

UWV en Artificiële Intelligentie

Een analyse voor de ondernemingsraad

Organisatie: UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen)

Opgesteld door: HBU Training & Advies Ondernemingsraad

Datum: mei 2026

Status: analyse op basis van openbare bronnen

Over dit document

Dit document biedt een integrale analyse van de AI-ontwikkelingen bij UWV, samengesteld op basis van openbare bronnen: beleidsdocumenten van UWV zelf, rapportages van de Algemene Rekenkamer, parlementaire stukken, vakpers en mediaberichtgeving. Het document is bedoeld als achtergronddossier voor OR-leden, trainers en adviseurs die de UWV-casus willen gebruiken in training of begeleiding. De analyse onderscheidt bewust het officiële UWV-narratief van externe kritiek en medezeggenschappelijke spanningsvelden.

Inhoud

1. Organisatieprofiel: UWV in cijfers
2. De dubbele rol van UWV ten aanzien van AI
3. Interne AI-governance: het Kernteam AI en de Roadmap
4. De kennisassistent en andere toepassingen
5. AI-beleidskaders: principes, definities en tijdelijk kader
6. De Verandermotor: organisatieverandering en AI als organisatievraagstuk
7. De rol van de OR: medezeggenschap onder druk
8. Externe kritiek en toezicht
9. Spanningsvelden voor de COR: een analytisch overzicht
10. Vragen voor de OR: instemmings- en adviesrecht in de praktijk

1. Organisatieprofiel: UWV in cijfers

Het UWV is een van de grootste uitvoeringsorganisaties van Nederland. De organisatie voert in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) de werknemersverzekeringen uit, begeleidt mensen van werk naar werk en verstrekt uitkeringen aan burgers die dat nodig hebben. De schaal van de organisatie maakt UWV tot een bijzonder complexe casus voor AI-implementatie: elke beslissing over technologie heeft direct effect op miljoenen burgers en tienduizenden medewerkers.

Kenmerk	Waarde
Medewerkers	Circa 23.000 medewerkers
Vestigingen	Ca. 40 vestigingen verspreid over Nederland
Cliënten	1,2 miljoen per jaar
Uitgekeerd volume	27 miljard euro per jaar
IT-landschap	Circa 200 applicaties en systemen
Toeziethouder	Ministerie van SZW
Bestuursvoorzitter (2025)	Maarten Camps
RvB-lid digitalisering	Rene Steenvoorden

De uitvoeringstaken van UWV zijn grofweg te onderscheiden in drie domeinen: uitkeringsverstrekking (WW, WIA, WAO, Wajong en Ziektewet), arbeidsmarktbemiddeling via het UWV WERKbedrijf, en sociaal-medische beoordelingen via de Divisie Sociaal Medische Zaken (SMZ). Elk van deze domeinen heeft een eigen IT-infrastructuur, eigen werkprocessen en eigen kwaliteitsrisico's, wat de invoering van AI-toepassingen zowel urgent als complex maakt.

2. De dubbele rol van UWV ten aanzien van AI

UWV bevindt zich in een bijzondere positie als het om AI gaat. De organisatie vervult namelijk twee onderscheiden rollen tegelijk, en de spanning tussen die rollen is relevant voor de OR.

2.1 UWV als gebruiker van AI

In de eerste rol is UWV een grote publieke organisatie die AI inzet in haar eigen bedrijfsvoering en dienstverlening. Het gaat om toepassingen als geautomatiseerde risicoscans bij uitkeringsaanvragen, interne kennisassistenten voor medewerkers, hulpmiddelen voor het herschrijven van klantteksten, transcriptie en samenvatting van gesprekken, en een code-assistent voor IT-medewerkers. Deze toepassingen hebben directe invloed op de manier waarop medewerkers werken, welke taken worden geautomatiseerd, en hoe beslissingen over burgers tot stand komen.

