

## Context - rolbeschrijvingen informatie gestuurd werken HR-kolom (=O&P-domein)

Op 19 en 20 juni en 5 september 2023 hebben drie interdepartementale werksessies plaatsgevonden met in totaal ongeveer 60 professionals uit de HR-kolom van het Rijk. Tijdens deze sessies zijn de rollen beschreven op het gebied van informatiegestuurd werken specifiek voor de HR-kolom o.a. aan de hand van casuïstiek.

Doel was te komen tot rolbeschrijvingen op het gebied van informatiegestuurd werken passend bij de functies in de HR-kolom. Het invulling geven aan deze rollen in de praktijk is onderdeel van de ambitie van het Rijk, die als volgt geformuleerd is door de ICOP”:

*Ambitie Rijk: "In 2027 is informatie gestuurd werken met behulp van HR-data en analyse van HR-data onderdeel van het nemen van beslissingen, het geven van adviezen en het maken van beleidskeuzes in de HR-organisatie"*

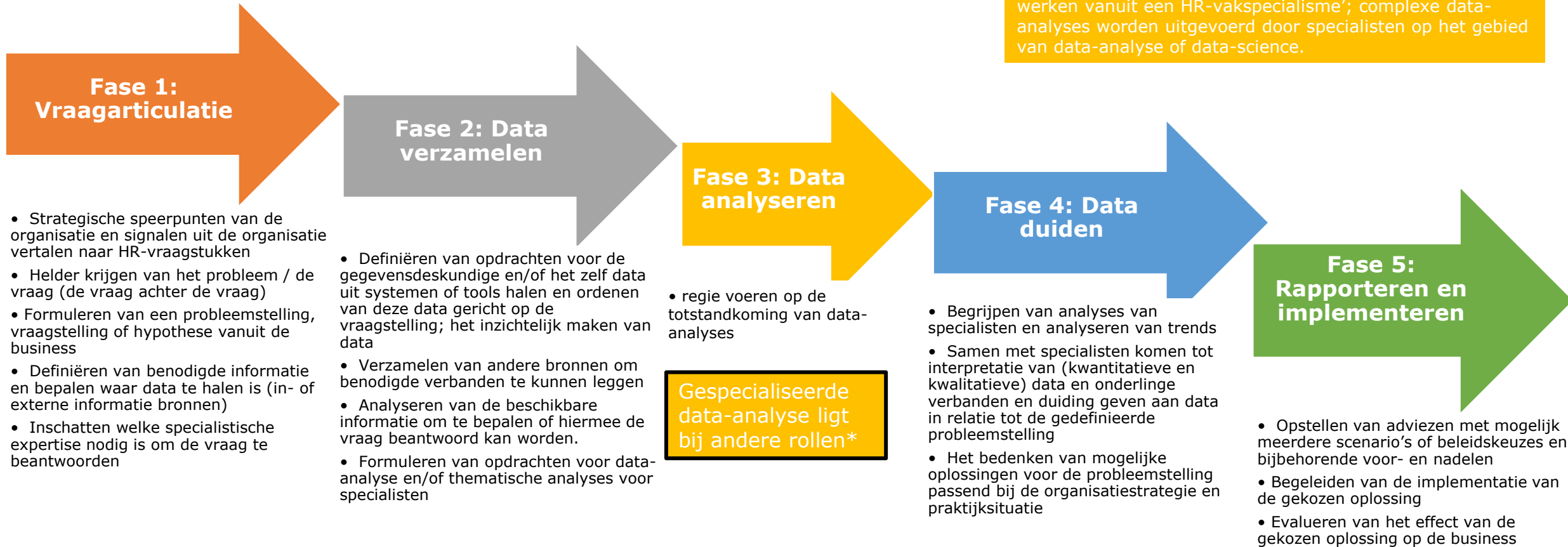
De rollen 'informatiegestuurd werken vanuit de business', 'informatiegestuurd werken vanuit een HR-vakspecialisme' en de rollen 'gegevensdeskundige' en 'gegevensbeheerder' zijn beschreven. Voor de data-specialistische rollen wordt verwezen naar het KWIV.

