseling in het SZW-domein te moderniseren op een manier, die tevens recht doet aan de wens om burgers meer regie te geven op dienstverlening die zij inroepen bij publieke en private partijen.
- ✓ **POC-KOT (Parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag):** In de Kabinetsreactie POK, die op 15 januari 2021 door de overheid is uitgebracht, zijn maatregelen genoemd om de met WaU in gang gezette beweging te versterken. De SVB geeft invulling aan deze maatregelen langs zes actielijnen, die deels ook doorontwikkeling van IV/IT vergen, zoals het verbeteren van de informatiehuishouding ten behoeve van actieve openbaarmaking.
- ✓ **Open op Orde:** Met behulp van het programma SVB Open op Orde (OoO) heeft de SVB gehoor gegeven aan de oproep de informatiehuishouding op orde te brengen. Onderdeel van het programma is de implementatie van de Wet open overheid en het conformeren aan de Archiefwet en rijksbrede richtlijnen t.b.v. goed informatiebeheer.

Om verkokering van overheidsdienstverleners tegen te gaan, sluiten we aan op initiatieven om dienstverlening voor burgers vanuit vraagstukken en veranderingen in hun persoonlijke situatie. Dat vraagt om nog meer samenwerking met publieke en private partijen. Ook leidt deze hervervorming in verantwoordelijkheden ten aanzien van het informeren van en dienstverlening aan klanten tot een strategische herpositionering van de SVB.

2.4.3 Veranderende technologie

- ✓ **Technologische ontwikkelingen:** Systemen moeten flexibel zijn, maar zijn vaak nog star en complex. Er komen steeds meer IV-diensten in 'de Cloud' beschikbaar en de mogelijkheden voor sourcing nemen toe. De markt aan standaardservices ontwikkelt zich sneller dan verwacht en het aanbod groeit. Hierdoor is het belangrijk te blijven kijken naar welke diensten we zelf leveren en welke diensten we door derden laten leveren. Dit alles biedt kansen (bijvoorbeeld bij de aanpak van technische schuld), maar stelt ook andere eisen aan kwaliteit, veiligheid en betrouwbaarheid van data en processen in het IV-landschap, de organisatie en aan de behoefte om risico's over de ketens tussen ketenpartners te bekijken. Daarnaast vragen deze ontwikkelingen om andere competenties (zoals regievoering) van onze medewerkers, zowel in de uitvoering als in de IV-disciplines. Waar vroeger technologie iets voor ontwikkelaars was, is nu 'iedereen' met technologie bezig. Om de toenemende kans op onbeheerste of onveilige situaties het hoofd te bieden worden informatieveiligheid en gegevensbescherming nog meer een intrinsiek onderdeel van de informatievoorziening (privacy & security by design).
- ✓ **Toename en verandering digitale dreiging:** Digitale dreigingen, kwetsbaarheden en ongewenste activiteiten nemen (inter)nationaal toe en de verwachting is dat dit de komende jaren zo blijft. Cybercriminaliteit en daarbij gehanteerde verdienmodellen ontwikkelen zich steeds verder. Ook de dreiging die uitgaat van statelijke actoren als gevolg van geopolitieke ontwikkelingen zoals de oorlog tussen Rusland en Oekraïne en toenemende spanningen tussen autocratische en democratische landen. Bij veruit de meeste dreigingen zijn de techniek en het gedrag van de mens uiterst belangrijke schakels en dat vraagt om blijvende aandacht voor kennis, vaardigheden en bewustwording over deze dreigingen.
- ✓ **Toename inzet van algoritmes:** Gebruik van algoritmes biedt veel mogelijkheden voor eenduidige, efficiënte en foutloze dienstverlening en heeft een steeds grotere impact op het functioneren en handelen van de overheid (en daarmee op burgers en bedrijven). Een goed voorbeeld hiervan is ChatGPT. Er kleven ook (nieuwe, nog onbekende) risico's aan op het gebied van ethiek, discriminatie, privacy, transparantie en navolgbaarheid. Verantwoorde inzet van en

inzicht en transparantie in het gebruik van algoritmes zijn het fundament waarop het burgersvertrouwen in de digitale overheid verder kan worden opgebouwd. In Europees verband wordt voor het gebruik van algoritmes de Artificial Intelligence Act opgesteld. Het SVB-beleid en de normenkaders voor het ontwikkelen van hoog risico algoritmes wordt hierop aangepast. Ook worden in het kader van openheid en transparantie de belangrijkste algoritmes gepubliceerd op de SVB-website en sluiten we tevens aan op het landelijke algoritme register.

2.4.4 Veranderende wet- & regelgeving

Wet- en regelgeving wordt steeds complexer en ontwikkelingen volgen elkaar snel op. Het gaat daarbij niet alleen om wet- en regelgeving binnen de specifieke SVB-domeinen, maar ook om algemene wet- en regelgeving die additionele eisen stelt aan onze informatievoorziening (waaronder informatieveiligheid en informatiehuishouding). Zo bevatten de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO), Wet Open Overheid (Woo), Wet Digitale Overheid (WDO), Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (MeBV), Wet eenmalige gegevensuitvraag werk en inkomen (WEU), Archiefwet, de Europese verordening eIDAS, EESSI en Single Digital Gateway, allen regels en richtlijnen voor digitaal informatiebeheer en -uitwisseling en is daarmee ook van invloed op de technische uitwerking daarvan.

Het komt ook steeds vaker voor dat wetten en regelingen in samenhang tussen verschillende uitvoeringsorganisaties worden uitgevoerd. Dit maakt de zaak complexer, doordat het hoge eisen stelt aan afstemming op elkaars processen en datagebruik.

De SVB moet ook steeds vaker en vooral aantoonbaar in control zijn richting eigenaar, externe toezichthouders, ketenpartners en zelfs de burger. Dit past bij de doelstelling van de SVB om transparant te zijn. Dit leidt tot aanvullende assurance vereisten voor de eigen organisatie (waaronder certificering of extra screening), maar door toename van sourcing zullen deze eisen zich ook steeds vaker uitstrekken tot IV-leveranciers.

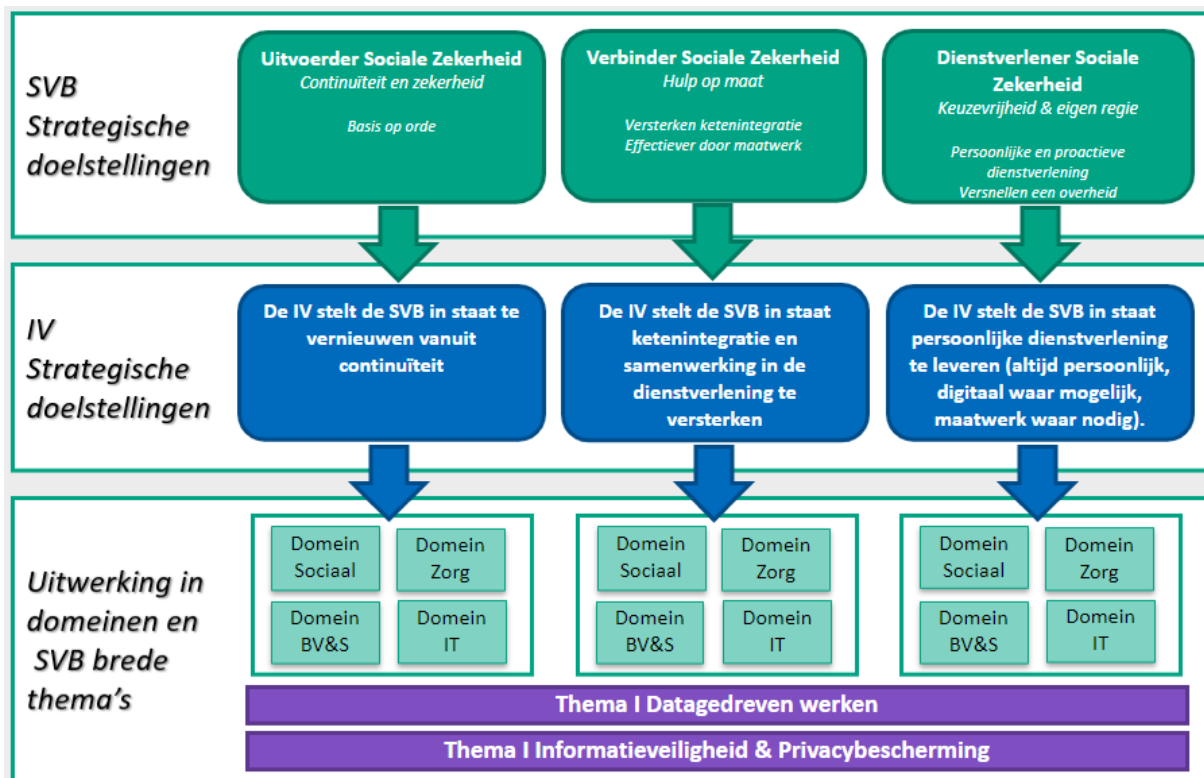
2.4.5 Veranderende organisatie

Onze medewerkers vervullen een cruciale rol in het realiseren van onze maatschappelijke opgave. Daarom zetten we binnen Directie IT in op het groeien naar een regie-organisatie, het borgen van kennis en kunde, het bieden van logische en uitdagende ontwikkelpaden voor medewerkers en op duurzame *succession planning*. Zeker de laatste is met het oog op de (naar verwachting steeds) krappere arbeidsmarkt van belang en heeft invloed op het realiseren van de IV-strategie.

3 IV-Strategie

De IV-strategie is afgeleid van en ondersteunend aan van de Meerjarenkoers en de acht GMC opgaven. Op deze wijze draagt ze dus bij aan de ambities en doelstellingen van de SVB.

De samenhang tussen de strategische doelstellingen van de SVB en de IV-doelstellingen is hieronder schematisch weergegeven. In de volgende hoofdstukken worden deze vertaald naar high level actielijnen.



Figuur 3.1 Samenhang Meerjarenkoers en IV-strategie

Om de realisatie van de IV-strategie bestuurbaar te houden, zijn strategische IV-doelstellingen benoemd en de gewenste effecten daarvan geformuleerd.

- ✓ **De informatievoorziening stelt de SVB in staat om te vernieuwen vanuit continuïteit:** Er bestaat een natuurlijk spanningsveld tussen het waarborgen van de continuïteit van de IV-dienstverlening en het vernieuwen van het IV-landschap en in het vinden van de balans tussen zelf doen en laten doen. Zo zorgen we dat we ons ook op langere termijn kunnen blijven richten op het creëren van waarde voor de burger, medewerkers en overige stakeholders.

Effecten voor de burger

Als uitvoerder binnen de sociale zekerheid zien wij onze kerntaken (informerende, toetsende, betalen en handhaven) als onze primaire verantwoordelijkheid. Continuïteit van onze dienstverlening en dan met name zekerheid ten aanzien van het proces van uitkering met een juiste en tijdige verstrekking daarvan, is essentieel en is ook in de toekomst gewaarborgd middels een voorspelbaar proces. Daarbij maken we het voor de burger zo makkelijk mogelijk, doordat we bijvoorbeeld minder gegevens hoeven uit te vragen. Door het verhogen van de datakwaliteit van onze gegevens kunnen we de burger zo goed mogelijk faciliteren. Daarbij hebben we de bescherming van informatie en de privacy van onze burgers uiteraard hoog in het vaandel. De informatievoorziening maakt dit mogelijk, zodat alle burgers (op tijd) krijgen waar zij recht op hebben. Dit biedt de burgers zekerheid.

