



Belastingdienst



Marktconsultatie Werving & Selectie Tooling

Kenmerk: IUC15-020

Belastingdienst / Centrum voor Facilitaire Dienstverlening
Inkoopuitvoeringscentrum Belastingdienst
John. F. Kennedylaan 8
7314 PS Apeldoorn

Datum : 19-11-2015
Versie: 1.0

- © Gehele of gedeeltelijke overname of reproductie van de inhoud van dit document, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteursrechthebbende is verboden, behoudens de beperkingen bij de wet gesteld. Het verbod betreft ook gehele of gedeeltelijke bewerking.

Inhoudsopgave

HOOFDSTUK 1: ALGEMEEN	3
1.1 AANLEIDING	3
1.2 OPDRACHTGEVER	3
1.2.1 CATEGORIE DUURZAME INZETBAARHEID EN MOBILITEIT	4
1.2.2 ICT CATEGORIEMANAGEMENT	4
1.3 AANBESTEDENDE DIENST	5
1.3.1 INKOOPUITVOERINGSCENTRUM BELASTINGDIENST	5
1.4 DEELNEMENDE DIENSTEN	5
1.5 DOELSTELLING MARKTCONSULTATIE	5
1.6 RANDVOORWAARDEN MARKTCONSULTATIE	6
1.7 LEESWIJZER	6
HOOFDSTUK 2: DE TE VOLGEN PROCEDURE	7
2.1 ALGEMEEN	7
2.2 AANKONDIGING	7
2.3 SCHRIFTELIJKE MARKTCONSULTATIE	7
2.4 AANLEVEREN GEGEVENS MARKTCONSULTATIE	7
2.5 COMMUNICATIE TIJDENS DE MARKTCONSULTATIE	7
2.6 CONTACTPERSONEN	7
2.7 UITERSTE DATUM VOOR AANLEVERING VAN DE BEANTWOORDING VAN DE MARKTCONSULTATIE	8
2.7.1 WIJZE VAN AANLEVERING VAN DE BEANTWOORDING	8
2.8 VOORWAARDEN AAN DE BEANTWOORDING	8
2.9 VERTROUWELIJKHEID	8
2.10 PLANNING	8
HOOFDSTUK 3: HUIDIGE SITUATIE	9
3.1 DE CONTEXT VAN HET PROCES	9
3.2 DE ICT CONTEXT	9
3.3 RIJSBREDTE INTEGRATIE MET BEHULP VAN TICC	10
3.4 TOELICHTING AFKOMSTIG VAN ENKELE SSO'S	10
3.4.1 BELASTINGDIENST	10
3.4.2 DIENST JUSTITIËLE INRICHTINGEN	11
3.4.3 RIJKSWATERSTAAT	11
3.4.4 EC O&P	12
HOOFDSTUK 4: CONTEXT EN ACHTERGRONDEN	14
4.1 BELEIDSMATIGE CONTEXT: DE RIJKSOVERHEID IN VERANDERING	14
4.2 MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT: DE DIGITALISERING VAN DE SAMENLEVING	20
4.3 HR-CONTEXT: PLANMATIG IDENTIFICEREN EN ONTWIKKELEN VAN TALENT	21
HOOFDSTUK 5: CONTOUREN RIJSBREDTE WERVING EN SELECTIE TOOLING	25
HOOFDSTUK 6: VRAGEN	28
HOOFDSTUK 7: BIJLAGEN	32
BIJLAGE 1: HR FUNCTIONALITEITEN W&S	32
BIJLAGE 2: HR APPLICATIES BINNEN SSO EN RIJK	32
BIJLAGE 3: KOPPELVAKKEN W&S BELASTINGDIENST	32
BIJLAGE 4: BIR 2012	32

HOOFDSTUK 1: Algemeen

1.1 Aanleiding

De visie van het Strategisch Personeelsbeleid Rijk 2020 gaat uit van één Rijksdienst en dus ook één werkgever in 2020. Eén van de doelstellingen uit dit beleid is de mobiliteit van medewerkers bij het Rijk te bevorderen. Het Rijk zet hiertoe al de nodige instrumenten in. Verdere versnelling van dat proces van toenemende mobiliteit is belangrijk om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te vergroten, kwaliteitstekorten te bestrijden en kansen te creëren voor nieuwe instroom.

Categoriemanagement draagt bij aan deze visie en doelstelling door de inkoopbehoefte van de vijf mobiliteitsorganisaties (Belastingdienst, Dienst Justitiële Inrichtingen, Defensie, Expertise Centrum Organisatie & Personeel (EC O&P) en Rijkswaterstaat) op het gebied van mobiliteit te verbinden met het aanbod en de ontwikkelingen van de markt.

Het EC O&P is verantwoordelijk voor het beheer en de doorontwikkeling van het Carrièresites Overheid (CSO) platform¹, waaronder het backoffice-systeem Ticc. Het platform stamt uit 2000 en is door de jaren heen doorontwikkeld. Met Ticc wordt werkaanbod (vacatures, stages, tijdelijk werk) van de Rijksoverheid geregistreerd en gepubliceerd op Mobiliteitsbank, WerkenvoorNederland.nl, WerkenbijdeOverheid.nl en op externe vacaturesites. Daarnaast kunnen de sollicitaties worden verzameld in Ticc. De Rijksorganisaties en Defensie handelen deze sollicitaties vervolgens af in ondersteunende tooling die zij zelf hebben. Dit varieert van Outlook en Excel tot softwarepakketten zoals BOSS, Connexys en PeopleXS. Door het gebruik van deze verschillende tools is binnen de Rijksoverheid een versplinterend applicatielandschap ontstaan.

Het is nu tijd voor de volgende stap: het realiseren van rijksbrede tooling voor werving- en selectie waar departementen op aan kunnen sluiten en die de Rijksdienst in staat stelt te werken op een manier zoals de samenleving die vandaag de dag van hen vraagt. En waarmee de Rijksdienst sneller en flexibeler op toekomstige veranderingen kan reageren en anticiperen. In samenwerking met diverse departementen binnen de Rijksoverheid en Defensie wordt deze marktconsultatie uitgevoerd om meer informatie te verkrijgen over en zicht te krijgen op de (on)mogelijkheden van een oplossing, passend binnen de ambitie van het Rijk om te komen tot 1 loopbaanportaal Rijk. Dit ter voorbereiding van de intentie om een rijksbrede aanbesteding te gaan uitvoeren.

1.2 Opdrachtgever

Opdrachtgever voor deze Marktconsultatie is de Staat der Nederlanden gevestigd te 's-Gravenhage, Ministerie van Infrastructuur en Milieu, vertegenwoordigd door de hoofddirecteur Financiën, Management en Control van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu, de heer J.L.M. van Wesemael.

¹ Het Carrièresites Overheid Platform bestaat uit 8 websites die op dezelfde infrastructuur draaien en generieke functionaliteiten met elkaar delen. www.werkeninnederland.nl, www.werkenbijdeoverheid.nl, www.mobiliteitsbank.nl, www.rijkstalentencentrum.nl, www.functiegebouwrijksverheid.nl, werkplus.rijkstalentencentrum.nl en www.werkeninhaaglanden.nl worden beheerd via het contentmanagementsysteem Ticc. De eerste drie genoemde websites maken gebruik van het Persoonlijk Dossier, een portfolio waarin zowel burgers als rijksmedewerkers zich kunnen registreren en hun CV publiceren en vindbaar maken voor HR-professionals van overheidsinstellingen.

De Categoriemanager Duurzame Inzetbaarheid en Mobiliteit is productgroep verantwoordelijk en is namens de vijf SSO's de Opdrachtgever voor de uitvoering van de marktconsultatie en eventuele verwerving van Werving & Selectie Tooling.

De categoriemanager Duurzame Inzetbaarheid heeft deze opdracht gedelegeerd aan het ICT categoriemanagement aangezien de Werving & Selectie Tooling een ICT oplossing betreft.

De Categoriemanager ICT Totaaloplossingen treedt op als de Gedelegeerd Opdrachtgever. Het ministerie van Financiën, meer in het bijzonder Directoraat-Generaal Belastingdienst is verantwoordelijk voor de categorie ICT Totaaloplossingen en daarmee ook voor de marktconsultatie inzake de (rijksbrede) Werving & Selectie Tooling.

1.2.1 Categorie Duurzame Inzetbaarheid en Mobiliteit

Categoriemanagement draagt bij aan een rijksbrede (en Defensie) inkoop van generieke producten en dienstverlening. Het gaat daarbij niet alleen om de feitelijke inkoop (al dan niet gezamenlijk aanbesteden), maar om de gehele levenscyclus van het product of de dienst, van behoefteformulering aan het begin tot contractmanagement en evaluatie aan het einde. Het opzetten van rijksbrede strategieën voor de verwerving van diensten en goederen behoort er ook toe.

In 2014 is het categoriemanagement Duurzame Inzetbaarheid en Mobiliteit gestart. De visie van het Strategisch Personeelsbeleid Rijk 2020 gaat uit van één Rijksdienst en dus ook één werkgever in 2020.

Categoriemanagement draagt bij aan deze visie en doelstelling door de inkoopbehoefte van de vijf mobiliteitsorganisaties te verbinden met het aanbod en de ontwikkelingen van de markt.

Algemene doelstelling categoriemanagement Duurzame Inzetbaarheid en Mobiliteit:

De categorie Duurzame Inzetbaarheid en Mobiliteit zorgt ervoor dat overheidspersoneel van de sectoren Rijk en Defensie, dat behoefte heeft aan producten en/ of diensten op het gebied van Duurzame Inzetbaarheid en Mobiliteit, in staat is om in korte tijd beschikking te krijgen over (binnen de Rijksoverheid) vergelijkbare P&O-diensten in vergelijkbare situaties, van vergelijkbare kwaliteit tegen vergelijkbare tarieven.

1.2.2 ICT Categoriemanagement

Ter ondersteuning van (generieke) bedrijfsprocessen zet de Rijksoverheid ICT oplossingen in die vanuit de ICT categorieën worden verworven. Bij dergelijke ICT oplossingen zijn de afnemers van de diensten veelal de samenwerkende (bedrijfsvoerings-)onderdelen rond gelijke bedrijfsprocessen binnen het Rijk zoals Shared Service Organisaties en Concern Dienstverleners. Dit geldt ook zo voor de Werving & Selectie Tooling. Daarom werkt de categoriemanager Duurzame Inzetbaarheid en Mobiliteit voor deze (rijksbrede) behoefte samen met het ICT categoriemanagement.

De ICT categoriemanager kent de markt en de relevante ontwikkelingen, specialiseert zich in de inkoop en het contracteren van de ICT oplossingen, weet wat wenselijke voorwaarden zijn, ook naar de toekomst toe, waar aandachtspunten zitten en hoe afspraken passend gemaakt kunnen worden.

