

Paragraaf	Biz	Vraag	Antwoord
		De tijdlijn valt helaas voor een deel samen voor de marktconsultatie inzake de aanstaande S/4Hana migratie bij Defensie. Deze dient donderdag ingeleverd te worden en de benodigde capaciteit binnen mijn organisatie is daar nu op ingezet. De vragenronde voor de NVI van uw consultatie sluit echter vrijdag al. Een groot deel van de ICT markt zal ook met de S/4Hana consultatie aan het werk zijn en tegen dezelfde uitdaging aanlopen. Ik wil u dan ook verzoeken de tijdlijn voor uw consultatie met minimaal 1 week op te schorten, zodat wij optimaal kunnen werken aan de vragen die door Defensie aan ons worden gesteld en die wij uiteraard graag beantwoorden.	De planning is reeds aangepast en gecommuniceerd op 1 april jl.
H4 Inleiding		De inleiding van hoofdstuk 4 stelt het volgende: De samenwerking met de markt betreft uitsluitend het samen met Defensie juist en tijdig uitvoeren van de transitie van het HLD HR en uitvoeren van nazorg. Transitie behelst de detailuitwerking in een Low Level Design en de implementatie van het geheel. Planning is start transitie september 2020 en afronding transitie medio 2023 en daarop volgende nazorg van ca. 6 maanden. Vraag: klopt deze planning, moet start transitie niet september 2021 zijn? September 2020 is inmiddels al geweest.	Dit betreft inderdaad een omissie. De start van de transitie is in september 2021.
H4, vraag 3		Vraag 3 onder hoofdstuk 4 stelt het volgende: Hoe ziet u de verantwoordelijkheidsverdeling eruit tussen Defensie en de Markt die naar uw mening het best aansluit op hetgeen in de achtergrondinformatie is opgenomen? Zijn de wensen betreffende de prijsmodellen haalbaar en zo ja onder welke voorwaarden? Vraag: Missen wij misschien documenten? Er wordt gerefereerd aan 'wensen betreffende de prijsmodellen', die wensen lezen wij echter niet terug in het marktconsultatie document. Dit marktconsultatie document is het enige document, naast de vooraankondiging, die wij op Tendered hebben gezien.	Deze vraag van Defensie komt te vervallen.
		Wij verzoeken u de sluitingstermijn voor het stellen van vragen naar aanleiding van het marktconsultatiedocument met enkele dagen te verlengen,	De planning is reeds aangepast en gecommuniceerd op 1 april jl.
1.1	4	Oprachtformulering (1.1, p4): "...de organisatie om flexibeler in de personeelsbehoefte te voorzien" -> Zijn externen/subcontractors hiermee nu ook onderdeel van het HR-model?	Defensie zoekt met het HR-model in de volle breedte naar vormen om capaciteit aan de organisatie te binden.
	4	In zijn totaliteit gericht op het verhogen van de gereedheid en inzetbaarheid van de Defensie" (p4) -> hoe en op basis waarvan wordt die gereedheid en inzetbaarheid bepaald?	Op basis van de Defensievisie en het Defensieplan beschrijft de CDS nader in de Aanwijzing Gereedstelling Commandant der Strijdkrachten (AGCDS) voor welke inzetopties, binnen welke termijn, conform welke kwaliteitseisen en capaciteit gereedgesteld dient te worden. De mate waarin de krijgsmachtdelen hieraan kunnen voldoen bepaalt de gereedheid en de inzetbaarheid.
1.1	4	Het devies (1.1, p4): "standaard waar mogelijk, speciaal waar nodig" -> Hoe ziet Defensie de verhouding tussen standaard en speciaal?	Defensie hanteert het devies "standaard waar mogelijk, speciaal waar nodig" om aan te geven dat zij zo veel mogelijk gebruik wenst te maken van standaard software producten, maar dat hiervan indien noodzakelijk afgeweken kan worden. Hiervoor is geen verhouding aan te geven.
3.1	6	Doelstelling (3.1, p6): "...is Defensie te kunnen laten beschikken over de juiste mensen in de juiste aantallen die gereed zijn voor inzet dan wel worden ingezet" -> Hoe doet Defensie dat nu en is dat ook voldoende voor het nieuwe HR-model. Zo niet, welk inzicht mist Defensie?	Defensie heeft te kampen met veel vacatures waardoor er in kwantitatieve zin tekorten zijn t.b.v. inzet. Daarnaast moet ondermeer het nieuwe HR-model meer gestructureerd en data gedreven inzicht gaan bieden in welke kwaliteiten nodig zijn voor de toekomstige inzet en welke kwaliteiten daarvoor ontwikkelt of verworven dienen te worden.
	4	11 Planning is start transitie september 2020" (4, p11) -> wordt hier niet 2021 bedoeld? Zo niet, welk deel van de transitie is reeds gestart?	Dit betreft inderdaad een omissie. De start van de transitie is in september 2021.
3.3	8	NSK (3.3, 8) -> hoe ziet de huidige integratie tussen PeopleSoft en NSK eruit, wat is de scope daarvan?	Defensie begrijpt uw vraag niet. U kunt uw vraag nader toelichten in uw beantwoording.
	4	11 Vraag 3 (4, p11) -> Naar welke prijsmodellen refereert Defensie hier?	Deze vraag van Defensie komt te vervallen.
	4	Pagina 4: Scope marktconsultatie: onder de beschrijving van het doel geeft u aan dat het gaat om de voorziene transitie naar een nieuw HR model op het gebied van Human Resources bedrijfsvoering en vervanging van de ondersteunende IT. Ook geeft u aan dat u op zoek bent naar inzicht in partijen die recente ervaring hebben met dit soort HR-transities en parallelle vervanging van de p-systemen. De uitvraag lijkt zich in de vragen die u stelt, alleen toe te spitsen op het onderdeel nieuwe HR BV/IT (systeem). Kunt u een nadere en gedetailleerdere duiding geven van wat in scope valt van deze marktconsultatie, oftewel welke onderdelen van het nieuwe HR model zijn in of uit scope voor deze uitvraag?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
	7	Pagina 7: U geeft aan dat de visie en strategie ten aanzien van de bedrijfsvoering en het bijbehorende IT-landschap voor de nieuwe HR-dienstverlening nog in ontwikkeling is, maar lijkt op wat Gartner definieert als de 'composable enterprise' met zogenaamde 'packaged business capabilities'. Wij onderschrijven deze 'technology stack' gedachte, waarin verschillende technologie lagen aan een gedegen HR basis administratie worden toegevoegd. Om een juiste keuze te kunnen maken is het wel van belang dat uw visie & strategie duidelijk is (bijvoorbeeld best of breed of 1 ERP). Wanneer zal deze visie & strategie gereed zijn?	De visie en strategie staat hoog in de aandacht binnen Defensie. Desondanks is het op het moment niet mogelijk om aan te geven wanneer deze gereed zullen zijn.
