



## Voorlegger vergadering Raad van Bestuur UWV

Vergadering Raad van bestuur	
Datum	3 september 2024
Agendapunt	Agendapunt 8 Nummer 24 – 313
Onderwerp	Business Continuity Management (BCM)
Directeur	Directeur Concern ICT
Opsteller	Corporate Business Continuity Officer
Portefeuillehouder RvB	René Steenvoorden
Onderwerp heeft instemming van	
Directeur	Toelichting
Thematafel IB&P	
SDO	
FEZ (directeur)	FEZ adviseert akkoord te gaan met het voorliggende voorstel Business Continuity Management beleid.  BCM dient daarbij wel divisiebreed te worden vormgegeven binnen de bestaande capaciteit en binnen begrotingskaders. Bij tegenvallers is het aan de eenheden om te zoeken naar meevallers of besparingsopties in de eigen begroting.

### Door Raad van Bestuur te nemen besluiten

- Kennis te nemen van de ontwikkeling op het gebied van Business Continuity Management.
- In te stemmen met het Business Continuity Management beleid.
- In te stemmen met de voorgestelde ambitie en tijdslijnen om de noodplannen voor de kritische UWV processen risicogestuurd uiterlijk per 1 januari 2027 op orde te hebben waarbij de inrichting van continuïteitsmaatregelen voor het informatiebeveiligingsdomein (BIO) de staande planning van BIO volgen.

### Samenvatting onderwerp en reden bespreking

#### Aanleiding

De Raad van Bestuur is op 29 november 2022 akkoord gegaan met de overdracht van de coördinerende verantwoordelijkheid voor Business Continuity Management (hierna te noemen: BCM) van BZ naar CIO (CISO office) per 1 januari 2023. Dit onder voorbehoud van de afronding van het OR medezeggenschapstraject voor een verbeterde inrichting van BCM. De RvB heeft verzocht een inrichtingsvoorstel te doen die de aandachtspunten van de organisatie en de OR adresseert zoals vastgelegd in de briefwisselingen met de OR.

Na het verzoek van de RvB heeft het CISO office aan [redacted] verzocht een volwassenheidsanalyse op BCM uit te voeren (juni 2023). De conclusie van die analyse is dat er naast veel aanwezige documentatie en goede wil bij iedereen, er geen gestructureerde aanpak van BCM is. De governance met eigenaarschap, duidelijke rollen en inzet is niet of nauwelijks aanwezig waardoor de continuïteitsplannen vaak verouderd en niet periodiek geoefend zijn. [redacted] concludeert in haar rapport "dat UWV onvoldoende voorbereid is op een ramp". Het volwassenheidsniveau is 1.4 (onvoorspelbaar) op een schaal van 5 en gewenst is niveau 3 (gestructureerd/proactief). Er is dus een verbeteropgave.

#### Voorstel

De nieuwe aanpak van BCM bij UWV gaat in op de verbeterpunten die de organisatie, de OR en het [redacted] rapport benoemen. Het inrichtingsvoorstel is het nieuw gepresenteerde BCM beleid zoals toegevoegd aan

deze voorlegger. Op hoofdlijn presenteert het BCM beleid de volgende oplossingen:

- Een gestructureerd BCM Systeem met taken en werkproducten conform de marktstandaard en die leidt tot aantoonbaar werkende continuïteitsplannen voor UWV.
- Het eigenaarschap, de rollen en de governancestructuur zijn vastgesteld en ingericht zodat risicobeheersing en kwaliteitsbewaking op BCM functioneert.
- Vanuit de centrale regiefunctie bij CISO-office start een BCM programma die de inrichting, de uitvoering en continue verbetering van het BCM-Systeem coördineert.

Bij de inrichting van dit beleid ligt de focus eerst op de kritieke diensten en bedrijfsprocessen van UWV en dat daarvoor zo snel mogelijk de risico's, de bijbehorende continuïteitsmaatregelen en continuïteitsplannen op orde zijn. Er is in het afgelopen jaar al begonnen met het ontwikkelen van het nieuwe BCM-systeem om deze ambitie vorm te geven. Ook werken de vertegenwoordigers van alle bedrijfsonderdelen aan het vaststellen van de kritieke bedrijfsprocessen en de bijbehorende risicobeelden. Hierbij wordt ook geleund op de werkzaamheden die reeds zijn uitgevoerd in het kader van de BIO. Dit voorkomt dat werkzaamheden dubbel worden uitgevoerd en bevordert de synergie op de onderwerpen BCM en BIO.