Effecten voor de medewerker

Door onder andere vernieuwing van systemen, gegevensuitwisseling en datagedreven werken voelen onze medewerkers zich optimaal (digitaal) ondersteund om hun werk goed en efficiënt uit te kunnen voeren. In het belang van tijd- en locatieonafhankelijk werken is de werkplek, inclusief de ondersteunende informatievoorziening, maximaal flexibel.

- ✓ **De informatievoorziening stelt de SVB in staat om ketenintegratie en/of samenwerking in de dienstverlening te versterken:** De SVB is als uitvoerder van regelingen onderdeel van meerdere ketens waarbinnen data tussen partners wordt uitgewisseld. Een onderdeel van dit thema is het in de ketensamenwerking niet alleen onderling in lijn brengen van data en het verstevigen van de rol van verbindingsorgaan door het ontsluiten van gegevens, maar ook door meer procesgerichte ketensamenwerking, waarbij het uitgangspunt is dat gegevens meer bij de bron blijven. Dit betekent dat de SVB investeert in het mogelijk maken van optimale data-uitwisseling conform (internationaal) afgesproken standaard interfaces en koppelingen.

Effecten voor de burger

De SVB ontsluit data, die voor haar eigen organisatie en derden relevant is voor het beoordelen van rechten. Hiermee bevordert de SVB de rechtmatige vaststelling van rechten en dragen we bij aan foutreductie, tijdsbesparing én kostenverlaging in de keten. De SVB sluit aan bij levensgebeurtenissen op Rijksoverheid.nl en gemeenschappelijke voorzieningen binnen de overheid, zodat burgers zoveel als mogelijk één overheid ervaren.

De informatievoorziening stelt de SVB in staat om goede persoonlijke dienstverlening te leveren (altijd persoonlijk, maatwerk waar nodig en digitaal waar mogelijk): Wij optimaliseren de digitale dienstverlening volgens de huidige eisen en wensen en leveren maatwerk waar nodig.

Effecten voor de burger

Burgers ervaren dienstverlening afgestemd op hun persoonlijke situatie: digitaal waar dat kan, met persoonlijk contact waar dat nodig is. De burger kan daarbij gebruik maken van verschillende kanalen, die goed op elkaar afgestemd zijn en aansluiten bij de toenemende verwachtingen over de kwaliteit en toegankelijkheid van de dienstverlening. De burger bepaalt zelf welk kanaal hij/zij wil gebruiken. De dienstverlening heeft daarbij dezelfde voorspelbare uitkomst.

Vanuit het één overheidsperspectief komt de persoonlijke situatie van burgers steeds meer centraal te staan, ook als deze dienstverlening meerdere regelingen en overheidsorganisaties raakt. Door andere inrichting van onze systemen en gegevensuitwisselingen en de mogelijkheden die het gebruik van data biedt, zijn wij in staat om de burger in toenemende mate te faciliteren in keuzevrijheid, eigen regie en het ontzorgen bij administratieve verplichtingen. Daarbij kunnen burgers erop vertrouwen dat wij zorgdragen voor een (ethisch) verantwoorde inzet van deze data ten behoeve van de dienstverlening.

Effecten voor de medewerker

Onze medewerkers hebben de benodigde informatie om integraal afwegingen te maken in klantsituaties: bij beoordelingen en vragen én conform de bedoeling van wet- en regelgeving. Zij worden goed ondersteund in hun activiteiten door middel van een robuust IV-landschap, tooling en datagedreven werken vanuit het één overheidsperspectief.

4 IV-basisprincipes & uitgangspunten

De IV-basisprincipes en uitgangspunten geven richting aan de ontwikkeling van de informatievoorziening van de SVB. Zij slaan de brug tussen de geformuleerde doelstellingen aan de ene kant en de actielijnen de andere kant. Elk veranderinitiatief in de informatievoorziening dient hieraan te voldoen volgens het ‘pas toe of leg uit’ mechanisme. We sluiten als SVB aan op de I-Strategie Rijk en alle standaarden m.b.t. architectuur en data.

4.1 Basisprincipes Architectuur

Met het werken onder architectuur bevorderen we dat we de veranderinitiatieven in de informatievoorziening toekomstvast en verantwoord uitvoeren en dat de onderdelen van de informatievoorziening goed gestructureerd en in samenhang samenwerken, ook in externe overheidsketens of ecosystemen. De acht basisprincipes hieronder gebruiken we om de informatievoorziening hierop te richten en zijn ontleend aan de NORA (Nederlandse Overheid Referentie Architectuur) en toegespitst op de SVB.

Basisprincipes architectuur	We richten de informatievoorziening zodanig in dat deze optimaal de dienstverlening faciliteert, zodat belanghebbenden ...
Proactief	..de dienstverlening krijgen waar ze behoefte aan hebben
Vindbaar en toegankelijk	..de dienst van de SVB eenvoudig kunnen vinden en er eenvoudig toegang toe krijgen
Uniform	..uniformiteit ervaren in SVB's dienstverlening door gebruik van standaardoplossingen
Gebundeld	..gebeurtenis gerelateerde diensten van de SVB en ketenpartners bij elkaar en in samenhang gebundeld aangeboden krijgen
Transparant	..inzage hebben in de voor hen relevante informatie waar de SVB over beschikt
Noodzakelijk	..niet worden geconfronteerd met overbodige vragen van de SVB, doordat de SVB-informatie gebruikt die bij haar of ketenpartners bekend is en informatie beschikbaar stelt aan ketenpartners, met inachtneming van de informatie-beveiligingsprincipes
Feedback	..input kunnen leveren over de dienstverlening van de SVB en dat de SVB dit gebruikt om haar dienstverlening continu te verbeteren
Veilig en betrouwbaar	..er op kunnen vertrouwen dat de SVB haar dienstverlening veilig en betrouwbaar heeft ingericht conform de basisprincipes van IB&P.

Tabel 4.1 De acht basisprincipes voor architectuur in vogelvlucht

4.2 Basisprincipes informatieveiligheid, bedrijfscontinuïteitsmanagement en privacybescherming (IB&P)

Het doel van het werken met IB&P principes is dat deze het vertrouwen van belanghebbenden in de SVB als organisatie bevorderen, een veilige en betrouwbare dienstverlening aan de burger en aan de eigen organisatie faciliteren, richting geven aan interne veranderinitiatieven en de compliance met interne en externe wet- en regelgeving bevorderen. Toepassing van de principes zorgt tevens voor een effectieve beheersing van bekende en nieuwe risico's binnen de eigen omgeving en de ketens en/of ecosystemen waar de SVB bij betrokken is en/of deel van uitmaakt. De beschreven basisprincipes zijn verder uitgewerkt in beleid en daarop gebaseerde processen, standaarden en procedures, geformaliseerd in het Security & Privacy beleid SVB.

Basisprincipes IB&P	We richten de informatievoorziening zodanig in dat deze optimaal de dienstverlening faciliteert, zodat belanghebbenden ...
IB&P by design	... erop kunnen vertrouwen dat onze systemen en processen veilig en betrouwbaar zijn omdat proactief bij implementatie en het onderhoud en bij verwerking van persoonsgegevens de noodzakelijke en passende technische en organisatorische maatregelen worden geïmplementeerd om risico's te mitigeren.
IB&P by default	... erop kunnen vertrouwen dat onze systemen en processen qua beveiliging en privacy standaard zo privacy- vriendelijk en veilig mogelijk ingesteld en ingericht zijn op basis van (inter)nationale best practices.
IB&P hygiëne	... erop kunnen vertrouwen dat ten aanzien van gegevens alleen personen voor wie deze bedoeld is er toegang toe hebben (vertrouwelijkheid), dat opgeslagen gegevens juist en compleet zijn (integriteit), dat gegevens beschikbaar zijn wanneer nodig (beschikbaarheid), we persoonsgegevens alleen verwerken wanneer daar een geldige reden c.q. grondslag voor is en dat we daar transparant over communiceren.
Veerkrachtigheid	... erop kunnen vertrouwen dat onze dienstverlening een hoge beschikbaarheid kent. Dat indien ongeplande onbeschikbaarheid optreedt de impact hiervan zoveel als mogelijk wordt beperkt door het preventief implementeren van doeltreffende respons- en herstelmaatregelen. En dat vervolgens actief stappen worden ondernomen om in de toekomst herhaling zoveel als mogelijk te voorkomen.
Compliant	... erop kunnen vertrouwen dat de inrichting van onze dienstverlening compliant is met geldende interne en externe wet- en regelgeving en in lijn is met relevante internationale standaarden en dat we dit ook aantonen en bewaken.

Tabel 4.2: de vijf basisprincipes voor informatieveiligheid, bedrijfscontinuïteit en privacybescherming in vogelvucht

4.3 Uitgangspunten IV-sturing

De uitgangspunten voor de besturing van de informatievoorziening dragen bij aan het op een transparante wijze selecteren van de juiste initiatieven voor opname in het IV-portfolio. Tevens faciliteren ze een kwalitatief hoog niveau van besturen en uitvoeren. Ook borgen we hiermee dat we de beschikbare capaciteit en middelen op de juiste initiatieven inzetten en dat we daarbij optimaal gebruik maken van overheidsbrede IV-dienstverlening en/of IV-diensten uit de markt.

Uitgangspunten IV-sturing	We ontwikkelen de juiste IV-initiatieven op een goede manier en zetten daarop de schaarse capaciteit en middelen in, door ...
Governancemodel	..het hanteren van een heldere taak- en rolverdeling om de informatievoorziening te besturen, controleren en te gebruiken. ✓ Directie en lijnmanagement zijn eindverantwoordelijk voor de informatievoorziening binnen hun domein. ✓ CIOO voert de strategische regie op de organisatie en samenhang van de informatievoorziening en monitort of er samengewerkt wordt binnen de afgesproken kaders en corrigeert/escaleert indien dat nodig is. ✓ De Directie IT draagt zorg voor de verwerving, levering en instandhouding van de informatievoorziening.
Organisatie inrichting	..alle functies, taken, rollen en overlegorganen te beschrijven in de i-governance.
Best practices	..te werken binnen de I-organisatie in overeenstemming met in de markt breed gedragen best practices.
Opdrachtgeverschap	..bij ieder initiatief de rol van opdrachtgever expliciet toe te wijzen aan de budgethouder waar de meeste baten neerslaan.