	7	Pagina 7: er wordt gemeld dat Defensie vooralsnog geen Public Cloud wil gebruiken. Het woord 'vooralsnog' kan op diverse manieren worden uitgelegd. Voor welke periode is dit van toepassing? Geldt dit voor de gehele applicatie?	Het huidige beleid van Defensie sluit het gebruik van public cloud oplossingen uit. Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hier is op dit moment zowel geen beleid als besluitvorming over.
	7	Pagina 7: op de afbeelding staat in de onderste laag "GrIT-omgeving: on-prem private cloud". Wat wordt hier exact bedoeld? Moet de oplossing draaien in een Cloud die vanuit GrIT wordt ingericht of kan een leverancier een eigen oplossing aanleveren (mits on-prem en private)?	Het programma GrIT levert de on-premise private cloud omgeving waar IT oplossingen op moeten draaien.
	8	Pagina 8: wat wordt bedoeld met 'de eenheden hun infrastructuur meenemen het veld in'. Om welke delen van de infra gaat het dan?	Dit zijn zogenaamde deployed infrastructuur oplossingen die eenheden met zich mee kunnen nemen.
	9	Pagina 9: er staat 'huidige IV is gebaseerd op centrale regelgeving en eenduidige ondersteuning van bedrijfsprocessen'. De tekst suggereert dat dat gaat veranderen? Op welke wijze?	De ambitie is om regelgeving op meerdere niveaus te beleggen en meer kaderstellend dan strikt voorschrijvend te maken. Hierdoor ontstaat decentraal meer regelruimte om aan te kunnen passen aan de specifieke uitdagingen van een Defensie-onderdeel, het soort werk en de regio. Dit vereist ook dat de BV/IT aangepast kunnen worden aan deze lokale omstandigheden.

	9	Pagina 9: wat verstaat u onder een 'bedrijfsregelbeheersingsmodel'?	Dit is een model waarin de regels die in de BV/IT worden gehanteerd en in functionaliteit worden aangeroepen aantoonbaar compliant zijn en te herleiden zijn aan wet- en regelgeving. Hierdoor is gegarandeerd dat besluiten binnen kaders genomen worden en dat er zicht is op consequenties van keuzes en besluiten. Daarnaast moet het model inzicht kunnen bieden op de impact van (voornemens van) beleidswijzigingen
	10	Pagina 10: er wordt bij voorkeursscenario i en iii gesproken over de "huidige SAP-applicatie". Defensie is ook bezig met de overgang naar SAP4/HANA. Wordt die ook bedoeld met de 'huidige' applicatie? Of gaat Defensie bij invoering SAP4/HANA een nieuwe afweging maken?	Defensie gaat de keuze eenmalig maken. Bij de overgang naar SAP4/HANA zal geen nieuwe keuze gemaakt worden.
	10	Pagina 10: als Defensie kiest voor scenario i en iii, hoe verhoudt deze transformatie zich dan tot het programma m.b.t. transitie naar SAP4/HANA?	Defensie begrijpt uw vraag niet. U kunt uw vraag nader toelichten in uw beantwoording.
	10	Pagina 10: wat wordt bedoeld met de "O" functionaliteit? Welke onderdelen bevat die?	De O-functionaliteit is de functionaliteit waarbij de organisatie(s) van Defensie afgebeeld kan (kunnen) worden. De formele organisatie is leidend voor de rechtpositie en voor een deel van de mandaten van commandanten. Daarnaast moet de o-functionaliteit de bedrijfsvoering van het organiseren in de verbinding van zowel P (Personeel), M (Materieel) als F (Financieel) kunnen ondersteunen.
	10	Pagina 10: wanneer verwacht Defensie een besluit te nemen over de voorkeursscenario's? Welk afwegingskader wordt daarbij gebruikt?	Dit is nog niet bekend.
Inleiding	11	Pagina 11, inleiding: U geeft aan dat de transitie reeds is gestart in september 2020. Kunt u aangeven welke mijlpalen / resultaten reeds zijn gerealiseerd en welke mijlpalen / resultaten tussen nu en 2023 moeten worden gerealiseerd? Is er een detailplanning beschikbaar die kan worden gedeeld, waarin ook duidelijk de afhankelijkheden met de gehele HR transitie zijn aangegeven?	Dit betreft inderdaad een ommissie. De start van de transitie is in september 2021. Een verdere detailplanning is nog niet bekend.
	11	Pagina 11, vraag 3: welke prijsmodellen worden hier bedoeld?	Deze vraag van Defensie komt te vervallen.
2.2	4	Pagina 4 planning en pagina 5 onder 2.2. In de planning staat 9 april 2021 11.00 als uiterlijk tijdstip voor indiening en op pagina 5 onder 2.2 staat vrijdag 9 april 2021 om 16:00. Welk tijdstip dient men aan te houden voor indienen van antwoorden?	De planning is reeds aangepast en gecommuniceerd op 1 april jl.
2.2	5	Pagina 5 onder 2.2 Na inlevering wordt eventueel inschrijver uitgenodigd voor een nadere toelichting van maximaal 30 minuten. Gegeven het open karakter van de vragen en complexe achtergrond van deze uitvraag, is een teams sessie van maximaal 30 minuten erg kort waarbij het risico is dat een toelichting niet het complete beeld zal opleveren. Gaat U akkoord om dit maximum te verruimen tot 90 minuten?	Defensie blijft vooralsnog de 30 minuten hanteren.
2.2	5	Pagina 5 onder 2.2. Als wereldwijde organisatie waarin we met andere defensielanden samenwerken is sommige content in de engelse taal. Gaat u akkoord wanneer relevante bijlagen en afbeeldingen bij antwoorden op uw vragen in de engelse taal worden aangeleverd.	Defensie gaat hiermee akkoord, mits de antwoorden in het Nederlands zijn.
	7 en 9	Pagina 7 figuur 1 EN pagina 9 laatste alinea. De opgenomen architectuurplaat is een van de vele manier om de doelstelling die beschreven staan te realiseren. Staat U open voor architecturen die wel de doelstellingen realiseren maar bijvoorbeeld op het gebied van business rules betere best practices kennen?	Daar staat Defensie voor open.
	7 en 9	Pagina 7 figuur 1 EN pagina 9 laatste alinea. Hoe ziet defensie relatie tussen het bedrijfsregelbeheersingmodel en architectuur principes als ' separation of concern'? Dit onder meer m.b.t. de risico's in relatie tot gewenste agility/ onderlinge afhankelijkheden.	Dit is een model waarin de regels die in de BV/IT worden gehanteerd en in functionaliteit worden aangeroepen aantoonbaar compliant zijn en te herleiden zijn aan wet- en regelgeving. Hierdoor is gegarandeerd dat besluiten binnen kaders genomen worden en dat er zicht is op consequenties van keuzes en besluiten. Daarnaast moet het model inzicht kunnen bieden op de impact van (voornemens van) beleidswijzigingen. Door dit goed in te richten zijn regels niet meer verborgen in code en kunnen beleidswijzigingen sneller en effectiever worden doorgevoerd.