Bij deze risicogestuurde aanpak is gekeken naar het tijdsfad dat haalbaar is en tegelijk bepaalde continuïteitsrisico's niet te lang laat open staan. Op verzoek van de Thematafel IB&P is een viertal scenario's tegen elkaar afgezet, te weten:

- **Scenario 1:** Versnellen. Bescherming van kritische en essentiële processen binnen twee jaar om de weerbaarheid en herstelbaarheid van de vijf integrale klantreizen te vergroten. Dit kost aanzienlijke inspanning.
- **Scenario 2:** Voorgestelde scenario. BCM inrichten op kritische processen binnen twee jaar om de minimaal noodzakelijke continuïteitsmaatregelen te nemen om de kerntaken van UWV te kunnen uitvoeren.
- **Scenario 3:** Vertragen. Gelijk aan scenario 2, maar over een duur van vier jaar. Dit vraagt minder piekbelasting maar met een langere blootstelling aan risico's en uitgestelde compliance aan BIO wetgeving.
- **Scenario 4:** Best effort. Ad-hoc en ongestructureerde aanpak en de organisatie is onvoldoende voorbereid op een crisissituatie.

In de bijlagen van deze voorlegger is een verdere uitwerking van bovengenoemde scenario's opgenomen.

Na verdere consultatie met het SDO en de Thematafel IB&P wordt de volgende aanpak en planning voorgesteld om een haalbare implementatie te doen. Dit voorstel is een risicogestuurd scenario tussen scenario 2 en 3 in.

### "Risicogestuurd scenario"

De kritieke processen van UWV worden voorzien van de nodige continuïteitsplannen en aanvullende maatregelen uiterlijk voor einde **1 januari 2027**. Daarbij wordt de risicogestuurde aanpak gevolgd.

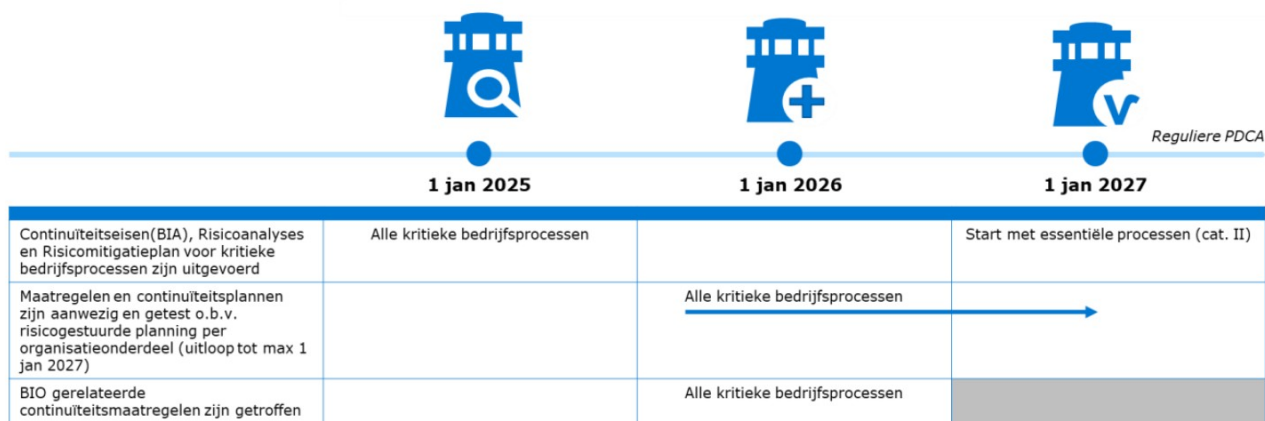
Dit betekent dat:

- 1) Vóór 1 januari 2026 zijn de risico's, vereisten en mitigatieplannen voor continuïteit vastgesteld per bedrijfsonderdeel én in afstemming goedgekeurd gezien de ketenafhankelijkheden.
- 2) De mitigatieplannen voor continuïteit gerealiseerd zijn binnen 2 jaar (1 januari 2026) maar waar nodig kunnen uitzonderingen, verantwoord en onderbouwd vanuit het mitigatieplan een uitloop hebben tot 1 januari 2027.
- 3) Daarbij de inrichting van continuïteitsmaatregelen ter ondersteuning van het informatiebeveiligingsdomein (BIO) de staande planning van BIO volgen en aldus in het mitigatieplan zijn verantwoord.

Om uitvoering te geven aan het eerste punt wordt als korte termijnactie voor 1 oktober 2024 met alle directieteams van de divisies een BCM workshop uitgevoerd die de kritieke diensten/processen,

risicoscenario's en continuïteitseisen bepaalt en die vaststelt welke aanvullende maatregelen nodig zijn. Vervolgens worden uiterlijk op 1 januari 2026 in de samenhang tussen de divisies de definitieve mitigatieplannen afgestemd, goedgekeurd en worden aanvullende maatregelen in gang gezet.