Op de volgende pagina's zijn de rolbeschrijvingen opgenomen. Elke beschrijving is gevisualiseerd met behulp van de volgende vijf fases. Dit fase model is ook voortgekomen uit de interdepartementale werksessies.



# De rol 'informatiegestuurd werken vanuit de business'

\*data-analyses worden door specialisten uitgevoerd; eenvoudigere analyses liggen bij de rol 'informatiegestuurd werken vanuit een HR-vakspecialisme'; complexe data-analyses worden uitgevoerd door specialisten op het gebied van data-analyse of data-science.



## Benodigde kennis, kunde, kwaliteiten

- Kennis van het primaire proces van de te adviseren organisatie, toekomstige ontwikkelingen en de impact op de organisatie (inrichting, formatie, personeel)
- Kennis van data binnen standaard HR-gebieden op gebied van in-, door- en uitstroom
- Inzicht in personele en organisatorische ontwikkelingen binnen (deel van) het Rijk
- Kennis van de AVG en gevoel voor het op ethische wijze omgaan met data
- Cijfermatig inzicht, Analytisch vermogen / probleemanalyse
- Kennis van systemen en tools voor P&O administratie en managementinformatie en kennis van Excel om gegevens te ordenen (draaitabellen), verbanden te leggen e.d.
- Het kunnen lezen van dashboards en het begrijpen van analyses van specialisten
- Vaardig in vraagarticulatie (LSD, 'vraag achter de vraag')
- Vaardig in het vertalen van data uit diverse bronnen naar advisering:
  - ✓ duiding geven aan de cijfers;
  - ✓ conclusies trekken vanuit objectieve onderzoekshouding;
  - ✓ scenario's met voor- en nadelen opstellen.
- Sensitiviteit wanneer andere expertises ingeschakeld moeten worden;
- Regie kunnen voeren op de samenwerking met specialisten en het kunnen sturen op voortgang
- Vaardig in presenteren en schriftelijk adviseren
- Vaardig in implementatiebegeleiding en begeleiden van veranderingen

# De rol 'informatiegestuurd werken vanuit een HR-vakspecialisme'

\*voor complexe data-analyses worden specialisten op data-analyse of data-science ingezet.

## Fase 1: Vraagarticulatie

- Strategische speerpunten, signalen en knelpunten vanuit beleid en het vakspecialisme vertalen naar HR-vraagstukken
- Helder krijgen van het probleem / de vraag en de context van de vraag
- Formuleren van een probleemstelling, vraagstelling of hypothese vanuit het eigen specialisme
- Definiëren van benodigde data en bepalen waar deze data te halen is (in- of externe informatie bronnen)
- Inschatten of expertise nodig is van data-analisten of data-scientists om de vraag te beantwoorden

## Fase 2: Data verzamelen

- Het zelf verzamelen van data uit systemen en tools op het vakspecialisme met Rijksbrede of organisatiebrede scope en/of het geven van opdracht hiervoor aan specialisten
- Ordenen van data gericht op de vraagstelling - het inzichtelijk maken van data
- Verzamelen van data / informatie uit andere bronnen en kwalitatieve gegevens om benodigde verbanden te kunnen leggen
- Betrekken van adviseurs op andere thema's om antwoord te kunnen geven op de probleemstelling en inschakelen van specialisten waar nodig

## Fase 3: Data analyseren

- Het analyseren van data en onderlinge verbanden op het HR-thema en het trekken van conclusies vanuit het eigen specialisme

Gespecialiseerde data-analyse ligt bij andere rollen\*

## Fase 4: Data duiden

- Begrijpen van analyses van specialisten en analyseren van trends
- Samen met specialisten komen tot interpretatie van (kwantitatieve en kwalitatieve) data en onderlinge verbanden en duiding geven aan data in relatie tot de gedefinieerde probleemstelling
- Het bedenken van mogelijke oplossingen voor de probleemstelling passend bij de ontwikkelingen op het eigen thema