Opdrachtnemerschap	..bij ieder initiatief de rol van opdrachtnemer expliciet toe te wijzen. De invulling van de rol van opdrachtnemer is afhankelijk van de gekozen werkwijze (waterval of agile) en het type verandering (verbetering, vernieuwing, innovatie).
Eigenaarschap	..aan iedere asset de rol van eigenaar toe te wijzen. We maken onderscheid tussen proces- en systeemeigenaar.
Standaardisatie	..te streven naar een grote mate van standaardisatie door zoveel mogelijk gebruik te maken van (op de markt verkrijgbare) applicaties. Deze applicaties zijn gebaseerd op open standaarden en zijn aantoonbaar veilig en betrouwbaar. We hanteren een 'cloud first'-beleid voor nieuwe applicaties, waardoor we een schaalbaar en beheersbaar beleid kunnen voeren.
Financiering	.. iedere wijziging van een gedegen begroting te voorzien en deze volgens de reguliere planning en control cyclus van de SVB te monitoren, waarop de financiering van de opdrachtgevende departementen (SZW, VWS) kan plaatsvinden. ✓ Wet- en regelgeving IV-veranderinitiatieven kennen een eigen financiering. ✓ We maken voor elk project een business case (inclusief risico's) met detail kostenraming en monitoren de baten/waarde. ✓ De IV-bestedingen verlopen voorspelbaar en we verantwoorden deze transparant via een dienstenmodel.
Change prioriteren	✓ .. dat de centrale portfolioboard, voorgezeten door de CIO, stuurt SVB breed op optimale waarde en bewaakt SVB breed de samenhang, kosten en risico's van vernieuwing en innovatie van de informatievoorziening. in het bedrijfsbrede change portfolio de mensen en middelen gebalanceerd in te zetten rekening houdend met de volgende prioriteiten: ✓ 8 GMC (gemeenschappelijk managementcontract) thema's ✓ IV Doelstellingen ✓ Uitvoeren van deze IV-strategie
CIO oordeel	..de CIO een oordeel geeft bij de start, belangrijke faseovergangen, bij beëindiging en bij andere kritische momenten van een IV- veranderinitiatief met als doel om bij te dragen aan een beheerste en geslaagde uitvoering van het initiatief.
Excepties	..excepties uitsluitend worden verleend door de Raad van Bestuur op voordracht van het CIO-office.
In control	.. de IV slechts die restrisico's te laten bevatten, die passen binnen het vastgestelde 'risk appetite'. We passen integraal risicomanagement toe op alle IV-initiatieven en bewaken dit volgens het 'Three Lines Model': ✓ 1e lijn: het verantwoordelijke lijnmanagement ✓ 2e lijn: de 'domein' risicomanager e/o CISO ✓ 3e lijn: de Audit Dienst

Tabel 4.3: de uitgangspunten voor IV-sturing in vogelvlucht

5 Domein | Sociaal

In dit hoofdstuk beschrijven we de scope van het domein Sociaal en vertalen vervolgens onze ambities en IV-doelstellingen door naar actielijnen ten aanzien van de informatievoorziening. Dit wordt bestuurd door de Clusterboard Sociaal.

5.1 Scope

De SVB voert in het sociale domein een groot aantal regelingen uit, veelal in de sfeer van inkomensvoorzieningen. In totaal krijgen 5,7 miljoen mensen een uitkering van de SVB. Hiermee is een bedrag van 53 miljard gemoeid. De AOW met meer dan 3,6 miljoen klanten en jaarlijks 45,3 miljard aan uitkeringen en de AKW met ruim 1,8 miljoen huishoudens en jaarlijks 4,1 miljard aan kinderbijslag zijn daarbij de grootste en bekendste taken. Daarnaast gaat het om de AIO (Aanvullende Inkomensvoorziening ouderen), de Anw (Algemene Nabestaanden Wet), de Overbruggingsuitkering voor mensen, die als gevolg van het verhogen van de AOW-gerechtigde leeftijd tijdelijk minder inkomen hebben, de Remigratieregeling voor mensen die willen terugkeren naar het land waar ze zijn geboren, de TSB (Tegemoetkoming Stoffengerelateerde Beroepsziekten) een eenmalige tegemoetkoming voor mensen die ziek zijn geworden doordat ze gewerkt hebben met gevaarlijke stoffen en de Regeling Bijstand Buitenland (beperkt gebruik, geen nieuwe instroom). In het kader van de Wet Langdurige Zorg (WLZ) en voor gedetacheerden stelt de SVB de verzekering voor de volksverzekering vast. Verder is er de Vrijwillige Verzekering voor voortzetting van de verplichte volksverzekering of inkoop op de verplichte verzekering. Tenslotte heeft de SVB een taak in het voorlichten van grensarbeiders over de gevolgen van over de grens met Duitsland of België gaan wonen of werken.

5.2 Ambities & IV Doelstellingen

De ambities van DSV zijn de komende jaren: altijd een goede uitvoerder zijn, verbinding versterken binnen en buiten de organisatie, en DSV door ontwikkelen als dienstverlener binnen de sociale zekerheid. Deze ambities zijn in de DSV strategie 2021-2025 vervat in de volgende strategische thema's:

Uitvoerder sociale zekerheid

Thema 1: Gezonde dienstverlening

Samen zorgen we voor gezonde dienstverlening aan onze klanten: passend, snel en in 1x goed. Onze dienstverlening is robuust en onze medewerkers zijn vitaal en tevreden

Verbinder sociale zekerheid

Thema 2: Veilige, transparante en toegankelijke gegevensdiensten

Goede, efficiënte dienstverlening vereist goede gegevens en gegevensdiensten. We verbeteren continu onze systemen, processen en afspraken met onze partners.

Thema 3: Dienstverlening door bewezen vakmensen

We doen complex werk en daarom zijn we goed opgeleid en worden we goed ondersteund in ons werk. Onze klanten kunnen erop vertrouwen dat ze in goede handen zijn bij de SVB.

Thema 4: Voor maatwerken werken we samen

Om alle burgers zo goed mogelijk te kunnen helpen, kijken we steeds opnieuw naar wat ze nodig hebben van onze dienstverlening. We werken daarbij in- en extern nauw samen.

Dienstverlener sociale zekerheid

Thema 5: Persoonlijke en proactieve dienstverlening

We verbeteren en moderniseren onszelf vanuit de basis. Onze systemen, processen, kanalen en dienstverleningsconcepten sluiten aan op veranderende klantbehoeften.

Om bovenstaande ambities van DSV optimaal te ondersteunen zijn de volgende IV-doelstellingen gedefinieerd:

5.2.1 Gezonde dienstverlening

- ✓ Om ervoor te zorgen dat DSV in staat is de kwaliteit van de dienstverlening op orde kan houden werken we aan het verder ontwikkelen van een goed werkend kwaliteitssysteem. Hierbij heeft elke medewerker zicht op de kwaliteit van het werk. Dit vormt de basis van het permanent verbeteren van de dienstverlening.
- ✓ Om de kwaliteit van de dienstverlening te borgen beschikken de medewerkers voor alle kanalen over dezelfde klant- en zaakinformatie als de burger.
- ✓ Management- en stuurinformatie is beschikbaar voor het sturen op snelheid van afhandeling. Dit geldt met name voor de (ontwikkeling) in doorlooptijd per regeling/serviceformule. Dit biedt DSV de mogelijkheid de doelstelling t.a.v. snelheid van de dienstverlening te toetsen.
- ✓ De informatievoorziening is in staat transparant inzicht aan de burgers te bieden in het gevolgde (geautomatiseerde) besluitvormingsproces en de gebruikte beslisregels en algoritmes.
- ✓ Naast de transparantie in besluitvormingsprocessen staat ook de toegankelijkheid van de diensten van de overheid in toenemende belangstelling. De komende jaren zal stap voor stap de bestaande toegankelijkheid worden beoordeeld en daar waar nodig worden verbeterd.
- ✓ Alle bedrijfsprocessen zijn gestandaardiseerd en beschreven. De uitvoering van de processen wordt optimaal geautomatiseerd ondersteund door de introductie van “workflow” ondersteuning.
- ✓ Om ervoor zorg te dragen dat de juiste werkzaamheden bij de juiste mensen terecht komt wordt het proces rondom de werkverdeling ingericht.
- ✓ De medewerkers worden in de consistentie van de beoordelingen van de aanvragen ondersteund door uitsluitend gebruik te maken van op 1 plek vastgelegde en gevalideerde set van business regels.
- ✓ De systeeminfrastructuur maakt het mogelijk dat na een handmatige handeling (al dan niet bij uitval) een zaak teruggezet kan worden in het geautomatiseerde proces.

5.2.2 Veilige, transparante en toegankelijke gegevensdiensten

- ✓ De komende jaren werken we aan het ontwikkelen van een gestandaardiseerd gegevensuitwisselingsplatform. Voornaamste doelstelling hierbij is het vergroten van de consistentie een reductie in de oplossingsrichtingen zodat de transparantie en betrouwbaarheid van de gegevensuitwisselingen wordt vergroot. Hierbij realiseren we ook een goede scheiding tussen data en functionaliteit.
- ✓ Het streven is erop gericht om zoveel mogelijk de benodigde gegevens op te halen bij de bron op het moment dat de data nodig is voor de uitvoering. Dit reduceert niet alleen het aantal generieke gegevensuitwisselingen maar biedt eveneens de mogelijkheid dat burgers op ieder moment een zo actueel overzicht kunnen inzien over de binnen de SVB beschikbare informatie en dat klantinteracties plaatsvinden op basis van actuele gegevens.
- ✓ Om de doorlooptijd van met name de internationale dienstverlening te verkorten worden bestaande knelpunten opgelost in onderling overleg met ketenpartners en zusterorganisaties. Doelstelling is de burgers en medewerkers zoveel mogelijk te ontlasten door het maximaal ontsluiten van de beschikbare gegevens. Daarnaast biedt dit de SVB de mogelijkheid als centraal verbindingsorgaan te functioneren tussen de nationale partijen en de internationale keten. Hierbij zijn wij ons uiteraard bewust van onze zorgplicht en opereren binnen de kaders vanuit ethiek, informatiebeveiliging en privacybescherming.
- ✓ De SVB streeft ernaar om in 2025 een wettelijke basisregistratie Verzekerden te hebben waarin gezien kan worden of iemand actueel verzekerd is voor de Volksverzekeringen AOW, Anw, AKW, WLZ, en ook een overzicht biedt van alle verzekerde perioden van die persoon in het verleden.

Dat inzicht is van groot belang voor burgers en ketenpartners, omdat aan de volksverzekeringen het recht op een uitkering ontleend kan worden.

5.2.3 Dienstverlening door bewezen vakmensen

- ✓ Om de kwaliteit van de handmatige dienstverlening te borgen en te verbeteren zorgen we ervoor dat de medewerkers altijd snelle toegang hebben tot de benodigde kennis. Ondersteuning in casuïstiek is gericht op het proces en de inhoud en aangeboden op het moment dat het ertoe doet. Dit bevordert het 'in één keer goed beslissen'. Medewerker heeft invloed op welke informatie hij/zij op welk niveau wil zien.
- ✓ We zorgen dat onze medewerkers over hulpmiddelen beschikken die eenvoudig, effectief en gebruikersvriendelijk zijn. Dit realiseren we door applicaties te ontwikkelen die intuïtief in gebruik zijn en waarbij de medewerker de beschikking heeft over alle benodigde gegevens binnen één geïntegreerd medewerkersportaal.

5.2.4 Voor maatwerk werken we samen

- ✓ Maatwerk is de norm in de dienstverlening van DSV. Dit begrip leidt echter gauw tot onduidelijkheid. Binnen de IV-strategie maken we daarom onderscheid in het bieden van "maatwerk" en "dienstverlening-op-maat". Dit laatste begrip is opgenomen onder het thema persoonlijke en proactieve dienstverlening.
- ✓ Voor burgers met complexe vraagstukken, of waarvoor de wet tot onbedoelde effecten leidt, richten we de systeemondersteuning zo in, waarmee het mogelijk wordt deze burgers beter en sneller te helpen. Ook over de grenzen van de SVB heen. Om vast te stellen dat wordt voldaan aan de principes van rechtsgelijkheid, redelijkheid en billijkheid wordt multidisciplinair samengewerkt.
- ✓ De SVB-medewerker wordt optimaal ondersteund in het verkrijgen van inzicht van de relevante regelingen van ketenpartners en kan de burger daarop attenderen en verwijzen.
- ✓ Ook maatwerk (de bedoeling) maakt zoveel mogelijk gebruik van bestaande voorzieningen. Specifieke functionaliteit ontwikkelen we op basis van een kosten/ baten afweging. Hiervoor wordt de ontwikkeling in het aantal maatwerk trajecten bijgehouden. Hierbij wordt het gevolgde proces goed vastgelegd zodat het besluitvormingsproces altijd herleid kan worden. Periodiek wordt dit proces getoetst door burgers en de DSV-professionals.