2.2 UWV als kennisinstituut over AI op de arbeidsmarkt

In de tweede rol fungeert UWV als producent van kennis over de gevolgen van AI voor de arbeidsmarkt. Via het Kennisplatform Werk en Inkomen (KWI) en via eigen publicaties doet UWV onderzoek naar de sectorale effecten van AI op beroepen, taken en vaardigheidseisen. De meest recente grote publicatie is het rapport 'Op weg naar AI die werkt voor iedereen' (2025), waarvoor in de eerste helft van 2025 negentien experts zijn geïnterviewd op het gebied van technologie, economie en arbeidsmarkt. UWV monitort ook structureel het AI-gebruik onder werkgevers en publiceert daar regelmatig over.

De spanning tussen beide rollen

Opmerkelijk is dat UWV in zijn extern gerichte kennisrol waarschuwt voor de risico's van AI voor autonomie, deskilling en groeiende mismatch op de arbeidsmarkt, terwijl het als organisatie tegelijkertijd AI inzet die vergelijkbare effecten kan hebben op de eigen medewerkers. De OR heeft belang bij het blootleggen van deze spanning: het UWV-rapport stelt expliciet dat medewerkers door AI kunnen verworden tot controleur of corrector, met verlies van inhoudelijke inbreng en autonomie. Die constatering is ook van toepassing op UWV-medewerkers zelf.

3. Interne AI-governance: het Kernteam AI en de Roadmap

UWV heeft gekozen voor een geconcentreerde governancestructuur rondom AI. De regie over het onderwerp AI is ondergebracht bij het Data Office, onder verantwoording van de Chief Data Officer (CDO) en een productmanager AI. Die productmanager werkt nauw samen met de bestuursadviseur van de portefeuillehouder.

3.1 Het Kernteam AI

De operationele kern van de AI-aanpak is het Kernteam AI: een multidisciplinair team met expertise op het gebied van generatieve AI, dat direct wordt aangestuurd door de Raad van Bestuur. Dat is een bewuste keuze: door het kernteam rechtstreeks aan de RvB te koppelen, positioneert UWV AI als een strategisch onderwerp dat niet in een divisie wordt weggezet. Het kernteam is het centrale aanspreekpunt voor alle AI-initiatieven in de organisatie. Elke beoordeling van AI-pilots of -implementaties moet via dit kernteam verlopen.

Naast het Kernteam AI zijn er AI-sprintteams: multidisciplinaire teams van experts die samen met het kernteam zorg dragen voor de technische en ethische grondslagen van AI-toepassingen, inclusief aandacht voor datakwaliteit en data-ethiek. De organisatie experimenteert in een beveiligde sandbox-omgeving, wat betekent dat pilots niet direct worden losgelaten op de productieomgeving met gevoelige persoonsdata.

3.2 De Roadmap AI

De Roadmap AI beschrijft de gestructureerde ontwikkelagenda van UWV. Daarin staan onder meer de ontwikkeling van specifieke GenAI-tooling, de uitbouw van een eigen werkplekopllossing voor generatieve AI, onderzoek naar versnelde uitfasering van verouderde systemen met behulp van AI, en het beter vindbaar maken van kennisdocumentatie via AI. Een concrete ambitie die in de zomer van 2025 werd uitgesproken was het beschikbaar hebben van een eigen interne AI-assistent met chatfunctie voor alle medewerkers per eind 2025.

3.3 AI-geletterdheid als organisatieopdracht

UWV ziet AI-geletterdheid als een brede, organisatiewijde opgave. Alle medewerkers worden geacht een basiscursus over de kansen en risico's van AI te volgen. Er is een e-learning module beschikbaar gesteld. Bestuurder Steenvoorden heeft in interviews benadrukt dat hij AI-geletterdheid even essentieel vindt als basale digitale vaardigheden. Dat past in het bredere frame van UWV: AI is niet primair een IT-project maar een cultuur- en organisatievraagstuk.

4. De kennisassistent en andere AI-toepassingen

De zelfontwikkelde kennisassistent is het meest besproken voorbeeld van een interne AI-toepassing bij UWV. Deze toepassing is relevant als casus voor OR-training omdat hij meerdere kwesties tegelijk raakt: technologische keuzes, organisatorische inbedding, personele gevolgen en de vraag naar schaalbare governance.