	6	8 Pagin 8 alinea 6. Hier worden 40 kleinere applicaties genoemd. Kunt u een overzicht delen van deze applicaties met bijbehorende functie omschrijving?	Een analyse van de huidige applicatielandschap valt buiten scope van de marktconsultatie.
	6	8 Pagina 8 alinea 6. Zijn de genoemde 40 gekoppelde applicaties onderdeel van de scope (re-platforming), of dient in de toekomstige situatie geïntegreerd te worden met deze applicaties?	Op dit moment is het nog niet duidelijk welk van deze applicaties in scope zijn en met welke applicaties de toekomstige situatie geïntegreerd dient te worden
	2	9 Pagina 9 alinea 2. Hier wordt COTS en Maatwerk benoemd. Welk COTS product betreft dit? En kunt u meer toelichting geven op het maatwerk?	Het CDM P&O is een combinatie van COTS en Maatwerk gebaseerd op Oracle en Cognos. Het CDM is het centrale datawarehouse dat bestaat uit tabellen en views die op een zodanige manier gemodelleerd zijn dat over de brongegevens gerapporteerd kan worden. Bronsystemen leveren gegevens aan het CDM aan en de doelsystemen ontvangen gegevens van het CDM. Een informatiesysteem kan zowel bron- als doelsysteem zijn. De rapportages uit het informatiesysteem worden beschikbaar gesteld met behulp van de rapportage tool Cognos. Deze gegevens worden soms 1-op-1 doorgegeven (d.w.z. geëxporteerd) naar de ontvangende partij en soms worden de gegevens binnen het informatiesysteem getransformeerd of <u>verrikt en vervolgens doorgegeven</u> .
	4	11 Pagina 11 inleiding bij hoofdstuk 4. Welke interactie met de markt mogen we verwachten tussen het afronden van deze RFI en de start van de transitie per september 2021? Kunt u tevens motiveren welke tijdslijnen u volgt in deze tussenliggende periode met betrekking tot de interactie met de markt?	Defensie kan hier op dit moment geen uitspraak over doen.
	11	Pagina 11. In vraag 3 wordt gerefereerd aan prijsmodellen. Naar welke prijsmodellen wordt hier verwezen? Waar zijn deze terug te vinden?	Deze vraag van Defensie komt te vervallen.
	11	U spreekt over start in september 2020 en afronding medio 2023. Is deze termijn correct?	Dit betreft inderdaad een ommissie. De start van de transitie is in september 2021.
3.3.i	10	U spreekt over het onderbrengen van functionaliteit in het huidige SAP M&F domein. Dit domein is naar verwachting echter binnenkort zelf aan een migratie onderhevig. Hoe ziet u dit?	Zoals het document beschrijft heeft Defensie nog op dit moment nog geen besluit genomen over de voorkeursscenario's. Om deze reden kan Defensie uw vraag nog niet beantwoorden.
1.1	4	De komende jaren gaat Defensie deze transitie, via meerdere, samenhangende programma's realiseren. Welke programma's bedoelt u hier?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
3.2	6	Om uitvoering te geven aan de beleidsopties heeft Defensie een visie en strategie ten aanzien van de bedrijfsvoering en het bijbehorende IT-landschap voor de nieuwe HR-dienstverlening opgesteld. Zijn deze beschikbaar?	Deze zijn nog niet beschikbaar

3.2	7	In de figuur toont u de GRIT omgeving (on-premise private cloud) als randvoorwaarde. Wanneer gaat deze opgeleverd worden? Hoe verhoudt zich dit tot de voorgenomen tijdlijn voor dit programma?	Dit programma zal een nauwe integratie kennen met de tijdlijnen van GrIT. Dit omdat de oplossing(en) zullen moeten landen op de IT infrastructuur die GrIT levert.
3.3	9	Lifecycle Plan: wordt dit document ter beschikking gesteld?	Nee, dit wordt niet ter beschikking gesteld.
		Om reden van security en privacy wenst Defensie een private cloud platform. Heeft Defensie reeds een onderzoek uitgevoerd naar de implicatie van een commercieel private cloud platform? Denk hierbij aan de implicatie van gestandaardiseerde processen en geen of beperkt mogelijkheid tot maatwerk.	Het huidige beleid van Defensie sluit het gebruik van public cloud oplossingen uit. Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hiervoor is op dit moment nog geen beleid en besluitvorming over.
		Invoering van een mogelijk gestandaardiseerde commercieel private cloud platform zal een grote implicatie hebben op de HR organisatie en medewerkers. Ziet u begeleiding van deze verandering als onderdeel van dit programma / verantwoordelijkheid van de inschrijver?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
		Hoe ver reikt het ambitieniveau van Defensie: wil men trendsetter worden op het gebied van BV/IT HR-dienstverlening, of meer volgend zijn aan de (best) practices in de markt?	Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hier is op dit moment nog geen beleid en besluitvorming over.
		De nadruk in de marktconsultatie lijkt te liggen op de IT-aspecten van een nieuwe BV/IT HR-dienstverlening. Als deze indruk juist is, op welke wijze komen dan de mens- en proces gerelateerde onderwerpen aan bod en de eventuele wijzigingen die op deze vlakke noodzakelijk zijn?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
		Is full Public Cloud (SAAS) een optie voor Defensie, gezien de gewenste toekomstvastheid van de gevraagde oplossing?	Het huidige beleid van Defensie sluit het gebruik van public cloud oplossingen uit. Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hier is op dit moment nog geen beleid en besluitvorming over.
		Om reden van security, privacy en autonomie zal Defensie voorsnog geen Public Cloud gebruiken. Een 'on-premise' private Cloud platform is hiermee het uitgangspunt.	Aanname is correct.
		Hoe denkt u vorm te geven aan het gebruik van Cloud technieken on premise?	Dit is een onderdeel van het programma GrIT die het on premise cloud platfrom gaat leveren.
		Defensie is voornemens het vernieuwde HR-IT landschap on-premise te hosten (door Defensie zelf dus) in een Cloud-native omgeving. Hoe is dit aan te pakken en wat zijn de aandachtspunten?	Dit is een onderdeel van het programma GrIT die het on premise cloud platfrom gaat leveren.