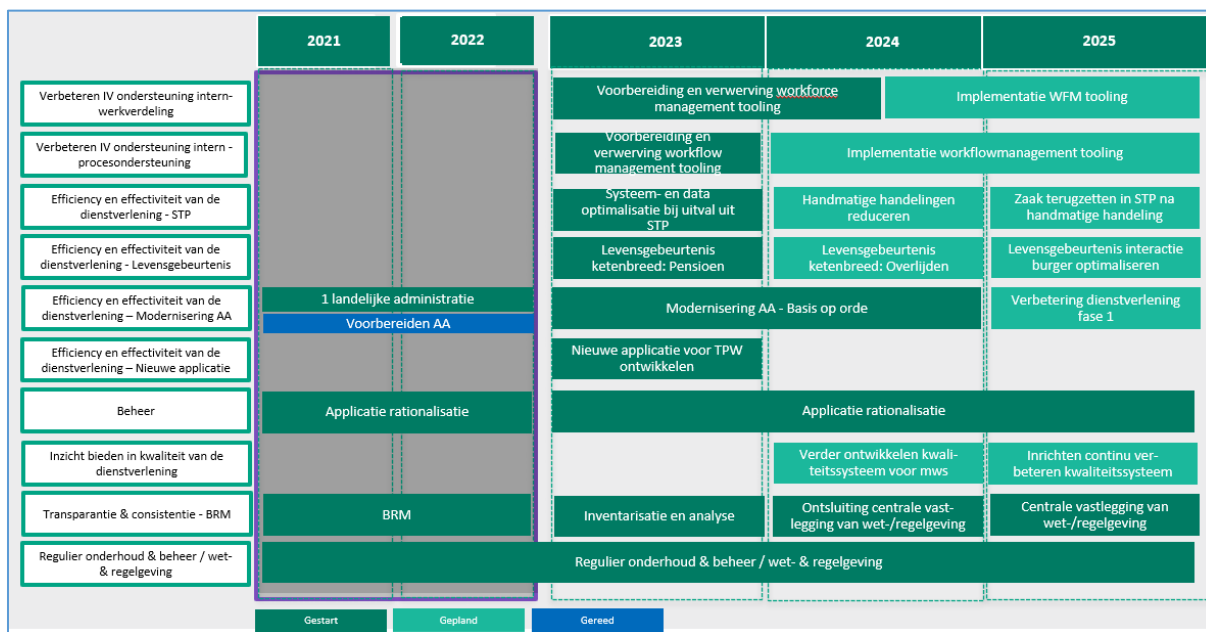
5.2.5 Persoonlijke en proactieve dienstverlening

- ✓ We koppelen dienstverlening aan levensgebeurtenissen om de klant persoonlijk en proactief te bedienen.
- ✓ We werken in stappen toe naar het bieden van keuze in kanaal, proces en dienstverlening op basis van de behoefte van de burger. Deze vertaalt zich in een verbeterde interactie strategie:
- ✓ *Voor klanten:* de klant kan gebruik maken van verschillende kanalen, die goed op elkaar zijn afgestemd. De klant bepaalt wanneer hij welk kanaal hij wil gebruiken. De dienstverlening naar de klant toe geeft dezelfde uitkomst, ongeacht het gebruikte kanaal. Daartoe zullen onderliggende functionaliteiten onafhankelijk van het kanaal worden ontwikkeld, zodat deze in diverse kanalen kunnen worden gebruikt.
- ✓ *Voor medewerkers:* de medewerker is in staat om vanuit een integraal klantbeeld (opgebouwd uit alle klantcontacten over alle kanalen) de klant optimaal te bedienen.
- ✓ Burgers hebben inzicht in hun gegevens en kunnen als ze dat willen hun SVB-zaken zelf op een veilige en toegankelijke wijze regelen.
- ✓ Persoonlijke dienstverlening wordt gerealiseerd door het definiëren en toepassen van een aantal serviceformules. Serviceformules richten zich op hoe de dienstverlening wordt aangeboden, het product blijft gelijk. Gestart zal worden met het gedetailleerd uitwerken van o.a. De wijze van dienstverlening en de toegang tot kanalen. Op basis hiervan zullen de noodzakelijke aanpassingen in zowel de processen, applicaties en infrastructuur worden doorgevoerd om dit te ondersteunen.

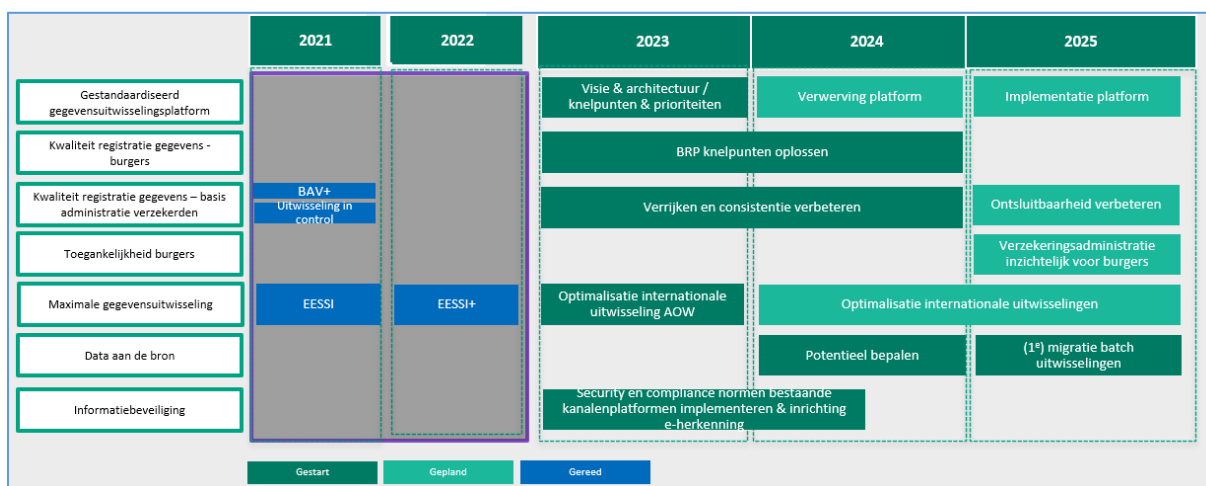
- ✓ We zijn transparant en informeren proactief over de status van de aanvraag en haalbaarheid van de vastgestelde doorlooptijd.
- ✓ We koppelen dienstverlening aan levensgebeurtenissen om de klant persoonlijk en proactief te bedienen.

5.3 Actielijnen

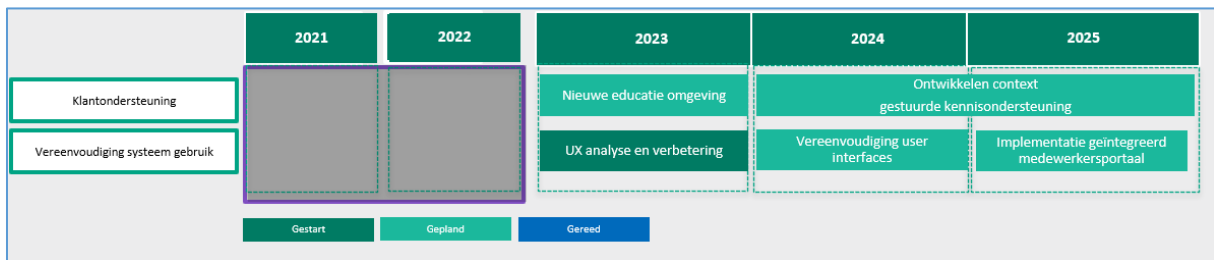
Om de hiervoor beschreven IV-doelstellingen voor het domein Sociaal te bereiken zijn samenhangende actielijnen gedefinieerd. Voor iedere actielijn geldt dat deze jaarlijks wordt uitgewerkt in concrete veranderinitiatieven in het IV-change portfolio voor het desbetreffende jaar.



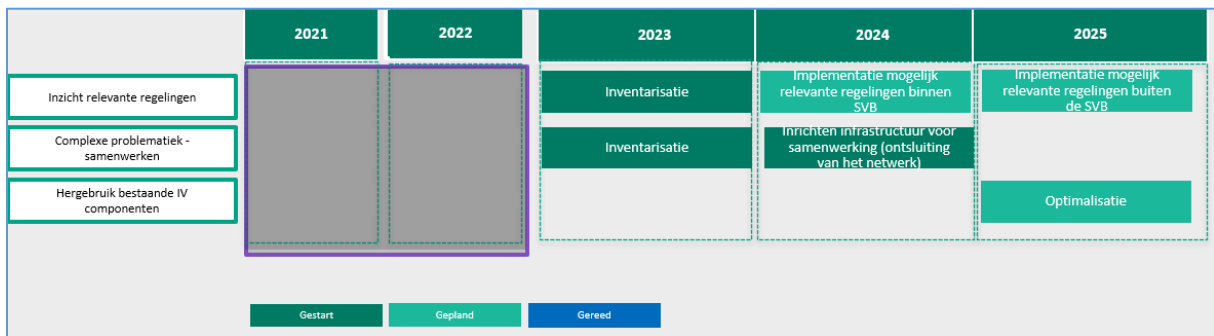
Figuur 5.1: Actielijn gezonde dienstverlening



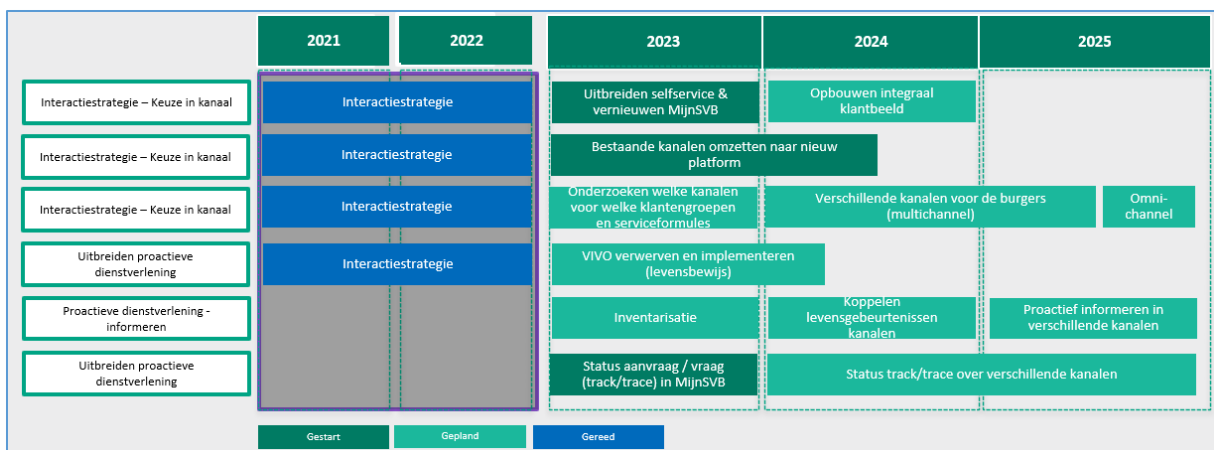
Figuur 5.2: Actielijn: Veilige, transparante en toegankelijke gegevensdiensten



Figuur 5.3: Actielijn dienstverlening door bewezen vakmensen



Figuur 5.4: Actielijn voor maatwerk werken we samen



Figuur 5.5: Actielijn persoonlijke en proactieve dienstverlening

6 Domein | Zorg

In dit hoofdstuk beschrijven we de scope van het domein Zorg en vertalen vervolgens onze ambities en IV-doelstellingen door naar actielijnen ten aanzien van de informatievoorziening. Dit domein wordt bestuurd door de Clusterboard Zorg.