Ook het managen van de tot stand gebrachte (raam)overeenkomsten, valt onder de verantwoordelijkheid van de ICT categoriemanager.

ICT categoriemanagement onderhoudt in afstemming met categoriemanagement Duurzame Inzetbaarheid en Mobiliteit de contacten met alle Deelnemende Diensten, adviseert hen, regisseert de implementatie, acteert als helpdesk, initieert verbeteringen in de procesvoering, en verzorgt de informatievoorziening.

1.3 Aanbestedende Dienst

De Belastingdienst is een onderdeel van het ministerie van Financiën en voert deze marktconsultatie uit namens Opdrachtgever waarbij de coördinatie ligt bij het Inkoopuitvoeringscentrum Belastingdienst (IUC) van de Belastingdienst / Centrum voor Facilitaire Dienstverlening.

1.3.1 Inkoopuitvoeringscentrum Belastingdienst

Het IUC Belastingdienst is onderdeel van Belastingdienst/Centrum voor facilitaire dienstverlening (B/CFD) en verricht generieke inkoopactiviteiten voor de bij haar ondergebrachte Rijkscategorieën en daarnaast zorgt zij voor de specifieke inkoop van de Belastingdienst en Domeinen Roerende Zaken. Zie voor meer informatie over de organisatie van de Belastingdienst de internetsites www.belastingdienst.nl en www.rijksoverheid.nl/ministeries/fin.

1.4 Deelnemende Diensten

De marktconsultatie wordt uitgevoerd ten behoeve van de Deelnemende Diensten die toegezegd hebben deel te nemen aan deze marktconsultatie. De Deelnemende Diensten zijn:

- Belastingdienst (BD);
- Defensie;
- Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI);
- Rijkswaterstaat (RWS);
- Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk, Expertisecentrum Organisatie en Personeel (EC O&P²) vertegenwoordigt de tien kerndepartementen (<https://www.rijksoverheid.nl/ministeries>, exclusief het ministerie van Defensie).

1.5 Doelstelling marktconsultatie

Doel van deze marktconsultatie is om meer informatie te verkrijgen over en zicht te krijgen op de (on)mogelijkheden van een oplossing, passend binnen de ambitie van het Rijk om te komen tot één loopbaanportaal Rijk (deze staat beschreven in hoofdstuk 4).

De resultaten van de marktconsultatie worden mogelijk verwerkt in documenten ten behoeve van een eventuele verwerving, zonder dat deze herleidbaar zijn tot de deelnemers aan de marktconsultatie.

² EC O&P voert namens de Directie Organisatie- en Personeelsbeleid Rijk het programma 'Eén Loopbaanportaal Rijk' uit, dat tot doel heeft om door tooling talent en werk binnen de Rijksoverheid transparanter te maken en met elkaar te verbinden (zie ook hoofdstuk 5).

1.6 Randvoorwaarden marktconsultatie

Deze marktconsultatie dient uitdrukkelijk niet om een voorselectie te maken van gegadigden in het kader van een uit te voeren verwerving. Evenmin zullen bij de marktconsultatie betrokken partijen op enige wijze worden uitgesloten van eventuele participatie in een verwervingstraject.

Marktpartijen komen door deel te nemen aan de marktverkenning niet in een bevooroordeelde of benadeelde positie op het moment van een toekomstig verwervingstraject.

Deelnemers aan de marktconsultatie kunnen geen rechten ontleen aan deelname aan de marktconsultatie of aan enige informatie die tijdens de marktconsultatie wordt verstrekt. Het honoreren van claims van marktpartijen over het gebruik van informatie of vertrouwelijkheid is niet mogelijk.

De Belastingdienst zal de informatie uit de marktconsultatie zo nodig gebruiken om een goed beschrijvend document te kunnen opstellen bij een eventueel verwervingstraject. De Belastingdienst behoudt zich alle rechten voor bij de vaststelling van het uiteindelijke eventuele verwervingstraject.

1.7 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 is aangegeven welke procedure de Belastingdienst volgt bij deze marktconsultatie,

Hoofdstuk 3 beschrijft de huidige situatie,

Hoofdstuk 4 beschrijft de context en achtergronden,

Hoofdstuk 5 beschrijft de contouren van de rijksbrede werving en selectie tooling,

In Hoofdstuk 6 zijn de vragen opgenomen,

In hoofdstuk 7 zijn de Bijlagen opgenomen.

HOOFDSTUK 2: De te volgen procedure

2.1 Algemeen

De aanvragende dienst is:

Belastingdienst/Centrum voor facilitaire dienstverlening (B/CFD)
Inkoopuitvoeringscentrum Belastingdienst.

Contactpersoon:

De heer Y. Bakker (senior inkoper IUC Belastingdienst)

Email: cict.inkoop.aanbestedingen@belastingdienst.nl met een CC aan y.bakker@belastingdienst.nl

2.2 Aankondiging

Om zo veel mogelijk marktpartijen te bereiken wordt de marktconsultatie via www.TenderNed.nl gepubliceerd.

2.3 Schriftelijke marktconsultatie

De marktconsultatie bestaat uit een schriftelijke vragenlijst. Mocht er aanleiding zijn voor een gesprekkenronde dan zullen marktpartijen in week 52 uitgenodigd worden. De gesprekken zullen plaatsvinden conform planning.

2.4 Aanleveren gegevens marktconsultatie

Wij verzoeken u de beantwoording in de Nederlandse taal te doen.

2.5 Communicatie tijdens de marktconsultatie

Tijdens de marktconsultatie verloopt alle communicatie met de Belastingdienst met betrekking tot dit onderwerp via de contactpersoon.

De Belastingdienst tracht vragen per e-mail over deze marktconsultatie, die uiterlijk donderdag 3 december 2015 (12.00 uur) worden gesteld uiterlijk donderdag 10 december 2015 te beantwoorden.

2.6 Contactpersonen

Wij verzoeken u met betrekking tot de gegevens van contactpersonen die uw organisatie vertegenwoordigen het volgende format te hanteren:

Naam:

Functie:

Organisatie(onderdeel):

Telefoon:

E-mail:

2.7 Uiterste datum voor aanlevering van de beantwoording van de marktconsultatie

Wij verzoeken u de beantwoording uiterlijk, digitaal, aan te leveren op: **Donderdag 17 december 2015, 12:00 uur**.

E-mail: cict.inkoop.aanbestedingen@belastingdienst.nl

2.7.1 Wijze van aanlevering van de beantwoording

- Per e-mail;
- Teksten in Microsoft Word 2010 (of eerder);
- Spreadsheets opgemaakt in Microsoft Excel 2010 formaat (of eerder);
- Overige documentatie mag als PDF-bestand worden aangeleverd;
- Als onderwerp van uw beantwoording onderstaande opnemen:

Marktconsultatie Werving & Selectie Tooling <naam organisatie>

2.8 Voorwaarden aan de beantwoording

Het deelnemen aan de marktconsultatie is voor zowel deelnemers, als de Staat der Nederlanden, waaronder de Deelnemende Diensten, vrijblijvend. Partijen (inclusief partijen die niet deelnemen aan de marktconsultatie) kunnen aan deze marktconsultatie geen (wederzijdse) verplichtingen of rechten jegens de Staat der Nederlanden, waaronder de Deelnemende Diensten, ontleen.

Voor het uitbrengen van de beantwoording en de daarvoor uit te voeren werkzaamheden en te verstrekken materialen kunnen aan de Staat der Nederlanden, waaronder de Deelnemende Diensten, geen kosten in rekening worden gebracht.

2.9 Vertrouwelijkheid

De Belastingdienst zal alle reacties die zij ontvangt vertrouwelijk behandelen en uitsluitend gebruiken ten behoeve van een eventueel verwervingstraject.

2.10 Planning

Activiteit	Datum
Publiceren Marktconsultatie	Donderdag 19 november 2015
Indienen vragen door marktpartijen (uiterlijk 12.00 uur)	Donderdag 3 december 2015
Beantwoorden vragen	Donderdag 10 december 2015
Indienen beantwoording door marktpartijen (uiterlijk 12.00 uur)	Donderdag 17 december 2015
Gesprekken met marktpartijen (optioneel)	Donderdag 7 januari 2016

HOOFDSTUK 3: Huidige situatie

Werving & Selectie binnen het Rijk wordt als bedrijfsfunctie momenteel decentraal uitgevoerd en in beperkte zin ook centraal. Het model in Bijlage 1 visualiseert op hoofdlijnen hoe de relevante functionaliteiten zich tot elkaar verhouden.

De Shared Service Organisaties (SSO's) P&O zijn de belangrijkste uitvoerende instanties in dit verband en zij trekken nu gezamenlijk op om deze marktconsultatie tot stand te brengen.

3.1 De context van het proces

In functionele zin verschillen deze SSO's nauwelijks van elkaar.

Het zijn daarentegen de interne bedrijfsomstandigheden en de specifieke business dynamiek binnen een SSO die ertoe leiden dat het werving & selectie proces per SSO kan verschillen. Zó besteedt de ene SSO relatief veel aandacht aan het aspect beveiliging binnen het selectieproces met allerlei veiligheidstoetsen die daarbij horen, de ander slechts zeer geringe aandacht. Ook kan het wettelijk kader verschillen per SSO. Opvallend zijn ook de verschillen in volgorde van processtappen of het uitbesteden van bepaalde processtappen in plaats van het zelf uitvoeren ervan.

Het vervangen van de verschillende procesvarianten door één uniform Rijksbreed werving & selectieproces zal naar verwachting niet volledig mogelijk zijn. Hiervoor zijn de verschillen in procesinrichting evenals de ICT inrichting tussen de verschillende SSO's naar het nu laat aanzien te groot.

Het werving & selectie proces in een willekeurige SSO vangt te alle tijde aan met de behoefte bij een lijnmanager om een nieuwe medewerker voor tijdelijke of permanente duur aan te trekken.

Het proces eindigt zodra die medewerker definitief is gerekruteerd en binnen het Rijk is aangemeld binnen het rijksbreed personeelssysteem P-direkt.

In Bijlage 1 zien wij dat de bedrijfsfuncties binnen een SSO verdeeld zijn over een frontoffice, midoffice en backoffice. Binnen die drie omgevingen vinden verschillende HR processen plaats. In de frontoffice vindt de arbeidsmarkt communicatie plaats met de klant. De backoffice verzorgt de afwikkeling van een vacature en sollicitatie. En de midoffice verzorgt de gegevensintegratie met de verschillende office omgevingen, dan wel met het Rijk.