Hoofdstuk 4, Inleiding		U stelt: "De samenwerking met de markt betreft uitsluitend het samen met Defensie juist en tijdig uitvoeren van de transitie van het HLD HR en uitvoeren van nazorg. Transitie behelst de detailuitwerking in een Low Level Design en de implementatie van het geheel." Op basis van het door u gepubliceerde document is de exact voorziene scope ons niet duidelijk, en ontvangen hierop graag een nadere toelichting. Kunt u dit nader toelichten door - uit te leggen wat u precies verstaat onder Transitie en of dit voor u in scope is? - uit te leggen wat u precies verstaat onder (her)inrichting van de bedrijfsvoering en of dit voor u in scope is? - uit te leggen wat u precies verstaat onder IT vervanging, en hoe zich dit verhoudt tot de vervanging van Peoplesoft en NSK?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
	4	Doel. Uw tweede doel is het "verkrijgen van inzicht in het potentieel van spelers in de markt die aantoonbare, recente ervaring hebben met dit soort HR Transities <u>en</u> de parallele vervanging van systemen". Hierover de volgende vragen: 1) U maakt hier onderscheid tussen het begeleiden van een HR Transitie <u>en</u> een vervanging van systemen. Kunt u nader toelichting wat u precies verstaat onder de HR Transitie en kunt u dit concreet maken door bijvoorbeeld te duiden op welke entiteiten bij Defensie (HDP, DPOD, CLAS/HR, etc.) dit betrekking heeft? 2) Geeft u de voorkeur aan een externe partij (of consortium) die zowel ervaring heeft met de HR Transitie (bedrijfsvoering, change, etc.) als de IT vervanging (Peoplesoft, NSK, etc.)? 3) U spreekt over "ervaring met dit soort" ... waar gaat in deze uw voorkeur naar uit? Ervaring met transities bij publieke organisaties, met Nederlandse organisaties, met andere MoD's, etc.?	Ad 1) Het HR-model gaat over heel Defensie. Ad 2) Deze marktconsultatie ziet toe op de IT mogelijkheden en nog niet op de implementatie binnen de overheid en andere Defensies. Ad 3) Bij voorkeur overheden en andere Defensie organisaties.
		Governance. Het is onze veronderstelling dat de programmamanager BV/IT wordt aangestuurd door de Programmadirecteur(en) en dat er een nauwe afstemming dient plaats te vinden met de programmamanager(s) HR-Transitie. Is deze veronderstelling juist? Kunt u aangeven wat de visie van defensie is op deze governance?	De veronderstelling is juist.
	4	Samenwerking. U vraagt hoe wij ervoor zorgen dat innovatie in de Markt bij een (niche) partij -die nog geen onderdeel uitmaakt van de samenwerking mogelijk onderdeel kan uitmaken van de samenwerking. Verstaat u onder "de samenwerking" de samenwerking tussen ons als marktpartij met deze niche partijen of met u als Defensie met deze niche partijen, buiten een structurele relatie met 1 (of meerdere) marktpartijen om?	Dit gaat over de samenwerking van de marktpartij met deze niche partijen.
	5	Integraliteitsmanagement. U vraagt de markt hoe de samenwerking eruit ziet als er sprake is van meerdere partners voor nieuwe BV/IT-oplossingen, meer specifiek hoe moet de regie tussen de verschillende partners geregeld worden vanuit uw optiek? Ten behoeve van het gericht beantwoorden van uw vraag, voorziet u ook de mogelijkheid tot het inrichten van een perceel gericht op het verwerven van sec de integratiemanagement dienstverlening?	Dit zou een mogelijkheid kunnen zijn.
	6	Brokersplatform vs brokersfunctie. U vraagt hoe wij garanderen dat de services in een brokerplatform interoperabel zijn. Bent u alleen op zoek naar een IT/technische antwoord op deze vraag of bent u geïnteresseerd of wij als marktpartij als <i>broker</i> kunnen en willen optreden naar andere interessante spelers in de markt, om deze te werven voor het programma?	Het gaat zeker ook om het ontsluiten van nieuwe interessante spelers in de markt.

	8	Routekaart vs scope. U vraagt welke adviezen en/of beelden wij hebben rondom de volgordelijkheid van de migratie naar het nieuwe HR-model. Of wij een routekaart kunnen opleveren. Voor ons is de scope van de vraag onvoldoende duidelijk om expliciet aan te kunnen geven welke <i>brokken</i> aan scope u voorziet dat de markt voor u regelt / coördineert. In het kader van de consistentie van beantwoording vanuit de markt, kunt u OF duidelijker zijn over de exact voorziene scope, OF uw route kaart aangeven zodat wij daarop kunnen reageren?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
	4	Bedrijfsregelbeheersingsmodel. U omschrijft dat u streeft naar het inzetten van een bedrijfsregelbeheersingsmodel dat integraal onderdeel is van de IT-architectuur daar het de complexiteit in de uitvoering reduceert, data consistent maakt en zorgt voor aantoonbare compliance. Hoe moeten wij deze taak/ functionaliteitbeziën in het licht van het voorgenomen programma? Voorziet u hiertoe een apart perceel/ aanbesteding waarin dergelijke kaders en randvoorwaarden worden vormgegeven?	Een bedrijfsregelmodel dient onderdeel te zijn van de te leveren IT-oplossing.
1.2 Lopende IT contracten		Een van de doelstellingen voor de marktconsultatie is het informeren en betrekken van de markt voor wat betreft de bij Defensie voorziene transitie naar een nieuw HR Model op het gebied van Human Resources bedrijfsvoering en vervanging van de ondersteunende IT. Met betrekking tot de vervanging, wat is de status van de huidige lopende contracten in deze? Welke afhankelijkheden in tijd krijgt de markt mee te maken (bijv. inzake verlengingen etc). Zijn er nog overige zaken volgend uit de lopende contracten waar rekening mee gehouden moet worden?	Doelstelling van deze marktconsultatie is om uw beelden op te halen. Defensie kiest er op dit moment niet voor om informatie over lopende contracten te verstrekken. U hoeft derhalve geen rekening te houden met zaken volgend uit lopende contracten.
2.3 Voorbehouden		Alle verstrekte informatie door de respondenten mag zonder enig voorbehoud gebruikt worden door Defensie voor de opstelling van een programma van eisen of verwervingstraject. In het vormgeven van de externe eindrapportage, op welke wijze wordt omgegaan met bedrijfsvertrouwelijke en strategische informatie in het kader van de marktspanning / anonimiseren van de gegeven antwoorden et cetera?	De opgeleverde informatie blijft binnen Defensie. In de externe rapportage wordt beknopt weergegeven hoe het marktconsultatieproces is verlopen en in welke mate de beantwoording door de markt is voldoende.