4.1 De kennisassistent

De kennisassistent is een intern ontwikkelde AI-toepassing waarmee UWV medewerkers snel toegang kunnen krijgen tot interne kennisdocumentatie. Het achterliggende principe is dat van een zogenaamde RAG-toepassing (Retrieval-Augmented Generation): een taalmodel dat wordt aangevuld met specifieke, curated bronnen uit de eigen organisatie, zodat het antwoorden geeft die zijn gegrond in UWV-specifieke kennis. Dit is een wezenlijk andere aanpak dan het gebruik van een generiek taalmodel als ChatGPT, omdat de output directer te herleiden is tot interne bronnen.

Zowel Maarten als Titus benadrukken in hun presentatie dat deze kennisassistent niet slechts een technische vernieuwing is, maar vooral een organisatievraagstuk. Dat oordeel sluit naadloos aan bij de bestuurlijke lijn van UWV: de organisatie ziet AI als een middel om processen te vereenvoudigen en te uniformeren, zodat medewerkers meer tijd hebben voor de menselijke maat in de dienstverlening.

4.2 Overige toepassingen

Naast de kennisassistent zijn er op het moment van schrijven meer AI-toepassingen in gebruik of in pilot:

- Le Chat (Mistral): de gratis consumentenversie van deze Europese taalassistent is de tijdelijke standaardoplossing voor het gebruik van generatieve AI op de werkplek. Medewerkers mogen deze tool gebruiken voor kantoorwerkzaamheden onder specifieke voorwaarden, neergelegd in het Tijdelijk kader generatieve AI 2025. De keuze voor Mistral is mede ingegeven door de wens een Europees alternatief te hebben voor Amerikaanse providers.
- Code-assistent: een AI-toepassing ter ondersteuning van IT-medewerkers bij het schrijven en controleren van code, momenteel in pilot.
- Risicoscan verwijtbare werkloosheid: een bestaand algoritme waarmee UWV WW-aanvragen selecteert die nader worden onderzocht op mogelijk verwijtbaar werkloosheid. De Algemene Rekenkamer heeft dit algoritme in haar verantwoordingsonderzoek 2024 onderzocht en geconcludeerd dat UWV de meeste risico's beheerst, maar dat IT-beheersrisico's nog aandacht vereisen.
- Tekstherfschrijving: AI wordt ingezet om de tientallen standaardbrieven die UWV verstuurt te herschrijven naar begrijpelijker Nederlands, als onderdeel van de menselijke maat-agenda.
- Spraak-naar-tekst: toepassing om gesprekken met cliënten automatisch te transcriberen, ter ondersteuning van de verslaglegging door medewerkers.

5. AI-beleidskaders: principes, definities en tijdelijk kader

UWV heeft in 2025 twee belangrijke beleidsdocumenten gepubliceerd die samen de interne governance van AI onderbouwen. Beide documenten zijn openbaar en geven de OR inzicht in de formele kaders waarbinnen AI wordt ontwikkeld en ingezet.

5.1 Memo AI-principes en definities

Dit document stelt uniforme definities vast voor alle AI-gerelateerde begrippen die binnen UWV worden gehanteerd. Daarmee wil UWV verwarring en miscommunicatie voorkomen. Het uitgangspunt is bestaande definities te gebruiken: eerst op Europees niveau (EU AI Act), dan nationaal (overheidsbrede handreiking), en pas daarna eigen UWV-definities als er geen passende definitie beschikbaar is.

Het document maakt ook helder onderscheid tussen experiment, proof of concept en pilot. Een pilot is een kleinschalige, tijdelijke implementatie in de praktijkomgeving, gericht op het toetsen van bruikbaarheid en haalbaarheid. Pas na een positieve evaluatie van de pilot is verdere opschaling gerechtvaardigd. Dit gelaagde model van AI-ontwikkeling is relevant voor de OR: het biedt aanknopingspunten voor toetsing van de vraag in welke fase een AI-systeem verkeert en welke formele beslismomenten van toepassing zijn.

Het Kernteam AI is verantwoordelijk voor het bewaken van een overzicht van alle gehanteerde definities, beschikbaar gesteld via interne kenniskanalen. Daarmee fungeert het als definitie-autoriteit binnen de organisatie.

