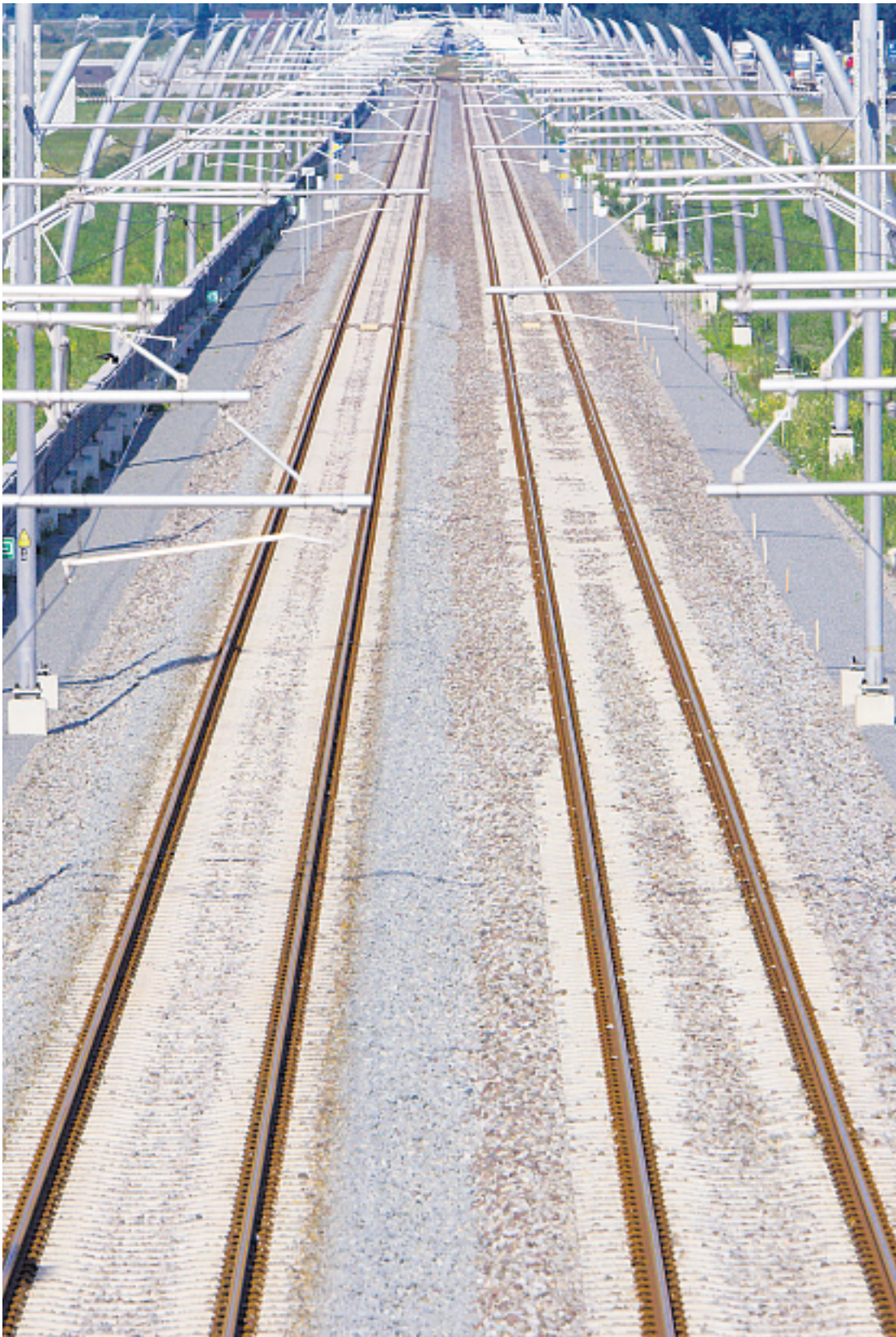


In zijn oordeel over de kwaliteit van het politieke bestuur bij grote projecten neemt de lezer geen blad voor de mond. Twee specialisten doen er nog een schepje bovenop. Maar er zijn oplossingen, mits in ‘Den Haag’ de luiken opengaan.



