

## De opdracht is het halve werk

*Wie blijft doen wat hij altijd deed, krijgt wat hij altijd kreeg.*

In dit korte bestek benadruk ik het falen van ICT-projecten door gebrekkige opdrachtomschrijvingen en “jumping to solutions”.

Dit bleef tot nu toe onderbelicht, zowel in het ICT-Deltaplan van Rijsenbrij, als in de toetsingen van het BIT en het parlementair onderzoek onder leiding van Ton Elias.

Hierbij baseer ik mij op mijn ervaring als bedrijfsinformatiearchitect in drie stelselwijzigingen:

- Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON) of Splitsingswet voor een Meetbedrijf (2005);
- Wet herziening tenuitvoerlegging strafrechtelijke beslissingen (USB) voor AICE (2015)
- de Omgevingswet voor bevoegd gezagen in (2017)

Opdrachtgevers zijn eindverantwoordelijk voor de uitkomst van ICT-projecten en kunnen dit niet afschuiven. Toch laten zij zich hun invloed op de uitkomst en het verloop van hun project onderweg al uit handen nemen.

Tijd en geld zijn per definitie al meetbaar. Maar kwaliteit maak je pas meetbaar door een goede opdrachtomschrijving. Als de opdrachtgever daar niet voor zorgt, kan hij niet toetsen wat er af moet zijn bij de afsluiting van het project. En dan kan hij ook geen grenzen stellen aan het uitlopen van tijd en geld. Een mooi geformuleerde doelstelling en een aantrekkelijke visualisatie van de toekomstige situatie zijn leuk als praatplaat voor financiers en toekomstige gebruikers. Maar voor zicht en grip op de uitvoerders in een project moet de opdrachtgever bij de start zorgen voor een specifieke en meetbare bouwtekening<sup>1</sup> van het resultaat als leidraad en toetssteen voor de voortgang.

Telkens als ik hierop wijs, overvalt mij een gevoel van gêne, omdat het een open deur lijkt. Maar die open deur raakt steeds weer zoek in een blinde vlek, omdat het zo gewoon, voor de hand liggend en vanzelfsprekend lijkt, dat we het er maar niet over hebben.

Maar zo'n bouwtekening vergt een analyse van de *inrichting* van de bedrijfshuishouding, die zelden wordt gemaakt. Managers zijn immers beter in het gebruiken ('running') dan het veranderen ('changing') van de inrichting van hun bedrijf. Als er al een gedetailleerder beeld van de toekomstige situatie wordt gevormd, beschrijft die 'wie-wat-doet-in-welke-volgorde', volgens het 19<sup>de</sup> eeuwse industrieel-logistieke input-throughput-output-paradigma.

Een opdrachtgever kan ICT-bouwers echter alleen bijsturen nadat hij meetbaar heeft gespecificeerd:

- welke bedrijfsrol
- over welke bedrijfsobjecten
- welke bedrijfsinformatie moet kunnen ontsluiten, bewerken en registreren
- welke berichten moet kunnen ontvangen en verzenden.

Deze opsomming beschrijft de minimale kwaliteitseisen<sup>2</sup> aan een opdrachtomschrijving om een ICT-project in de 21<sup>ste</sup> eeuw te laten slagen<sup>3</sup>.

ICT-bouwprojecten zonder specifieke, meetbare leidraad en toetssteen voor de op te leveren resultaten kunnen maar beter worden opgeschort tot er een duidelijke bouwtekening is.

*drs. Adosh W. van der Heijden*

---

<sup>1</sup> Inhoudelijk geïnteresseerden kunnen “bouwtekeningen” voor het AICE (USB) en de gemeente Amsterdam (Omgevingswet) aldaar opvragen.

<sup>2</sup> De AMvB biedt goede aanknopingspunten voor een bouwtekening van de toekomstige inrichting, die voldoet aan deze kwaliteitseisen.

<sup>3</sup> Een inhoudelijke toelichting op het verschil tussen het 19<sup>de</sup> en 21<sup>ste</sup> eeuwse paradigma vindt de geïnteresseerde lezer op <http://adosh.nl/?p=4>