6.1 Scope

Binnen het domein Zorg voeren we in opdracht van de Minister van VWS-regelingen uit ten behoeve van het Persoonsgebonden budget (PGB) en Verzetsdeelnemers & Oorlogsgetroffenen (V&O). Mensen die zorg en ondersteuning nodig hebben, kunnen een PGB toegewezen krijgen, waarmee zij zelf zorg kunnen kopen, die past bij hun persoonlijke leefomstandigheden. Het budget kan door verstrekkers worden toegewezen vanuit verschillende wetten: Jeugdwet, Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo), Wet langdurig zorg (Wlz) en de Zorgverzekeringswet (ZvW). De SVB verzorgt daarnaast de uitvoering van regelingen voor Nederlandse verzetsdeelnemers en oorlogsgetroffenen van de Tweede Wereldoorlog in binnen- en buitenland. Regelingen met een groot maatschappelijk en historisch belang.

6.2 Ambities & IV-doelstellingen

De belangrijkste ambities binnen het domein Zorg zijn:

- ✓ **Dienstverlening structureel op orde en wendbaar:** Continuïteit van onze dienstverlening en betrouwbaarheid en stabiliteit van de ondersteunende systemen, processen en mensen staat boven alles.
- ✓ **Klant centraal in uitvoering, IT en ketens:** Klantwaarde is leidend ten aanzien van uitvoering, IT en samenwerking in de keten waarbij de kring van klanten ruim gedefinieerd is. We willen waarde creëren voor budgethouders, verstrekkers, zorgverleners en andere stakeholders in de zorgketen. We richten ons op persoonlijke dienstverlening (altijd persoonlijk, maatwerk waar nodig en digitaal waar mogelijk).
- ✓ **Faciliteren van de keten:** We ondersteunen de zorgketen met kennis, systemen, data en continuïteit in geldstromen en dienstverlening (binnen de wettelijke grondslag). We faciliteren daarbij niet alleen onze klanten, maar ook zorgverleners en andere stakeholders binnen de zorgketen (bijv. zorgkantoren en gemeenten).

Om bovenstaande ambities optimaal te ondersteunen zijn de volgende IV-doelstellingen gedefinieerd:

6.2.1 Doorontwikkelen en implementeren van de nieuwe PGB-applicaties (PGB2.0)

Toekomstbestendigheid van het PGB-systeem borgen door maximaal mee te werken aan de doorontwikkeling van het nieuwe PGB-landschap in opdracht van en onder regie van het ministerie van VWS.

6.2.2 Onderhouden van de huidige PGB-applicaties (PGB1.0)

Een groot deel van de uitvoering vindt nog plaats met behulp van het PGB1.0-systeem. Om de continuïteit van de salarisadministratie en betalingen van PGB te borgen, is het van groot belang om ook in de huidige systemen van PGB te blijven investeren voor zover noodzakelijk om continuïteit te borgen, niet conflicterend met en indien mogelijk aanvullend op met PGB2.0.

6.2.3 Interactiestrategie

De SVB zet in op Omnichannel. Voor het domein Zorg is deze manier van communicatie belangrijk. DZW volgt de implementatie zoals deze bij DSV wordt gedaan bij de implementatie van de kanalenstrategie. Op termijn zullen de dan gerealiseerde voorzieningen worden overwogen.

6.2.4 Versterken workforcemanagement

Daarnaast vraagt de huidige situatie om meer inzicht en tooling om workforce, workflow en performance te kunnen sturen. Tooling ten behoeve van workforcemanagement stelt ons in staat effectiever capaciteit te koppelen aan werkstromen en daardoor tijdigheid en kwaliteit te kunnen blijven borgen bij wisselende omstandigheden.

6.2.5 Aanpak van misbruik en oneigenlijk gebruik in de zorg i.s.m. de keten

De SVB ziet na de invoering van PGB2.0 een grote(re) rol weggelegd als het gaat om de ondersteuning van verstrekkers en budgethouders bij het voorkomen, signaleren en bestrijden van oneigenlijk gebruik en misbruik. Deze rol zal de komende jaren in het driehoeksoverleg en met ketenpartners verder afgestemd worden. Voor deze taakuitbreiding is een wettelijke grondslag noodzakelijk.

6.2.6 Vormgeven van het expertisecentrum Werkgeverstaken

De SVB ziet een belangrijke rol voor zichzelf als centraal kennis- en uitvoeringscentrum voor werkgeverstaken van budgethouders. Dit zijn taken die budgethouders toevallen indien zij werkgever zijn van hun zorgverleners(s). Denk hierbij aan ziek- en herstelmeldingen, taken voortkomend uit de Wet Poortwachter, verplichtingen rondom transitievergoedingen en andere financiële gevolgen van het eind van dienstbetrekkingen, alsmede meer reguliere taken zoals het voeren van een loonadministratie. Deze taken vereisen specifieke IV-voorzieningen, die SVB thans niet in het nieuwe PGB-landschap tot haar beschikking heeft. Het is voor de uitvoering van huidige en toekomstige taken van kritiek belang dat de SVB hiervoor wel de juiste IV-middelen krijgt.

6.2.7 Continuïteit IT-ondersteuning V&O

Het opnieuw aanbesteden, implementeren en onderhouden van IT-ondersteuning voor de V&O-regelingen om continuïteit en stabiliteit van de dienstverlening te borgen.

Met inzet van een Business Transformatie Plan zal hiervoor een meerjarenstrategie worden opgesteld met in acht neming dat de V&O taken in de toekomst af zullen nemen.

6.2.8 Datamanagement

Binnen DZW zal de datamanagementfunctie worden versterkt en in een apart MDT worden ondergebracht. Dit betreft enerzijds het intern gebruik van data, anderzijds het uitwisselen van data met ketenpartners. Dit MDT zal in verbinding met het CIOO, SCD, IT en Dienstverlening alle aspecten van datamanagement registreren namens DZW.

6.3 Actielijnen

Om de hiervoor beschreven IV-doelstellingen voor het domein Zorg te bereiken zijn samenhangende actielijnen gedefinieerd. Voor iedere actielijn geldt dat deze jaarlijks wordt uitgewerkt in concrete veranderinitiatieven in het IV-change portfolio voor het desbetreffende jaar.

	2021	2022	2023	2024	2025
PGB 2.0	Doorontwikkelen/implementeren nieuwe PGB applicaties (2.0)			In beheername PGB2.0 (in afwachting uitvoeringstoets)	
PGB 1.0	Onderhouden huidige PGB applicaties (1.0)			Nazorg PGB1.0	
WFM		Versterken <u>Workforcemanagement</u>			
<u>Omnichannel</u>	Interactiestrategie / Volgen van de ontwikkeling van <u>omnichannel</u>			Interactiestrategie / <u>Omnichannel</u>	
V&O			Implementatie IT-ondersteuning V&O	Meerjarenstrategie opstellen voor V&O middels BTP	
Zorgfraude	Afstemming ketensamenwerking voor aanpak zorgfraude		Implementatie ketensamenwerking voor aanpak zorgfraude (in afwachting verkenning wettelijke aanpassing)		
B&O	Regulier Onderhoud & Beheer Wet & Regelgeving				
Expertisecentrum	Vormen van het expertisecentrum werkgeverstaken				
<u>Datamgt</u>			Datamanagement		

Figuur 6.1: Actielijnen Domein | Zorg

7 Domein | Bedrijfsvoering & Strategie

In dit hoofdstuk beschrijven we de scope van het domein Bedrijfsvoering & Strategie en vertalen vervolgens onze ambities en IV-doelstellingen door naar actielijnen ten aanzien van de informatievoorziening. Dit domein wordt bestuurd door de Clusterboard Generiek. Daarnaast worden alle generieke voorzieningen die voortvloeien uit de overige domeinen ook bestuurd door Clusterboard Generiek.

7.1 Scope

Het domein Bedrijfsvoering & Strategie bevat de ontwikkelingen op het gebied van de informatievoorziening ten aanzien van onze bedrijfsvoerings- en strategische processen. Het domein kenmerkt zich door een breed spectrum aan taken op het gebied van Finance & Control, Human Resources, Inkoop, Facilities, Informatiebeheer, Datamanagement, Strategie, Recht, Communicatie, Chief Information Officer (CIO) Office, Chief Change Officer (CCO) Office en Audit Dienst. Tezamen ondersteunen zij het primaire proces, dragen bij aan de integrale bedrijfsvoering en/of vormen countervailing power voor de SVB-organisatie.

7.2 Ambities & IV-doelstellingen

De belangrijkste (IV-relevante) ambities binnen het domein Bedrijfsvoering & Strategie zijn:

- ✓ **Verbeteren interne dienstverlening:** De bedrijfsvoeringsprocessen ondersteunen en faciliteren, zodat interne klanten op tijd krijgen wat zij nodig hebben. Deze interne klanten worden daarbij evenals onze externe klanten, snel en in één keer goed geholpen. Open, snel en wendbaar zijn betekent dat voortdurend wordt gewerkt aan de vernieuwing en verbetering van de dienstverlening en uitvoering van deze bedrijfsprocessen. De informatievoorziening speelt een belangrijke rol bij het realiseren van de vernieuwing en verbetering van de interne dienstverlening.
- ✓ **Huisvestingsstrategie herijken en het bieden van een toekomstvaste werkplek:** De toenemende behoefte aan maatwerk in dienstverlening tezamen met additionele wet- en regelgeving stellen andere eisen aan de werkplek en toegankelijkheid van informatie (juist en snel vindbaar). De coronapandemie heeft het gebruik van tijd- en plaats onafhankelijk werken versneld en geeft ons nieuwe inzichten ten aanzien van de toekomstige inrichting van ons werk, samenwerking en de dienstverlening richting onze klanten.
- ✓ **Financiële voorspelbaarheid en planbaarheid:** De betrouwbaarheid en voorspelbaarheid van de stuur- en verantwoordingsinformatie wordt verhoogd door de P&C-cyclus te actualiseren en heldere KPI's te koppelen aan de (maatschappelijke) doelen van de SVB. Deze KPI's worden ontsloten in het dataplatform en middels BI tooling beschikbaar gesteld aan de interne klant (bestuurders, directeurs, lijnmanagement, business partners).
- ✓ **Verbeteren informatiehuishouding:** Met het SVB brede programma Open op Orde brengt SVB haar informatiehuishouding versneld op orde volgens 4 actielijnen zijnde: professionals, volume & aard informatie, informatiesystemen en bestuur & naleving. Informatiebeheer levert een belangrijke bijdrage binnen het programma Open op Orde.
- ✓ **Datagedreven werken:** SVB zet het middel 'datagedreven werken' in voor persoonlijke, klantgerichte en efficiënte dienstverlening naar onze klanten en opdrachtgevers om zo de klantwaarde verder te verhogen. Gezien het domein overstijgende karakter en het toenemend belang van data, informatie en datagedreven werken, wordt dit thema in een hoofdstuk (hoofdstuk 9, Thema | Datagedreven werken) verder uitgewerkt. Gezien het organisatiebrede generieke karakter van datagedreven werken, ondersteunt het Service Center Data van Bedrijfsvoering de beweging naar datagedreven werken.

Vanwege het brede scala aan taken binnen het domein Bedrijfsvoering & Strategie beperken we ons hierboven tot de bedrijfsvoeringsambities met een (vaak) SVB-brede IV-component. Overige ambities

en behoefte aan ondersteunende tooling voor de uitvoering van werkzaamheden zijn meegenomen in de uitwerking van de IV-doelstellingen en actielijnen.

