

# Kanttekeningen bij de voorzet tot een IT-Deltaplan

Ruud Leether (5-12-2019)

Zoals je weet ben ik jarenlang, o.a. als Legal counsel bedrijfsvoering van het ministerie van Justitie en Veiligheid, nauw betrokken geweest bij het aanbesteden van grote IT-projecten alsook bij het oplossen van conflicten die daarover gaande de rit regelmatig met de markt ontstonden. Vanuit die langjarige ervaring kan ik een belangrijke, helaas onderbelicht gebleven, conclusie van de commissie Elias (zie blz. 9 van het rapport "Naar grip op ICT") namelijk dat het mislukken van IT-projecten bij de overheid veel te maken heeft met een verkeerde cultuur bij de rijksoverheid, alleen maar onderschrijven. Er is inmiddels door tal van deskundigen zoveel (doorgaans) zinnigs gezegd en geschreven over een meer adequate (lees: professionelere) aanpak van opdrachtverstrekkingen door en uitvoeringen van IT-projecten van de overheid, dat het langzamerhand weinig geloofwaardig is dat het met relatief eenvoudige oplossingen al niet veel beter had gekund zou men dat echt hebben gewild. Klaarblijkelijk bestaat daar, om wat voor onnavolgbare reden ook, toch geen urgente behoefte aan. Dat kan iets met de doorgaans ruimere beschikbaarheid van geld bij de overheid te maken hebben. Geld dat in het bedrijfsleven een weliswaar basaal maar veelal adequaat werkend ordeningsmechanisme is gebleken. Het heeft, kan ik je verzekeren, zeker ook te maken met het feit dat (schade)vergoedingen niet uit de eigen zak van overheidsopdrachtgevers plegen te worden betaald en het bij de overheid bovendien ontbreekt aan bereidheid degenen die aantoonbaar verantwoordelijk zijn voor een mislukt IT-project daarop aan te spreken laat staan af te rekenen. Sterker nog, regelmatig werden mislukte IT-projectleiders in mijn tijd als Legal counsel elders binnen de rijksoverheid nieuwe faalkansen geboden en ik heb niet de indruk dat dat nu ineens anders is. Tenslotte heeft die verkeerde cultuur onmiskenbaar ook te maken met een gebrek aan inhoudelijke kennis en de politieke en ambtelijke vrees om te juridiseren waar de omstandigheden dat wel degelijk zouden rechtvaardigen. Men wil gewoon liefst rust en vooral geen gedoe in de tent.

Die verkeerde cultuur maakt het oplossen van het onderhavige probleem er bepaald niet eenvoudiger op. De hamvraag is en blijft immers eerst en vooral of men überhaupt wel anders wil of kan. Je opmerkingen over "een verouderde bedrijfscultuur" en de behoefte aan "fris nieuw elan in de IT-community van de overheid" doen weliswaar vermoeden dat je dat probleem onderkent maar ik vrees dat de omvang en impact daarvan veel groter zijn dan de buitenwacht vermoedt. Daar komt bij dat de Algemene Bestuursdienst, verantwoordelijk voor de benoeming van het hogere overheidsmanagement, voornamelijk oog heeft voor al dan niet verondersteld noodzakelijke managementkwaliteiten en ervaring daar waar integriteit en meer inhoudelijke competenties, zeker ook op IT-gebied, al decennia lang om meer aandacht smeken.

Terecht wijs je in op het risico van een overdreven overheidsaandacht voor thema's als blockchain, AI en IoT terwijl de bestaande IT van de overheid vaak nog niet eens op orde is. Al langer verbaas ik mij over die extreme aandacht voor IT hypes die vervolgens in zogenoemde Coalitions wordt belegd. Coalitions waarbij het de deelnemers vaak niet alleen ontbreekt aan relevante inhoudelijke kennis maar vooral ook aan bereidheid tot een, maatschappelijk wenselijke, kritische attitude. En dat

terwijl sommige ook door jou in je artikel gesignaleerde risico's, daar nu juist wel alle aanleiding toe geven. Laten we het er maar op houden dat ook dat evenzovele blijken zijn van die verkeerde cultuur.

Er zijn trouwens meer recente ontwikkelingen die daarop wijzen. Allereerst de huidige discussie over het BIT waaruit maar een logische conclusie te trekken valt namelijk dat het BIT binnen de bestaande overheidscultuur alleen "recht van leven" heeft indien en zolang dat bureau vooral niet te kritisch en dus te lastig wordt. Verplaatsing van het BIT naar AZ lost dat probleem naar mijn overtuiging niet op. Daarvoor zou het BIT een onafhankelijke wettelijke status moeten krijgen en liefst buiten de bestaande departementen moeten worden geplaatst. Dat zie ik echter niet gebeuren al was het maar omdat de last die men vooral ambtelijk nu al van het BIT heeft daarmee alleen maar nog groter kan worden. Enkele jaren geleden was in het kader van een vergelijkbare discussie met Blok over een mogelijk andere allocatie van het BIT trouwens al duidelijk dat noch de politiek noch ambtelijk AZ dat bureau daar willen onderbrengen.