5.2 Tijdelijk kader UWV gebruik generatieve AI 2025

Dit beleidsdocument regelt het gebruik van generatieve AI door individuele medewerkers in hun dagelijkse werkzaamheden. Het kader is gepubliceerd als tijdelijke maatregel totdat UWV beschikt over een eigen, veilige werkplek oplossing voor generatieve AI.

Onder het tijdelijk kader is het medewerkers toegestaan om Le Chat van Mistral te gebruiken via de gratis consumentenversie, mits men de e-learning AI-geletterdheid Basis heeft gevolgd. Er gelden strikte voorwaarden: het is verboden persoonsgegevens, vertrouwelijke informatie of gevoelige bedrijfsinformatie in te voeren. AI-output mag niet klakkeloos worden overgenomen. Generatieve AI mag uitsluitend als hulpmiddel worden ingezet, niet als grondslag voor belangrijke besluiten.

Het kader geldt uitsluitend voor individuele kantoorwerkzaamheden van type I (algemene ondersteuning). Voor type II-toepassingen, waarbij AI direct is geïntegreerd in werkprocessen of producten, gelden andere richtlijnen die nog worden uitgewerkt door het Kernteam AI.

Implicatie voor de OR

Het tijdelijk kader is inhoudelijk vrij uitgewerkt, maar de vraag is of de OR is betrokken bij de totstandkoming ervan. Het kader regelt hoe medewerkers met nieuwe technologie omgaan op de werkplek, wat raakt aan artikel 27 WOR (instemmingsrecht bij regelingen over gedrag van werknemers). Als de OR niet formeel is geraadpleegd over dit kader, is dat een lacune in het medezeggenschapsproces.

6. De Verandermotor: AI als organisatievraagstuk

De meest ingrijpende organisatietransformatie bij UWV is de Verandermotor: een grootschalige herstructurering van de organisatie, gericht op het versnellen van veranderingen in werkprocessen en IT-systemen. De Verandermotor is niet alleen een IT-project maar ook de operationele context waarbinnen AI-toepassingen moeten worden ingevoerd op schaal.

6.1 Wat is de Verandermotor?

De Verandermotor beoogt UWV te transformeren van een divisiegericht geleide organisatie naar een organisatie die werkt in multidisciplinaire agile clusters. Het raamwerk dat daarvoor wordt gebruikt, is SAFe: Scaled Agile Framework, een methode die is ontwikkeld in de wereld van software-organisaties en die grote organisaties helpt agile werkwijzen op schaal toe te passen. De UWV-top ziet de Verandermotor als onmisbaar instrument om sneller IT-systemen te vernieuwen, fouten zoals de WIA-problematiek te voorkomen, en de dienstverlening mensgerichter te maken.

De reorganisatie heeft directe impact op circa 3.000 medewerkers, waaronder vrijwel alle IT-medewerkers. De beoogde implementatie is opgedeeld in drie waves. De eerste wave is in januari 2026 gestart, gericht op zes van de in totaal 22 toekomstige clusters.

6.2 De kritiek: IT-problemen en timing

De Verandermotor is tot stand gekomen tegen een achtergrond van structurele IT-problematiek. UWV heeft te kampen met een verouderd en kwetsbaar IT-landschap van circa 200 applicaties en systemen, waarvan een aantal al jaren geleden vervangen had moeten worden. Het systeem Sonar, gebruikt door UWV WERKbedrijf voor de zwakste groepen op de arbeidsmarkt, is meerdere malen aangemerkt als onveilig, instabiel en vol persoonsdata van oud-clients. De geplande vervanging per 2026 is niet gehaald.

Tegelijkertijd speelt de WIA-problematiek: structurele fouten in de beoordeling van arbeidsongeschiktheid, met grote financiële en persoonlijke gevolgen voor clients. De Algemene Rekenkamer heeft in 2025 een interim-rapport gepubliceerd dat de falende IT en de WIA-controles sterk bekritiseert. Onderzoeker Daan Rijsenbrij, oud-hoogleraar IT, heeft in parlementaire correspondentie betoogd dat de UWV-top beter eerst de bestaande IT-problemen kan oplossen voordat een kostbare en risicovolle transformatieoperatie als de Verandermotor wordt doorgezet.

