

Opmerkingen op het IT-Deltaplan

Marco Houthuijzen (23 februari 2020)

Kanttekeningen bij een oplossing

Onderzoeksbureau 'Standish Group' doet al decennia lang onderzoek naar het slagen en falen van ICT projecten en sinds 1994 doet het dat op basis van case studies. Het onderzoek van de Standish Group in relatie tot de IT-situatie bij de overheid in Nederland, heeft geleid tot een aantal aanbevelingen: ['Increase the success of Governmental IT-projects'](#).

Uit de conclusies van de onderzoeken van de Standish Group blijkt:

- dat het ontbreken van ondersteuning door executive management (19%),
- het ontbreken van betrokkenheid bij (eind)gebruikers (18%),
- het ontbreken van heldere bedrijfsdoelstellingen (15%),

de hoofdoorzaken zijn van mislukte (zeer grote) projecten.

Samen vertegenwoordigen deze hoofdoorzaken 52%(!) van de top 10 oorzaken van mislukte en problematische ICT-projecten.

Zoals Daan Rijsenbrij al vaststelt is (ook) de overheid een naar binnen gerichte verzameling van duizenden min of meer met elkaar verbonden eilanden en eilandjes met bijna net zoveel koninkrijkjes.

Van de door de overheid geproclameerde klantgerichtheid (de burger als klant) blijft in de praktijk weinig over wanneer je ziet hoeveel gemeenschapsgeld (geld van die burger) wordt gedesinvesteerd, verspild en verbrand aan onder andere (megalomane) IT-projecten.

'Customer service is not a department, it is an attitude.'

Juist omdat de overheid zó in zichzelf is gekeerd en IT-projecten zich bij uitstek lenen als prestigeproject van (top)ambtenaar X, Y of Z, neigt de overheid er sterk naar om niet te kijken wat er als oplossingen op 'de markt' ('de markt' lijkt een besmet begrip te zijn) of door andere overheden zijn ontwikkeld, maar vinden het wiel graag zelf opnieuw uit en vaak als schil om of aanvulling op bestaande systemen. Voorbeelden zijn de Belastingdienst, Defensie, de SVB en het UWV.

Toen in 2004 de 'Wet administratieve lastenverlichting en vereenvoudiging in sociale verzekeringswetten' (afgekort Walvis) van kracht werd, wist men al dat de uitvoering van deze wet tot enorme problemen moest gaan leiden. De wet was in feite tot stand gekomen na een wedstrijdje armworstelen tussen (het in 2002 uit Gak, Cadans, GUO, Lisv, Sfb, USZO samengestelde) UWV en de Belastingdienst.

Het UWV had feitelijk de beste kaarten om het wedstrijdje te winnen: de systemen van de collecterende tak van het UWV waren al gericht op premie-incasso en de distribuerende tak op het verstrekken van uitkeringen, met alle *checks and balances* die daarbinnen nodig waren. Het enige wat hoefde te gebeuren was de heffingsgrondslag voor de loonbelasting aan te passen zodat het UWV ook de loonbelasting kon gaan heffen.

Maar Walvis 'gunde' de premie-inning aan de (toen al met IT worstelende Belastingdienst. Dat zette dus de deuren wijd open om van de Belastingdienst óók een uitkerende instantie te maken (denk aan het hele toeslagencircus). Een unieke positie in de wereld voor een Belastingdienst. En inmiddels weten we dat hun IT-infrastructuur op de rand van de afgrond staat.

Daan stelt: *“Voordat de overheid een IT systeem gaat ontwerpen dan wel gaat aanpassen, zouden beveiliging en robuustheid/veerkracht voorop dienen te staan om te voorkomen dat de dienstverlening vanuit de overheid uitvalt dan wel doelwit wordt voor hackers.”*

Wat dit compliceert is dat er zo goed als dagelijks nieuwe regels, richtlijnen, (reparatie)wetten en jurisprudentie worden geproduceerd die direct of indirect tot ingrepen in de programmatuur leiden. Net als ingrepen in verkeerssituaties (denk aan de voorliefde van gemeentelijke overheden om kruispunten te vervangen door rotondes) op locatie A van invloed (kunnen) zijn op verkeerssituaties elders, zijn wijzigingen op punt A in programmatuur vaak van invloed op de werking van software of systemen elders.

De meeste grote IT-systemen binnen overheden zijn te vergelijken met auto's met zo veel accessoires, spoilers, stripings, stickers en extra apparatuur, dat men niet meer kan zien of achterhalen welk merk en type er eigenlijk onder schuilt.

Digitale Architectuur

Daan stelt: *“Er is geen enkele wethouder Ruimtelijke ordening die een stadswijk laat renoveren zonder architectuur. Waarom wordt in de digitale ruimte wel vaak zonder adequate architectuur gebouwd?”*

Deze vergelijking gaat enigszins mank. Ook hier gaat weer op dat ook –of juist– wethouders Ruimtelijke Ordening alle ruimte krijgen om prestigeprojecten uit te laten voeren. De wensen en ideeën van wethouders en ambtenaren van Ruimtelijke Ordening leiden vaak tot door hen onverwachte wanorde. We kennen allemaal wel wijken en verkeerssituaties waar geen enkele logica aan ten grondslag lijkt te liggen. Zo heeft Zeist het afgelopen jaar een –natuurlijk volgens ambtenaren briljant– plan om de verkeerssituatie in het centrum van het dorp grondig aan te passen. Met als gevolg dat woonhuizen en winkels onbereikbaar werden. Enkele maanden na deze vele tonnen kostende aanpassingen moest de gemeente onder grote publieke druk de meeste aanpassingen (met grote tegenzin) terugdraaien.

Zo gaat dat dus ook vaak met zeer grote IT-projecten. Er ontstaat een noodzaak of een plan, dat wordt aanbesteed, gegund (aan Capgemini) en het begrootte bedrag lijkt maar al te vaak een ondergrens die meerdere keren 'over de kop' gaat omdat niet alleen de doelstelling continu wijzigt, maar ook de route er naartoe en de wensen en eisen waaraan het moet voldoen.

BIT nieuwe stijl

Het is natuurlijk de vraag of het BIT niet hetzelfde lot is beschoren als het 'Huis van de Klokkeluiders' of het WODC. De overheid kan niet goed omgaan met kritiek op zijn functioneren en probeert waar mogelijk invloed uit te oefenen op conclusies en aanbevelingen. Niet in de laatste plaats omdat bewindspersonen en hun partij daar electoraal last van hebben.

Hulp

Geen commerciële organisatie in de wereld zal bedenken dat het zelf een beter CRM-systeem kan ontwikkelen dan bijvoorbeeld Salesforce. Maar bij de overheid is dat zelf doen, schering en inslag (zoals: nieuwe systemen voor de Politie, voor Justitie, voor Defensie). Altijd als prestigeproject.

Kijk wat er op de markt is. Pas de organisatie aan op die gestandaardiseerde en uitontwikkelde systemen. En alleen in uiterste nood laat je maatwerk ontwikkelen (dat bij elke update van het systeem weer aangepast moet worden).