

Beste Daan,

Hartelijk dank voor je inzet voor deze discussie¹ en je uitnodiging eraan bij te dragen. Als ik mijn inbreng zou beperken tot een uitverkiezing van de m.i. beste onder de ondertussen al talrijke reacties², dan zou ik kiezen voor de reacties van Piet de Kam en Gerben Wierda. Zij verbreden de blik van een Deltaplan dat (ook) wat mij betreft te kort door de bocht gaat en, naar ik vrees, de problematiek zou verdiepen. Ook al reiken enkele anderen ook relevante punten aan, het punt ligt m.i. dus dieper.

Hoe dan ook, ik zou ieders inzet, en vooral die van jou, geen recht doen als ik het hierbij zou laten. Daarom breng ik de volgende punten in, onder de titel **Driehoeksrelaties**. Mijn reactie is geheel op persoonlijke titel. Alle verwijzingen zijn zoals aangetroffen op zaterdagavond 28 december 2019.

- Het stuk is doordeesemd met de aanname dat de overheid een bedrijf is en enkel met de concepten en aanpakken van de bedrijfskunde bestuurd en ingericht zou moeten worden. Deze zienswijze is zo onderhand failliet, als ik de krasse woordkeuze van Tjeenk-Willink³ mag gebruiken. En zelfs als het dat niet zou zijn, zou deze adem een fikse politieke stellingname verraden die, hoe populair zij de laatste decennia ook is geweest, misschien wel minstens zoveel heeft bijgedragen aan de IT-problemen als dat zij ze zou kunnen oplossen. Dat het stuk verderop rationaliteit boven politiek plaatst klinkt mij daarom wat tegenstrijdig: de rationaliteit in het stuk ligt onder een dikke laag functionalisme.
- Een wijs man heeft me ooit gezegd dat elke driehoeksrelatie een delicate balans is. Het stuk laat, naar me toeschijnt, de driehoek overheid-markt-burger imploderen tot een duale tegenstelling. Je noemt wel alle drie de hoeken, maar je positioneert primair burger en bedrijf enerzijds tegenover de overheid anderzijds, waarbij je de markt neerzet als des burgers rechterhand, die de overheid moet leren hoe het moet. De markt als bemiddelaar tussen burger en overheid? Meen je dat werkelijk? Ik mis woorden over de rechtstaat⁴, woorden over dat de overheid een verantwoordelijkheid heeft jegens burgers (en dat is echt iets anders dan waarde), waar nodig ook samen tegenover het bedrijfsleven, die het namelijk uit haar aard gegund wordt de last van verantwoordelijkheid en democratische legitimatie aan anderen over te laten. Een visie op overheids-IT zou de driehoek niet zo plat moeten slaan. Hoezeer de overheid dienstverlening ook onder haar activiteiten moet rekenen, en hoezeer die ook verbeterd moet worden, de overheid heeft (ook nu nog) een veel rijkere en verantwoordelijkere rol dan het stuk haar geeft.
- Woordkeuzes in het stuk (“verkrotten”, “schandpaal”) versterken mijn indruk van politieke onbalans. Ikzelf vind de digitale wereld best oud in haar denkbeelden, ook in haar ontwerp- en architectuur-denken. Dat desalniettemin “de digitale wereld” nieuw heet en de overheid oud, zal bedoeld zijn om “nieuw” en “beter” synoniem te laten zijn. Ik ben voor vernieuwing, maar zet daar op deze manier maar alvast vraagtekens bij. Systeemdenken is wat mij betreft zo’n oude manier van denken die, wanneer de schaal zich vergroot, zal falen in de omgang met complexiteit⁵. De digitale wereld is nogal conservatief in haar eigen grondgedachten, ook als er buiten haar eigen kringen al genoeg ander denken te halen valt. De digitale wereld denkt momenteel nogal van binnen naar buiten, om het maar even zo te zeggen. In alle bescheidenheid: we

¹ <https://itexecutive.nl/wp-content/uploads/2019/11/Aanzet-tot-een-IT-Deltaplan-voor-de-overheid-pdf.pdf>, versie 0.3, 31 oktober 2019

² <https://itexecutive.nl/it-deltaplan-overheid/#Aanvullingen>

³ <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2263524-herman-tjeenk-willink-hoopt-op-een-revolutie-maar-die-mag-klein-beginnen.html>

⁴ Onze kersverse P.C. Hooftprijswinaar Maxim Februari schrijft hierover veel belangwekkends.