6.3 AI en de Verandermotor: de verbinding

De Verandermotor en de AI Roadmap zijn twee onderscheiden trajecten, maar ze zijn functioneel verbonden. De overgang naar agile clusters moet het mogelijk maken AI-toepassingen sneller te ontwikkelen en te schalen. Omgekeerd is AI een instrument dat de Verandermotor moet helpen slagen: kennisassistenten voor medewerkers, codecassistenten voor IT-teams, en AI-ondersteunde procesoptimalisatie zijn allemaal afhankelijk van de nieuwe organisatiestructuur. De RvB erkent nadrukkelijk dat de Verandermotor niet zonder risico is, maar stelt dat stilstaan een even groot risico is.

7. De rol van de OR: medezeggenschap onder druk

De interactie tussen de OR van UWV en de RvB rondom de Verandermotor is een van de meest gedocumenteerde medezeggenschapscausistiek van de afgelopen jaren in de Nederlandse publieke sector. Het verloop illustreert zowel de kracht als de grenzen van formele medezeggenschap bij grote organisatieveranderingen.

7.1 Het negatieve advies en het vervolg

Begin 2025 bracht de OR een negatief advies uit op het hoofdontwerp van de Verandermotor. De kern van de bezwaren: de aanpak was onvoldoende uitgewerkt, er bestond geen helder beeld van de personele gevolgen voor medewerkers, er ontbrak een gedragen veranderaanpak, en het draagvlak onder medewerkers en managers was aantoonbaar beperkt. De OR had een extern adviseur ingeschakeld: Twynstra Gudde. Die concludeerde dat het plan risico liep te mislukken door een vrijblijvende toepassing van het SAFE-model. Een enquête onder de achterban bevestigde het beeld: medewerkers wisten niet wat er voor hen zou gaan veranderen, maar verwachtten wel een grote impact op hun eigen positie.

De RvB koos er na het negatieve advies voor om geen nieuwe adviesaanvraag in te dienen. In plaats daarvan werden intensieve gesprekken gevoerd met de OR, die resulteerden in een aangepast besluit: de fasering werd opgesplitst, er werd meer tijd ingepland tussen de implementaties, en de RvB deed toezeggingen over de uitwerking van personele gevolgen in de detail-adviesaanvragen per cluster. Uiteindelijk stemde de OR in met het aangepaste besluit, zij het met nadrukkelijke kanttekeningen over de haalbaarheid.

7.2 Patroon: laat betrekken, reageren in plaats van initiëren

Computable-verslaggever Veldwijk en andere critici constateren een herkenbaar patroon in de medezeggenschap bij UWV: de OR wordt laat betrokken bij plannen die al ver zijn uitgewerkt, waarna de OR moet reageren op een te weinig uitgewerkt hoofdontwerp. De OR heeft dertig voorwaarden gesteld als tegenprestatie voor een mogelijke aanpassing van het negatieve advies, een signaal dat de informatievoorziening structureel tekort schoot. Het is daarmee een voorbeeld van reactieve in plaats van proactieve medezeggenschap.

Relevantie voor OR-training

De UWV-casus illustreert de dynamiek die voor veel OR-en herkenbaar is: de bestuurder ziet de noodzaak van verandering en heeft haast, de OR beschikt niet over voldoende informatie om een weloverwogen advies te geven, en het medezeggenschapsproces loopt achter de feiten aan. De vraag die UWV oproept is: hoe had de OR eerder, dieper en effectiever betrokken kunnen worden bij de planvorming voor de Verandermotor en de AI Roadmap?