3.2 De ICT context

Elke SSO heeft ter ondersteuning van dat proces eigen ICT keuzes gemaakt en de ICT oplossing in harmonie gebracht met de specifieke applicatielandschap binnen de eigen organisatie. Aangezien die applicatielandschappen onderling niet identiek zijn is elke lokale werving- en selectiesysteem per SSO op verschillende wijze gekoppeld met aanpalende systemen. Bezien vanuit de backoffice waar de kernfuncties van werving & selectie plaats vinden (zie Bijlage 2) is elk relevante arbeidsmarkt front office applicatie een aanpalend systeem. Maar ook een email programma of een separaat systeem voor het arbeidsvoorwaardengesprek kan een aanpalend systeem zijn. Het feit dat een te rekruteren persoon bij aanvang van zijn dienstverband dient te beschikken over een computer, een mobiele telefoon, een Rijkspas en toegang tot de relevante applicaties op de eerste werkdag leidt ertoe dat binnen een SSO meerdere afdelingen - met andere aanpalende systemen - geïnformeerd dienen te worden.

De opdeling van bedrijfsfuncties en processen in een front-, middle- en backoffice betekent dat bepaalde SSO's bewuste keuzes hebben gemaakt om per office omgeving separate applicaties in gebruik te nemen om voor die processen zorg te dragen.

Om toekomstbestendig de HR business te bedrijven zal het werving- en selectieproces in het kader van HR Talent Management bovendien moeten kunnen integreren met andere relevante HR aspectgebieden zoals competentie management, inzetmanagement, opleidingen en dergelijke. Hoofdstuk 4.3 gaat hier nader op in.

Voor deze marktconsultatie is het van belang om te weten dat SSO's ook voor dergelijke aspectgebieden momenteel vaak eigen (maatwerk-) oplossingen in gebruik hebben.

3.3 Rijksbrede integratie met behulp van Ticc

In de Bijlage met de functionaliteiten van het werving- & selectieproces worden enkele functies afgebeeld in de midoffice. Dit is de omgeving waar gegevensintegratie plaatsvindt tussen het werving- en selectieproces van een SSO en de gezamenlijke database voor opslag van de kerngegevens - zoals vacatures en sollicitaties - binnen het Rijk.

Het zogenaamde Ticc traffic tool (TTT) verzorgt de publicatie van vacatures op diverse Rijksbrede websites voor interne en externe doelgroepen.

Ook de lokale SSO frontoffice vacature websites worden hiermee gevoed.

3.4 Toelichting afkomstig van enkele SSO's

Hieronder volgen van enkele SSO's een summiere toelichting op hun specifieke omgeving.

3.4.1 Belastingdienst

1. Beschrijving huidige oplossing en in welke vorm

De Belastingdienst maakt gebruik van PeopleXS in de HR backoffice ten behoeve van werving en selectie van personeel. Dit is een webtoepassing die extern wordt gehost. De backoffice medewerkers zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het werving en selectieproces ten behoeve van de interne businessvraag van lijnmanagers binnen de Belastingdienst. Relevante webtoepassingen in de frontoffice richting de sollicitant zijn: WerkenBijdeBelastingdienst site, een Talent Management module, een loopbaanportaal EC CKC, een psychologisch assessment portaal, het Intranet en de WerkPlus site.

In het kader van Talent Management beschikt de Belastingdienst over enkele Lokaal ontwikkelde applicaties, een SAP PPM systeem voor inzetmanagement, een SAP SRM systeem voor bestellingen van opleidingen en een eigen HR datawarehouse omgeving voor performance management doeleinden.

2. Functionaliteiten

Zie Bijlage 1 met daarin aangegeven de functionaliteiten.

3. Aantal gebruikers

Het aantal eindgebruikers van PeopleXS binnen de Belastingdienst is circa 30.

4. Functieprofielen / gebruikersrollen

Binnen PeopleXS zijn de volgende gebruikersrollen van toepassing: (1) HR adviseur, (2)

functioneel beheerder, (3) medewerker Werving en selectie.

5. Koppelingen

Het aantal geautomatiseerde gegevenskoppelingen tussen het huidige werving en selectiesysteem (PeopleXS) en een ander systeem dat zich binnen en buiten de belastingdienst bevindt is circa 20. Het betreft zowel inkomend als uitgaand gegevensverkeer (zie Bijlage 3).

3.4.2 Dienst Justitiële Inrichtingen

1. Beschrijving huidige oplossing en in welke vorm

DJI maakt gebruik van BOSS. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van Topdesk t.b.v. de workflowstatus. Topdesk is gekoppeld aan de te gebruiken webformulieren (beschikbaar via Serviceportaal op intranet) bij aanvraag personeel. En uiteraard Ticc.

2. Functionaliteiten

Zie Bijlage 1 met daarin aangegeven de functionaliteiten.

3. Aantal gebruikers

Het aantal gebruikers is 9.

4. Functieprofielen / gebruikersrollen

Gebruikers binnen BOSS zijn: (1) Planner W&S traject, (2) Medewerker ondersteuning, (3) Administratief medewerker.

5. Koppelingen

Koppelingen zijn vergelijkbaar met die van de Belastingdienst (zie Bijlage 3). Waar Belastingdienst interne koppelingen kent binnen de dienst, geldt dat ook voor DJI (via intranetconstructie).

3.4.3 Rijkswaterstaat

1. Beschrijving huidige oplossing en in welke vorm

RWS maakt gebruik van BOSS SQL van Tangram t.b.v. Werving en Selectie en Monitoring van Mobiliteitskandidaten. Het is een database die gehost wordt op een server van het Rijk (via CIV/DCI). Aan de database kunnen records toegevoegd worden (vacatures, kandidaten). M.b.v. query's wordt data uit de database betrokken.

2. Functionaliteiten

Zie Bijlage 1 met daarin aangegeven de functionaliteiten.

3. Aantal gebruikers

Het aantal gebruikers is 94.

4. Functieprofielen / gebruikersrollen

Gebruikers binnen BOSS SQL zijn: (1) Technisch Beheerder, (2) Medewerker Werving en Selectie, (3) Trajectmanager, (4) HR Adviseurs tbv Inzien.

5. Koppelingen

Hoeveel koppelingen er zijn is niet helemaal bekend. Er is een uitgaand en inkomend proces t.b.v. de vacature teksten en reacties op vacatures. Daarnaast is er de importmodule tbv de P-Direkt gegevens. Er is via Ticc koppeling met de mobiliteitsbank/werkenvoornederland. Door de koppeling is digitaal solliciteren mogelijk.

3.4.4 EC O&P

1. Beschrijving huidige oplossing en in welke vorm

EC O&P beheert namens het Rijk het backoffice-systeem Ticc dat als webapplicatie extern wordt gehost. Dit wordt door alle partijen gebruikt die zijn aangesloten op de websites WerkenvoorNederland.nl, Mobiliteitsbank.nl (beiden Rijksoverheid) en WerkenbijdeOverheid.nl (naast rijksgemeenten, provincies, waterschappen, politie, onderwijs, rechterlijke macht). Met Ticc wordt werkaanbod (vacatures, stages, tijdelijk werk) van de overheden geregistreerd en gepubliceerd op Mobiliteitsbank, WerkenvoorNederland.nl, WerkenbijdeOverheid.nl en op externe vacaturesites. De module Ticc Traffic Tool maakt onderdeel uit van Ticc en wordt door de afdeling Traffic van EC O&P gebruikt voor het redigeren, herschrijven (door een extern tekstschrijversbureau) en publiceren van vacatures en stages via de eerder genoemde sites en eventueel aanvullende jobboards of printmedia. De uiteindelijke facturatie verloopt ook via deze procesapplicatie.

Daarnaast kunnen de sollicitaties worden verzameld in Ticc. De Rijksorganisaties handelen deze sollicitaties vervolgens af in ondersteunende tooling die zij zelf hebben.

EC O&P verricht behalve de begeleiding van de uiteindelijke vacaturepublicatie geen werkzaamheden in Ticc, maar faciliteert het systeem uitsluitend.

2. Functionaliteiten

Zie bovenstaand verhaal.

3. Aantal gebruikers

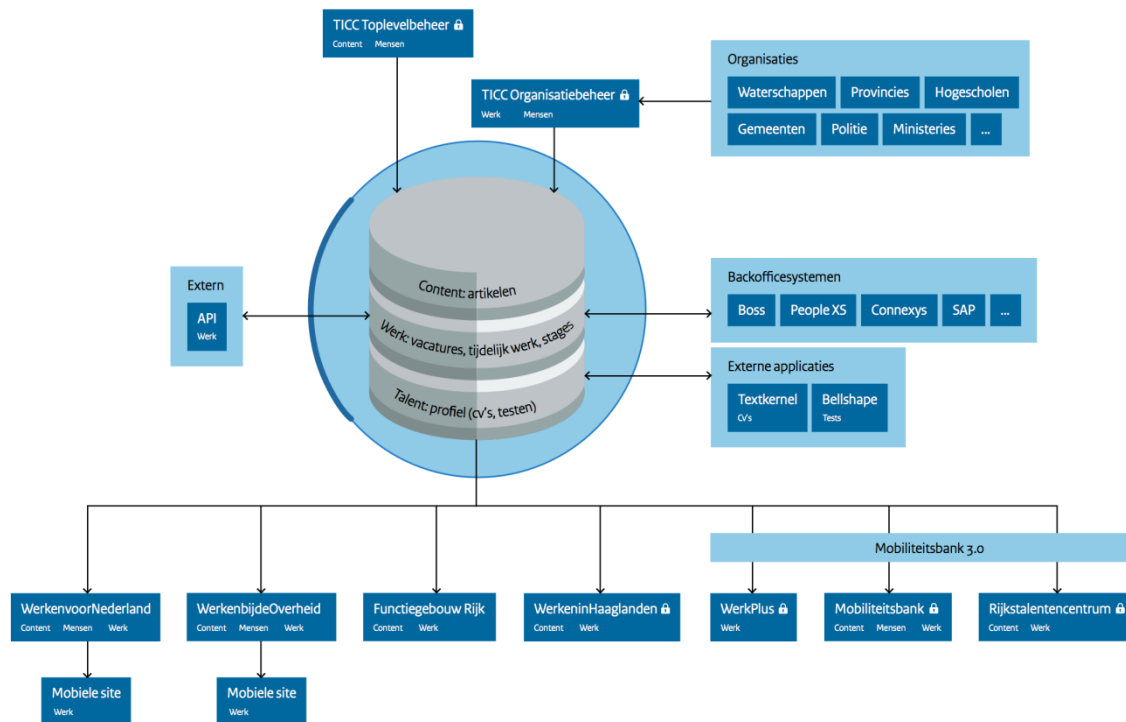
Ticc heeft 689 beheerders, waarvan 244 hoofdbeheerders en 445 subbeheerders die daaronder vallen

4. Functieprofielen / gebruikersrollen

Functioneel beheer, medewerkers afdeling Traffic, hoofdbeheerders (één per overheidsorganisatie die gebruikersaccounts beheert) en subbeheerders (worden geautoriseerd door hoofdbeheerders en mogen afhankelijk van hun autorisatie bepaalde taken uitvoeren in Ticc).

