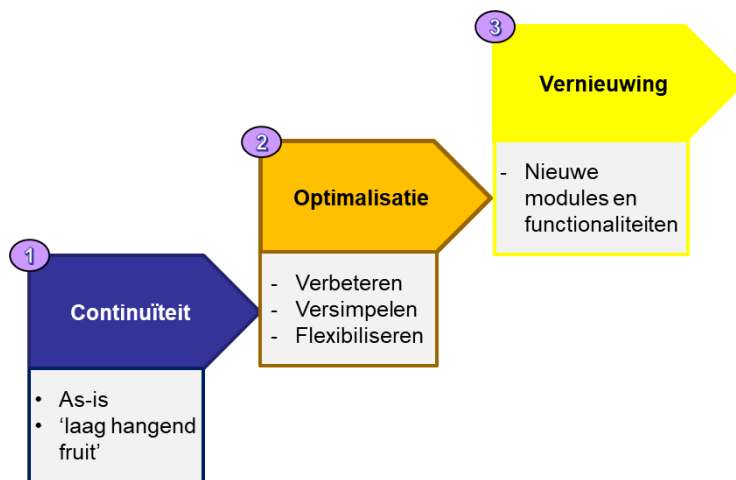


Bijlage 15 Groeipad behorende bij gunning HRM4

15.1 Groeipad – plateaubenadering

Zoals in paragraaf 8.1.2 van de leidraad is aangegeven staat de gemeente qua implementatiestrategie, een groeipad voor. Dit is uitgedrukt in een plateaubenadering. Een plateau is hierbij gedefinieerd als een in de tijd afgebakende fase, waarin een zelfstandig werkende (software) oplossing in gebruik wordt genomen, die een of meerdere procesketen(s) ondersteunt (kop en staart).

De gemeente onderkent de volgende plateaus:



Figuur 1: groeipad - plateau benadering

Plateau 1: Continuïteit

'Horizontaal' overgaan van het huidige PSA-systeem naar het nieuwe e-HRM systeem. Dit betekent dat minimaal de HRM-processen die momenteel door ADP worden ondersteund (zie paragraaf 2.3), functioneel gelijk ('as-is') worden overgezet. Deze insteek ondersteunt het streven van de gemeente dat managers en medewerkers zo min mogelijk last moeten ondervinden van de overgang naar het nieuwe e-HRM systeem. Uitgangspunt hierbij is wel dat er tijdens de implementatie uitgegaan wordt van de best-practice van de leverancier, en 'in-een-keer-goed'. Dat betekent dat processen niet twee keer geïmplementeerd dienen te worden.

De scope van de HRM-processen waarmee de gemeente uitvraagt, is opgenomen in paragraaf 2.3. van de leidraad. In paragraaf 15.2 van deze bijlage is opgenomen met welke minimale scope de gemeente voornemens is live te gaan per 1 januari 2025.

De gemeente kan zich voorstellen dat er 'uitzonderingen' kunnen optreden op de wens om 'horizontaal' over te oversteken. Wij denken hierbij aan de mogelijkheid dat het nieuwe e-HRM systeem functioneel of technische anders werkt, of bijvoorbeeld een afwijkend datamodel heeft. Of dat er sprake is van 'laaghangend fruit', d.w.z. verbeteringen/optimalisaties waar iedereen profijt van heeft en waarvoor geldt dat het betrekkelijk eenvoudig kan worden gerealiseerd.

Zoals in het subgunningscriterium Implementatie (bijlage 7D) is opgenomen, wordt inschrijver gevraagd, als onderdeel van het plan van aanpak, zijn kijk te geven op de - in eerste aanleg - horizontale implementatie insteek (incl. de scoping). Mocht Inschrijver, gegeven de strikte implementatie tijdslijnen, van mening zijn af te wijken van deze insteek, dan zien wij graag een alternatief voorstel tegemoet. Zie bijlage 7D voor meer details op dit onderwerp.

Plateau 2: Optimalisatie

Nadat de gemeente ervaring heeft opgedaan met het nieuwe e-HRM systeem, ontstaat tijd en ruimte om op zoek te gaan naar (proces)optimalisaties. Gebruikers vinden hun weg in het nieuwe e-HRM systeem en zien verbeteringen en ruimte voor optimalisatieslagen. Dit plateau focust op het live brengen van nog niet/beperkt ondersteunde processen (door de huidige applicaties), dan wel processen die (hernieuwd) ontworpen moeten worden, omdat nieuwe mogelijkheden en toepassingen worden geboden in de te selecteren oplossing.