7.3 Medezeggenschap specifiek over AI

Los van de Verandermotor is de vraag relevant of de OR structureel is betrokken bij de specifieke AI-beslissingen binnen UWV. Op basis van de beschikbare openbare informatie zijn een aantal lacunes te identificeren:

- Het tijdelijk kader generatieve AI is gepubliceerd zonder dat openbare informatie beschikbaar is over OR-raadpleging op grond van artikel 27 WOR.
- De AI Roadmap is een intern strategisch document dat besluiten bevat over de inrichting van de organisatie en werkprocessen, wat raakt aan artikel 25 WOR.
- De ontwikkeling van de kennisassistent is een concreet AI-systeem met impact op de werkwijze van medewerkers, waarvoor op grond van artikel 27 WOR (instemmingsrecht bij beoordelings- en controlsystemen) formele raadpleging in rede ligt.
- De risicoscan verwijtbare werkloosheid is al jaren operationeel en raakt aan artikel 27 sub I WOR (systemen die het gedrag van werknemers monitoren of beoordelen). De Algemene Rekenkamer heeft dit systeem onderzocht maar er is geen openbare informatie over OR-betrokkenheid bij de initiëring of uitbreiding ervan.

8. Externe kritiek en toezicht

De AI-ambities van UWV staan niet op zichzelf. Ze zijn ingebed in een context van ernstige en structurele kritiek op het IT-beheer en de bestuurlijke sturing bij de organisatie. Die kritiek is relevant voor de OR, omdat ze de geloofwaardigheid van de AI-ambities beïnvloedt en omdat ze aanwijzingen geeft voor risico's die de OR zou moeten bewaken.

8.1 De 8vance-kwestie

UWV heeft voor 65 miljoen euro AI-software aangeschaft van het bedrijf 8vance, bedoeld om de kernfunctie van het WERKbedrijf te moderniseren: het koppelen van werkzoekenden aan banen. De implementatie is herhaaldelijk uitgesteld. Medio 2025 is de 8vance-tooling nog niet beschikbaar voor cliënten op Werk.nl; alleen UWV-medewerkers kunnen er als tussenpersoon mee werken. De kwaliteit van de zoekresultaten is volgens ingewijden onvoldoende. Er zijn signalen dat 8vance haar AI-model traint op data van UWV-cliënten, zonder dat duidelijk is of voor dit gebruik toestemming is gevraagd. Dit roept directe vragen op over de naleving van de AVG en de Wet bescherming persoonsgegevens in relatie tot AI-model-training.

8.2 De Algemene Rekenkamer

De Algemene Rekenkamer heeft in haar verantwoordingsonderzoek 2024 de risicoscan verwijtbare werkloosheid onderzocht. De conclusie is relatief positief: het systeem werkt effectief en de meeste risico's worden beheerst. Maar de Rekenkamer wijst ook op IT-beheersrisico's die in 2025 aanpak vereisen. In een eerder interim-rapport over de WIA-problematiek heeft de Rekenkamer fundamentele kritiek geleverd op de falende IT-systemen bij UWV en op het feit dat de focus op menselijke maat en maatwerk ten koste is gegaan van de nauwkeurigheid van uitkeringsbeslissingen.

8.3 Parlementaire aandacht

Kamerlid Inge van Dijk heeft schriftelijke vragen gesteld over de Verandermotor en de conclusies van oud-hoogleraar Rijsenbrij. De staatssecretaris van SZW heeft in zijn antwoorden erkend dat de Verandermotor een uitdagende reorganisatie is, maar heeft het verzoek om een driemaands-bevriezing van de operatie afgewezen. SZW heeft wel toegezegd de Verandermotor nauwlettend te volgen en betrokken te worden bij planvorming, uitrol en tussentijdse evaluaties.

9. Spanningsvelden voor de COR: een analytisch overzicht

Op basis van de voorgaande analyse zijn een aantal spanningsvelden te identificeren die voor de COR van UWV, maar ook voor OR-leden in vergelijkbare organisaties, van direct belang zijn. Deze spanningsvelden zijn gestructureerd langs vier dimensies.

9.1 Informatierechten versus bestuurlijke voortvarendheid

De OR heeft op grond van artikel 31 WOR recht op tijdige en volledige informatie over besluiten die de organisatie raken. In de UWV-casus is zichtbaar dat de OR over de Verandermotor, een transformatie met directe impact op 3.000 medewerkers en op de inrichting van AI-toepassingen, lang heeft moeten wachten op voldoende uitwerking van de plannen. De RvB heeft de druk opgevoerd door deadlines te stellen en een nieuwe adviesaanvraag te weigeren. Het risico is dat de OR wordt geplaagd voor een fait accompli: instemmen met een onvolkomen plan of veranderingen blokkeren met alle maatschappelijke druk van dien.