5. Koppelingen

Zie onderstaande architectuurplaat voor de koppelingen die het CSO-platform heeft en de rol van Ticc daarin.



HOOFDSTUK 4: Context en achtergronden

We starten met een beschrijving van de veranderende beleidsmatige en maatschappelijke context waarin de Rijksoverheid en Defensie zich bevinden. Deze context is de aanleiding om na te gaan denken over rijksbrede tooling ter ondersteuning van het werving- en selectieproces. We beseffen ons overigens dat de twee dimensies (beleidsmatig en maatschappelijk) logisch met elkaar samenhangen en in feite niet los van elkaar kunnen worden gezien.

4.1 Beleidsmatige context: de Rijksoverheid in verandering

De samenleving verandert voortdurend. De Rijksoverheid moet zich aan die veranderende samenleving aanpassen en waar dat kan op ontwikkelingen anticiperen. Dit continue veranderproces heeft de afgelopen jaren beleidsmatig vorm gekregen in drie opeenvolgende programma's: het Programma Vernieuwing Rijksdienst (2007), het Uitvoeringsprogramma Compacte Rijksdienst (2011) en de Hervormingsagenda Rijksdienst (2013). En zal straks ongetwijfeld in nieuwe programma's een vervolg krijgen.

Programma Vernieuwing Rijksdienst

Binnen het Programma Vernieuwing Rijksdienst is gewerkt aan een kleinere en een betere overheid. Doel was het realiseren van een rijksdienst die:

- snel, adequaat en ontkokerd reageert op nieuwe maatschappelijke uitdagingen;
- minder (complexe) regels en administratieve lasten produceert;
- beleid maakt dat uitvoerbaar is en beleid afschaft dat uitgewerkt is;
- resultaten laat zien en optreedt waar het nodig is;
- op professionele wijze diensten en taken uitvoert;
- efficiënt en competent werkt en geen geld verspilt;
- een goede werkgever is voor ambitieuze, competente, integere en loyale ambtenaren.

Het Programma Vernieuwing Rijksdienst legde een belangrijk accent op het verbeteren van de bedrijfsvoering van het Rijk. Zo werden onder meer het Functiegebouw Rijk, de digitale werkplek, de rijks spas en de rijkshuisstijl ingevoerd. En werd DGOBR opgericht voor het maken, uitvoeren en handhaven van rijksbreed bedrijfsvoeringsbeleid.

Uitvoeringsprogramma Compacte Rijksdienst

Het kabinet wil een krachtige, kleine en dienstverlenende overheid. Een overheid die minder belastinggeld kost, die met minder ambtenaren en bestuurders toe kan en die zich richt op haar kerntaken. Vanuit deze ambitie is in 2011 het Uitvoeringsprogramma Compacte Rijksdienst gestart. Het Uitvoeringsprogramma bouwde verder op de fundamenten van het Programma Vernieuwing Rijksdienst en maakte zich sterk voor onder andere een gezamenlijk personeelsbeleid, rijksbrede inkoop en gebruik van gezamenlijke ICT-diensten, huisvesting en faciliteiten. Hiermee is nog intensiever ingezet op de ontwikkeling van een rijksbrede infrastructuur voor de bedrijfsvoering, gefaciliteerd door shared service organisaties. Verder bevat het Uitvoeringsprogramma initiatieven om werkprocessen op het gebied van uitvoering en toezicht beter op elkaar af te stemmen en over departementsgrenzen heen te bundelen.

I-strategie Rijk

Als onderdeel van het Uitvoeringsprogramma Compacte Rijksdienst verscheen in 2011 de I-strategie Rijk. Hiermee wil het kabinet de ICT van de Rijksoverheid verbeteren. De I-strategie bevat maatregelen om ICT-voorzieningen te bundelen, het aantal aanbieders van ICT-voorzieningen terug te dringen en specifieke toepassingen daar waar mogelijk te vervangen door generieke toepassingen. De beheersing van grote ICT-projecten wordt verder versterkt, er komt meer aandacht voor het vergroten van ICT-kennis bij management en medewerkers en hergebruik gaat voor het zelf ontwikkelen van nieuwe voorzieningen of systemen. Met de I-strategie moet een einde komen aan de verbrokkelde ICT-infrastructuur van het Rijk, die in de afgelopen decennia is gegroeid. Daarvoor in de plaats komt een samenhangende rijksbrede informatie-infrastructuur, die gebruik maakt van cloud-technologie. Met marktpartijen worden afspraken gemaakt om de samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven te optimaliseren.

Hervormingsagenda Rijksdienst

Onder de titel 'dienstverlenend, slagvaardig en kostenbewust' wordt in de Hervormingsagenda gewerkt aan het leveren van een goede dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen, het vergroten van de slagvaardigheid en verminderen van bureaucratie en het terugdringen van de kosten voor personeel en materieel. De focus van de Hervormingsagenda ligt op de organisatie en het personeelsbeleid van de Rijksoverheid. Het Rijk als één concern is hierbij het belangrijkste vertrekpunt. Een concern waarbinnen slim wordt samengewerkt, taken en processen efficiënt worden uitgevoerd en organisatieonderdelen flexibel inzetbaar zijn. Digitalisering is hierin - voortbordurend op het regeerakkoord - een belangrijk thema: "ten behoeve van het vergroten van de samenhang en transparantie van de rijksdienst werkt de rijksdienst in 2017 volledig digitaal, zowel in dienstverlening naar burgers als qua organisatie (tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk werken)". Tot slot zijn in de Hervormingsagenda maatregelen opgenomen om als Rijksoverheid - ondanks alle bezuinigingen - een aantrekkelijke werkgever te blijven.

Programma Herinrichting governance bedrijfsvoering (SGO5)

Het organiseren van de bedrijfsvoering in rijksbrede shared service organisaties biedt kansen om de governance en de financiering hiervan aanzienlijk te vereenvoudigen. Het programma Herinrichting governance bedrijfsvoering, onderdeel van de Hervormingsagenda, heeft hiervoor in 2013 een eindbeeld uitgewerkt met als kenmerken:

- Een simpeler besturingsmodel met minder intern overleg, minder deelnemers en gericht op harmonisatie en standaardisatie;
- Een centrale partij die namens alle departementen richting de rijksbrede shared service optreedt als opdrachtgever voor generieke dienstverlening;
- Een stapsgewijze introductie van centrale bekostiging (minder interne facturen en verrekeningen), waarbij het budget voor generieke bedrijfsvoering is belegd bij de centrale opdrachtgever;
- De invoering van een kwaliteitssysteem met prestatie-indicatoren, benchmarks en performance audits om de kwaliteit van de dienstverlening te volgen.

Strategisch Personeelsbeleid Rijk 2020

Het strategisch personeelsbeleid 2020, welke van toepassing is op de SSO's Belastingdienst, DJI, RWS en EC O&P, vormt onderdeel van de Hervormingsagenda Rijksdienst. Toekomstbestendig en evenwichtig personeelsbeleid is nodig omdat de rijksdienst zich continu moet aanpassen aan nieuwe omstandigheden binnen en buiten het Rijk. Het Rijk moet de komende jaren fors bezuinigen. Dit betekent dat er minder mensen bij het Rijk zullen werken. De rijksdienst van de toekomst wil dienstverlenend, slagvaardig en kostenbewust zijn. Om die doelen te kunnen halen, is het belangrijk om als Rijk een aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven.

De strategie draait niet alleen om het vergroten van het aanpassingsvermogen van medewerkers, maar ook om die van de organisatie zelf. De twee kan je niet los van elkaar zien. Ze dienen het zelfde doel. In het Strategisch Personeelsbeleid Rijk 2020 staat: 'Als medewerker bij het Rijk bent u zelf verantwoordelijk voor duurzame inzetbaarheid. Wie regelmatig van functie of werkomgeving verandert, blijft aantrekkelijk op de arbeidsmarkt'. Medewerkers zijn daarbij verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en loopbaan, maar dienen ook de kans te krijgen en gestimuleerd te worden hiermee aan de slag te gaan en blijven. Duurzame inzetbaarheid is niet alleen van belang voor de medewerker. Het draagt ook bij aan het aanpassingsvermogen van het Rijk.

Werken aan duurzame inzetbaarheid betekent voor de medewerker dat ook hij zelf het initiatief neemt om zijn competenties op peil te houden, zowel voor de huidige functie als voor mogelijk toekomstige functies. Die eigen verantwoordelijkheid geldt niet alleen voor het opdoen van kwalificaties, vaardigheden, ervaring en werkhouding, maar ook voor de verdere stappen in een loopbaan. Wie regelmatig van functie of werkomgeving verandert, blijft zich ontwikkelen en blijft aantrekkelijk op de arbeidsmarkt. Zo kan een medewerker allereerst zelf op zoek gaan naar een beschikbare vrije plek of bijvoorbeeld een project. Dat kan binnen het Rijk zijn maar ook daar buiten. Dit vergt realisme, zelfinzicht en reflectie op de eigen positie op de arbeidsmarkt. Het is de verantwoordelijkheid van de manager om in dialoog te zijn met de medewerker over zijn of haar duurzame inzetbaarheid en te zorgen voor een veilige omgeving waarin medewerkers in de gelegenheid worden gesteld om zich te blijven ontwikkelen.

De werkgever ondersteunt de inzetbaarheid door het op transparante wijze in beeld brengen van het (tijdelijke) werkaanbod binnen het Rijk en de mogelijkheden op gebied van loopbaanontwikkeling binnen het Rijk.

Elke SSO geeft eigen invulling aan het Strategisch Personeelsbeleid passend bij de doelstellingen van de eigen organisatie. Zo heeft de Belastingdienst onlangs de aankondiging gedaan dat een doorstroom van een 5.000-tal medewerkers in de komende jaren wordt voorzien. Deze medewerkers worden zoveel mogelijk begeleid van werk naar werk ten behoeve van functies binnen de Belastingdienst maar ook ten behoeve van functies elders binnen het Rijk of wellicht buiten het Rijk, d.w.z. bij de lagere overheden of zelfs in het bedrijfsleven. Tevens hoopt de Belastingdienst in de komende jaren een 1.500-tal nieuwe medewerkers te mogen begroeten met specifieke vakkennis.

Strategisch Personeelsbeleid Defensie

Eind 2014 is het personeelsbeleid van Defensie aangescherpt en verdiept³ tevens is de bijzondere positie van de militair nader toegelicht⁴.

