

Challenge HR Tools

1 Inleiding

1.1 Aanleiding marktconsultatie

Federale overheidsdiensten worden in hun dagelijks werking of dienstverlening geconfronteerd met allerlei challenges. Voor een groot deel van deze challenges zijn slimme, innovatieve oplossingen nodig. Alvorens over te gaan tot het aankopen van oplossingen (via overheidsopdrachten) wil de betreffende overheidsdienst in interactie gaan met de private markt om informatie uit te wisselen over mogelijke oplossingen.

Het Directoraat-Generaal Rekrutering en Ontwikkeling (DG R&O) binnen de Federale Overheidsdienst Beleid en Ondersteuning (FOD BOSA) staat voor volgende challenge: ***“Hoe kunnen we selectieconsultants van de verschillende federale overheidsdiensten autonoom maken op het vlak van testontwikkeling zodat selecties van ambtenaren nog steeds kwalitatief maar ook meer efficiënt kunnen verlopen?”***

Het Team HR Tools binnen DG R&O, de challenge-owner, wil graag verkennen welke ideeën of innovatieve oplossing op de markt aanwezig zijn voor deze challenge. Om die reden houdt zij in samenwerking met Nido, het Innovatielab voor de Overheid, een marktconsultatie¹. Nido zal deze marktconsultatie faciliteren.

Met de vergaarde informatie uit deze marktconsultatie zal het Team HR Tools haar verdere strategie verder kunnen ontwikkelen (bijv. een experiment met een bepaalde oplossing opzetten, een aankoop van een oplossing verrichten via een overheidsopdracht, ...).

Alle ondernemingen worden van harte uitgenodigd om hun oplossingen te pitchen en/of te demonstreren.

¹ Een marktconsultatie heeft een vrijblijvend karakter. Er kunnen geen rechten (bijv. enig voor- of nadeel in de aanbestedingsprocedure) aan ontleend worden.

1.2 Leeswijzer

Dit document bevat uitleg over de marktconsultatie.

Hoofdstuk 2 omschrijft de challenge waarvoor een slimme, innovatieve oplossing op de markt gezocht wordt.

Hoofdstuk 3 bevat de procedure en de planning van de marktconsultatie, alsook de praktische informatie.

2 De challenge-owner en challenge

2.1 De challenge-owner

De challenge-owner is Team HR Tools van DG R&O van de FOD BOSA. De belangrijkste doelstelling van deze FOD is het zo optimaal mogelijk ondersteunen van de andere federale overheidsdiensten: hoe beter de verticale organisaties ondersteund worden, hoe meer ze zich kunnen focussen op hun eigen kerntaken.

DG R&O zorgt voor de omkadering van federale ambtenaren, vanaf de selectie en de rekrutering tot het einde van hun loopbaan. Daarnaast werkt deze dienst de HR-regelgeving uit die van toepassing is op het federaal openbaar ambt en voert het administratieve controles uit. Het fungeert ook als expertisecentrum voor de aansturing en ondersteuning van operationele transformaties in de federale overheid.

Het team HR Tools staat in voor het beheren van de tools en instrumenten die ingezet worden doorheen de verschillende HR processen om de talenten en competenties van medewerkers in kaart te brengen. Het beheren omvat zowel de ondersteuning in het aankoopproces, de implementatie ervan als het verder opvolgen en optimaliseren van deze tools en instrumenten. Aansluitend is er ook een expertisecentrum rond deze tools en instrumenten waar selectieconsultants en HR-medewerkers met vragen terecht kunnen. Tot slot staat het team HR tools ook in voor het expertisecentrum Redelijke aanpassingen voor de testafnames voor personen met een handicap, ziekte of leerstoornis.

Challenge-owner: Team HR Tools, vertegenwoordigd door Pauline Meys, Team lead HR Tools

2.2 De challenge

2.2.1 De uitdaging

Help ons van onze klanten 'masters' te maken in het ontwikkelen van (meerkeuze)vragen voor het beoordelen van kennis en competenties tijdens hun selectieprocedures. DG R&O beschikt over een state-of-the-art expertise omtrent objectieve, betrouwbare en valide itemontwikkeling. Het wil als dienstencentrum voor de federale overheidsorganisaties deze expertise nog toegankelijker en efficiënter delen met behulp van innovatieve technologieën. De tijd is aangebroken om de expertise van kwalitatieve itemontwikkeling tot bij de organisaties en selectieconsultants te brengen.