9.2 Technologische complexiteit versus toegankelijkheid

AI-systemen zijn technisch complex. De OR-leden zijn doorgaans geen AI-specialisten. Het UWV-beleidsdocument over AI-principes en definities is een poging om terminologische verwarring te voorkomen, maar het biedt de OR nog geen inhoudelijke toetsingscriteria voor specifieke AI-systemen. De vraag is of de OR over voldoende expertise beschikt of kan beschikken om de AI Roadmap, de kennisassistent en de risicoscan adequaat te beoordelen op hun gevolgen voor medewerkers.

9.3 De mensgerichte retoriek versus de operationele realiteit

UWV communiceert consistent over AI in termen van mensgerichtheid: AI als middel om de menselijke maat te vergroten, om medewerkers te ondersteunen, om cliënten beter te helpen. Dit is een aantrekkelijk en politiek houdbaar narratief. Maar de operationele realiteit, zoals die blijkt uit de 8vance-kwestie, de WIA-problemen en de bezwaren van de OR tegen de Verandermotor, laat zien dat de uitvoering achterloopt op de ambities. De OR doet er goed aan het narratief te toetsen aan concrete uitwerkingen: welke medewerker doet straks welk werk, hoe verandert zijn autonomie, en wie is verantwoordelijk als het AI-systeem fouten maakt?

9.4 Publieke verantwoordingslogica versus interne governance

Als publieke uitvoeringsorganisatie opereert UWV in een bijzondere context. Beslissingen over AI hebben gevolgen voor burgers, niet alleen voor medewerkers. De OR bewaakt primair de belangen van de medewerkers, maar is zich ook bewust van het publieke belang. De risicoscan verwijtbare werkloosheid is een algoritme dat directe gevolgen heeft voor de rechtspositie van burgers. De EU AI Act classificeert dergelijke systemen als hoog-risico AI. Dat betekent dat er zware eisen gelden voor transparantie, menselijk toezicht en documentatie, eisen waarover de OR een eigen positie kan innemen in aanvulling op de formele toezichtsrol van de overheid.

10. Vragen voor de OR: instemmings- en adviesrecht in de praktijk

Onderstaande vragen zijn ontwikkeld voor gebruik in OR-training of OR-begeleiding bij UWV of vergelijkbare organisaties. Ze zijn geclusterd naar WOR-grondslag en naar thema.

10.1 Vragen op grond van artikel 25 WOR (adviesrecht bij besluiten)

- Op welk moment is de OR betrokken bij de besluitvorming over de AI Roadmap, en is dat tijdig genoeg om het advies daadwerkelijk te kunnen beïnvloeden?
- Welke onderdelen van de Verandermotor hebben directe gevolgen voor de manier waarop AI-toepassingen worden ontwikkeld en ingezet, en is de OR over die onderdelen afzonderlijk geconsulteerd?
- Is het besluit om Le Chat van Mistral in te voeren als tijdelijke GenAI-oplossing aan de OR voorgelegd als een besluit in de zin van artikel 25 WOR?
- Is de aanschaf van de 8vance-software voor 65 miljoen euro als een investerings- of samenwerkingsbesluit besproken met de OR?

10.2 Vragen op grond van artikel 27 WOR (instemmingsrecht bij regelingen)

- Is het Tijdelijk kader generatieve AI 2025 ter instemming voorgelegd aan de OR, als een regeling die het gedrag van medewerkers op de werkplek normeert?
- Zijn de instructies over het gebruik van Le Chat onderdeel van een formele regeling die instemmingsplichtig is, of worden ze gepresenteerd als louter informatieve richtlijnen?
- Is de risicoscan verwijtbare werkloosheid een personeelsvolgsysteem in de zin van artikel 27 sub I WOR, en zo ja, heeft de OR daarvoor instemming verleend?
- Worden AI-ondersteunde transcriptiehulpmiddelen en samenvattools voor gesprekken met klanten of medewerkers ook ingezet voor interne kwaliteitsbewaking of beoordeling van medewerkers?

