

Opmerkingen bij het IT-Deltaplan

Marijke Salters (20 januari 2020)

Graag maak ik enkele kanttekeningen bij het IT-Deltaplan

Extra uitdaging

Als eerste wil ik bij punt 'II. Uitdagingen in jouw notitie' een vijfde punt opnemen: 5. IT ontwikkelingen bij de overheid zijn onvoldoende gericht op maatschappelijke relevantie, of het beoogde resultaat, over de politieke termijn heen. Het gaat meer om het gehanteerde proces en de gebruikte instrumenten.

Bijvoorbeeld:

1. De IT inkopen zijn een procedureel zwaar traject, vooral bij Europese aanbestedingen, wat de opdrachtgever dwingt de hele wereld in 1 keer te definiëren. Er is te weinig interactie met de markt mogelijk. De verplichting om in de vorm van een bestek te communiceren, geeft een impuls aan de opdrachtgever om er in 1 keer vanaf te willen zijn. Een RFI is een mooie tussenstap maar dan nog is er geen echte interactie mogelijk. Dit helpt niet voor een Agile aanpak en je kunt van te voren innovatieve oplossingen niet in een bestek verwoorden. Je zou verwachten dat een opdrachtgever alleen aangeeft wat functioneel bereikt moet worden en de hoe aan de leverancier overlaat. Je ziet daarom veel raamcontracten met brokers ontstaan of raamcontracten met grote IT leveranciers, maar hoe dan ook het sparren met en contracteren van kleine innovatieve bedrijfjes blijft over het algemeen niet mogelijk.
2. Bij problemen met de huidige implementaties wordt niet goed geanalyseerd wat het achterliggende probleem is, omdat het bestuur aangestoken door de politiek, morgen een antwoord wil en daarmee alleen zoekt naar mogelijke oplossingen, zonder grondige analyse van het probleem. In mijn loopbaan heb ik dit keer op keer meegemaakt. Bijvoorbeeld bij een grote Oracle implementatie liep het geheugen keer op keer vol. De oplossing: er werd er een nieuw systeem gebouwd op basis van een nieuw platform. Ik denk dat het probleem met het geheugen nu opgelost is, maar tegen welke kosten. De oplossing voldoet maatschappelijk nog steeds niet.
3. Veel ambtelijke organisaties worden afgerekend op het opmaken van het beschikbare budget, omdat het budget anders aan een ander doel vervalft. Het resultaat wordt daarmee minder belangrijk, men focust op het geld om het geld.
4. De KPI's van de politieke domeinen, zoals zorg onderwijs etc. zijn niet gericht op wat maatschappelijk bereikt moet worden, sterker nog als er al een maatschappelijk doel bestaat dan wordt nooit gecheckt of dit doel behaald is met het IT systeem, laat staan "lering trekken" uit de conclusies van de evaluatie. Kijk eens naar de commissies die we allemaal voorbij hebben zien komen. De resultaten zijn zelden concreet en als ze dat zijn, b.v. het advies voor het BIT, dan word het in de organisatie opgehangen als een lam vogeltje en bemenst door ambtenaren die nog nooit een echt IT systeem "van binnen" hebben gezien, waardoor er vragen worden gesteld, zoals "waarom de servers bij een grote transactionele organisatie dubbel aangeschaft moeten worden?" Dan wordt zo een controlerende organisatie niet meer serieus genomen. En is de toets weer alleen instrumenteel. Hier wordt wel hard aan gewerkt om dit directer te maken. Een mooi voorbeeld zijn de 'outcomedoelen' van VWS: <https://>

www.informatieberaadzorg.nl/outcomedoelen. Hier kan je dan ook weer een heel mooie doel/middel discussie over opzetten. De relatie tussen het maatschappelijke doel: b.v. minder fouten in de medicatietoediening ten opzichte van de IT doelen blijven een zoekplaatje.

5. Negatieve geluiden uit de organisatie zelf worden zelden opgepakt. Voorbeeld: vanaf 5 jaar terug heb ik medewerkers bij de Belastingdienst horen zeggen dat bepaalde uitvoering inhumaan was. Dit was op basis van de invoering van de verplichting van het hanteren van de basisregistraties. Op de werkvloer en bij het middenmanagement wordt geaccepteerd dat er ook tegengeluid is, maar zelden komen deze geluiden bij het bestuur van een organisatie. Terwijl eigenlijk kritiek een kans op verbetering is. Dit is trouwens niet uniek voor de overheid.

Overheidscloud

Waarom zou Nederland een eigen overheidscloud moeten hebben? Nederland is een vliegenpoepje in de wereld, wel met een wereldeconomie, deze positie willen we behouden, maar of dit dan ons gekozen slagveld moet zijn? Er is al een Europese cloud, die wordt door Roemenië aan de EU geleverd, maar vertrouwen we die?

Basisregistraties

De Basisregistraties zijn ontstaan door het 'aanwijzen' van bestaande systemen als bronsystemen voor bepaalde attributen van objecten en subjecten. Dat betekent dat deze gegevens in een bepaalde context betekenis hadden. Deze context is verbreed zonder verdere analyse of dit in de praktijk werkt. Ik ben het eens met de voorgestelde aanpak als er een goed werkende feedback loop voor deze basisregistraties wordt meegegeven. De verbetering van de datakwaliteit is immers nooit klaar, want de wereld is ook nooit af. Bovendien waarom zijn er zoveel basisregistraties (attributen van subjecten en objecten)? Een heel groot deel wordt alleen maar binnen 1 domein gebruikt. M.a.w. verklein de basisset attributen. Begin zo klein mogelijk. Ref: geen megalomane projecten. "think big, act small".