We zijn op zoek naar een proof of concept, prototype, piloot (MVP of volledig functioneel product) om volgende challenge op te lossen:

“Hoe kunnen we selectieconsultants van de verschillende federale overheidsdiensten autonoom maken op het vlak van testontwikkeling zodat selecties van ambtenaren nog steeds kwalitatief maar ook meer efficiënt kunnen verlopen?”

2.2.2 Probleemstelling

Wat is het probleem en voor wie?

Het opvolgen van de kwaliteit bij de ontwikkeling van technische vragen in een selectieprocedure vereist een expertise die momenteel gecentraliseerd is binnen het team HR Tools van DG R&O. Selectieconsultants van verschillende overheidsdiensten moeten/kunnen voor elke selectietest die een inhoudelijke expert voor de technische competentie heeft ontwikkeld (zoals meerkeuzevragen, gevalstudies en open vragen), het advies vragen van HR Tools over de kwaliteit van een test en de items waaruit deze is opgebouwd. Grote hoeveelheid van aanvragen voor testontwikkeling

Het formuleren van een advies vergt een grote tijdsinvestering van het team HR Tools. Doordat organisaties steeds meer testen op maat ontwikkelen, is het aantal adviesaanvragen de laatste jaren fors gestegen. Dit brengt een zeer hoge werklast met zich mee en selectieconsultants moeten hierdoor langer wachten op hun advies.

Dit is een probleem voor:

- **De rekruterende organisatie** als klant, want de tijd die nodig is om een test klaar te hebben voor selectie is sterk afhankelijk van de snelheid waarmee HR Tools advies kan geven. De klant wil meer autonomie op het vlak van selectie zodat ze de ontwikkeltijd in eigen handen heeft.
- **De selectieconsultant** als partner, want hij heeft de expertise van HR Tools nodig om tot een kwalitatieve test te komen. In grote organisaties met veel aanwervingen is de selectieconsultant overbevraagd waardoor hij weinig tijd heeft om zich de expertise van itemontwikkeling eigen te maken. In kleine organisaties met weinig aanwervingen ziet de selectieconsultant niet de meerwaarde van het verwerven van de expertise doordat ze deze maar weinig kan inzetten.

HR Tools en FOD BOSA, want het leveren van advies over itemontwikkeling neemt een aanzienlijk deel van de werktijd in. Hierdoor is er minder tijd om aan andere projecten te werken en om een divers en up-to-date testportfolio voor klanten te voorzien. Bovendien moet HR Tools vaak dezelfde feedback herhalen. Voor FOD BOSA is het belangrijk dat klanten tevreden zijn over de dienstverlening en ze de gewenste autonomie kunnen bekomen.

Wat is de evolutie van de oplossing?

Niet alleen de stijging van het aantal adviesaanvragen speelt een rol in de evolutie van dit probleem. Ook zijn er steeds meer selectieconsultants waarmee het team HR Tools dient samen te werken. Het team van HR Tools is niet uitgebreid, waardoor ze meer tijd moet besteden aan het leveren van advies over itemontwikkeling. Dit heeft als gevolg dat consultants dan ook langer moeten wachten op een advies en dat de doorlooptijd voor de klant langer wordt.

Bovendien dient opgemerkt te worden dat selectieconsultants zelf onder grote tijdsdruk staan om zoveel mogelijk dossiers binnen de beschikbare tijd te verwerken. Dit geldt zowel voor de consultants van DG R&O als voor de gecertificeerde consultants die voor de eigen organisatie rekruteren. De consultants staan steeds onder druk om in een zo kort mogelijke doorlooptijd de selectie af te ronden.

Wat is de impact van het probleem?

- Repetitieve administratieve taken voor het team HR Tools in het geven van advies per mail
- Langere doorlooptijd selecties
- Ontevredenheid bij federale overheidsdiensten over dienstverlening van DG R&O omtrent rekrutering en selectie
- Selecties door een bottleneck laten verlopen staat haaks op het imago dat DG R&O wil uitstralen, namelijk dat van ondersteunend dienstencentrum voor zijn klanten, waarin klanten autonomie kunnen opnemen
- Een afhankelijkheid van de selectieconsultant en de organisatie voor het beheer en timing van de selectieprocedure
- Minder resources om aan projecten te werken binnen HR Tools en ondersteuning te bieden vanuit Business Intelligence (BI) aan andere teams

Hoe weten we dat dit een probleem is?

Vaak gehoorde feedback van selectieconsultants

- Het duurt te lang om advies te krijgen van HR Tools
- HR Tools is te streng in zijn advies
- Het advies is soms te technisch en daarmee niet steeds begrijpelijk voor de klant
- Het is als consultant makkelijker om de items van de inhoudelijke expert te forwarden naar HR Tools dan om er zelf naar te kijken

Het lijkt erop dat de tevredenheid van de consultants over het proces van advisering over itemontwikkeling niet in verhouding staat tot de tijd die het team HR Tools investeert in het leveren van het advies.