10.3 Inhoudelijke vragen over de AI-toepassingen

- Welke functies of taken worden geraakt door de invoering van de kennisassistent, en hoe verandert het werk van betrokken medewerkers concreet?
- Hoe is geborgd dat de kennisassistent geen fouten maakt die leiden tot onjuiste beslissingen over klanten of medewerkers, en wie is verantwoordelijk voor die fouten?
- Worden medewerkers betrokken bij de doorontwikkeling van de kennisassistent, of worden zij geconfronteerd met een systeem dat over hen is beslist?
- Wat is de precieze status van de AI-toepassingen in de zin van het eigen UWV-beleid: gaat het om experimenten, proofs of concept, of pilots, en wat betekent dat voor de formele beslismomenten?

10.4 Vragen over de organisatiegevolgen

- Hoe verhouden de AI-ambities van UWV zich tot de verwachtingen in het eigen rapport 'Op weg naar AI die werkt voor iedereen' over deskilling en verlies van autonomie bij medewerkers?
- Is er een sociaal plan of een omscholingsagenda die medewerkers begeleidt wiens taken worden geautomatiseerd?
- Hoe bewaakt de OR dat de belofte van mensgerichtheid concreet wordt ingevuld, en welke toetsingscriteria hanteert zij daarvoor?

Afsluitende beschouwing

De UWV-casus biedt een zeldzame combinatie van documentatie, complexiteit en relevantie voor OR-training. UWV is tegelijk een organisatie die over AI schrijft voor anderen en een organisatie die AI invoert bij zichzelf. Het is een organisatie die de menselijke maat als leidend principe hanteert en tegelijk worstelt met een IT-landschap dat dat principe stelselmatig ondergraven heeft. Het is een organisatie die medezeggenschap serieus neemt en tegelijk een Raad van Bestuur heeft die de OR een negatief advies naast zich neerlegt als de druk te groot wordt.

Voor de OR is de casus een spiegel. De vraag is niet of AI bij UWV legitiem is, maar of de invoering ervan op een manier plaatsvindt die recht doet aan de belangen van medewerkers, de kwaliteit van de dienstverlening en de normen van de EU AI Act en de WOR. Die vraag is niet eenmalig te beantwoorden, maar vereist een OR die structureel, proactief en met voldoende inhoudelijke rugdekking het gesprek aangaat met de bestuurder, zowel over de Verandermotor als over elke afzonderlijke AI-toepassing die zijn intrede doet in de organisatie.

Kernboodschap voor de OR

AI bij UWV is geen toekomstmuziek: het is hier en nu. De kennisassistent, de risicoscan, het tijdelijk kader en de Roadmap AI zijn concrete beslissingen die nu worden genomen. De OR die wacht tot de bestuurder een formele advies- of instemmingsaanvraag indient, loopt achter. De OR die nu al de goede vragen stelt over welke systemen in ontwikkeling zijn, wat de gevolgen zijn voor medewerkers, en hoe de governance is geregeld, geeft invulling aan wat medezeggenschap in het AI-tijdperk betekent.

Geraadpleegde bronnen:

- UWV Jaarplan 2024
- UWV, Memo AI-principes en definities (2025)
- UWV, Tijdelijk kader generatieve AI 2025
- UWV, Op weg naar AI die werkt voor iedereen (2025)
- iBestuur, interview met RvB-lid Steenvoorden (juni 2025)
- Computable, artikelenserie over Verandermotor en OR (april-november 2025)
- Algemene Rekenkamer, Algoritme Risicoscan Verwijtbare Werkloosheid bij UWV (mei 2025)
- Tweede Kamer, antwoorden staatssecretaris SZW op vragen over Verandermotor (2025)
- UWV, persberichten over Verandermotor en OR-gesprekken (2025)
- Computable, Data-governance in AI-tijden: de UWV-casus (april 2024)
- RecruitmentMatters, Dissectie van UWV en 8vance (december 2024)