3.2 Gartner		De visie en strategie ten aanzien van de bedrijfsvoering en het bijbehorende IT-landschap voor de nieuwe HR-dienstverlening is nog in ontwikkeling, maar lijkt op wat Gartner definieert als de 'composable enterprise' met zogenaamde 'packaged business capabilities'. Is Gartner uw partner in het bepalen van uw strategie? Zo niet, wat zegt dit over betrokkenheid van Gartner in deze marktconsultatie en de beoogde partnering van Defensie met de markt?	Defensie heeft met Gartner een mantelovereenkomst. Vanuit die mantelovereenkomst heeft Defensie haar inzichten laten toetsen met de markt om te komen tot een aanzet voor de Business Case. Er is op dit moment geen sprake van een gekozen partner.
3.2 System of Record		De huidige HR-basisadministratie (PeopleSoft, NSK en CDM) zal op termijn vervangen moeten worden, maar kunnen mogelijk voorlopig dienen als HR System of Record . Graag vernemen we uw definitie van een HR System of Record.	Defensie volgt Gartner met haar term 'Systems of Record' voor IT. Deze IT-toepassingen zijn zeer geschikt om gegevensverzamelingen te onderhouden die we basisregistraties noemen, oftewel de centrale bronnen van bedrijfsgegevens die meervoudig gebruikt worden. Uitgangspunt is dat deze IT-toepassingen niet wordt aangepast op basis van eigen maatwerk.
3.1 HR Ecosysteem		U streeft naar het optimaliseren van restaties en het effectief gebruik van het personeel door te zorgen dat tijdelijke uitwisselingstrajecten met partners aangeboden kunnen worden en dat medewerkers op een transparante manier inzicht hebben in hun sterktes en ontwikkelpunten. Wat is in uw ogen de relatie van dit programma met het HR Ecosysteem Defensie?	Defensie zoekt met het HR-model in de volle breedte naar vormen om capaciteit aan de organisatie te binden.
		HR Ecosysteem. Dient het nieuwe systeem ook medewerkers te bevatten die niet in dienst zijn bij defensie(ZZP, contractors, consultants)? Dit gelet op de toekomstige hybride arbeidsmarkt.	Defensie zoekt met het HR-model in de volle breedte naar vormen om capaciteit aan de organisatie te binden.
		HR Ecosysteem. Wat is de visie van defensie voor het gebruik maken van plug-ins en/of low-code applicaties? Is dit een mogelijkheid en wil defensie die zelf ontwikkelen?	Defensie beschikt nog niet over een no code of low code platform en ook nog geen gedragen strategie. Wanneer een dergelijk platform de ambitie van het HR-model beter kan invullen zien we dit graag terug in uw voorstel.
		HR Ecosysteem. Wat is de visie van defensie op de medewerker en zijn/haar interactie met de HR systemen? In hoeverre dient de employee experience ingericht te worden?	In het uitgangspunt van het HR-model staat de medewerker centraal. De keuzes die een medewerker kan, wil en moet maken moeten zo goed mogelijk worden ondersteund. Employee experience speelt daarin een belangrijke rol.
		HR Ecosysteem. Wat zijn de verwachtingen rond de digitale geletterdheid van het defensie personeel die met het systeem in aanraking komen? Welke slag dient daar gemaakt te worden?	De digitale geletterdheid van Defensie in het algemeen zal een grote slag moeten doormaken.
		HR Ecosysteem. Wat is de visie van defensie om het HR systeem aan andere databronnen (beschikbaar binnen defensie) te koppelen om zo een 'data warehouse' op te zetten?	Het opzetten van HR-analytics binnen Defensie en het leveren aan een Defensie brede datadienst is onderdeel van de scope. Het koppelen van databronnen in een breder verband is geen onderdeel van dit programma,
4 HR Ecosysteem		U benoemt dat de planning is om de transitie te starten per september 2020 en af te ronden medio 2023 met een daarop volgende nazorg van ca. 6 maanden. In hoeverre verwacht Defensie dat de doelen zoals beschreven in dit document behaald zijn in 2023?	Dit betreft inderdaad een ommissie. De start van de transitie is in september 2021. Dit betreft een initiële planning die verder, mede door dit soort marktconsultaties, concreet gemaakt zal worden.
1.1		Uw visie omschrijft een structureel betaalbaar HR-Model. Overweegt Defensie hierbij ook bepaalde HR / HRIT Services uit te besteden?	Wanneer dit past binnen de veiligheidseisen en de strategie van Defensie is het uitbesteden van bepaalde HR/IT services een mogelijkheid.
3.2		U geeft aan dat Defensie een visie en strategie ten aanzien van de bedrijfsvoering en het bijbehorende IT-landschap voor de nieuwe HR-dienstverlening heeft opgesteld. Kunt u deze met ons delen?	Deze zijn op dit moment nog niet deelbaar.
3.3		Neemt Defensie een besluit mbt het kiezen van een vookeurscenario vooraf aan het uitgeven van een RFP of laat Defensie alle opties open voor mogelijke aanbieders?	Dit valt niet binnen de scope van de marktconsultatie.
3.4		U zegt dat uw insteek is om niet meer volledige specificaties vooraf te definiëren. Ben u van plan om te contracteren op basis van vooraf gedefinieerde resultaten of heeft u een ander mechanisme in gedachten?	Defensie wil met dit programma een grote sprong voorwaarts maken in het moderniseren van HR. Door vooraf te definiëren wat nodig is bestaat het gevaar dat Defensie zich te veel richt op het huidige. Daarenboven wil Defensie een HR -landschap dat wendbaar en dynamisch is. Aanpassingen dienen eenvoudig en snel te kunnen worden doorgevoerd. Defensie wenst een inrichting waarbij aangesloten kan worden bij toekomstige ontwikkelingen.

4 - inleiding		De inleiding van hoofdstuk 4 stelt het volgende: De samenwerking met de markt betreft uitsluitend het samen met Defensie juist en tijdig uitvoeren van de transitie van het HLD HR en uitvoeren van nazorg. Transitie behelst de detailuitwerking in een Low Level Design en de implementatie van het geheel. Planning is start transitie september 2020 en afronding transitie medio 2023 en daarop volgende nazorg van ca. 6 maanden. Onze Vraag: klopt deze planning, moet start transitie niet september 2021 zijn? September 2020 is inmiddels al geweest.	Dit betreft inderdaad een ommissie. De start van de transitie is in september 2021.
4- vraag 3		In vraag 3 onder hoofdstuk 4 refereert U aan prijsmodellen met de vraag of die haalbaar zijn, echter zien wij geen prijsmodellen in het marktconsultatiedocument. Mist er misschien een document en kunt u deze (prijsmodellen) alsnog verstrekken?	Deze vraag van Defensie komt te vervallen.
		Kunt u een tweede vragenronde volgende week toevoegen? Dit vanwege de korte periode tussen publicatie en vragenronde.	Nee, de planning is zodanig aangepast dat er naar onze mening voldoende tijd is geweest om vragen te kunnen stellen.
