



Overheid & IT: een ongelukkig huwelijk

Het is algemeen bekend dat overheidsorganisaties en complexe IT-projecten niet goed samengaan. Er zijn talloze voorbeelden te noemen, met als triestepunt het zogenaamde Speer-project, oftewel de al meer dan tien jaar durende implementatie van SAP bij Defensie. Aangezien Nederland niet uniek is voor wat betreft het falen van ICT-projecten bij de overheid, heeft iPoort (onderdeel van Nieuwspoort) recent de bijeenkomst 'Benut internationale ervaring bij grote IT-projecten' georganiseerd. BPM-Forum was erbij.



Als het ERP-systeem bij Defensie al ooit wordt opgeleverd, dan is het tenminste vijf jaar te laat en minimaal 100 miljoen euro over budget. Kijk maar eens wat erover is geschreven op <https://www.rijksictdashboard.nl>. Den Haag ziet dit ook. Om vertragen of het rondt mislukken van projecten in de toekomst te voorkomen, vindt er momenteel een parlementair onderzoek plaats naar ICT-projecten bij de overheid. Dit onderzoek kijkt zowel naar het verleden - wat zijn de kosten en de misgelopen maatschappelijke winsten? - als naar de toekomst - wat is de optimale inrichting van de informatieprocessen en -stromen?

Deense aanpak

Om te leren van ervaringen in het buitenland organiseerde iPoort onlangs de bijeenkomst 'Benut internationale ervaring bij grote IT-projecten'. Sprekers waren Tom Holstee, de Deense

landadvocaat en auteur van het nieuwe modelcontract voor de levering van grote ICT-projecten aan de Deense overheid, en Alex Brenninkmeijer, de Nationale ombudsman. Beide onderzoeken de technische kwaliteit van softwareprojecten die door de overheid worden uitgeschreven. Waar de Deense overheid een volledig eigen onderzoek heeft uitgevoerd baseert Alex Brenninkmeijer zich op de ervaringen van een vergelijkbaar onderzoek van de ombudsman van Victoria Australië. De uitkomsten van het Deense onderzoek zijn gepubliceerd in een rapport door het Deense Ministerie van Financiën en laat drie belangrijke bevindingen zien:

1. De volwassenheid van de publieke sector met betrekking tot het opzetten en uitvoeren van complexe IT-projecten is laag;
2. Er wordt in de uitgevoerde IT-projecten te veel gebruik gemaakt van nieuwe (vaak nog onbekende) technologie;
3. Samenwerking met leveranciers (maar ook andere stakeholders) verloopt vaak moeizaam.

Op basis van deze uitkomsten is een aantal acties ondernomen, waarvan de belangrijkste zijn de oprichting van een 'ministerieel projectkantoor' en het formuleren van een standaardcontract dat gebruikt dient te worden bij het aangaan van samenwerking met leveranciers of derden die bij de IT-projecten betrokken worden.

Vanuit de burger

Alex Brenninkmeijer benaderde het probleem vanuit een ander perspectief, namelijk dat van de burger. In zijn beleving wordt de burger als afnemer van veel overheidsdiensten te weinig betrokken bij de voor hem relevante IT-projecten. Terwijl deze invalshoek juist zou kunnen bijdragen aan de kwaliteit. Vooral nog zijn IT-projecten bij de overheid vooral een bezigheid van wat hij noemt de 'insiders', mensen met kennis van IT die denken in technologische oplossingen. Hij is dan ook van mening dat er niet alleen aandacht besteed moet worden aan de kwaliteit van het project en de op te leveren software, maar juist ook aan de interface, oftewel het gemak waarmee een burger een dienst kan gebruiken. Als voorbeeld wordt werk.nl genoemd van het UWV. Een site die verplicht gebruikt moet worden maar die met de regelmaat van de klok hapert en niet goed functioneert. Dit taat het vertrouwen van de burger in de overheid aan: een vertrouwen dat in deze crisistijd toch al erg laag is.

Na afloop van de presentaties volgde een debat tussen de sprekers en de zaal waarbij in eerste instantie vooral werd ingegaan op het begrip kwaliteit. Wat verstaan we hieronder? Gaat het om de kwaliteit van de software? Het project? De mensen? Of misschien het resultaat? Hoewel hier niet een eenduidig antwoord op kwam, ontstond er wel consensus over het feit dat meer kennis over de (on)mogelijkheden van IT bij het management binnen de overheid een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van IT-projecten kan leveren.

Op een vraag uit de zaal over of de focus in de discussie niet zou moeten liggen op de kwaliteit van het beleid en diens gevolge van de processen en activiteiten welke geautomatiseerd worden in plaats van de projectuitvoering en software, werd gesteld dat dit zeker belangrijk is maar voor deze bijeenkomst 'off-topic'. Dit laatste is in mijn beleving een vreemde constatering, daar de kwaliteit van IT vaak sterk afhankelijk is van de kwaliteit van de processen. Ik kan mij dus niet aan de indruk onttrekken dat de bijeenkomst bij iPoort er een is van vooral 'insiders' die met een te beperkte bril op naar de problemen van complexe IT-projecten bij de overheid kijken.

Procesinsteeke

Kortom het procesgedachtegoed zou bij de Nederlandse overheid nog veel sterker op de kaart moeten worden gezet. Om deze reden wil ik vanuit het BPM-Forum de commissie ICT, die het parlementaire onderzoek coördineert, dan ook oproepen om in haar onderzoek vooral ook te kijken naar de kwaliteit van de processen die worden geautomatiseerd en die op hun beurt zijn afgeleid van beleid, wet- en regelgeving. Dat een procesgeoriënteerde insteek van automatisering sterk bijdraagt aan de kwaliteit van de uiteindelijke dienstverlening is duidelijk zichtbaar bij de winnaars van de nationale BPM Awards 2012: de gemeente Schiedam & Het Verbeeten Instituut. Ik zou de leden van de onderzoekscommissie en betrokkenen vanuit de (rijks)overheid dan ook willen adviseren om bij die twee organisaties eens op bezoek te gaan om zich te laten inspireren.