Er is een integrale data governance nodig op de basisset. Deze kan opgezet worden zoals bij standaarden geldt. Zie: <https://www.forumstandaardisatie.nl/thema/ontwikkelen-en-beheren-van-open-standaarden>.

De drie lagen onderneming afdeling en individuele medewerker herken ik niet. Deze drie lagen zijn te beperkt, omdat het altijd over meerdere organisaties gaat. De governance uitdaging van vandaag zit hem, mijns inziens, juist in de besturing over de individuele organisaties heen.

Visualisaties

Naast visualisaties is ook een demonstratiemodel belangrijk. Ook in de bouwkundige architectuur wordt nog steeds vaak gebruik gemaakt van maquettes of van visualisaties, waar doorheen gelopen kan worden. Dan pas komt de opdrachtgever erachter wat het betekent. Maak altijd een doorloopmodel van wat geleverd (kan) gaan worden. Ook van de infrastructurele componenten. De politiek hoeft niet helemaal te begrijpen van TLS (https://nl.wikipedia.org/wiki/Transport_Layer_Security) betekent, maar wel wat het betekent als je het verzenden van internetberichten niet voorziet van een slot.

De klantwensen veranderen steeds sneller in het digitale tijdperk

In het begin werd gesproken over API's en public/private partnership. Dat is een goede ontwikkeling. De overheid krijgt naar de toekomst steeds meer de rol om te

specificeren waaraan een IT systeem moet voldoen en dat ook te handhaven. De Overheid zou meer in afsprakenstelsels, naast het openen van basisregistraties moeten denken. Zij kan de ontwikkeling van de User-interface of de app dan aan de leveranciers overlaten. Daarvoor is wel begrip over en weer nodig en een juiste governance. Waarbij de overheid bepaalde dogmatiek moet loslaten. eHerkenning vind ik een goed voorbeeld. Hoewel dat ook niet direct makkelijk van de grond is gekomen.

Extra acties

Hier wil ik een aantal kleine nuanceringen/aanvullingen geven op de lijst van Daan.

voor de korte termijn

1. Analyseer de huidige afrekeningsystematiek van systeemontwikkeling en beheer. Wanneer is bij de overheid het resultaat goed genoeg?
2. Bevries niet alleen per direct alle projecten boven de 1 miljoen die niet direct zijn te relateren aan wet- en regelgeving. Maar ook projecten boven de 1 miljoen die geen maatschappelijk belang hebben. Projecten voor de interne bedrijfsvoering dienen eerst door het nieuwe BIT goed te worden geanalyseerd op toegevoegde waarde t.o.v. de huidige oplossing. Er gaat veel geld verloren aan initiatieven voor bedrijfsvoering die vernieuwen om het vernieuwen. Dit geld had voor de communicatie met de buitenwereld gebruikt kunnen worden.
3. Zet een ratio op: projecten voor interne bedrijfsvoering t.o.v. projecten voor burger/bedrijf zowel in geld als in aantal.
4. Stel bij de basisregistraties een platform aan dat zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau de doelstellingen van de basisregistraties bewaakt en beheert. Waarbij BZK of een ander ministerie geen eigenaar is, maar slechts voorzitter van het platform (primus interparus).
5. Meer focus op bestaande mogelijkheden van de data en transacties. De beschikbare data kunnen veel meer bieden. In de transactionele systemen worden nu impliciet nieuwe waarden of beslissingen afgeleid. Een toevoeging van een ethische commissie of een transparantie-commissie op mogelijke transacties op basis van data is een must.
6. Of een verzakelijking van de IT-Governance haalbaar is, vraag ik mij af. De wereld is tegenwoordig complex. Misschien de overheid eens een keer herontwerpen, want vanaf 1980 zijn er alleen instanties bijgekomen, nauwelijks afgevallen 😞
7. Beperk de afhankelijkheid van grote externe leveranciers, door het vereenvoudigen van het inkoopproces. Stimuleer projecten onder de Europese aanbestedingsgrens. En bedenk snellere eerlijke inkooptrajecten in de vorm van demonstraties en labsituaties, die wel betaald kunnen worden, zodat kleine bedrijven kunnen meedingen. De overheid is altijd goed geweest in het produceren van (wets)tekst en het handhaven daarvan. Naast de ontwikkeling in eigen opdracht, is het opzetten van meer afsprakenstelsels een goede ontwikkeling. Laat de markt zich bewijzen.

voor de middellange termijn

1. Zorg voor parallele ontwikkeling van systemen en wetgeving. Als we uitgaan van de aanname dat er genoeg data in de wereld aanwezig is om alle wetgeving te faciliteren is alleen een andere transactie (business rule) laag nodig en/of een API

en mogelijk andere user interfaces (apps etc.). Zelf in het genoemde voorbeeld de studenten aanmelding etc is hetzelfde gebleven alleen het (ver)rekenmodel is veranderd

voor de lange termijn

1. Veranker de verantwoordelijkheden in een nieuw governance model voor systeemontwikkeling bij de overheid. Dit gaat over de domeinen heen. Het is IT systeemtechnisch niet echt verschillend of je een vergunning voor bouw toekent of een persoon in aanmerking laat komen voor de Wet Langdurige Zorg. Daarom is het beleggen van één CIO office bij AZ of waar dan ook met doorzettingsmacht voor dit onderwerp een goed idee. Deze organisatorische eenheid zorgt voor de infrastructurele, fundamentele afspraken. De domein-specifieke invulling wordt uitgevoerd door de domein-ministeries en door de overige bestuurslagen. De gemeenschappelijke CIO rijkseenheid is verantwoordelijk in samenspraak met de andere partijen voor veiligheid, betrouwbaarheid, gegevenstransport, identificatie van burgers en bedrijven en basisregistraties.