Het personeelsbeleid van Defensie ondersteunt de unieke taken van de krijgsmacht. De centrale doelstelling blijft 'het voorzien in voldoende, geschikt en gemotiveerd personeel'. Unieke taken vereisen daarbij soms unieke keuzes. De militair is de hoeksteen van de gegarandeerde inzetbaarheid van de krijgsmacht. Om de inzetbaarheid te garanderen, wordt van militairen vereist dat zij altijd beschikbaar, fit, goed opgeleid en getraind zijn. Het personeelsbeleid moet dat mogelijk maken. Goed werkgeverschap versterkt de zingeving van het werk en bevordert de bevoegdheid van het personeel. Slagkracht en responsiviteit zijn niet alleen vereisten voor de krijgsmacht bij operationele inzet, maar ook voor Defensie als werkgever.

Het personeelsbeleid van Defensie kent vier pijlers: aanpassingsvermogen, samenwerking, vulling en betaalbaarheid.

³ Agenda voor de toekomst van het personeelsbeleid bij Defensie, 28 oktober 2014

⁴ De bijzondere positie van de militair, 11 december 2014.

Aanpassingsvermogen

Defensie moet sneller kunnen inspelen op de omstandigheden, dus opschalen wanneer de operationele ambities dat vereisen. Daarom zal Defensie in de toekomst, nog sterker dan voorheen, bestaan uit een kern van personeel dat gedurende de hele loopbaan voltijds bij Defensie werkzaam is en een flexibele schil van personeel dat tijdelijk bij Defensie werkzaam is.

Om beter te kunnen inspelen op veranderingen wordt geïnvesteerd in de opbouw van flexibele schillen van personeel die op tijdelijke basis en op korte termijn kunnen worden opgeroepen. De mogelijkheden tot inhuur en vooral reservisten krijgen een prominenter plek in de opbouw van de organisatie. Alle segmenten in de arbeidsmarkt zullen hierbij worden aangeboord.

Om te kunnen inspelen op veranderingen in de organisatie zullen medewerkers, waar nodig, regelmatig worden geschoold. Het personeelsbeleid zal meer uitgaan van employability, dus duurzame geschiktheid voor een positie op de interne of externe arbeidsmarkt. Het FPS wordt doorontwikkeld om dit mogelijk te maken.

Samenwerking

De krijgsmacht gaat in nationaal en internationaal verband, en zowel militair-operationeel als in de dagelijkse bedrijfsvoering, steeds meer samenwerken met allerlei organisaties in de civiele omgeving. Zowel nationaal als internationaal moet samenwerking gaan leiden tot schaalvergroting, verhoogde effectiviteit en meer doelmatigheid. Internationaal is veel winst te behalen in een intensievere samenwerking met belangrijke partners. Nationaal moet Defensie zoveel mogelijk aansluiten bij rijksbrede initiatieven, maar ook bij het bedrijfsleven en bij publiek-private samenwerkingsverbanden. De samenwerking met onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven zal in de gehele personeelslogistieke keten op regionaal en nationaal niveau verder worden geïntensiveerd. In het onderwijs zal de structurele samenwerking met ROC's, die nu vooral is gericht op instroomopleidingen, worden uitgebouwd naar doorstroomopleidingen. Een soortgelijke samenwerking wordt gezocht met Hbo-instellingen en universiteiten.

Vulling

Zoals gesteld, zal het voor Defensie een uitdaging blijven om over voldoende personeel te beschikken voor alle inzet en met voldoende voortzettingsvermogen. Het is bekend welke categorieën personeel schaars zullen blijven. Om als werkgever aantrekkelijk te zijn en te blijven, zijn maatregelen nodig. Met een vooruitziende blik op de in-, door- en uitstroomketen kunnen kwalitatieve en kwantitatieve tekorten en overschotten tijdig worden opgevangen en blijft de organisatie gevuld met het juiste personeel op de juiste functie. Defensie blijft streven naar een goede, structurele positie op de arbeidsmarkt voor zowel jong als meer ervaren personeel.

De keten van werving, selectie, aanstelling en opleidingen wordt verder versterkt om uitval tegen te gaan. Bij de selectie moet meer aandacht komen voor het persoonlijke groeipotentieel van het individu versus de strikte hantering van alleen de selectie-eisen. Ook de regie op de doorstroom en uitstroom van personeel wordt verbeterd. Behoud van personeel in een ander functiegebied of in een andere rol, ook met eventuele roulatie op functies buiten Defensie, kan zowel de vullingsproblemen voor de organisatie dempen als de ontwikkelmogelijkheden voor het personeel vergroten. Loopbaanbegeleiding wordt voor iedereen geregeld. Defensie wordt getransformeerd van 'opleidingsorganisatie' naar 'ontwikkelingsorganisatie'. Talentontwikkeling blijft een integraal aandachtspunt. Met een toegankelijker functiehuis zullen loopbaanpaden inzichtelijker worden en functies beter uitwisselbaar.

Defensie zal ook oog moeten hebben voor de demografische veranderingen in Nederland. In dat kader heeft ook het zogenoemde levensfasebewuste personeelsbeleid een nieuwe impuls nodig. Een van de aandachtspunten daarbij is de (operationele) inzet van de oudere militair.

Belemmeringen die de doorstroom binnen én buiten Defensie (bijvoorbeeld naar andere departementen dan wel het bedrijfsleven en weer terug) moeilijk maken, worden weggenomen. Doorstroom is geen eenrichtingsverkeer. De mogelijkheden voor individueel maatwerk in de arbeidsvoorwaarden worden onderzocht.

Betaalbaarheid

Defensie streeft naar financiële duurzaamheid op personeelsgebied met inachtneming van de centrale en cruciale rol dat het personeel speelt in de uitvoering van de taken van de organisatie. Daartoe wordt een modern en financieel duurzaam stelsel van arbeidsvoorwaarden ingericht. Hierbij worden de onevenwichtigheden die het huidige stelsel kent, zoveel mogelijk weggenomen.

Geconcludeerd is dat op veel punten het huidige personeelsbeleid naar wens voldoet maar op een aantal aspecten moet worden aangescherpt of verdiept. Deze aspecten zijn niet allemaal nieuw, maar ze zijn wel leidend voor het personeelsbeleid van de toekomst:

1. Flexibiliteit.

Om beter op veranderingen in de behoefte aan personeel te kunnen inspelen:

- a) worden flexibele schillen gecreëerd zodat werknemers op tijdelijke basis en op korte termijn kunnen worden opgeroepen. Hiertoe wordt het reservistenbeleid geïntensiveerd en worden inhuurmogelijkheden verruimd;
- b) wordt de mobiliteit voor burgerpersoneel binnen het Rijk vergroot;
- c) worden de tijdelijke en horizontale instroommogelijkheden verruimd voor andere doelgroepen dan schoolverlaters;
- d) wordt een toegankelijker functiehuis gebouwd, waarmee loopbaanpaden inzichtelijker worden en functies beter uitwisselbaar;
- e) worden de mogelijkheden om tijdelijk buiten Defensie te werken en daarna weer terug te keren vergroot en de drempels hiervoor verlaagd.

2. Defensie als ontwikkelingsorganisatie.

De nadruk komt te liggen op de geschiktheid van personeel voor de loopbaan én de arbeidsmarkt. Hiertoe:

- a) wordt het FPS doorontwikkeld, vooral voor de "FPS3-militairen";
- b) worden voor burgerpersoneel en reservisten instrumenten zoals loopbaanbegeleiding en management development beschikbaar.

3. Samenwerking.

De samenwerking met scholen en het bedrijfsleven zal in de gehele personeelslogistieke keten worden geïntensiveerd. De nadruk gaat liggen op:

- a) het versterken van - vaak reeds bestaande - regionale samenwerkingsverbanden voor initiële instroom;
- b) de samenwerking met de werkgevers van reservisten;
- c) de uitbouw van de bestaande samenwerking met de ROC's met de nadruk op doorstroomopleidingen;
- d) instroom- en bijscholingstrajecten met en vanuit HBO en WO-instellingen.

4. Vulling.

Om de vulling van de organisatie voor de toekomst te waarborgen:

- a) wordt meer dan voorheen de keten van werving, selectie, aanstelling en opleidingen versterkt;
- b) worden werving en behoud op bredere doelgroepen gericht, in het bijzonder vrouwen, allochtonen en ouderen;
- c) worden de mogelijkheden voor individueel maatwerk in de arbeidsvoorwaarden vergroot;
- d) wordt de regie op, en de mogelijkheden voor, doorstroom en behoud verbeterd. Ook doorstroom van beroepspersoneel naar reservist of burger en vice versa wordt actief ondersteund.

5. Zorg.

De personeelszorg bij Defensie bevindt zich al op een hoog niveau, maar kent een aantal aspecten die mede in het licht van de geschetste ontwikkelingen de komende jaren onze aandacht blijven vergen:

- e) re-integratie;
- f) arbeidsomstandigheden;
- g) levensfasebewust personeelsbeleid.

6. Betaalbaarheid.

Het huidige arbeidsvoorwaardenstelsel voor militairen zal op een moderne en financieel duurzame wijze opnieuw worden ingericht.

Samenvatting

Via verschillende programma's is de afgelopen jaren de ontwikkeling ingezet naar een effectieve, efficiënte en dienstverlenende Rijksoverheid. Een Rijksoverheid die opereert als horizontale netwerkorganisatie, wars is van bestuurlijke en ambtelijke drukte en die haar dienstverlening aan burgers en bedrijfsleven digitaal en transparant heeft georganiseerd. Met medewerkers die tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk samenwerken, over de grenzen van organisatieonderdelen en ketens heen. Daarbij ondersteund door zo generiek mogelijke ICT en een eenduidig aangestuurde, rijksbrede bedrijfsvoering, waarvan de uitvoering is belegd bij shared service organisaties. Het eindstation van deze programma's is, hoewel er flinke stappen zijn gezet, voorlopig nog niet in zicht. En zal gezien het continue veranderproces waarin de Rijksoverheid zich bevindt ook wel nooit helemaal in zicht komen.

4.2 Maatschappelijke context: de digitalisering van de samenleving

De toenemende digitalisering is verreweg de belangrijkste trend die ons (werkende) leven beïnvloedt. Er zijn boeken over volgeschreven en het voert dan ook te ver om het onderwerp hier in zijn volle breedte te behandelen. We beperken ons daarom tot het kort aanstippen van enkele relevante deelaspecten van digitalisering: de veranderende relatie tussen overheid en burger, de flexibilisering van werk, de mobiele samenleving en social business.