		Mede gelet op de termijn tussen beantwoorden van vragen alsook de gehele doorlooptijd van deze marktconsultatie ons verzoek om uiterlijke indienen van antwoorden met twee weken te verplaatsen. Op deze wijze is er voldoende tijd om zorgvuldig antwoorden te formuleren en Defensie te informeren over mogelijkheden.	De planning is reeds aangepast en gecommuniceerd op 1 april jl.
		Kleine discrepantie in het document deadline 9 april 1600 versus 9 april 1100. Graag deadline 2 weken uitstellen in verband met doorlooptijd beantwoording.	De planning is reeds aangepast en gecommuniceerd op 1 april jl.
	11	Bovenaan blz 11 benoemt u "Marktconsultatie samenwerking ontwikkelen ... nazorg van ca. 6 maanden." Wat is de geplande timing en fasering na afronden van deze marktconsultatie? Wanneer verwacht u de aanbesteding te starten en wanneer wilt u starten met implementeren?	Dit betreft een initiele planning die verder, mede door dit soort marktconsultaties, concreet gemaakt wordt.
		Verkaveling lijkt nu HR en recruitment bij elkaar. Is dit ook de gewenste opzet voor aanbesteding en implementatie? Ziet u ook een scenario waarbij aanbesteding en implementatie voor de oplossing voor recruitment en HR gescheiden zijn?	Nee, dit is onlosmakelijk verbonden.
		Waarom refereert u in vraag3? " Zijn de wensen betreffende de prijsmodellen haalbaar en zo ja onder welke voorwaarden?" Kun u dit nader toelichten?	Deze vraag van Defensie komt te vervallen.
		Heeft Defensie al ondersteuning vanuit de markt aangaande advies ten aanzien van deze uitvraag? Zo nee, is Defensie voornemens een adviesrol nog in de markt te zetten? Welke organisatie is dat?	Er is geen ondersteuning bij de aanvraag. Op dit moment is Defensie zich nog aan beraden over de benodigde adviesfuncties.
		Hoe past de huidige militaire cultuur in de ambitie om militairen meer eigenaar te maken van het eigen carrièrepad? Hoe wordt deze transformatie gedragen in de organisatie?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
		In welke mate voorziet u dat militairen via een eigen mobile device toegang hebben tot HR functionaliteit? Wat is uw verwachting binnen de landsgrenzen en daarbuiten?	In een statische omgeving dienen alle medewerkers toegang te hebben tot HR-functionaliteit in zowel binnen als buitenland via de reguliere defensie netwerken. Daar waar het de meer operationele of gerubriceerde omgeving betreft kan worden volstaan met een subset van functionaliteit en data
		Aan welke voorwaarden moet een public cloud oplossing voldoen voor Defensie in algemene zin?	Het huidige beleid van Defensie sluit het gebruik van public cloud oplossingen uit. Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hier is op dit moment nog geen beleid en besluitvorming over.
		Met betrekking tot de huidige public cloud oplossingen in gebruik bij Defensie, onder welke voorwaarden zijn deze in gebruik genomen?	Het huidige beleid van Defensie sluit het gebruik van public cloud oplossingen uit. Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hier is op dit moment nog geen beleid en besluitvorming over.
		Wat is uw motivatie om vooralsnog niet voor Public Cloud te (kunnen) kiezen?	Het huidige beleid van Defensie sluit het gebruik van public cloud oplossingen uit. Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hier is op dit moment nog geen beleid en besluitvorming over.
		Wat verstaat u precies onder IP ten aanzien van een applicatie op basis van standaard software? Wat wilt u precies voorkomen of bereiken?	Defensie gaat er vanuit dat u met uw vraag doelt op vraag 4 op pagina 11. Zoals de vraag vermeld betreft IP intellectueel eigendom (intellectual property). Met deze vraag wil Defensie uw beelden hieromtrent ophalen. Het gaat er hierbij niet om wat defensie precies wil voorkomen of bereiken.
		Door onder meer in te zetten op een meer data gedreven sturing vanuit HR ontstaat meer eenduidigheid, snelheid en zal de HR meer als business partner in de gereedstelling van eenheden een bijdrage gaan leveren. Dit past in het bredere streven van Defensie naar een meer "facts based" bedrijfsvoering. Dit kunt u ons inziens bereiken door het toevoegen van Business Intelligence capaciteit die in staat is om over de HR processen heen analyses uit te voeren, voorspellend vermogen heeft en in staat is om deze informatie op een juiste, beveiligde manier weer te geven. De toevoeging van Business Intelligence functionaliteit biedt u veel meer inzicht in trends, patronen en mogelijkheden gedurende de instroom, doorstroom en uitstroom van personeel. Kunt u aangeven wat uw visie en strategie hierbij is, en of overwogen wordt dit toe te voegen aan de uitvraag?	Deze functionaliteit hebben we breed weg gezet onder de term HR-analytics die de aspecten van data gedreven werken moet ondersteunen. De door u geadresseerde Business Intelligence laag is niet expliciet benoemd maar hier zeker wel onderdeel van.
		"En met onze digitale vaardigheden maken we slim gebruik van technologie en data zodat we handelen op basis van de beste informatie". Hoe ziet u het gebruik van analytics mogelijkheden ter ondersteuning van deze uitspraak?	Doelstelling is om analytics in te zetten in de breedste vorm om de juiste keuzes op basis van data te kunnen nemen en onderbouwen.
		Een visie van 'composable enterprise' met 'packaged business capabilities' impliceert het gebruik van losgekoppelde en composite services die connectiviteit, datatransformatie, bemiddeling en orkestratie vereisen en het ontsluiten van data via een consistent API-contract. In de overgangsfase zouden bestaande systemen in een dergelijk model moeten worden overgenomen. Wat zijn de huidige technologieën en expertise binnen Defensie die voor integratiemogelijkheden worden gebruikt?	Onder de passage waarover u uw vraag stelt meldt Defensie dat zij beseft dat zij haar visie en strategie middels een groeimodel dient te realiseren. Hiervoor gelden de volgende uitgangspunten: • Invulling van HR-services zal zoveel als mogelijk worden ingevuld door commerciële softwareproducten (SaaS en/of COTS), waar nodig aangevuld met internontwikkelde softwareproducten. • Om reden van security, privacy en autonomie zal Defensie vooralsnog geen Public cloud gebruiken. Een 'on-premise' private cloud platform is hiermee het uitgangspunt. • Integratie zal plaatsvinden middels een orkestratielaag • De huidige HR-basisadministratie (PeopleSoft, NSK en CDM) zal op termijn vervangen moeten worden maar kunnen mogelijk voorlopig dienen als HR System of Record Doelstelling van deze marktconsultatie is om uw beelden op te halen. Vanuit dit perspectief kiest Defensie ervoor om de aanwezige technologieën en expertise die voor integratie gebruikt kunnen worden niet nader te specificeren.