Om bovenstaande ambities optimaal te ondersteunen zijn de volgende IV-doelstellingen gedefinieerd:

7.2.1 Vernieuwen en moderniseren generieke en secundaire applicatievoorzieningen

De informatievoorziening speelt een belangrijke rol bij het realiseren van de vernieuwing en verbetering van de interne dienstverlening, onder andere door middel van ondersteunende tooling en informatiesystemen bij de uitvoering van werkzaamheden. Het vernieuwen van het integratieplatform en een nieuw dataplatform moeten daar een belangrijke bijdrage aan leveren.

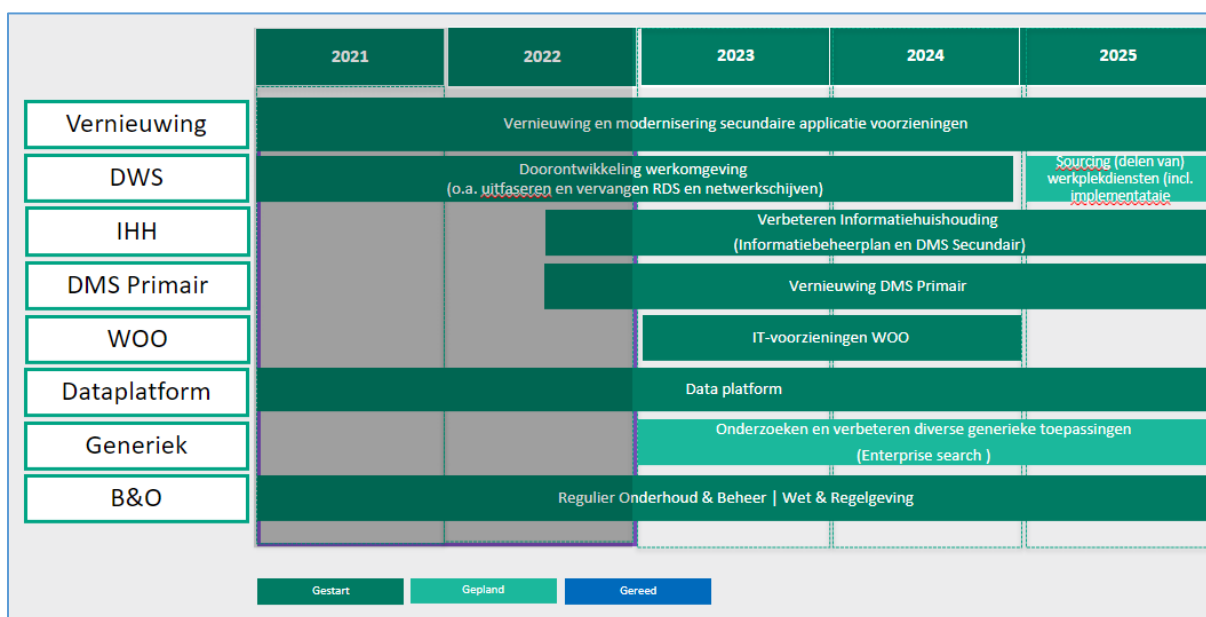
7.2.2 Verbeteren informatiehuishouding

De wet verplicht dat digitale informatie duurzaam vindbaar en toegankelijk is, maar ook tijdig wordt vernietigd. Dit stelt andere eisen aan de bestaande en toekomstige informatievoorziening.

De hieruit voortvloeiende actielijnen werken we hieronder nader uit.

7.3 Actielijnen

Om de hiervoor beschreven IV-doelstellingen voor het domein Bedrijfsvoering & Strategie te bereiken zijn samenhangende actielijnen gedefinieerd. Voor iedere actielijn geldt dat deze jaarlijks wordt uitgewerkt in concrete veranderinitiatieven in het dan geldende IV-change portfolio. Enkele actielijnen hebben betrekking op generieke behoeften die domein overschrijdend zijn.



Figuur 7.1: Actielijnen Domein | Bedrijfsvoering & Strategie

8 Domein | Informatietechnologie

In dit hoofdstuk beschrijven we de scope van het domein Informatietechnologie (IT) en vertalen vervolgens onze ambities en IV-doelstellingen door naar actielijnen ten aanzien van de informatievoorziening. Dit domein wordt bestuurd door de Clusterboard IT.

8.1 Scope

Met inzet van informatietechnologie (IT) levert de directie IT-diensten op het gebied van infrastructuur & exploitatie, applicatieontwikkeling, -verwerving en -beheer en is verantwoordelijk voor de sturing op de levering van goede kwaliteit IT-diensten, nu en in de toekomst. Deze diensten worden benut in alle IV-domeinen en via deze in alle organisatieonderdelen en dienstverlening van de SVB. Daarnaast heeft IT voor het uitvoeren van deze diensten ook zelf informatietechnologie nodig ('IT4IT'). Deze is ook inbegrepen in de scope van dit domein.

Het belang van informatietechnologie is groot. Een steeds groter deel van de dienstverlening wordt geautomatiseerd uitgevoerd en IT is in alle processen van de dienstverlening verweven. De SVB is voornemens een grote stap voorwaarts te maken door het realiseren van een hoog beheersingsniveau van onderhoud en vernieuwing, het versterken van de regie op de IT-waardeketen en door slimme keuzes te maken in uitbesteding.

Na een periode van ontwerp en vastleggen van de uitgangspunten ligt in de resterende periode tot 2025 de focus vooral op het implementeren van de eerder ontwikkelde oplossingen.

8.2 Ambities & IV-doelstellingen

De dienstverlenende directies vragen om meer bedrijfsfuncties, bijvoorbeeld op het gebied van Omnichannel, portalen, toegankelijkheid en Business Rules Management. Dat betekent voor de inrichting van IT dat de technische besturing geschikt moet zijn voor het leveren van IT-diensten, die inspelen op deze behoeften.

Opgave voor domein IT

IT is de strategische SVB-partner voor gebruiksvriendelijke en toegankelijke IT-diensten met duurzame kwaliteit. Nu en in de toekomst.

Om de opgave te realiseren is een vijftal langjarige IV-doelstellingen geformuleerd:

- ✓ **Continuïteit:** Het minimaliseren van het aantal prio-1 verstoringen van de dienstverlening aan interne SVB-medewerkers en burgers. Denk aan het minimaliseren van het aantal verloren productie uren en het minimaliseren van de verloren gegane contactmomenten met burgers.
- ✓ **Beheersbaarheid:** Bij het ontwerp, implementatie en uitvoering van ITIL-processen zijn geen bevindingen die een 'in control' verklaring in de weg staan.
- ✓ **Veiligheid:** De technische beschermingsmaatregelen zijn modern en up-to-date en worden bij tests en audits als minimaal "goed" gekwalificeerd.
- ✓ **Transparantie en voorspelbaarheid:** Transparantie en voorspelbaarheid van verantwoordelijkheden en kosten van dienstverlening is zeer hoog. Er is geen onduidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden binnen het domein IT en in samenwerking met andere domeinen. De kosten van de dienstverlening worden als transparant en betrouwbaar ervaren door de afnemers. De kosten zijn granulair genoeg voor verdere analyses en continue verbetering.
- ✓ **Wendbaarheid.** Dit IV-domein ondersteunt volledig de gewenste wendbaarheid van de SVB-dienstverlening door het gebruik van de juiste ontwikkelmethoden. Daarnaast zorgt dit domein dat de techniek deze wendbaarheid niet hindert. Hierbij moet in acht worden genomen het

wegwerken van technisch achterstallig onderhoud uit het verleden. En tevens het voorkomen dat er nieuwe ‘technische schuld’ ontstaat.

In de periode tot 2025 kijken wij als volgt naar innovatie: Het slim toepassen van bewezen technologieën kan veel waarde creëren voor onze klanten. Daarom houden we onze ogen open, en kijken per mogelijke technologie naar de waarde voor de SVB. Bij de adoptie van nieuwe technologieën in het IT-landschap kiest SVB er bewust voor om de risico’s van onvolwassen technologieën te vermijden. Als het risico laag is dan zal SVB per geval de rol kiezen van ‘early adopter’ dan wel ‘early/late majority’. Terwijl we de basis op orde brengen zal innovatie niet de hoogste prioriteit krijgen.

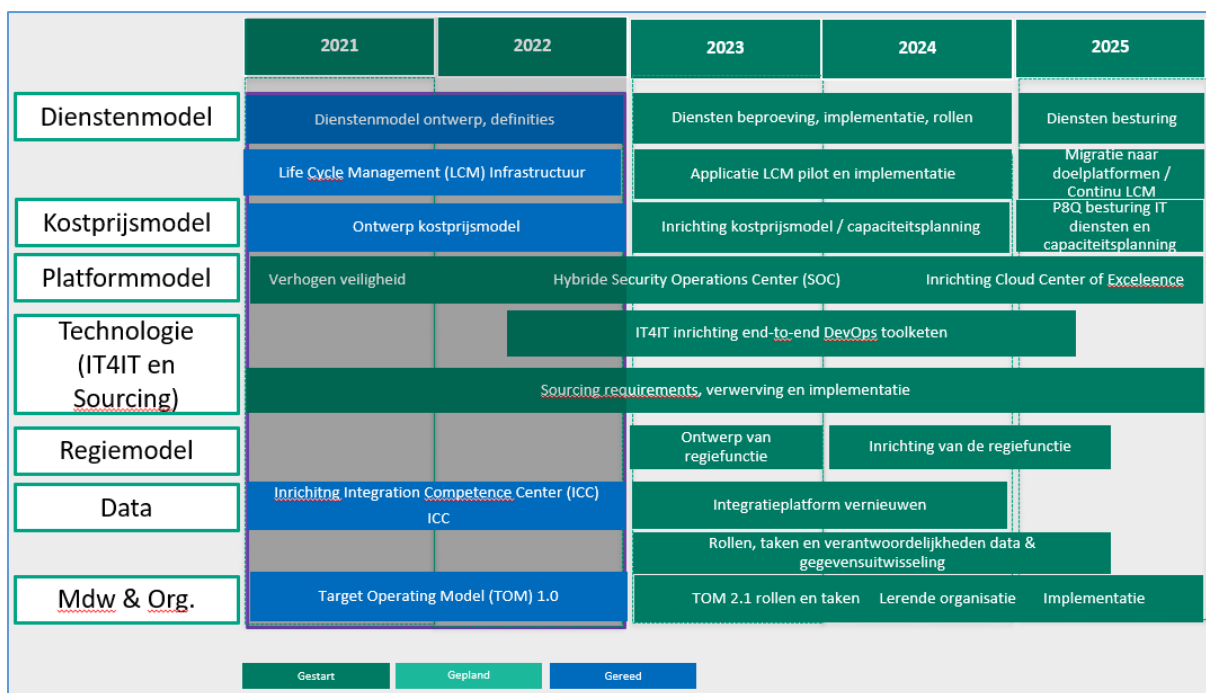
8.3 Actielijnen

Bovenstaande doelstellingen worden gerealiseerd door sets van activiteiten, hier actielijnen genoemd. De volgende tabel geeft aan hoe een actielijn bijdraagt aan het realiseren van een doelstelling.

Actielijnen Doelen	Diensten model	Kostprijs -model	Platform -model	Regie- model	Technologi e (IT4IT, sourcing)	Data	Mede- werker
Continuïteit			++	+	+	+	
Beheersbaarheid	+	+		+			+
Veiligheid			++	++	++		+
Transparantie	++	++		++			
Wendbaarheid			++	+	+		+

Tabel 8.1: Actielijnen versus doelstellingen

De uitwerking van de actielijnen is als volgt:



Figuur 8.1: Actielijnen Domein | Informatietechnologie

9 Thema | Datagedreven werken

In dit hoofdstuk geven we invulling aan de ontwikkelijnen op het gebied van datagedreven werken.