Bovendien wordt dit advies te weinig gebruikt in de praktijk en wordt er een onaangepaste test aangeboden aan de kandidaten. Daarnaast wordt er ook herhaaldelijk hetzelfde advies gegeven, wat bijdraagt aan de ontevredenheid.

Dit doet nadenken over efficiëntere manieren om de kwaliteit van de vragen te garanderen.

Wat verwachten we van de oplossing?

We kijken in een bepaalde richting van oplossingen, maar staan open voor andere pistes.

Items en competenties kunnen op een geautomatiseerde wijze beoordeeld worden via een applicatie gebaseerd op artificiële taalverwerking (*Natural Language Processing*) en specifieke adviezen worden aangeboden aan de gebruikers van de applicatie. Selectieconsultants en inhoudelijke experts die de items ontwikkelen, hebben **onmiddellijk toegang tot de expertise en feedback** omtrent kwalitatieve itemontwikkeling, **zonder wachttijd** op extern advies en zonder een **steile leercurve**. Op deze manier zijn selectieconsultants automatisch **autonoom** in hun samenwerking met de inhoudelijke experts en zijn ze niet meer gebonden aan advies van HR Tools voor elk item. Zo kan er meer gefocust worden op persoonlijk advies bij uitzonderlijke problemen omtrent itemontwikkeling.

HR Tools onderhoudt de expertise van de applicatie die ter beschikking wordt gesteld aan de consultants en itemontwikkelaars voor het leveren van een **geautomatiseerd advies**. Op deze manier wordt vermeden dat eenzelfde feedback steeds opnieuw gegeven moet worden door HR Tools en kan dit team zich focussen op de essentie, namelijk het ondersteunende kader waarbinnen de items ontwikkeld worden.

HR Tools kijkt in eerste instantie in de richting van het benutten van automatisering voor het verwerken van informatie zoals artificiële intelligentie, machine learning en natural language processing. We stellen ons een tool voor zoals bv. een vertaalwebsite, waar dan een vraag kan getypt worden en er vervolgens onmiddellijk feedback en advies verschijnt over de vorm, lengte, taalgebruik, kwaliteit van de vraag met bijhorende tips ter verbetering. Op deze manier kan HR Tools de expertise van de tool up-to-date houden en verder trainen. Selectieconsultants en itemontwikkelaars hebben het advies van HR Tools onmiddellijk ter beschikking in de vorm en op het tijdstip dat ze het nodig hebben.

Voorbeelden van tools die ons hebben geïnspireerd:

- NLP assistent voor het schrijven van wervende functiebeschrijvingen (Textio Hire – Engels): <https://textio.com/products/>
- Ludwig, een assistent voor accountants, ontwikkeld door Boltzmann (België): <https://www.ludwigassistant.be/>
- Een NLP assistent om wervende website teksten te schrijven: <https://www.intracto.com/nl-be/blog/betere-webteksten-dankzij-natural-language-processing>

Welke acties werden reeds ondernomen om het probleem op te lossen?

Door HR Tools:

- Templates voor het beoordelen van items op kwaliteit worden ter beschikking gesteld van selectieconsultants en itemontwikkelaars. Deze templates kunnen gebruikt worden tijdens de ontwikkeling en vormen ook de basis voor HR Tools waaruit advies wordt geformuleerd.
- Handleidingen, tips en infosessies over itemontwikkeling worden aangeboden.
- Verplichte opleidingen en workshops worden in het kader van het certificatie-traject van selectieconsultants georganiseerd.
- Bijkomende ontwikkeltrajecten voor selectieconsultants worden opgezet om volledige autonomie te bekomen op het gebied van itemontwikkeling.

Door de selectieconsultants:

- Certificaten worden aan selectieconsultants die het traject succesvol doorlopen uitgereikt. Dit levert autonomie op om selecties zelfstandig te beheren maar nog niet om selecties autonoom te ontwikkelen. Hiervoor werd een bijkomend certificatie-traject voorzien vanwege de specifieke expertise. Maar tot op heden zijn er geen geïnteresseerde consultants die in het traject willen stappen voor autonomie op vlak van itemontwikkeling.

Welke oplossingen zijn niet gewenst?

- Oplossingen in de vorm van trainingen of workshops;
- Oplossingen in de vorm van handleidingen, documenten, sjablonen, enz.

Waar moet men eventueel rekening mee houden?

