



Mag het ook ietsje minder zijn?

Drs. Th.M.J. (Thea) Gerritse RE
is auditmanager bij de
Rijksauditedienst en heeft deze
column op persoonlijke titel
geschreven.

Deze week had ik een boekje van prof. drs. J.A.M. Oonincx in handen uit 1982 met de nieuwsgierig makende titel 'Waarom falen informatiesystemen nog steeds?' [OONI82] In het voorwoord constateert prof. A.J. van 't Klooster dat het 'een niet gelukkig verschijnsel (is), dat ruim 25 jaar na de introductie van de eerste computer in Nederland voor administratieve toepassing nog een publicatie gerechtvaardigd is voor het beantwoorden van de vraag waarom informatiesystemen nog steeds falen'.

'Een van de belangrijkste oorzaken voor het feit dat informatiesystemen niet aan de verwachtingen hebben voldaan, is dat organisaties bij het bouwen van informatiesystemen op *inadequate* wijze te werk zijn gegaan, danwel fundamenteel *foutieve* benaderingsmethoden hebben toegepast.' aldus, Oonincx. Een oplossing voor dit probleem ziet hij in het toepassen van de juiste methodologie voor het ontwikkelen van informatiesystemen. Een apart hoofdstuk besteedt hij aan feit dat het ontwikkelingsproces te lang duurt en te veel kost. Maar ook daarvoor heeft hij een oplossing: 'plannings-, begrotings- en controletechnieken'.

Inmiddels zijn we generaties systeemontwikkelmethoden en plannings- en begrotingsmethodieken verder. We moeten echter nog steeds, bij de overheid in ieder geval wel, constateren dat ICT-projecten veel duurder worden dan gedacht, meer tijd vragen dan gepland en ook niet altijd het gewenste resultaat opleveren.

Deze constatering was voor de Algemene Rekenkamer aanleiding om een onderzoek te starten naar de oorzaken hiervan en dat resulteerde eind 2007 en medio 2008 - 25 jaar (sic!) na het verschijnen van hierboven geciteerde publicatie - in respectievelijk deel A en deel B van het rapport *Lessen uit ICT-projecten bij de overheid*, - waarin oorzaken voor de problematiek worden blootgelegd en aanbevelingen worden gedaan ter verbetering.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft hierop gereageerd door maatregelen te treffen. Een van de maatregelen is om grote ICT-projecten¹ gestructureerder dan voorheen verantwoord te laten afleggen over bestede tijd en gelden.

Een andere maatregel waarvan veel heil wordt verwacht als het gaat om het in de hand houden van de kosten en de planning is de *Gateway peer review*.

Wellicht stappen in de goede richting, maar het zal voor iedereen duidelijk zijn dat deze maatregelen niet de oplossing kunnen zijn voor de vraag waarom ICT-projecten niet het gewenste resultaat opleveren. Om daarvoor de juiste maatregelen te treffen, is het nodig om inzicht te hebben in de *oorzaak* van het mislukken. Ik vond het heel verrassend om te ontdekken dat ook hierin in 25 jaar tijd nog niet zo heel veel is veranderd ...

Oonincx constateert dat bij het ontwerpen van informatiesystemen vier kardinale fouten worden gemaakt: de eerste die hij noemt, is dat informatiesystemen te *ambitieuze* worden opgezet. Belangrijke hindernissen bij deze ambitieuze projecten zijn dat men in *te korte tijd* iets wil bereiken en onvoldoende onderkent dat het ontwikkelen van goede informatiesystemen *een evoluerend proces* dient te zijn.

Frappant is dat de Rekenkamer zich van dezelfde terminologie bedient. 'Onze belangrijkste constatering is dat ICT-projecten van de overheid vaak *te ambitieus* en te complex worden (...). Bij te complexe projecten is er geen balans tussen ambitie, beschikbare mensen, middelen en tijd.'

Maatregelen om de besteding van tijd en geld te beheersen komen zo wél in een ander daglicht te staan. Want de oplossing voor 'te veel willen in te korte tijd' is niet beter op de tijd letten, maar minder willen en omdat in een snel veranderende omgeving het ééns bedachte systeem al snel niet meer voldoet als de doorlooptijd wat langer is, is er flexibiliteit nodig om de uitgangspunten te heroverwegen en aan te passen indien nodig

Maar de vraag is of dit past bij ambitieuze opdrachtgevers en politici, want zij zijn het die de ambitieuze projecten bedenken!

Noot

¹ Grote ICT-projecten zijn projecten met een ICT-component van meer dan 20 miljoen euro.