9.1 Scope

Als SVB willen we de kansen van digitalisering optimaal benutten om de dienstverlening slimmer en efficiënter te organiseren, waarbij we uiteraard het belang van de autonomie van de burger, kwaliteit en verantwoord gebruik van data, informatiebeveiliging en ethische en wettelijke kaders (inclusief doelbinding) niet uit het oog verliezen. De scope van datagedreven werken reikt verder dan de SVB-organisatie. Ook het leveren, ontvangen en gebruiken van alle soorten data in de keten en uiteindelijk in sociale ecosystemen (burger gecentraliseerde dienstverlening gebaseerd op levensgebeurtenissen), vallen binnen de scope. Datagedreven werken geeft invulling aan de rijksbrede strategie t.a.v. digitalisering en verantwoord datagebruik (onder andere: Agenda Digitale overheid; NL Digibeter, NL Digitaal) en het rijksbrede traject WaU.

9.2 Ambities & IV-doelstellingen

De ambitie van de SVB is om met behulp van datagedreven werken bij te dragen aan persoonlijke, proactieve, klantgerichte en efficiënte dienstverlening naar onze interne en externe klanten. Door het beter ontsluiten en beschikbaar stellen van kwalitatief goede data en informatie en het verbeteren van samenwerking in de keten op het gebied van data, willen we:

- ✓ Onze bedrijfsprocessen optimaliseren.
- ✓ Het door middel van kwalitatieve analyses bijdragen aan proactieve beleid- en besluitvorming.
- ✓ De burger gericht en persoonlijker benaderen.
- ✓ Burgers altijd geven waar ze recht op hebben.
- ✓ Bedrijfsprocessen vereenvoudigen, zoals toekennen van een uitkering én vergroten van de transparantie over deze processen, groeit het vertrouwen in de overheid.

Waar de focus de afgelopen jaren meer lag op ‘inzicht dankzij data’, komt de nadruk de komende jaren te liggen op ‘proactief handelen en samenwerking in de keten’ met behulp van ‘data- en door informatie-gedreven te gaan werken’.

Om de missie van datagedreven werken te verduidelijken, is hieronder een voorbeeld van een actuele use-case uitgewerkt.

Use-case: data gedreven werken in het [“Het virtueel inkomens loket”](#)

- Om een burger in een schuldensituatie te kunnen helpen, is inzicht nodig in de huidige situatie van een burger. Hiervoor zijn o.a. gegevens nodig van SVB, UWV, Belastingdienst, de gemeente en soms van CAK, DUO, J&V en/of IND. Ook is gezamenlijke en gecombineerde kennis nodig van de toepasselijke wetten en regels.
- Het is voor een burger onmogelijk en uitdagend om al deze wetten en uitvoerders te kennen, te bedenken waar recht op is en vervolgens overal de juiste gegevens op te halen en aanvragen in te dienen.
- Echter, wij (de overheid) kunnen dat wel. We kunnen proactief voor de situatie van de burger (levensgebeurtenis) bedenken welke wetten en regels van toepassing zijn (business-rules), welke informatie (data) we daarvoor nodig hebben en waar die informatie te halen is.
- In dit experiment ‘Virtueel Inkomstenloket’ is een simpele app met een simpele techniek gebruikt om samen met de burger zijn of haar situatie te bepalen. In de app zitten de business-rules voor die situatie en op basis daarvan gaat de app naar de MijnSVB, MijnUWV, Mijnxxx websites om daar de juiste data op te halen van de schermen. Binnen 10 minuten weet de burger waar hij of zij recht op heeft en wat uitgekeerd gaat worden vervolgens wordt met dezelfde techniek de aanvragen met de benodigde informatie (data) ingediend bij de juiste instanties.

Hoewel de toegepaste techniek in deze case (screen scraping) niet flexibel is en maar eenmalig bruikbaar is, geeft deze case een goed beeld van de visie op de beoogde effecten van onze datastrategie in relatie tot de SVB-doelstellingen en de doelstellingen van WAU.

Het bovengenoemde voorbeeld geeft duidelijk aan dat datagedreven werken de grenzen van de SVB-organisatie overstijgt. Het spreekt voor zich dat de basis van datagedreven werken op orde moet zijn, maar om bovenstaande te realiseren is niet alleen de samenwerking met onze collega uitvoeringsorganisaties nodig, maar ook met ministeries, de wetgever, beleid en de politiek. Het WaU-programma zien wij als de plek waar dit in 6 handelingsperspectieven samenkomt. Wij zien WaU als een essentieel traject om onze doelen te bereiken.

De SVB Data strategie gebruikt de drie pijlers van de SVB strategische doelstellingen.

1. ***Uitvoerder (Basis op orde)***: Het burgersvertrouwen is het fundament van een digitale overheid. Het verantwoord gebruik van data en het tijdig en rechtmatig kunnen betalen, gebaseerd op kwalitatief goede data en informatie zijn daarbij randvoorwaardelijk. De focus ligt de komende twee jaar dan ook op het verbeteren van de datahygiëne/-kwaliteit: het kunnen meten en sturen op het verbeteren van datakwaliteit (KPI) en het terugbrengen van uitval door foutieve data en het verhogen van de zogenaamde Straight Through Processing. Ook richten wij ons op het verbeteren van de consistentie en volledigheid van stuur- en verantwoordingsinformatie.
2. ***Verbinder (Ketenintegratie en effectiever door maatwerk)***: Focus ligt hier op proactieve klantgerichtheid door middel van customer journeys, ketensamenwerking en een integraal bedieningsconcept voor burgers. We richten ons op het creëren van transparantie voor de burger door één (virtueel) loket, ondersteund door één (informatie) waarheid, eensgezinde semantiek en ontsluiten data bij de bron (eenmalig vastleggen, meervoudig gebruik).
3. ***Dienstverlener (Persoonlijk, Proactief en versnellen één overheid)***: Focus ligt op het verder brengen en aansluiten bij de overheid brede doelstelling “de burger in regie”: één plek waar de burger zelf de regie heeft op zijn of haar (persoons)gegevens en algoritmes, gebaseerd op levensgebeurtenissen die voorschrijven waar men recht op heeft. Dit vergt tevens het inrichten van sociale ecosystemen (burger, overheid, bedrijven) rondom deze levensgebeurtenissen in nauwe samenwerking met onze collega uitvoeringsorganisaties.

9.3 Actielijnen

Hoewel bovenstaande doelstellingen niet volgordelijk zijn maar deels parallel aan elkaar lopen, hebben we in het kader van bestuurbaarheid deze doelen vertaald in zes actielijnen die voor alle drie de pijlers hetzelfde zijn. Alleen het ambitieniveau zal in de loop van de tijd stijgen. Voor het bepalen van de actielijnen is het datamanagement referentiekader DAMA DMBOK2 en het kenniswiel Datagovernance Rijk gebruikt dat door CIO Rijk gepropageerd wordt.

9.3.1 Data governance, awareness en de lerende, innoverende organisatie

Om data- en informatie gedreven te kunnen werken als “Uitvoerder” zal een samenspel aan afspraken en standaarden voor verantwoord data- en algoritme gebruik (afwegingskader) en de verantwoording omtrent gebruik (toetsingskader) worden vastgesteld. Met data governance passen we de visie en strategie toe door middel van organisatiestructuren, technologische-, juridische- (o.a. AVG) en ethische kaders, datamanagementfuncties en verantwoordelijkheden. Met als doel om consistentie, betrouwbaarheid en ongehinderde beschikbaarheid van data te garanderen, zodat de werkprocessen optimaal ondersteund worden. Een belangrijk onderdeel hiervan is het inrichten van het proces-/gegevenseigenaarschap. Dit betreft het creëren van helderheid over verwachtingen voor het verantwoord gebruik van data en algoritmes, het kunnen sturen op datakwaliteit en het beleggen van de verantwoordelijkheid voor gegevensgebruik binnen bedrijfsprocessen. Als “Verbinder” verbreden we de focus van intern SVB naar het ontsluiten en gezamenlijk gebruik van data in de keten met veilige en optimale interoperabiliteit. Onderwerpen hierin zijn o.a. het uitbouwen van ons landelijk verbindingsorgaan en compliance met Europese wet- en regelgeving. Als “proactieve Dienstverlener” zijn de activiteiten gericht op het gebruik van data in de eerste op levensgebeurtenissen gebaseerde ecosystemen (WaU-experimenten).

Het inrichten van een goede governance en het continu blijven werken aan de datakwaliteit en een (ethisch) verantwoorde inzet van data is dan ook een rode draad in de meerjaren roadmap ‘Implementatie datagedreven werken’.

9.3.2 Datawarehouse & Business Intelligence (BI) Management

In het kader van basis op orde hebben als “Uitvoerder” richten we een nieuw centraal dataplatform in voor alle Business Intelligence (sturing, verantwoording en strategiebepaling), data-analytics, data-mining en proces-mining activiteiten binnen de SVB en starten we met het migreren van bestaande (SVB) databronnen en koppelen van BI en analytics tooling hieraan (inclusief applicatierationalisatie). De uitzondering hierop is het gebruik van rapportagetools binnen aangekochte pakketten waar middels Self Service ook rapportages voor niet-tactische of -strategische doeleinden gebouwd kunnen worden (bijvoorbeeld de rapportage tools binnen de nieuwe HR of Finance systemen). Als “Verbinder” wordt de focus verbreed van bestaande (SVB) databronnen naar het ontsluiten van data in de keten. Dashboards en rapportages worden opgesteld middels het ontsluiten van data bij de bron en we gaan meer gebruikmaken van voorspellende modellen om onze klanten gerichter en persoonlijker te kunnen benaderen. Door de inrichting van geavanceerde datamanagement tooling zal ook een start gemaakt worden met het faciliteren van Self Service door de operatie. Als “Proactieve dienstverlener” ligt de focus op het ontwikkelen, beschikbaar maken en gebruik van stuur- en verantwoordingsinformatie in sociale ecosystemen. Dit zal in nauwe samenwerking met de business en het WaU-programma worden uitgevoerd.

9.3.3 Data-architectuur

Onderdeel van basis op orde hebben als “Uitvoerder” is het opstellen van een eenduidige data-architectuurvisie op meta- en masterdata, vaststellen van de informatieclassificatie en het ontwikkelen van een enterprise data architectuur waarin de samenhang tussen proces, data, applicaties en business rules bij elkaar komt. Dit binnen de kaders van de geldende Wet- en Regelgeving en nationale standaarden. Hieronder vallen ook op opslag en beheer van data in relatie tot informatie classificatie (bijvoorbeeld gebruik public cloud of niet). Als “Verbinder” en “Proactieve dienstverlener” bepalen we de gevolgen voor de Enterprise data-architectuur en de wijze hoe we daarmee omgaan, indien we aansluiten op landelijke methodieken, data platforms en/of federatieve datastelsels (bijvoorbeeld: Authoritive Data Source, OpenAPI, NLX/Common Ground, één Integratiemechanisme etc.). We volgen hierbij de landelijke ontwikkelingen op het gebied van data architectuur i.h.k.v. van ketenintegratie en inrichting van sociale ecosystemen (WaU-experimenten).