Politieke ambities

Megalomane IT-projecten

Chris Verhoef



Foto: Dijkstra

Grootschalige overheidsprojecten op het gebied van de informatietechnologie lijken tot mislukken gedoemd. Dat is het gevolg van een mix van ingrediënten die tezamen welhaast elk IT-project wetmatig doen falen. Een explosief mengsel, bestaande uit een megalomane omvang, irreële deadlines, een wildgroei aan eisen en wensen, een revolutionaire in plaats van evolutionaire aanpak en het vragen van kennis tegen afbraakprijzen.

Die falende projecten zijn inmiddels dagelijks nieuws. Nu zijn het de beveiligingsperikelen rond de OV-chipkaart. Eerder vertraagde het project ook al omdat ze het retourtje nog moesten uitprogrammeren. De problemen staan niet op zich. Eerder moest het Elektronisch Kinddossier na rechtszaken worden stopgezet, nog voor het begonnen was, een schadepost van zo'n tien miljoen euro. Onlangs werd na vier jaar de stekker uit een IT-project bij Vrom gehaald, bedoeld om de documentenhuishouding te digitaliseren. Schade: 16,6 miljoen euro.

Het probleem valt te illustreren met een bouwmetafoor. Stel we willen een enorm gebouw van vijftig verdiepingen neerzetten en eisen dat het op 1 januari van het derde regeringsjaar af is. Tijdens de bouw verzinnen we er vijftig verdiepingen bij. We gebruiken alleen experimentele bouwmethoden, en dat tegen uurtarieven waarvoor elke bouwvakker schaterend de hoorn op de haak gooit. Een kind weet dat dat enorme gebouw niets meer is dan een luchtkasteel. Maar precies dit gebeurt stelselmatig bij overheids-IT. Alleen voorzien geldschietters die luchtfietsen er pas als grote schade een feit is, om daarna dezelfde fout doodleuk te herhalen.

Politieke ambities worden groots neergezet, en daar horen megaplannen bij. Alle politieregio's moesten op één groot centraal informatiesysteem worden aangesloten, want criminelen houden zich niet aan administratieve grenzen. Een groots plan, met grootse gevolgen: 430 miljoen schade en geen systeem. Het UWV zou een nieuwe polisadministratie voor de gehele bevolking opzetten, met als deadline 1 januari 2005. Onhaalbaar, en we lezen nu dat het nog niet naar behoren werkt. Er werd 700 miljoen uitgetrokken voor een salarisadministratiesysteem voor de gehele overheid, nou ja minus Defensie en nog een paar onderdelen. P-direkt was de naam en het ging al een keer goed mis: de leveranciers gaven de klus zelf terug omdat het

eisen- en wensenpakket steeds veranderde. Dit alles uiteraard met de laatste snufjes doorspekt en puur op prijs ingekocht.

De politiek is wakker geschud en heeft de Rekenkamer aan het werk gezet. Door de tussenrapportage ontstond een Kamermeerderheid voor een parlementair onderzoek naar IT-verspilling bij de overheid. Het laatste woord hierover is nog niet gesproken.

De Rekenkamer merkt terecht op dat grootse plannen groot geld kosten en dat leveranciers liever dat geld aanpakken dan dat ze de grootheidswaanzin van de overheid willen corrigeren. Dat lijkt als onderhandelen met de kalkoen

Best practices in het bedrijfsleven eigen maken scheelt een hoop gedonder

over het kerstmaal. De omvang van de projecten beïnvloedt soms sterk de onvermijdelijke andere risicofactoren bij IT-projecten. Een voorbeeld: als de deadline heel strak is, kun je dat opvangen door minder te willen. Als je eisen-wensenpakket fluctueert, is dat nog te overzien bij een klein project. En als je de nieuwste technologie wilt gebruiken, probeer het dan in het klein. Een kwestie van gezond verstand dus.

De private sector leerde door schade en schande. Je ziet relatief weinig megalomane projecten. De faalrisico's zijn er nu beduidend lager dan bij de overheid. Als je publiek geld in meer, maar kleinere projecten belegt, neemt het risico sterk af. De overheid moet zich de huidige best practices in het bedrijfsleven eigen maken. Dat scheelt een hoop gedonder. De Amerikaanse overheid ging al voor: de Clinger Cohen Act voorkomt de grootste blunders met publieke IT-investeringen. Dat zou ook hier niet misstaan.

Prof. dr. Chris Verhoef is hoogleraar Informatica aan de Vrije Universiteit te Amsterdam.