De veranderende relatie tussen overheid en burger

Mensen zijn in de digitale wereld steeds beter geïnformeerd. Mede hierdoor neemt het gezag van traditionele instituten af. Er is een netwerksamenleving ontstaan met allerlei horizontale en tijdelijke verbanden. Verbanden die niet meer op de overheid wachten om allerlei maatschappelijke initiatieven te nemen. De overheid is niet langer de vanzelfsprekende autoriteit, maar slechts één van de spelers in het netwerk. Dit vraagt om andere manieren van beleid maken, communiceren en samenwerken. De digitalisering schept verwachtingen over de wijze waarop de overheid haar dienstverlening aan de burger aanbiedt. En biedt diezelfde burger nieuwe mogelijkheden om zijn stem te laten horen. Tot slot versterkt de digitalisering van de samenleving de roep om een open overheid. Mensen verwachten transparantie en accountability: verantwoording van afwegingen, keuzes en resultaten. De overheid zal niet alleen extern, maar ook intern meer rekenschap moeten afleggen.

Flexibilisering van werk

Het toverwoord van de laatste jaren is Het Nieuwe Werken (HNW). HNW benut recente ontwikkelingen in de informatietechnologie voor een betere inrichting en bestuur van het kenniswerk. Het gaat om vernieuwing van de fysieke werkplek, de organisatiestructuur en -cultuur, de managementstijl en een mentaliteitsverandering van de kenniswerker en zijn leidinggevende. Recent onderzoek laat zien dat HNW inmiddels niet eens meer als nieuw wordt beschouwd. Toch is het nog volop in ontwikkeling. Mensen gaan steeds tijd- en plaatsonafhankelijker werken, daarbij ondersteund door de cloud (steeds relevanter als opslagbron voor informatie) en met BYOD: bring your own device. Er ontstaan nieuwe vormen van interactie en samenwerking en de nieuwe generatie werknemers houdt er een andere kijk op werk op na, met als kernwoord 'flexibiliteit'. Maar de flexibilisering van werk kent ook andere verschijningsvormen. Zo wordt iedereen langzamerhand eigen baas: niet alleen zzp'ers, maar ook werknemers. Zij werken steeds zelfstandiger in flexibele organisaties en in wisselende, zelfsturende teams. Ook vervaagt de scheiding tussen werk en privé, zeker voor de jongere generaties. Er wordt thuis en onderweg gewerkt, de smartphone met daarop de werkmail gaat mee op vakantie en social media worden actief voor zowel professionele als privédoeleinden gebruikt.

De mobiele samenleving

Het mobiele tijdperk is aangebroken. Vrijwel iedereen beschikt over een smartphone, tablet of ander mobiel apparaat en ondertussen raakt ook mobiel internet steeds verder geïntegreerd in ons dagelijks leven. Er ontstaat een mobiele samenleving, een wereld waarin mobiel handelen centraal staat. We passen ons leven aan, aan de mogelijkheden die mobiele technologie en diensten (zoals apps) ons bieden om tijd- en vooral plaatsonafhankelijk te handelen. En worden hier voor ons functioneren steeds afhankelijker van. Niet voor niets kiezen steeds meer bedrijven voor een 'mobile first strategie', waarin diensten en producten allereerst voor mobiele apparaten worden ontwikkeld en PC's op de tweede plaats komen. De snelle ontwikkelingen op het gebied van gebruikersinterfaces, zoals spraakinvoer (Apple Siri en Google), bewegingssensoren (Microsoft, Google) en draagbare sensoren (Nike+ en Google Glass) zullen de ontwikkeling van de mobiele samenleving de komende jaren verder vorm geven.

Social business

Sociale netwerken als Twitter, Facebook, LinkedIn, YouTube en Yammer hebben een enorme vlucht genomen. Ze doen de grenzen tussen openbaar, werk en privé nog verder vervagen. Individuen gebruiken sociale media voor zowel persoonlijke als professionele profilering en communicatie. Organisaties zetten ze in om hun maatschappelijke en professionele doelstellingen te realiseren, erachter te komen wat er leeft bij hun klanten en stakeholders en met hen in contact te treden. De veranderingen die met sociale media zijn ingezet beginnen ook door te dringen in bedrijfsprocessen zelf. Organisaties transformeren naar zogenaamde 'social businesses', die sociale media en hun interactieprincipes gebruiken om in communities samen te werken en kennis uit te wisselen, zowel intern als extern. Daarbij geholpen door de komst van social business software, clouddiensten en mobiele toepassingen.

Samenvatting

De samenleving digitaliseert in een razend tempo. Mede als gevolg van deze digitalisering worden burgers mondiger en zijn zij beter geïnformeerd. Er ontstaan nieuwe, tijdelijke, horizontale verbanden die vragen om andere manieren van beleid maken, toezicht houden, communiceren en samenwerken. Het werken in Nederland flexibiliseert. Mensen werken zelfstandig, tijd-, plaats- en apparaatonafhankelijk en in wisselende samenstellingen, waarbij de grens tussen werk en privé vervaagt. Mobiele communicatie en sociale media zijn onlosmakelijke onderdelen van ons dagelijks leven geworden. Organisaties passen onder invloed hiervan steeds vaker 'mobile first' en 'social business' strategieën toe.

4.3 HR-context: planmatig identificeren en ontwikkelen van talent**Talentmanagement**

De eerder beschreven politieke en maatschappelijke context is een realiteit die nieuwe uitdagingen stelt voor de rijksoverheid. Het rijks personeel is het belangrijkste én meeste waardevolle kapitaal van de Rijksoverheid en essentieel voor het succesvol functioneren van de rijksdienst. Daarnaast moet de Rijksoverheid als aantrekkelijk werkgever kunnen concurreren met de markt, waarvoor continue investering in het rijks personeel noodzakelijk is.

Uitgangspunt is dat elke rijksmedewerker talenten heeft. Talent is dus niet gebonden aan leeftijd of opleiding. Uitgangspunt is dat het talent van een medewerker op de juiste plaats en op het juiste moment wordt ingezet. Dat vereist sturing van dit talent vanuit de rijksdienst en met name vanuit het management. Sturen op talent maakt medewerkers meer bevlogen, gezonder en effectiever. Dit draagt bij aan het streven van de rijksdienst om thema's als duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en mobiliteit te ondersteunen.



Gebleken is dat er in de wereld van HR een grote verschuiving aan het plaatsvinden is. De afdeling personeelszaken was er in eerste instantie om ervoor te zorgen dat medewerkers betaald kregen. Echter, in de afgelopen decennia is die functie verder ontwikkeld en zijn daar verantwoordelijkheden aan toegevoegd zoals beoordeling, ontwikkeling en mobiliteit. Al deze functies werden vanuit hun eigen silo uitgevoerd (zie figuur op bladzijde 16), maar we zien dat deze benadering de nodige nadelen met zich meebrengt.

De markt beweegt naar een integrale benadering van HR(-systemen): Integrated Talent Management (ITM). Dit is een continu proces van aantrekken, ontwikkelen en behouden van mensen met de benodigde competenties om organisatiedoelstellingen te realiseren.

Probleemstelling

Vanuit het strategisch personeelsbeleid 2020 wordt de medewerker verantwoordelijk gehouden voor zijn eigen duurzame inzetbaarheid. Dat maakt het belangrijk dat de rijksbrede informatie op gebied van loopbaanmogelijkheden toegankelijk is. Duidelijk is dat er binnen het HR domein van de Rijksdienst nog een silo benadering is, waarbij de silo's met eigen processen en systemen tot doel hebben de strategische uitgangspunten op het terrein van HR van het Rijk te ondersteunen. De versnippering betreft niet alleen de HR-silo's in het algemeen maar ook binnen elke HR-silo op zich. Zoals eerder geschetst, is de versnipperde tooling op het gebied van werving en selectie hier een voorbeeld van.

Deze versnippering van 'loopbaanfunctionaliteiten' heeft de volgende effecten:

- Onvoldoende zicht voor medewerkers op kansen en mogelijkheden binnen het Rijk, dit belemmert de interne mobiliteit binnen het Rijk.
- Onvoldoende zicht voor managers op talent binnen het Rijk, waardoor er mogelijk voor reguliere functies en/of functiegroepen die kampen met overtolligheid (bijv. de functie-groep Middelbaar Administratief Personeel), er onnodig externe inhuur is of bij de werving van een nieuwe ambtenaar het beschikbare potentieel binnen het Rijk niet wordt gezien.

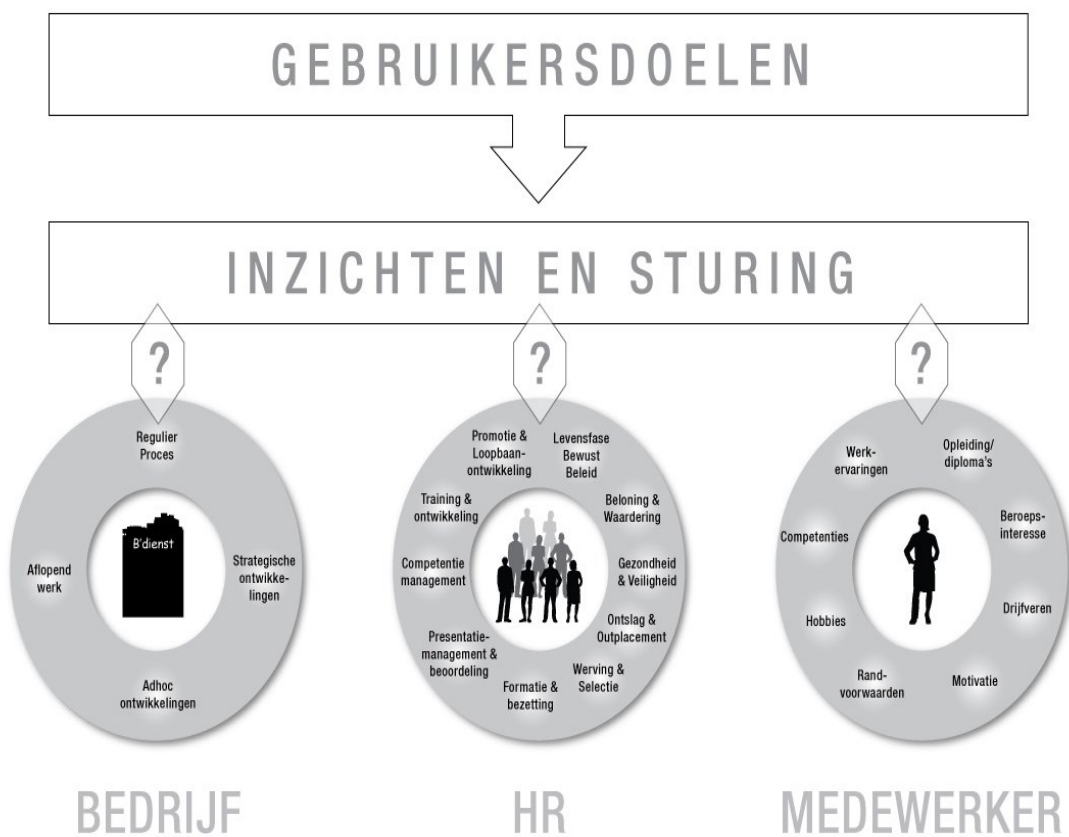
EC O&P streeft naar één portaal die de HR-processen zowel binnen één HR-silo als over alle HR-silo's heen ondersteund. De basis voor dit portaal vormt het CSO-platform. Het

uitgangspunt is hergebruik van binnen bestaande systemen/initiatieven, om zo toe te werken naar één vanzelfsprekende en aansprekende plek waar werk en talent binnen het Rijk elkaar kunnen vinden. Daar kunnen medewerkers laten zien wat zij in huis hebben, waar hun belangstelling ligt en kunnen daar zelf op zoek naar of gevonden worden voor (tijdelijk) werk. Zoals P-Direkt nu de plek is waar je naar toe gaat voor allerlei personele registraties, moet dit de vanzelfsprekende en aansprekende plek zijn waar je heen gaat voor het aanbieden, vinden en ontwikkelen van werk en talent.