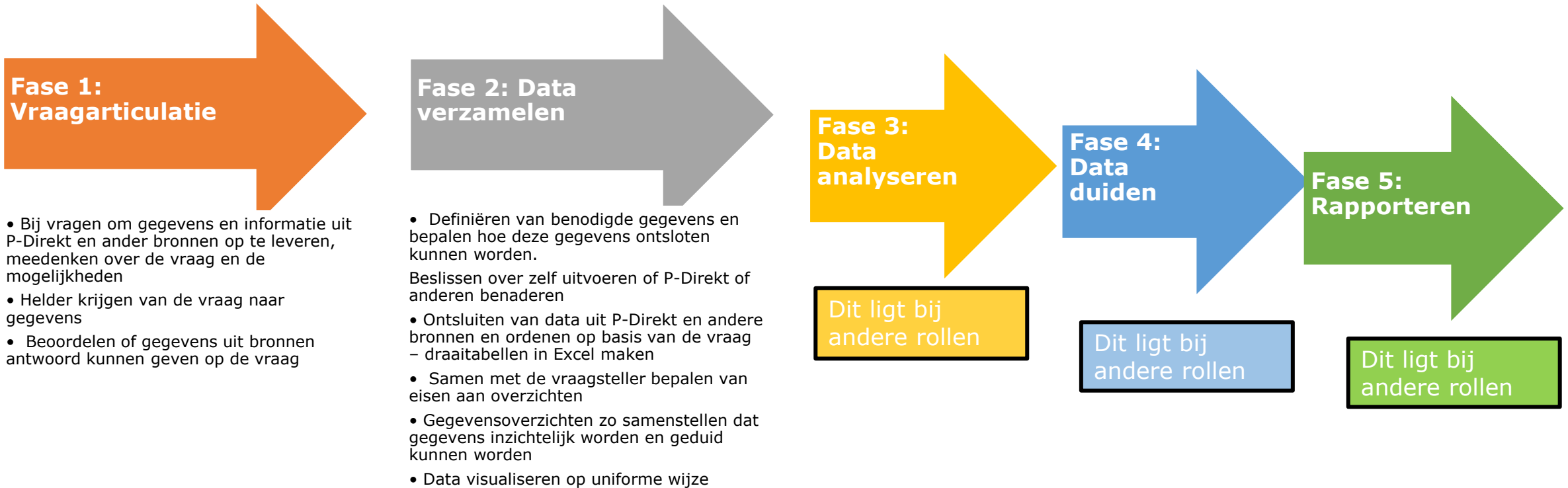
## Fase 5: Rapporteren en evalueren

- Opstellen van adviezen onderbouwd met data met mogelijk meerdere scenario's of beleidskeuzes, bijbehorende voor- en nadelen en bijbehorende implementatieplan
- Op het thema opzetten van evaluaties om het effect van de gekozen beleidsrichting te meten

### Benodigde kennis, kunde, kwaliteiten

- Gespecialiseerde kennis van data op het gebied van het HR-vakspecialisme
- Inzicht in wetenschappelijke en maatschappelijke ontwikkelingen op het thema
- Kennis van het HR-vakspecialisme in Rijks- of organisatiebrede context
- Kennis van de AVG en gevoel voor het op ethische wijze omgaan met data
- Cijfermatig inzicht, Analytisch vermogen / probleemanalyse
- Kennis van systemen en tools voor P&O administratie en managementinformatie en kennis van Excel om gegevens te ordenen (draaitabellen) en verbanden te leggen e.d.
- Het kunnen lezen van dashboards en benchmarks en het begrijpen van analyses van specialisten
- Kennis van Rijksbrede data / informatiebronnen en partners op het specialisme
- Vaardig in vraagarticulatie (LSD, 'vraag achter de vraag')
- Vaardig in vertalen van data naar advisering op het eigen HR-specialisme:
  - ✓ duiding geven aan de cijfers;
  - ✓ conclusies trekken vanuit objectieve onderzoekshouding;
  - ✓ scenario's met voor- en nadelen opstellen.
- Sensitiviteit wanneer andere expertises ingeschakeld moeten worden;
- Vaardig in samenwerken met adviseurs in de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> lijn (binnen en buiten HR-kolom)
- Vaardig in het schrijven van onderzoeksrapporten en (beleids)notities
- Vaardig in het visualiseren van data
- Vaardig in het opzetten van thematische evaluaties