		U schrijft: "Voor de beantwoording verzoeken wij u gebruik te maken van het bijgevoegde antwoordformulier (Bijlage 1: Antwoordformulier) zoals dat is opgenomen in dit document". Het document is een PDF bestand. Kunt u ons de Bijlage 1 in MS Word toesturen?	Alle vragen zijn inmiddels in goede orde ontvangen.
2.1		U geeft aan dat max 3*A4 per vraag mag worden beantwoord. Geldt dit ook voor iedere subvraag in 9, of is het 3*A4 in totaal voor vraag 9?	Dit geldt niet voor de subvragen.
2.1		U geeft aan dat er bij uitzondering 5*A4 aan bijlage mag worden toegevoegd. Bedoelt u 5*A4 per vraag of in totaliteit?	Dit geldt voor het totaal.
3.2		Kunt u een verdieping geven op de scope van deze marktconsultatie zoals die is weergegeven in figuur 1?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
3.3		In de 3de alinea op pagina 9 beschrijft u dat 3 HR systemen voldoen aan de definitie van kritiek systeem. Kunt aangeven welke specifieke functionaliteit als kritiek wordt aangemerkt?	Defensie is een organisatie die in alle omstandigheden moet kunnen functioneren. Dat komt tot uiting in de hoofdtaken van Defensie en specifiek in de ondersteuning van de Nederlandse samenleving op het moment dat veel of alle reguliere functies uitvallen. Dit legt een bijzondere claim op Defensie; daar waar anderen Defensie zien als laatste redmiddel, moet Defensie zelf zorgen dat het bedrijf blijft draaien, wat er ook gebeurt. Processen die essentieel zijn voor het kunnen inzetten van militaire eenheden worden aangemerkt als kritieke processen. In 2015 heeft dat geleid tot 5 kritieke systemen/infrastructuren: De in control verklaring (ICV) heeft betrekking op de IT van Defensie met een verdieping naar een vijftal kritieke IT-diensten in het Departementaal Vertrouwelijke domein, te weten Mulan (werkplekdiensten), Peoplesoft (personeelsadministratie), SAP M&F (materieellogistiek en financiële administratie), NSK (salarissysteem) en DBS (Defensiepas beheerssysteem). Peoplesoft en SAP M&F inclusief NSK zijn kritieke IT-diensten voor de ondersteuning van de hoofdprocessen Personeel, Financiën en Materieel. Daarnaast spelen deze IT-diensten een zeer belangrijke rol bij de (militair) operationele bedrijfsvoering. Deze systemen draaien op de basisomgeving Mulan waardoor deze eveneens als kritiek moet worden aangemerkt. De toegang tot Defensie en daarmee tot de IT-omgeving vereist het bezit van een Defensiepas waardoor het DBS eveneens als kritiek is aangemerkt.
	4	Kunt u specificeren hoe het verdere verloop van traject eruit ziet, met name zoeken we naar termijn waarop de aanbesteding naar verwachting gepubliceerd wordt.	Dit betreft een initiele planning die verder, mede door dit soort marktconsultaties, concreet gemaakt zal worden.
	4	Vraag 3: u verwijst naar prijsmodellen, deze hebben wij echter niet aangetroffen in de stukken. Hoe wenst u dat we deze vraag beantwoorden?	Deze vraag van Defensie komt te vervallen.
	4	Vraag 8: zijn er randvoorwaarden waarmee we rekening moeten houden bij het samenstellen van de routekaart.	Er zijn geen aanvullende kaders.
		Vraag 3 "Zijn de wensen betreffende de prijsmodellen haalbaar en zo ja onder welke voorwaarden?" Op welke prijsmodellen heeft deze vraag betrekking?	Deze vraag van Defensie komt te vervallen.
		Vraag 9 d) "Heeft u een concept waarmee defensie aanvullende, bijvoorbeeld voor defensie specifieke, functionaliteiten/services, kan integreren". Kunt u een voorbeeld geven?	Het aanvragen, bijhouden en uitrijken van medailles en decoraties.
	8	Op pagina 8 staat het volgende beschreven: "Dit betekent dat een militaire eenheid in principe zelf verantwoordelijk is voor zijn IT-infrastructuur en applicaties en alle essentiële infrastructuur ook fysiek meeneemt naar het operatiegebied". Wat is de impact op uw uitvraag van een eigen infrastructuur zoals beschreven?	In het operatiegebied is er niet altijd sprake van een verbinding met een (defensie) netwerk. Voor applicaties is die in het operatiegebied worden gebruikt betekent dit dat zij of -dienen te werken als er geen verbinding is met een (defensie) netwerk; deze applicaties zullen hun mutaties in de gevens moeten delen op het moment dat er weer verbinding met een (defensie) netwerk is. -niet gebruikt kunnen worden op het moment dat er geen verbinding is met een (defensie) netwerk; in dat geval zal een workaround nodig zijn voor de periode zonder netwerkverbinding.
		Wat verstaat Ministerie van Defensie onder een on-premise private cloud toepassing? Kunt u dit nader toelichten vanuit uw perspectief?	Een on-premise private cloud is een private cloud platform dat draait op een datacenter dat op een defensie-omgeving staat. Een on-premise private cloud toepassing is een toepassing/applicatie waarvan die gehost wordt vanaf het defensie on-premise private cloud platform.
		Inschrijver ziet een trend dat software leveranciers software naar de public cloud brengen met als belangrijkste punt de beveiligingsoverwegingen. Wat zijn voor Ministerie van Defensie belangrijke argumenten om te kiezen voor een private cloud omgeving?	Defensie is een organisatie die in alle omstandigheden moet kunnen functioneren. Dat komt tot uiting in de hoofdtaken van Defensie en specifiek in de ondersteuning van de Nederlandse samenleving op het moment dat veel of alle reguliere functies uitvallen. Vanuit haar kerntaak werkt defensie met informatie waarvoor geldt dat verlies of compromittatie van deze informatie schade (aantasting) oplevert. Dit kan ingedeeld worden van nadelig t/m buitengewoon ernstig. Vanuit dit oogpunt heeft defensie bepaald het gebruik van informatie (specifiek ook Personeelsvertrouwelijke informatie) alleen op een on-premise private cloud en op de bestaande hoog- en laaggebruicerede platformen dient plaats te vinden.
		Hoe vindt in de huidige situatie vanuit het HR landschap connectiviteit plaats richting partijen als UWV, Pensioenfonds, Arbodienst, etc.?	De interfaces vanuit het salarissysteem (NSK) verlopen via het SSH File Transfer Protocol. De inkomende interfaces (in CDM) verlopen via de upload van aangeleverde (Excel)bestanden (factuurbijlagen).