Programmadoelstelling en resultaten

Het programma één loopbaanportaal Rijk is opgestart om de bovenstaande (gewenste) omgeving te realiseren, waarin:

- de arbeidsmarkt transparant is en de weg naar ander werk voor alle functieniveaus, voor vast en tijdelijk, toegankelijk en eenvoudig vindbaar is;
- werk en talent optimaal transparant is en elkaar vindt, resulterend in interne mobiliteit binnen het Rijk en de terugdringing van externe inhuur;
- managers meer grip krijgen op beschikbaar (Rijksbreed) talent en zo makkelijker kunnen voorzien in de invulling van hun capaciteitsbehoefte;
- medewerkers meer grip krijgen op hun loopbaan, kunnen laten zien wie ze zijn, wat ze in huis hebben en waar hun belangstelling ligt;
- medewerkers zelf op zoek kunnen naar of gevonden worden voor (tijdelijk) werk en managers op zoek kunnen gaan, al dan niet met ondersteuning naar (tijdelijke) capaciteit;
- de opgedane kennis en ervaring gebundeld, geborgd en actief verspreid wordt binnen het Rijk;
- alle geautomatiseerde tooling voor het vinden van capaciteit, het vinden van beschikbaar (tijdelijk) werk en loopbaaninstrumenten centraal en logisch wordt aangeboden;
- er Rijksbreed opslag plaatsvindt van informatie.



HOOFDSTUK 5: Contouren rijksbrede werving en selectie tooling

In de ontwikkeling naar een effectieve, efficiënte en dienstverlenende Rijksoverheid is het realiseren van rijksbrede werving- en selectie tooling een logische volgende stap. En een noodzakelijke, om de beleidsdoelstellingen te kunnen blijven ondersteunen. In dit hoofdstuk schetsen we de contouren van deze nieuwe rijksbrede tooling. Het gaat nadrukkelijk om een schets op hoofdlijnen, die later in de tijd verder moet worden geconcretiseerd en gedetailleerd in termen van functionaliteit, techniek en architectuur. Met daarbij direct een belangrijke kanttekening: we zullen nooit kunnen ontwerpen op de toekomst, omdat we die nu eenmaal niet kunnen voorspellen. Wel kunnen we met rijksbrede tooling voor werving en selectie investeren in de snelheid, slagkracht en wendbaarheid die nodig is om op toekomstige ontwikkelingen in te kunnen spelen. De hier geschetste contouren creëren daarvoor de voorwaarden.

Werving en selectie tooling

Binnen het in het vorige hoofdstuk beschreven programma 'Eén loopbaanportaal Rijk' is werving en selectie een onmisbaar thema. Het brengt tenslotte beschikbaar werk en talent (binnen en buiten de Rijksoverheid) bij elkaar. Wij zijn ons aan het oriënteren op de mogelijkheden die de markt ons biedt, passend binnen de ambitie van het loopbaanportaal: een flexibele en betrouwbare oplossing te bieden waarbij we uitgaan van 1 rijksbrede tool/applicatie, waarin de data van werk en talent centraal wordt opgeslagen, én die per rijksorganisatie kan worden ingericht naar het gewenste werving- en selectieproces. Daarnaast zijn diverse koppelingen (zie Bijlage 3 voor een indicatie van mogelijke koppelingen) naar aanpalende systemen een vereiste, zoals bijvoorbeeld het personeelsadministratiesysteem P-Direkt.

Scope en gewenste situatie

Werving en selectie is één van de thema's in het werkveld van HR (zie afbeelding op pagina 18). De scope én gewenste situatie van de werving en selectie is als volgt:

1. Registreren personele behoefte

De vacaturehouder registreert het verzoek tot invulling van personele capaciteit direct in de tooling. Aan de voorkant heeft de vacaturehouder al nagedacht over gewenste invulling (vast, tijdelijk -beiden formatiewerving- of inhuur). De tooling ondersteunt de vacaturehouder tevens in de beschrijving van de capaciteitsvraag (vacatureomschrijving). De input van de vacaturehouder wordt in een workflow aangemeld en komt bij de betreffende medewerker terecht (bijvoorbeeld adviseur werving en selectie).

Let op: Rijksbreed is één standaardformaat vastgesteld voor zowel vacatures als stages. Dit formaat is zichtbaar op onder meer www.WerkenvoorNederland.nl. Dit eenduidige formaat zorgt dat rijksbreed dezelfde taal wordt gesproken en bevordert uitwisseling van vacature- en stagedata.

2. Financiële en formatiecheck

Bij het invoeren van de gegevens m.b.t. de invulling van de personele behoefte voert de vacaturehouder ook gegevens in om te kijken of de benodigde formatieve en financiële ruimte aanwezig is.

3. Vacatureprofiel opstellen

In deze stap werken de vacaturehouder, adviseur werving en selectie en een (extern) tekstschrijversbureau samen aan de vacaturetekst (functieomschrijving, -eisen, bijzonderheden). De rol van een kwaliteitsbewaker is belangrijk en bevoegdheden en autorisatieniveaus moeten goed geregeld worden.

4. Matching kandidaten

Aansluitend op de vorige stappen een directe match maken met beschikbare voorrangskandidaten. Alle voorrangskandidaten (Rijksbreed) zijn ingevoerd in tooling. Aan de hand van verschillende labels (vrijwillig mobiel, VanWerkNaarWerk, pools etc) een match kunnen maken.

5. Publicatie

Eén tooling voor alle publicatiefasen met zoeken doorplaatsmogelijkheid (van fase naar fase). Het Rijk kent vier publicatiefasen: voor VanWerknaarWerk-kandidaten (minimaal 5 werkdagen), daarna kan de vacature intern (eigen organisatie), interdepartementaal (rijksbreed) of extern (publiek) worden opengesteld. Vanuit 1 tool verschillende wervingsstrategieën toepassen. Bijv. ook op social media en externe commerciële jobboards.

6. Communicatie met kandidaten

Alle schriftelijke communicatie vanuit 1 tooling tot stand brengen. Telefonische contacten worden om gezet naar digitale verslaglegging en geüpload aan vacaturerecord / kandidatenrecord. Vastlegging van en inzage in interdepartementale historie van een kandidaat. Waar heeft de kandidaat eerder gesolliciteerd en wat was de uitkomst?

7. Selectie (brief, CV, gesprek, assessment)

Het sollicitatieformulier op de website heeft een koppeling met de tooling. Eén tooling voor diverse gebruikers, waarbij doorsturen van bestanden niet nodig is. Alle input zit in de tooling. Planningsmodule met toegang voor sollicitanten, vacaturehouders, selecteurs) om gesprekken te kunnen plannen, assessmentdata te selecteren. Verschillende modules moeten aangezet kunnen worden en resultaten direct in het systeem opgehangen. Bijvoorbeeld een check op het CV (betrouwbaarheid), assessments en video solliciteren).

8. Plaatsing/benoeming

Registratie van benoeming in tooling. Overdracht van tooling (hele proces, uitkomsten van testen etc is hier vastgelegd) naar personeelsadministratiesysteem P-direkt middels een interface. Alle benodigde info vanuit het selectietraject wordt automatisch ingelezen in P-direkt.

Een generiek raamwerk met een flexibel samen te stellen, dynamische en modulaire opbouw

Elke Rijksorganisatie heeft een werving- en selectieproces. Rijksbreed bestaat geen uniform werving- en selectieproces, hoewel de mogelijkheden daartoe reeds meerdere malen onderzocht zijn de afgelopen jaren. Een proces impliceert een bepaalde volgorde van handelingen. Bij de beschrijving van de processen van een aantal grote uitvoeringsorganisaties binnen het Rijk (DJI, Belastingdienst, Rijkswaterstaat), is daarom uitgegaan van de handelingen die in het proces worden ondersteunt, los van de volgorde waarop ze worden verricht.

De te verwerven rijksbrede tooling dient een generiek raamwerk te zijn met een modulaire opbouw, waarin het werving- en selectieproces flexibel kan worden ingericht per Rijksorganisatie. En dat koppelbaar is met andere modules, zoals het rijksbrede personeelsadministratiesysteem P-Direkt dat op basis van SAP is ontwikkeld.

De gebruiker centraal

Een open deur, maar wel één die het verdient te worden ingetrapt. De gewenste rijksbrede tooling voor werving en selectie is opgezet en ingericht vanuit de behoeften, werkinhoud en werkprocessen van de individuele Rijksorganisatie. Dit principe werkt door in alle hierna beschreven contouren. De HR-medewerker is meer in control. Hij is in belangrijke mate de regisseur over zijn eigen werkomgeving, met inachtneming van de rijksbrede spelregels die zijn vastgesteld.

Altijd en overal toegang

De rijksbrede werving en selectie tooling biedt HR-medewerkers van de Rijksoverheid toegang tot alle digitale informatie, hulpmiddelen en diensten die zij nodig hebben om hun werk op een efficiënte en effectieve manier uit te kunnen voeren en helpt zo de ambitie te verwezenlijken om als Rijksoverheid volledig digitaal te gaan werken. HR-medewerkers kunnen de tooling altijd (24/7), overal (op het werk, thuis, onderweg en in het buitenland) en bij voorkeur vanaf ieder apparaat (PC, tablet en smartphone) raadplegen en gebruiken. De tooling maakt daartoe optimaal gebruik van mobiele technologie en diensten en de presentatie past zich aan het gebruikte device aan, zonder in te boeten aan functionaliteit.