- De voorkeur gaat uit naar een geautomatiseerde oplossing, waarbij geen voorafgaande training vereist is.
- De oplossing moet op elk moment kunnen worden gebruikt en onmiddellijk feedback kunnen geven.
- Aangezien de inhoud van de vragen/punten gevoelig kan zijn, moet de vertrouwelijkheid van de informatie die in de oplossing wordt verstrekt, gewaarborgd kunnen worden.
- De oplossing moet door meerdere concurrerende gebruikers in verschillende federale instellingen, op hetzelfde moment en op verschillende locaties gebruikt kunnen worden.
- Het HR Tools team is verantwoordelijk voor de expertise die in de oplossing is opgenomen. Dit wil zeggen dat de feedback die wordt gegeven over de vragen/items moet overeenkomen met de methodologische aanbevelingen van het HR Tools-team. Expertise zal waarschijnlijk in de loop der tijd evolueren. De methodologische aanbevelingen worden na de infosessie ter beschikking gesteld aan geïnteresseerden (op verzoek via gbi@bosa.fgov.be).

3 Procedure, planning en voorwaarden

3.1 Procedure marktconsultatie

Om een kwalitatieve en beheersbare marktconsultatie te garanderen beperken we het aantal deelnemers en dus het aantal voorstellen. Daarom is er een **tweestapsprocedure** van toepassing:

1^{ste} stap: Aanmelding van het idee of oplossing

Het geïnteresseerde bedrijf meldt één of meerdere ideeën of de oplossingen aan via het formulier *Aanmelding idee of oplossing*. Dit formulier moet uiterlijk op **7 maart 2021** ingezonden worden naar gbi@bosa.fgov.be onder vermelding van “Marktconsultatie HR-Tools: aanmelding + naam bedrijf”. Wij verzoeken bedrijven om het uiterlijke termijn van aanmelding te respecteren.

De challenge-owner onderzoekt vervolgens de ideeën en oplossingen aan de hand van volgende criteria:

- Het idee of de oplossing is *vernieuwend*. Het voorgestelde idee of oplossing onderscheidt zich van de acties die eerder werden geprobeerd door de challenge-owner. Deze staan beschreven in de challenge.
- Het idee of de oplossing is *gewenst*: Het voorgestelde idee of oplossing onderscheidt zich van de ‘niet-gewenste mogelijkheden’ en komt tegemoet aan de verwachtingen die omschreven staan in de challenge.
- Het idee of de oplossing is *innovatief* of heeft een uniek karakter/unique componenten.
- Het idee of de oplossing is *effectief en succesvol*: Met de implementatie van de oplossing of idee kan de challenge (bijna volledig) opgelost worden, met aandacht voor de gebruikers en klanten.

Enkel de bedrijven wiens idee of oplossing voldoet aan deze criteria zullen uitgenodigd worden om hun idee of oplossing te pitchen en/of te demonstreren.

We beperken het aantal voorstellen tot max. 10. Indien er meer dan 10 geselecteerde voorstellen zijn, zullen deze gerangschikt worden aan de hand van een globale score die aan de ideeën of oplossingen worden gegeven.

De niet-weerhouden bedrijven voor pitching ontvangen een motivering van de beslissing en feedback op hun idee of oplossing.

2^{de} stap: Pitch en/of demo: De weerhouden bedrijven worden uitgenodigd om op **22 of 23 april 2021** binnen een timeslot, nog te bepalen, een pitch en/of demo te geven van hun idee of oplossing (online, max. 30 min) en vervolgens een dialoog te hebben met het team van de challenge-owner (max. 30 min). De aanpak en lay-out van de pitch en demo zijn volledig vrij te kiezen.

Alle bedrijven die deelnemen aan de pitching/demosessie van de marktconsultatie ontvangen tijdens en na de consultatie feedback van de challenge-owner op hun idee of oplossing.

3.2 Planning marktconsultatie

De volgende planning wordt gevolgd.

- 1 Uiterlijke termijn voor insturen van het formulier *aanmelding idee of oplossing* per email naar gbi@bosa.fgov.be: **7 maart 2021**
- 2 Feedback na eerste stap (aanmelding idee of oplossing) en uitnodiging voor de pitch/demo voor de geselecteerde ideeën en oplossingen: **22 maart 2021**
- 3 2^{de} stap pitches/demo's: **22 en 23 april 2021** (een timeslot kiezen via uitnodiging)
- 4 Feedback aan deelnemers van tweede stap: eind april 2021

3.4 Praktisch informatie

Deelname en aanmelding

De marktconsultatie is uitsluitend bedoeld om inzichten te krijgen op de ideeën en oplossingen die op de markt beschikbaar zijn voor de omschreven challenge. Het is niet de bedoeling om de bedrijven reeds te selecteren voor een eventuele toekomstige overheidsopdracht. De marktconsultatie beïnvloedt op geen enkele wijze de kansen en mogelijkheden voor deelname aan een toekomstige aanbestedingsprocedure. FOD BOSA zal tijdens de marktconsultatie ook geen informatie verstrekken met betrekking tot een eventuele toekomstige aanbesteding.