Dan de teloorgang van wat onder de naam DGOBR ooit was bedoeld om een professionele bijdrage te leveren aan verbetering van de overheids-IT en alles wat daarmee verband houdt. Dat directoraat leek onder leiding van de toenmalige CIO-Rijk na een moeizame start daadwerkelijk enige slagkracht te krijgen maar inmiddels is daar bij haar organisatorische opvolgster DGOO zowel qua specifieke IT-kennis als bemensing weinig meer van over.

Voorts het IT-dashboard. Dat dashboard, dat mogen we de betreffende site geloven, inzicht geeft in het verloop van de geraamde kosten, werkelijke uitgaven en doorlooptijden van grote IT-projecten, is er al enige tijd. De werkelijkheid was helaas dat veel relevante informatie daarop niet, niet volledig en soms zelfs gewoon onjuist stond vermeld. Nadat dat op mijn voorspraak ook de commissie Elias was opgevallen beloofde toenmalig minister Blok beterschap. Begin 2015 zou er een aangepaste versie komen waarin een belangrijk knelpunt namelijk dat op het dashboard opgenomen projecten altijd op groen (lees: naar wens verlopen) staan, zou worden weggenomen. En inderdaad alles staat sindsdien in zwart maar weten doen we nog altijd (zie mijn blog op iBestuur "Het dashboard dat niet werkt" van 28 februari dit jaar) veel te weinig. Ik deel je voorkeur voor een ICT-dashboard met de functie van een middeleeuwse schandpaal maar voorspel je dat dat er om exact die redenen niet gaat komen. De huidige ambtelijke kritiek op het BIT, dat de facto al als zo'n publieke schandpaal functioneert, bevestigt dat nog weer eens.

Hetzelfde geldt min of meer voor je voorstel voor een eigen Nederlandse Cloud. Ook het voornemen om met name uit veiligheids- en privacy-overwegingen een eigen Rijkscloud in te richten, bestaat al jaren en maakt expliciet onderdeel uit van de IT-strategie voor het Rijk. Het merkwaardige feit doet zich echter voor dat tal van clouddiensten inmiddels desondanks gewoon door de (Rijks)overheid aan de markt worden uitbesteed zonder dat dat plan van een eigen Rijkscloud bij mijn weten ooit formeel is ingetrokken. Uit meer recente stukken afkomstig van BZK kreeg ik de indruk dat het standpunt van een eigen Rijkscloud inmiddels tenminste materieel wel zo'n beetje verlaten is.

Tenslotte nog een enkele opmerking over de door jou gedachte rol voor het bedrijfsleven bij het door jou voorgestane transitieproces. Ook daar zitten wat lastig te nemen hobbels. Allereerst vanwege de huidige, juridisch doorgeslagen, Aanbestedingswet. Maar ook vanwege de recente geschiedenis van mislukte IT-projecten bij de overheid en de laakbare rol daarbij van vaak grotere IT-bedrijven. Het ambtelijk wantrouwen t.a.v. het IT-bedrijfsleven is, het evenzeer vaak eigen feilen als goed opdrachtgever ten spijt, nog altijd groot. Ofschoon ook het IT-bedrijfsleven zelf bepaald niet van mislukte IT-projecten verschoond is gebleven, deel ik desondanks je mening dat de overheid haar IT-problemen niet zonder hulp van de markt kan oplossen. Ambtelijk zal men dat (begrijpelijk) echter ook voelen als het inschakelen van het IT-bedrijfsleven voor het oplossen van een probleem dat datzelfde bedrijfsleven in belangrijke mate mede heeft veroorzaakt.

Ik rond af waarbij ik me realiseer dat ik hiervoor vooral problemen heb geschetst in plaats van opgelost. Er moet hoe dan ook veel veranderen omdat het maatschappelijk eenvoudig niet langer valt uit te leggen dat (en waarom) er nog altijd jaarlijks zoveel IT-geld in het bekende putje verdwijnt. Een verkeerde cultuur in stand houden is dan uiteraard geen optie. Er zullen andere mensen, zowel van binnen als van buiten, met specifieke inhoudelijke kennis en vooral ook ervaring op cruciale posities moeten worden benoemd die waar nodig, net als bijvoorbeeld in Engeland al langer gebeurt, marktconform worden beloond. Ook de ABD zal zich aan die noodzaak moeten conformeren. Mijn schets hiervoor is dat zo zijnde vooral bedoeld als goed bedoelde waarschuwing. Je betreedt een politiek en ambtelijk mijnenveld en als een ding zeker is, is het wel dat men die mijnen niet zelf gaat ruimen.