Plateau 3: Vernieuwing

Nadat het gebruik van het nieuwe e-HRM systeem is geoptimaliseerd, kan worden gekeken naar nieuwe functionaliteit/modules die momenteel nog niet in gebruik zijn, maar waarover de voorziening wel beschikt. Beleidskaders zijn naar verwachting op dat moment in de tijd verder uitgekristalliseerd (bijvoorbeeld strategische personeelsplanning), waardoor (meer) duidelijk(er) is *hoe* deze nieuwe functionaliteit/modules moeten worden ingericht en ingezet binnen het HRM-domein.

Ieder plateau wordt afgesloten met een zogenaamde 'Toll gate'. Een 'Toll gate' is een expliciet besluitvormingsmoment voor de gemeente of en hoe zij verder gaat met het volgende plateau. Per plateau wordt een nieuw project opgestart en een projectteam samengesteld.

Bijkomend voordeel van deze gefaseerde benadering is dat het de gemeente in staat stelt om te anticiperen op voortschrijdend inzicht, dat zich gedurende de implementatie ongetwijfeld zal aandienen.

De implementatiestrategie kan voorzien in een periode van 'schaduw draaien'. De inhoud en invulling hiervan is nader te bepalen in samenspraak met de inschrijver aan wie de opdracht wordt gegund. Een beperkter alternatief van 'schaduw draaien' is om te werken met een aantal testscenario's. Hiermee worden integraal een aantal specifieke testcasussen doorlopen en beoordeeld op juistheid en volledigheid.

15.2 Voorgenomen scope per plateau

Voortbouwend op de geschetste plateaubenadering, treft u in onderstaande tabel de voorgenomen functionele (en deels) technische scope aan van het selectietraject, alsook het hierop volgende implementatietraject.

De in de kolom 'Plateau 1' genoemde onderdelen bevatten de minimale scope waarmee de gemeente voornemens is per 1 januari 2025 live te gaan. In plateau 1 wordt in principe geen aandacht besteed aan optimalisatieslagen en vernieuwing. Dat is voorbehouden voor plateau 2, respectievelijk 3.

					Plateau 1	Plateau 2	Plateau 3
	HRM proces	PVE referentie	Huidige inrichting	Koppeling	Continuïteit	Optimalisatie	Nieuwe functionaliteit/ vernieuwing
Organisatie- management	Organisatiestructuur		Inrichting organisatiestructuur incl. mandateringen en delegaties.	SmartAIM	Ja	Nee	
Organisatie- management	Organisatiestructuur		Inrichting functiehuis inclusief koppeling synoniemen.	SmartAIM	Ja	Nee	
Organisatie- management	Organisatie- en formatieplanning	1.1	Strategische personeelsplanning (SPP) en formatieplanning inzicht in uitputting van budget van de formatie, inzicht in wijziging van bezetting en uitnutting gedurende het jaar.	Cognos	Ja	Nee	Ja (SSP)
Personeels- administratie	Personeelsadministratie	1.3	Genereren en versturen van documenten bv. arbeidsovereenkomst.		Ja (incl. E-signing)	Ja (Extra documenten)	
	Personeelsdossier	1.3	Het personeelsdossier is inzichtelijk voor de medewerker zelf en voor de manager van de medewerker. Inzichtelijk maken van de categoriseren van documenten in het dossier.		Ja (inzichtelijk maken op basis van soort document)		
	Instroom	1.2	Gegevens nieuwe medewerker worden middels een word-formulier naar PA en SA gestuurd ter verwerking in ADP. Na gegevensinvoer in SmartAim worden toegangen tot systemen geregeld.	DAS (alleen inhuur via DAS), SmartAIM	Ja (via workflow)	Ja (TSF)	
	Uitstroom	1.3	Bij een uitdienstmelding wordt een workflow in ADP gestart. SmartAim zit in de workflow voor het ontzeggen van toegang tot systemen.	SmartAIM	Ja		
	Doorstroom /mutaties	1.4	Mutaties worden middels een Word-formulier doorgestuurd naar de PA/SA ter verwerking.	SmartAIM	JA	Optimalisatie	
	ESS/MSS	1.3	In ADP is er een employee en manager self service. De ESS-processen bestaan uit wijziging gegevens, invoeren declaraties, aanvraag IKB en aanvraag verlof. De MSS-processen bestaan uit registreren van verzuim van medewerkers en starten van een uitstroomproces.	SmartAIM	Ja	Ja (meer ESS/MSS processen via workflows)	Overige