Centrale opslag van data

De rijksbrede tooling voor werving en selectie heeft primair tot doel om rijksbreed zicht te krijgen op werk en het beschikbare talent, en deze met elkaar te verbinden. Daartoe dient de data die omgaat in de tooling, betrouwbaar en consistent te zijn. Het bewaren van data in een datawarehouse vormt daarvoor een oplossing. Vanuit dit vertrekpunt worden mogelijkheden geboden om de data te analyseren.

HOOFDSTUK 6: Vragen

Nr	Omschrijving vraagstelling
1	<p>In hoofdstuk 5 staan de scope en de gewenste situatie beschreven. Welke oplossingen kunt u voor deze scope en gewenste situatie bieden en in welke vorm?</p> <p>Beschrijf in uw antwoord de volgende aspecten en voorzie uw antwoord, indien mogelijk, van een schets van de architectuur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Componenten hardware, software, dienstverlening; - Functionaliteiten; - Toegankelijkheid, zowel intern als extern; - Autorisatiemogelijkheden; - Verrekening model voor uw oplossing gedurende de gehele levenscyclus; - Voorbeeld van (een succesvolle implementatie van) een draaiende omgeving; - Is deze al in gebruik binnen de Rijksoverheid? Zo ja, waar?
2	<p>Geef aan in hoeverre het binnen uw oplossing mogelijk is om te komen tot een generieke inrichting van het werving en selectie proces voor alle Deelnemende Diensten, waarbij ruimte is voor behoud van verschillen bij de diverse Deelnemende Diensten.</p> <p>Beantwoord in uw beschrijving in ieder geval de volgende sub-vragen:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Beschrijf op welke wijze uw oplossing de mogelijkheid biedt om per Deelnemende Dienst en per processtap binnen een workflow zelfstandig te bepalen hoe deze wordt geïmplementeerd; b. Beschrijf op welke wijze per processtap een willekeurig ander systeem van derden kan worden ingezet en beschrijf de wijze waarop interoperabiliteit betreffende proces en gegevens, tussen uw oplossing en de oplossingen van derden zo optimaal mogelijk tot stand kan worden gebracht; c. Beschrijf hoe u de integriteit van uw eigen oplossing garandeert zodra systemen van derden zijn aangehaakt; d. In hoeverre sluit uw oplossing aan bij marktconforme HRM business standaarden en - ICT standaarden? e. Binnen het Rijk is er een grote behoefte om medewerkers van werk naar werk te begeleiden. Kunt u aangeven in welke mate uw oplossing in staat is de massale doorstroom van personeel optimaal te ondersteunen voor functies binnen het eigen bedrijf, binnen het Rijk en buiten het Rijk? Bespreek in uw antwoord ook ideeën op het gebied van (pre-) matching (als functie binnen het W&S systeem) om het zittend personeel sneller aan ander werk te helpen op basis van hun voorkeuren, competenties, vacature kenmerken en dergelijke. Onder pre-matching wordt verstaan het matchen van vraag naar en aanbod van werk in de meest vroege stadium van het ontstaan van werk, zelfs in de fase voorafgaand aan het ontstaan van de definitieve vacature. <p>Houdt bij beantwoording rekening met het volgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De Deelnemende Diensten wensen gebruik te maken van een geautomatiseerde oplossing voor het werving en selectieproces en zullen onafhankelijk van elkaar dit proces uitvoeren;

Nr	Omschrijving vraagstelling
	<ul style="list-style-type: none"> - Er is geen uniform proces, er is sprake van handelingen die in verschillende volgordes worden uitgevoerd (denk hierbij aan afwijkende volgorde in proces activiteiten in een workflow per Deelnemende Dienst en verschillen in accorderingsmomenten); - Redeneer vanuit uw eigen oplossing en niet vanuit de organisatorische randvoorwaarden die vanuit de rijksoverheid ingevuld dienen te worden.
3	<p>Zoals aangegeven in hoofdstuk 5 dient de te verwerven rijksbrede tooling een generiek raamwerk te zijn met een modulaire opbouw, waarin het werving- en selectieproces flexibel kan worden ingericht per Deelnemende Dienst.</p> <p>3a) Geef aan op welke wijze u uw oplossing zou implementeren bij de Deelnemende Diensten. Beschrijf in uw antwoord de volgende aspecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fasering van de implementatie en transitie naar 1 rijksbrede tool/applicatie, waarin de data van werk en talent centraal wordt opgeslagen, én die per Deelnemende Dienst kan worden ingericht naar het gewenste werving- en selectieproces (zowel per Deelnemende Dienst als per module); - Randvoorwaarden aan zowel de zijde van het Rijk als aan de zijde van de leverancier; - Welke risico's u ziet en hoe u hier mee omgaat, rekening houdende met: <ul style="list-style-type: none"> - De implementatie bij de verschillende Deelnemende Diensten; - Het (release-)beheer op de standaard versie van de software; - Eventuele maatwerk op de standaard software; - De kwaliteit en integriteit van het systeem evenals van de achterliggende database. <p>3b) Beschrijf de transitie van de huidige</p> <p>3b) Wat is naar uw inschatting de impact op de bestaande processen bij het in gebruik nemen van uw oplossing? Geef hierbij aan in welke mate uw oplossing aan te passen is aan de bestaande processen bij de Deelnemende Diensten dan wel in welke mate bestaande processen aangepast dienen te worden om optimaal gebruik te kunnen maken van uw oplossing.</p>
4	<p>Vacatures die binnen de werving & selectie tooling zijn aangemaakt dienen vroeg of laat beschikbaar te worden gesteld aan interne medewerkers via het intranet en eventueel aan de buitenwereld via het internet (op basis van afspraken worden alle vacatures gepubliceerd op het Carrièresites Overheid Platform (verzameling van de websites WerkenvoorNederland.nl, WerkenbijdeOverheid.nl, Mobiliteitsbank.nl, die worden geplaatst via het backofficesysteem Ticc)).</p> <p>4a) Hoe kunnen de vacatures met uw oplossing worden gemaakt en beschikbaar worden gesteld via intranet en internet?</p> <p>4b) Kan hiervoor een (reeds aanwezige) content management omgeving van derden worden gebruikt en/of biedt uw oplossing een eigen content management systeem?</p> <p>4c) In hoeverre is uw oplossing flexibel in te richten voor verschillende publicatiefases die gelden voor vacatures?</p>
5	<p>Binnen het Rijk gelden meerdere (open) standaarden om elektronische gegevensuitwisseling over organisatiegrenzen heen mogelijk te maken. Daarnaast gelden</p>

Nr	Omschrijving vraagstelling
	<p>verschillende standaarden op het gebied van informatiebeveiliging. Overheden en semi-overheden zijn verplicht de open standaarden, die op de lijst met 'pas toe of leg uit'-standaarden staan, bij aanschaf of (ver)bouw van ICT-systemen/-diensten te eisen ('pas toe').</p> <p>In hoeverre bent u in staat om de volgende standaarden toe te passen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - SAML: De Security Assertion Markup Language (SAML), is een XML-gebaseerd raamwerk voor het communiceren van gebruikers authenticatie, rechten, en attributen informatie. SAML biedt organisatie entiteiten de mogelijkheid om claims te maken over de identiteit, attributen en rechten van een subject (een entiteit welke vaak een menselijke gebruiker is) aan andere entiteiten zoals Internet applicaties of diensten. - Webrichtlijnen: De Webrichtlijnen bevatten richtlijnen en principes voor het toegankelijk maken van webcontent die onder uiteenlopende situaties te gebruiken moet zijn, uitwisselbaar en duurzaam is. - Baseline Informatiebeveiliging Rijk: De Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst Tactisch Normenkader biedt één normenkader voor de beveiliging van de informatievoorziening van de Rijksdienst. Dit maakt het mogelijk om veilig samen te werken en onderling gegevens uit te wisselen. De Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR 2012, zie Bijlage 4) zorgt voor één heldere set afspraken zodat een bedrijfsonderdeel weet dat de gegevens die verstuurd worden naar een ander onderdeel van de rijksdienst op het juiste beveiligingsniveau (vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid) worden behandeld. - Rijksoverheid-vacatureformaat: de rijksoverheid hanteert een vast vacatureformaat, om zo gegevensuitwisseling te bewerkstelligen.
6	<p>Zoals beschreven in paragraaf 4.3 ziet de Rijksoverheid een beweging naar een integrale benadering van HR(-systemen): Integrated Talent Management.</p> <p>6a) Welke aanvullende HR functionaliteiten biedt uw oplossing om daarmee de functie Werving en Selectie te verrijken en krachtiger in te zetten? Beantwoord deze vraag door bij de beantwoording tevens in te gaan op het aan- en uitzetten van deze extra functionaliteiten (per Deelnemende Dienst) in verband met de keuzevrijheid.</p> <p>6b) Staat uw oplossing toe dat een Deelnemende Dienst een aanvullende functionaliteit van een derde in gebruik neemt? Zo ja, in welke mate is uw oplossing integreerbaar met aanvullende functionaliteiten van derden?</p> <p>6c) Kunt u naar aanleiding van de vragen 6a en 6b een architectuurplaat beschikbaar stellen van de volgens u ideale toekomstige situatie, bij voorkeur afgestemd op de Rijksoverheid? U bent vrij om in de architectuurplaat zaken op te nemen op het gebied van bedrijfsfuncties, bedrijfsprocessen, systemen, systeemkoppelingen en infrastructurele platformen. Kunt u in de architectuurplaat iets vermelden over de schaalbaarheid van de oplossing?</p>
7	<p>Welke aanvullende diensten en/of functionaliteiten, naast de in de marktconsultatiedocumenten opgenomen diensten en functionaliteiten, kunt u leveren?</p>

Nr	Omschrijving vraagstelling
	Heeft u andere suggesties die mogelijk kansen bieden voor het Rijk?

HOOFDSTUK 7: BIJLAGEN

Bijlage 1: HR Functionaliteiten W&S

Dit document is separaat met het Marktconsultatiedocument meegezonden als Bijlage 1 'HR Functionaliteiten WenS, versie 1.0'.

Bijlage 2: HR applicaties binnen SSO en Rijk

Dit document is separaat met het Marktconsultatiedocument meegezonden als Bijlage 2 'HR applicaties binnen SSO en Rijk, versie 1.0'.

Bijlage 3: Koppelvlakken W&S Belastingdienst

Dit document is separaat met het Marktconsultatiedocument meegezonden als Bijlage 3 'Koppelvlakken WenS Belastingdienst, versie 1.0'.

Bijlage 4: BIR 2012

Dit document is separaat met het Marktconsultatiedocument meegezonden als Bijlage 4 'BIR 2012'.