⁵ <https://www.linkedin.com/pulse/korte-kritiek-van-systeemtheorie-paul-oude-luttighuis/>

moeten die wereld een blikverruiming gunnen⁶. Omdat wij architecten in die wereld zitten, is dat ook een appel op zelfbezinning.

- Er bestaan stijlen van omgang met complexiteit die diametraal van elkaar verschillen en vaak een politieke houding of zelfs levenshouding verraden. Je kunt complexiteit onder de duim willen houden (rationeel, inperken, regel-denken) of onder het tapijt willen vegen (functioneel, uitbesteden, systeem-denken). Je kunt het zelfs onder pet willen houden (ritueel, negeren, procedure-denken). Deze strategieën vermeerderen in hun eentje echter de complexiteit door haar te willen verminderen. Als het maar een beetje ingewikkeld wordt is er maar één weg: de complexiteit onder de knie krijgen, dat wil zeggen, haar bevestigen en er een omgang mee bedenken. In die omgang mogen best duimen, tapijten en petten worden gebruikt, maar nooit als panacee⁷. Complexiteit verminderen is menigmaal de werkelijkheid ontkennen.
- Het stuk is, zoals ook anderen hebben beweerd, technologisch gericht en mist de inherente verwevenheid met de uitvoering. Een visie op overheids-IT impliceert een visie op overheidsuitvoering. Of beter: begint bij. Een gevaar van die technologische gerichtheid is, als zij ook nog eens “data-gericht” wordt, dat de bedoeling, het effect en de betekenis van al die data buiten zicht blijft. Zolang dat zo blijft verdient IT niet haar eerste letter, de CIO niet haar middelste, en AI niet haar laatste.

Ik heb dus flinke bedenkingen bij het Deltaplan in zijn huidige staat. Laat dat echter geen teken zijn van behoudzucht. Er is alle reden tot agendering van het vraagstuk, waarvoor nogmaals commenten aan jouw adres. Nadrukken zouden voor mij echter moeten liggen bij:

- Sterke agendering en emancipatie, bij politiek, beleid en uitvoering, van informatie als doorslaggevende factor in de overheidsuitvoering, en de rol van technologie en de markt daarin. De architectuurproblematiek is allereerst informatiekundig, en pas daarna ook technologisch.
- Emancipatie van de architectuurfunctie tot partner (nevengeschikte) van de veranderfunctie, direct samen aan tafel met de eindverantwoordelijke, en dat liefst op alle niveaus (strategisch, programmatisch, projectmatig en zelfs operationeel). Ook hier dus (delicate) driehoeken: richting geven, vormgeven, leidinggeven⁸. Hier ligt de link met agile werken, dat een veranderkundige aanpak is.
- In het verlengde daarvan: vergroten van de het bijbehorende vakmanschap bij de overheid. Hier liggen parallellen met jouw pleidooi, hoewel ik de sleutelrol van architect minder zou uitbesteden als jij lijkt te suggereren, omdat het op gespannen voet staat met de noodzaak van eigen vakmanschap⁹.
- Hand in eigen boezem bij IT-professionals, waaronder architecten: wat dragen we zelf bij aan de problematiek? En welke vernieuwingen van ons vak en gedrag zijn nodig?

Hartelijke groet,

Paul Oude Luttighuis

<https://www.linkedin.com/in/pauloudeluttighuis/>

⁶ Een oefening daarin heb ik zelf eens mogen uitvoeren: <https://www.digitaleoverheid.nl/wp-content/uploads/sites/8/2017/12/Gegevenslandschap-overheid-een-vierluik-van-informatie-Visie-architectuur-ontwikkeling-v1.0.pdf>. Het mag natuurlijk ook anders.

⁷ <https://www.digitaleoverheid.nl/wp-content/uploads/sites/8/2017/12/Gegevenslandschap-overheid-een-vierluik-van-informatie-Visie-architectuur-ontwikkeling-v1.0.pdf>, secties 2.3.2 en 4.4.

⁸ <http://intelligence.agconnect.nl/content/succes-probaat-middel-tegen-falen>

⁹ Ik besef ten volle zelf ook als externe architect actief te zijn in een (semi)publiek veld.