9.3.4 Datakwaliteit, meta-, master- en reference-data

In het kader van basis op orde als “Uitvoerder” ligt de focus op het verbeteren van monitoring en sturing op datakwaliteit, informatieclassificatie en het vaststellen van standaarden en uniforme werkwijzen. Hier speelt ook de vastlegging van de definities, begrippen (semantiek), kwaliteitseisen door de eigenaar en de heldere en eenduidige uitleg (inclusief publicatie) van het gebruik van data en algoritmes een belangrijke rol. Als “Verbinder” in de keten richten we ons op het verbeteren van awareness m.b.t. het belang van datakwaliteit, introduceren van een datakwaliteit levenscyclus en het verbeteren van ketenafspraken m.b.t. de correctie van de datakwaliteit en correctie van de gevolgen van kwalitatief slechte data. Tevens kijken we naar het vormgeven van datarationalisatie in het kader van het eenmalig vastleggen en meervoudig gebruik. Als “proactieve Dienstverlener” maken we afspraken binnen de eerste ecosystemen over de kwaliteit van data en de correctie van de gevolgen van kwalitatief slechte data. Ook leggen we levensgebeurtenissen, standaarden en definities voor het gebruik van data in de eerste ecosystemen vast.

9.3.5 Databeveiliging

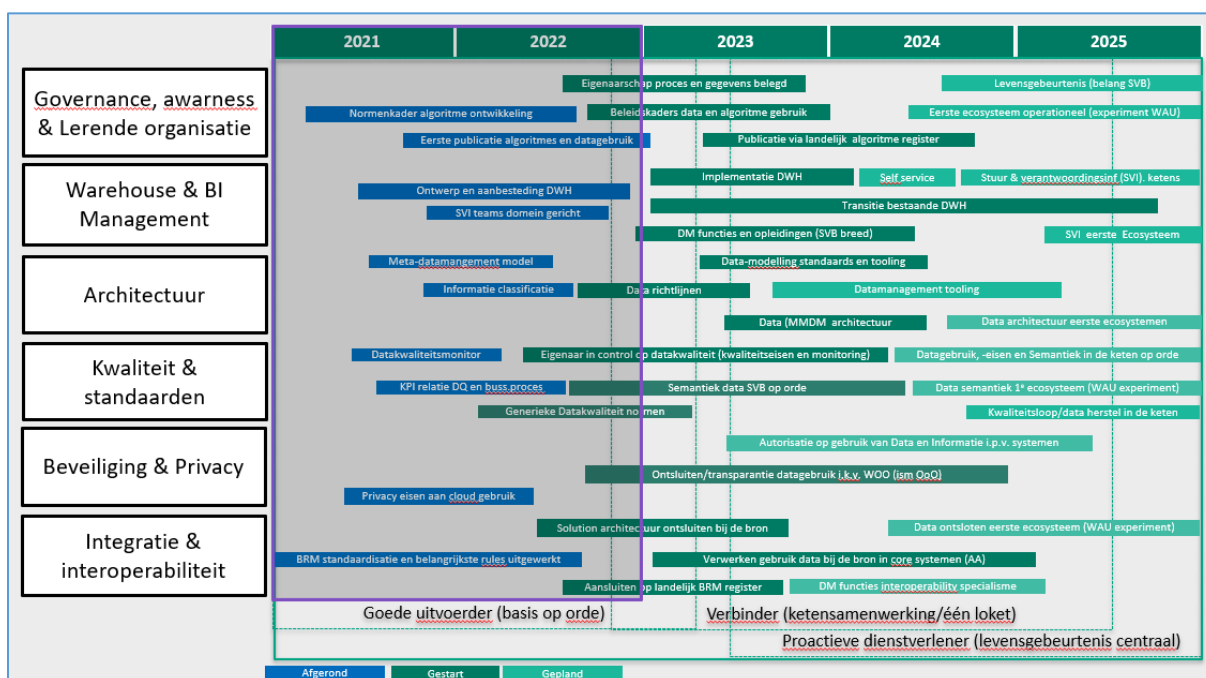
Databeveiliging vereist continu aandacht, verbetering en vernieuwing. Privacybescherming van de burger blijft essentieel voor het burgersvertrouwen. We sluiten hiertoe volledig aan bij de plannen van het thema IB&P zoals beschreven in Hoofdstuk 10. Onderwerpen waar we vanuit het thema data

op zullen focussen zijn de ontwikkeling van toegang en autorisatie op dataniveau i.p.v. systeemniveau en transparantie hoe we met data en het verwerken van data (algoritmes) omgaan.

9.3.6 Data-integratie en dataoperabiliteit

We onderzoeken nu als onderdeel van basis op orde het ontsluiten van data bij de bron i.p.v. gegevensuitwisseling. Dit wordt meegenomen in de data- en architectuurvisie. Dit in lijn met Rijksbrede standaarden en normen en landelijke initiatieven als het WaU traject en een landelijk Business Rule register. We passen onze SVB-systemen daarop aan, waarbij we steeds meer gebruik maken van het ontsluiten bij de bron middels o.a. standaard API en centraal vastgelegde Business Rules (BRM). Hierdoor bereiden we onze systemen voor om als “Verbinder” in ketens en als “proactieve dienstverlener” in sociale ecosystemen, de data te kunnen ontsluiten bij de bron waardoor alle samenwerkende partijen gebruik maken van dezelfde klantdata (een federatief klantbeeld).

9.4 Samenvatting actielijnen



Figuur 9.1: Actielijnen datagedreven werken

10 Thema | Informatieveiligheid, Bedrijfscontinuïteitsmanagement & Privacybescherming (IB&P)

In 2023 staat het verhogen van de cyberweerbaarheid hoog op de strategische agenda van de SVB. Er is een IB&P Roadmap opgesteld die tot en met 2025 aangeeft welke mijlpalen bereikt zullen worden om de volwassenheid van de organisatie op deze onderwerpen te verhogen of doen groeien. Deze roadmap is gelinkt aan GMC-opgave 8, welke qua besturing is uitgewerkt in een programma Digitale Veiligheid SVB. In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de scope, ambities en strategische doelstellingen.

10.1 Scope

Het op een adequate wijze beheersen van de IB&P risico's kan alleen door een gezamenlijke inspanning van het management, de medewerkers, leveranciers en (keten)partners. Deze gezamenlijke inspanning vormt de basis voor het vertrouwen dat burgers en andere stakeholders in de SVB stellen. De SVB heeft zich in afgelopen jaren ingezet om de volwassenheid op IB&P verhogen en zal dit ook in de komende jaren blijven doen. Kennis en bewustwording op het belang van informatieveiligheid in het algemeen en privacybescherming het bijzonder.

10.2 Ambities & IV-doelstellingen

IB&P risico's blijven continu aandacht vragen. Dit geldt zowel in de dagelijkse uitvoering, als bij de verdere ontwikkeling van de organisatie, de dienstverlening en ons IV-landschap. Cyberaanvallen kunnen een enorme impact hebben op systemen en op de continuïteit van betalingen aan onze klanten of hun privacy. Om die bedreigingen duurzaam het hoofd te bieden, moeten we blijvend investeren.

Primair richten we ons op veilig beheer van informatie en aantoonbare digitale weerbaarheid van de SVB (processen, organisatie en IT-landschap) en de privacybescherming van klanten en medewerkers. Gelijktijdig wordt voldaan aan de BIO, de AVG en andere relevante wet- of regelgeving (SUWI, DigiD etc.). We zetten in op de digitale weerbaarheid, waarbij preventie, detectie en de reactie feilloos op elkaar afgestemd zijn.

Doelstellingen op het gebied van IB&P voor de komende drie jaar zijn:

- ✓ **Versnellen hogere volwassenheid op cyberweerbaarheid:** Het verhogen en versnellen van volwassenheid op het gebied van cyberweerbaarheid.
- ✓ **Structureel borgen IB&P binnen SVB:** Het structureel borgen van het behaalde volwassenheidsniveau in de SVB-organisatie (in plannen, projecten, processen, techniek en de cultuur).
- ✓ **Compliant met SPS:** Het voldoen aan het Security en Privacy beleid SVB (SPS). Relevante normenkaders en beleidseisen vanuit wet- en regelgeving op het gebied van informatieveiligheid (bijv. AVG, BIO, webbeveiligingsstandaarden Forum standaardisatie), privacybescherming (bijv. ISO27701) en bedrijfscontinuïteitsmanagement zijn opgenomen in het SPS.
- ✓ **In control:** Het aantoonbaar en transparant hebben van de opzet en bewaking van naleving van kaders en middels risicomanagement bepaalde maatregelen in opzet, bestaan en werking. Hierbij speelt het 'three lines' model een belangrijke rol.

11 Randvoorwaarden

In dit hoofdstuk onderkennen we randvoorwaarden voor de uitvoering van de IV-Strategie.

11.1 Organisatie en cultuur

Onze medewerkers zijn essentieel bij het realiseren van deze IV-Strategie. Ten behoeve van de uitvoering van de IV-Strategie is het noodzakelijk dat we de daarvoor benodigde kennis, competenties en capaciteit in huis hebben en versterken ('de juiste mensen op de juiste plek'), zeker in relatie tot het sourcingbeleid waarin we ervoor gekozen hebben IV-diensten in relatie tot primaire taken zelf te ontwikkelen en beheren.

Door middel van multidisciplinaire samenwerking zorgen we ervoor dat de doelstellingen van de verschillende directies worden meegenomen in werkzaamheden gerelateerd aan de informatievoorziening. Hierdoor wordt sneller waarde gecreëerd, ongeacht de in de operatie gekozen voortbrenging (Agile en/of waterval, zélf doen en/of uitbesteed, etc.). De groeiende vraag naar effectief maatwerk en persoonlijke dienstverlening vraagt van de overheid een andere manier van (samen)werken. De SVB stelt zich tot doel een transformatie naar waardegericht werken te realiseren.

Om maximaal rendement uit de IV-Strategie te halen, is een goede governance en realisatiekracht essentieel. Dit is een verantwoordelijkheid van de gehele organisatie. We stemmen raakvlakken en afhankelijkheden tussen gremia goed op elkaar af en brengen focus aan op onze werkzaamheden, zodat resultaten volgens planning bereikt kunnen worden en dat ambities worden afgestemd op de verandercapaciteit van de organisatie.

Bij het afnemen van diensten en/of producten uit de markt sluiten we (indien mogelijk) maximaal aan bij Rijksbrede aanbestedingen. Door middel van strategisch leveranciersmanagement, betrokkenheid bij Agile werken als een van de partners en optimale samenwerking borgen we dat de toekomstige IV-doelen van de SVB blijvend worden gehaald.

11.2 Commitment

De IV-strategie conform plan uit te voeren vereist commitment van zowel het gehele topmanagement, als van de bestuurlijke driehoek. We zullen met elkaar bereid moeten zijn om waar nodig bij te sturen indien de omstandigheden hierom vragen.

11.3 Financiën

Het financieel kader bestaat uit regulier IV-change budget, aangevuld met additionele middelen. SZW heeft bijvoorbeeld een additioneel financieel kader geboden voor de aanpak van technische schuld. Om de doelstellingen t.a.v. WaU te realiseren, zijn er ook aanvullende middelen beschikbaar gesteld. Financiering is beschikbaar via in te dienen voorstellen conform (proces)afspraken tussen SZW en SVB. Binnen dit traject dient flexibiliteit te zijn om kortcyclisch planvorming in te brengen en te beoordelen.

11.4 Visie en governance t.a.v. ketensamenwerking

De burger echt centraal stellen vanuit gezamenlijke doelen vraagt ook om een gemeenschappelijk visie op het (her)gebruik van data en een gezamenlijke (data)agenda. Hiervoor is ten minste een gezamenlijke visie ten aanzien van de ambities op dit vlak (inclusief tijdige besluitvorming) en ketengovernance noodzakelijk. Ook is het nodig om binnen wet- en regelgeving voldoende mogelijkheden te hebben om exploratief op een (ethisch) verantwoorde manier met data en beslisregels/algoritmen te werken.