DG R&O houdt zich eraan enkel deelnemers tot de marktconsultatie toe te laten waarvan aannemelijk is dat zij tot een eventuele toekomstige aanbestedingsprocedure kunnen worden toegelaten. DG R&O past om deze reden een selectiebeperving toe op deze marktconsultatie.

De marktconsultatie is voor alle betrokkenen vrijblijvend. Er wordt geen vergoeding toegekend aan de deelnemers van deze marktconsultatie. De marktconsultatie geeft op geen enkele wijze een overeenkomst of juridische binding tussen FOD BOSA en de deelnemende partijen.

Door het indienen van een aanvraag tot deelname geeft de deelnemer aan in te stemmen met alle bepalingen in dit marktconsultatiedocument.

Gelijkheid van informatie

Het voorliggende marktconsultatiedocument is gepubliceerd op het platform *Gov Buys Innovation*. Na afloop van de marktconsultatie worden daarnaast niet vertrouwelijke informatie en de resultaten van de marktconsultatie in een samenvattend en geanonimiseerd algemeen verslag teruggekoppeld op het platform *Gov Buys Innovation*. Deze documenten zullen deel uitmaken van de

aanbestedingsdocumentatie indien de challenge-owner beslist over te gaan tot het uitschrijven van een overheidsopdracht.

De informatie die tijdens de marktconsultatie door de deelnemers in de aanmelding van een idee of oplossing (ronde 1) en de pitch/demo (ronde 2) wordt verstrekt is in uitgangspunt openbaar, in die zin dat:

- FOD BOSA gerechtigd is om deze informatie bij te houden in verslagen die louter intern gebruikt worden, te gebruiken in de interne ambtelijke en bestuurlijke discussies die gevoerd worden bij de voorbereiding van een eventueel toekomstige aanbesteding en te betrekken bij het opstellen van aanbestedingsdocumenten van eventuele toekomstige aanbestedingen;
- Deze informatie kan worden gebruikt in de vorm van een algemeen verslag van de antwoordrichtingen. Onder antwoordrichting wordt verstaan alle informatie die nodig is om de grote lijnen van een idee/oplossing begrijpelijk te maken aan een groot publiek, zonder hierbij in te gaan op de individuele specificaties van de concrete idee/oplossing van het bedrijf. Deze antwoordrichtingen zullen inclusief een lijst van deelnemers aan de marktconsultatie gepubliceerd worden op *Gov Buys Innovation*.

Gelieve duidelijk aan te geven in de aanvraag tot deelneming welke informatie, geleverd tijdens de pitch/demo en bij middel van alle bijhorende toegezonden documenten, als vertrouwelijk te behandelen is. Indien gewenst kan de deelnemer verzoeken de informatie van zijn bedrijf en diens oplossing/idee vóór openbaarmaking te overlopen met een contactpersoon van Nido.

Wijzigingen in marktconsultatie

FOD BOSA R&O en Nido behouden zich het recht voor de in dit document opgenomen plannings tussentijds te wijzigen. In het geval van een wijziging zullen de deelnemers op tijd op de hoogte gesteld worden. Het staat FOD BOSA vrij om de marktconsultatie – om welke reden dan ook – te beëindigen en/of te annuleren. De marktpartijen die deelnemen aan de marktconsultatie hebben geen recht op een vergoeding in geval van wijzigingen van planning of stopzetting van de marktconsultatie.

Taal

De marktconsultatie vindt plaats in de Nederlandse of de Franse taal.

Contactpersoon

Deze marktconsultatie wordt begeleid door Innovatielab Nido. Gelieve altijd Els Reiners, Projectmanager Innovatie, als contactpersoon voor de marktconsultatie, te contacteren. De challenge-owner is Pauline Meys.

Correspondentie over deze marktconsultatie verloopt via e-mail op gbi@bosa.fgov.be, onder vermelding van “Marktconsultatie HR Tools”.

Er wordt vriendelijk verzocht geen acquisitieactiviteiten te verrichten naar aanleiding van deze marktconsultatie. Deelnemers kunnen immers hun innovatieve oplossing bekend maken op het platform [Gov Buys Innovation](#).