In onderstaande figuur staat de 'risicogestuurde' aanpak afgebeeld waarbij vanaf 1 januari 2027 de reguliere



PDCA cyclus op het onderhouden van aantoonbaar werkende continuïteitsplannen en maatregelen begint.

De aanpak is ambitieus en tegelijkertijd noodzakelijk om als organisatie weerbaar en veerkrachtig te zijn bij een potentiële bedreiging op de kritische bedrijfsprocessen. Om de bedrijfsonderdelen te helpen bij het behalen van de ambitie worden zij ondersteund door een centraal team dat fungeert als expertisecentrum. Dit voorkomt dat elk bedrijfsonderdeel zijn eigen spreekwoordelijke "wiel" gaat uitvinden. Tegelijkertijd draagt dit bij aan een uniforme inrichting en werkwijze waardoor UWV eerder in control is als het gaat om de continuïteit van zijn dienstverlening.

Het advies aan de RvB is om in te stemmen met het "risicogestuurde scenario" waarin een balans zit tussen relatief tijdige beheersing van bedrijfscontinuïteit op ten minste de kritieke bedrijfsvoering en de daarvoor benodigde inspanning van de organisatie.

Opgemerkt wordt dat het advies met gegeven planning gebaseerd is op enerzijds de algehele noodzaak om BCM te implementeren en anderzijds de tijd en capaciteit die de organisatie daar aan toekent. De RvB kan altijd besluiten om tot een kortere implementatieduur te komen op basis van actuele dreigingen en ontwikkelingen die de noodzaak verhogen.

### **Gevolgen voor mensen**

BCM draagt bij aan de continuïteit van de dienstverlening van UWV aan cliënten, met preventieve maatregelen om crisis te voorkomen en maatregelen voor herstel tijdens en na een crisis.

Binnen de staande inrichting van de organisatie wordt gevraagd om de staande Business Continuity Manager bij de bedrijfsonderdelen te ondersteunen met toekennen van prioriteit en extra capaciteit conform het tijdspad van het risicogestuurde scenario. Van een bedrijfsonderdeel wordt dan gevraagd een eenmalige inspanning van 890 uur per kritiek bedrijfsproces gedurende nominaal 2 jaar gevolgd door de structurele inspanning van onderhouden en verbeteren van 185 uur per jaar. We zien daarbij dat een bedrijfsonderdeel in de orde van 1 – 3 kritieke diensten / bedrijfsprocessen heeft.

### **Kansen en risico's voor (de opdracht van) UWV**

*Kans:* Door aandacht te schenken aan bedrijfscontinuïteit loopt UWV minder risico dat zij de kerntaken niet kan vervullen.

### **Strategische aspecten van het besluit**

De strategie van UWV 2021-2025 benoemt een aantal zaken zoals een drempelloze klantreis, aandacht voor de menselijke maat en preventie. Elke interruptie, of elke onveilige situatie die voorkomen kan worden door business continuïteitsmaatregelen helpt om die strategische doelen tot een succes te brengen.

## Bedrijfsvoering (personeel/financieel)

Het centrale team ter ondersteuning van de bedrijfsonderdelen wordt binnen de staande UWV organisatie en begroting georganiseerd.

## Duurzaamheid

Niet van toepassing

## Vervolgtraject besluitvorming

Niet van toepassing

## Communicatie

Door uit te dragen dat UWV en de RvB de continuïteit en veiligheid van zijn mensen en diensten belangrijk vindt wordt de organisatie gemotiveerd om te werken aan een weerbare UWV organisatie. In afstemming met het directoraat Communicatie en Communicatie IV worden BCM awareness acties vorm gegeven.

## Openbaarheid

Deze documenten kunnen openbaar gemaakt worden:

- |   |                                     |   |
|---|-------------------------------------|---|
| 1 | <input type="checkbox"/>            | Ja, in hun geheel.  |
| 2 | <input type="checkbox"/>            | Deels.  |
| 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | Nee, de bijbehorende bijlagen niet, omdat de bijlage UWV vertrouwelijke informatie bevat. |
| 4 | <input type="checkbox"/>            | Nee, helemaal niet.   |

## Metadata

Omschrijving: Business Continuity Management binnen UWV

Trefwoorden: Veiligheid, Gezondheid, Continuïteit, Crisis, beleid, governance, CISO office, Bedrijfsvoering

Bijlage 1: UWV BCM Beleid

Bijlage 2: Scenario's BCM Programma 2024 – 2026