# De rol 'gegevensdeskundige'



## Benodigde kennis, kunde, kwaliteiten

- Kennis van de tools P-Direkt en Excel om rapportages te kunnen draaien, te ordenen, verbanden leggen – draaitabellen kunnen maken
- Cijfermatig inzicht
- Kennis van de AVG en gevoel voor het op ethische wijze omgaan met data
- Vaardig in bronnengebruik en inzicht in data opties

# De rol 'gegevensbeheerder'

Fase 0 Basis op orde

## *Continu zorgen dat de data-kwaliteit in systemen op orde is:*

- Bijhouden van personeelsgegevens in P-Direkt zodat data actueel en volledig is - invoeren van gegevens; doorvoeren van mutaties.
- Doorvoeren van mutaties bij organisatiewijzigingen en veranderingen in Functiegebouw Rijk of andere instrumenten die vastgelegd zijn in P-Direkt.
- Zorgen dat koppelingen tussen personen en formatieplaatsen correct zijn via handmatige koppeling of inlezen van Excel-documenten in P-Direkt.
- Regelmatig controleren of wijzigingen doorgegeven worden en verwerkt zijn (procesbewaking – schoonhouden van data)
- Op aanvraag draaien van eenvoudige rapportages uit P-Direkt.

## **Benodigde kennis, kunde, kwaliteiten**

- Kennis van de tools P-Direkt om gegevens te beheren, actualiseren en koppelen
- Kennis van de opbouw van Excel-overzichten nodig voor P-Direkt
- Cijfermatig inzicht
- Kennis van de AVG en en gevoel voor het op ethische wijze omgaan met data
- Nauwkeurigheid bij gegevensbeheer
- Zich bewust zijn van het belang dat de basis op orde is voor informatiegestuurd werken

Fase 1 t/m 5 liggen bij andere rollen



## Gespecialiseerde data-rollen in KWIV

Voor de gespecialiseerde functies / rollen in de HR-kolom gericht op business- en data-analyse, adviseert O&P Rijk OA het KWIV door te voeren. Advies is de binnen de HR-kolom voorkomende business- en data-analisten en data-scientists te voorzien van een KWIV-koppeling waar dit nog niet gebeurd is. Zie [Kwaliteitsraamwerk Informatievoorziening \(KWIV\) - Functiegebouw Rijk](#)

Er zijn verschillende business – en data-analyse rollen opgenomen in het KWIV die ook passen voor de data-specialisten in de HR-kolom. Voor een gespecialiseerde rol op het gebied van gegevensbeheer, is er een KWIV profiel databasebeheer.

Advies KWIV-profiel voor de rol **Business Analist**

### 4.3.2 BUSINESS ANALYSE

Advies KWIV-profiel voor de rol **Business Intelligence Specialist**

### 4.3.3 BUSINESS INTELLIGENCE/DATA ANALYSE

Advies KWIV-profiel voor de rol **Data Analist**

### 4.3.1 INFORMATIEANALYSE

Advies KWIV-profiel voor de rol **Data Scientist**

### 4.3.4 DATA SCIENCE

Advies KWIV-profiel voor **gespecialiseerde gegevensbeheerder / -deskundige:**

### 3.1.7 DATABASEBEHEER