					Plateau 1	Plateau 2	Plateau 3
	HRM proces	PVE referentie	Huidige inrichting	Koppeling	Continuïteit	Optimalisatie	Nieuwe functionaliteit/ vernieuwing
Verlof	Verlofregistratie	1.4	De verlofregistratie vindt plaats in ADP, daarnaast hebben afdelingen hun eigen vakantieplanning in Excel.		Ja	Ja (indien mogelijk uitfaseren Excel vakantieplanning middels bezettingsoverzicht inzichtelijk voor eigen team)	
Verzuim	Verzuimregistratie	1.4	De verzuimregistratie vindt plaats in ADP. Er is een koppeling met de arbodienst HCC.	HCC /UWV	Ja (UWV)	Ja (HCC)	
IKB	Opbouwen en opnemen IKB	2.3	Self Service voor het gebruik van het IKB voor andere doelen.		Ja		
Salaris-administratie	Declaraties	2.1	Self service (ESS) voor het indienen voor declaraties: dienstreizen, reiskosten, VOG enz.		Ja		
	Salarisadministratie	2.2	Mutatiecontrole en salarisrun door salarisadministratie.		Ja	Ja (workflows)	
	Journalisering	2.3	Genereren van de loonjournaalpost en automatisch levering naar finance systeem		Ja		
Rapportages	Rapportages	1.0/2.0	Draaien van bedrijfskritische rapportages en standaard rapportages.	Cognos	Ja (Cognos)		Ja (analytische rapportages)
Onboarding en offboarding	On- en offboarding	1.2	On- en offboarding zijn papieren processen.		Ja (digitaal proces)	Ja (afstemmen checklist)	

Figuur 2: Overzicht met in gebruik zijnde en toekomstige functionaliteiten, gekoppeld aan plateaus

Inschrijver wordt gevraagd genoemde scope mee te nemen en uit te werken als onderdeel van het aan te leveren plan van aanpak.

Onderstaand tabel toont alle operationele ESS en MSS formulieren op peildatum 30-06-2023.

Huidige formulieren en workflows		
Onderdelen	ESS/MSS	Personeelsdossier
Vervoer	Startpunt	Document genereren
Reiskosten woon-werkverkeer	ESS	Nee
Declaraties		
Declaratie reis en verblijf NL	ESS	Nee
Declaratie reis en verblijf buitenland	ESS	Nee
Declaratie overige kosten	ESS	Nee

Huidige formulieren en workflows		
Onderdelen	ESS/MSS	Personeelsdossier
Declaratie thuiswerkvergoeding	ESS	Nee
Wijzigen mijn gegevens		
Adresgegevens	ESS	Nee
Burgelijke staat en partner	ESS	Nee
Contactgegevens	ESS	Nee
Bankrekeningnummer	ESS	Nee
Kindgegevens	ESS	Nee
Instroom		
Nieuwe medewerker	MSS	Ja
Nieuwe medewerker PNIL (uitzendkrachten/zzp, Leverancier & Ketenpartner)	MSS	Nee
Nieuwe medewerker stagiair	MSS	Ja
Doorstroom		
Verlenging bepaalde tijdcontract	MSS	Ja
Van bepaalde tijd naar onbepaalde tijd	MSS	Ja
Functiewijziging	MSS	Ja
Wijziging arbeidsduur	MSS	Ja
Toekennen toelagen	MSS	Ja
Flexibel belonen	MSS	Ja
Tijdelijke overplaatsing	MSS	Ja
Uitstroom		
Vrijwillige uitstroom	MSS	Ja
Uitstroom inhuur etc.	MSS	Nee
Overige uitstroom	MSS	Ja
Verlof		
(on)betaald cao ouderschapsverlof	ESS	Ja
Wettelijk betaald ouderschapsverlof	ESS	Ja
Onbetaald verlof	ESS	Ja
Extra uren (flexuren)	ESS	Nee
Zorgverlof	ESS	Nee
Zwangerschaps- en bevallingsverlof	ESS	Ja
Adoptieverlof	ESS	Ja
Pleegzorgverlof	ESS	Ja
Buitengewoon verlof	ESS	Nee
Regulier vakantieverlof	ESS	Nee
Spaarverlof	ESS	Nee (via IKB)
(aanvullend) Geboorteverlof	ESS	Ja
Verzuim		
Ziekmelden	MSS	Nee
Wijziging percentage ziek	MSS	Nee
Langdurend verzuim (korting etc.)	PSS	Ja
Hersteld melden	MSS	Nee
IKB		

Huidige formulieren en workflows		
Onderdelen	ESS/MSS	Personeelsdossier
Kopen verlof	ESS	Nee
Extra maandelijks salaris	ESS	Nee
Uitruilen reiskosten woon-werk	ESS	Nee
Opleidingen	ESS	Nee
Aanvulling pensioen	ESS	Nee
Vakbondscontributie	ESS	Nee
Spaarverlof	ESS	Nee
Overig => toekennen opleiding	PSS	Ja
Piket/ crisisorganisatie	MSS	Ja (wens)
BHV	BHV organisatie	Ja