		Inschrijver ziet dat partijen als UWV, Pensioenfonds, Arbodienst op termijn bewegen van een private cloud naar een public cloud. Hoe kijkt Ministerie van Defensie naar deze beweging en ziet zij haar eigen voorkeur voor een private cloud?	Het huidige beleid van Defensie sluit het gebruik van public cloud oplossingen uit. Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hier is op dit moment nog geen beleid en besluitvorming over.

		Kunt u inzicht geven in uw huidige applicatielandschap incl.gegevensuitwisseling?	Het huidige applicatielandschap voor het personele functiegebied kent circa 80 applicaties. Circa 80% van het applicatieportfolio zijn maatwerk of sterk aangepaste COTS. Circa 18% van het portfolio is een onaangepaste standaard applicatie. Het landschap wordt gekenmerkt door achterstallig onderhoud van: - vier applicaties, waaronder PeopleSoft HRHD, hebben een end of life database; - zes applicaties, waaronder het salarissysteem hebben een end of life OS; - negen applicaties gebruiken een end of life versie van de programmeertaal. In het porfolio is relatief veel sprake van: - point to point integratie; - gebruik van specifieke tools; - integratie die niet altijd integratie via ESB verloopt.
		Kunt u een voorbeeld geven van een niche-partij zoals aangegeven in vraag 4?	Dit betreft kleine partijen die op het gebied van HR, BV en IT iets kunnen toevoegen dat voorziet in een behoefte of een kans bieden om iets nieuws te proberen
	11	Vraag 1: Hoe kijkt u aan tegen de visie op de nieuwe HR BV/IT zoals opgenomen in hoofdstuk 3? Is de visie van Defensie realistisch? Welke aandachtspunten en/of adviezen heeft u rondom de visie? Hoe ziet succes eruit: wat wordt verwacht gerealiseerd te zijn bij de oplevering medio 2023 rondom 1) HR dienstverlening, bedrijfsvoering en organisatie en 2) HR IT systemen?	De ambitie van Defensie is volgens onderzoek ambitieus maar realistisch. Deze marktconsultatie ziet op dit moment toe op wat de markt te bieden heeft aan defensie om die ambitie te concretiseren. De ambitie van het HR-model sluit aan bij de Defensie in het algemeen.
	11	Vraag 3: Hoe ziet u de verantwoordelijkheidsverdeling eruit tussen Defensie en de Markt die naar uw mening het best aansluit op hetgeen in de achtergrondinformatie is opgenomen? Zijn de wensen betreffende de prijsmodellen haalbaar en zo ja onder welke voorwaarden? Er wordt gevraagd naar de haalbaarheid van de prijsmodellen. Dit prijsmodel staat in het "Marktconsultatie HR Model" niet toegelicht. Kunt u nadere informatie geven omtrent het hier bedoelde prijsmodel?	Deze vraag komt te vervallen.
	6&7	In het document "Marktconsultatie HR Model" wordt op hoofdlijnen het nieuwe HR model geschetst. Is dit model meer uitgewerkt en zo ja, kunt u dit delen?	Deze zijn op dit moment nog niet deelbaar.
	9	In document: GPA. Wij namen in de vooraankondiging kennis van de toepasselijkheid van de GPA. Is het Ministerie daarmee van mening dat het nieuwe HR model en de ondersteunende IT voor Defensie in deze niet valt onder de veiligheidsexceptie genoemd in artikel III van het Protocol GPA?	Defensie begrijpt uw vraag niet. U kunt uw vraag nader toelichten in uw beantwoording.
	6&7	In document: HR organisatie. Zoekt u naast het vervangen van het huidige HR IT landschap ook ondersteuning bij het opnieuw inrichten van de HR strategie, organisatie, rollen en verantwoordelijkheden? Zo ja, kunt u deze gewenste ondersteuning concretiseren in welke ondersteuning en geschatte timing hiervan?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
	7	In document: Security à on-premise/private cloud. Is public cloud helemaal uitgesloten voor u? Zo nee, wat zijn de randvoorwaarden waardoor public cloud nog een optie zou zijn?	Het huidige beleid van Defensie sluit het gebruik van public cloud oplossingen uit. Mogelijk wordt het gebruik van public cloud op termijn toegestaan. Hier is op dit moment nog geen beleid en besluitvorming over.
	9	In document: CDM. Vervanging van dit systeem en andere onderliggende systemen heeft mogelijk consequenties voor historische data. Is hier al rekening mee gehouden en zo ja, op welke manier?	Op dit moment heeft defensie is de vervanging van CDM nog niet concreet uitgewerkt.
	9	In document: Wet en regelgeving. Hoeveel verschillende CAO's er in het HR systeem gebruikt worden?	Uiteraard zullen historische data meegenomen worden in de uitwerking.
	9	In document: Wet en regelgeving. Hoeveel verschillende CAO's er in het HR systeem gebruikt worden?	De CAO voor ABD-ers (voor topambtanaren) en de CAO voor Defensie. De laatste valt uiteen in twee reglementen, voor burgers (BARD) en militairen (AMAR).
	10	In document: Voorkeur Scenario's. Welke informatie zou u van de marktpartijen willen ontvangen om uw keuze ten aanzien van de 3 scenario's te onderbouwen?	Deze eerste marktconsultatie richt zich op de mogelijkheden van de IT in de markt. Deze nieuwe BV/IT zal de ambities van het nieuwe HR-model wel moeten kunnen ondersteunen. De implementatie van het nieuwe HR-model gaat er vanuit dat beleid, organisatie en bedrijfsvoering meer gaan aansluiten bij het primaire proces waarbij moderne IT zowel ondersteunend als een enabler is.
	5	In document: Algemeen. Geldt de beperking van 3*A4 per vraag tevens voor de totaliteit van vraag 9? Of is dit 3*A4 per subvraag?	Dit geldt niet voor de subvragen.
	8	In document: Procesgebieden in scope. Wat is de totale scope voor de gerelateerde HR procesgebieden (bijv. recruitment, beoordelen, belonen) welke onderdeel zijn van de de gewenste HR BV/IT transitie?	In scope zijn alle HR-processen van Defensie.
	9	In document: Wet en regelgeving. Hoeveel verschillende CAO's er in het HR systeem gebruikt worden? Heeft u al beeld bij de juridische aspecten van de aanbesteding en implementatie (contractuele inrichting, wet en regelgeving, veiligheid, privacy etc)? Zo ja, kunt u toelichten waar uw uitgangspunten uit bestaan?	De CAO voor ABD-ers (voor topambtanaren) en de CAO voor Defensie. De laatste valt uiteen in twee reglementen, voor burgers (BARD) en militairen (AMAR). Op dit moment is nog niets bekend over de juridische aspecten van de aanbesteding en de implementatie.