

Algemene aandachtspunten

Faalisico's genoegzaam bekend. Wat rest is vooral een CULTUUR probleem.

Oorzaken:

- Ingebakken hiërarchieke overgevoeligheid voor tegenspraak
- Onwil projectmanagement om serieus om te gaan met (interne) kritische adviezen
- Politieke onwil en ambtelijke angst een project te stoppen (politieke "damage control")
- Onbalans in communicatie met marktpartijen a.g.v. kennisachterstand (kennis asymmetrie)
- Opdrachtgevers zitten vooral aan tafel met commerciële medewerkers marktpartijen
- Ontbreken afrekencultuur bij disfunctioneren opdrachtgever/projectleider

Vb. KEI

- Enorme kostenstijgingen en forse vertragingen (BIT-regel 7)
- Diverse publicaties gaande de rit met duidelijke waarschuwingen (BIT-regel 9)
- Herhaaldelijk kritische geluiden vanuit eigen achterban (BIT-regel 3)
- NOvA bepleitte temporisering en Raad van State oordeelde de koppeling van de aanpassing van het procesrecht met de digitalisering van de rechtsgang al in 2014 onverstandig (BIT-regel 4)
- Keuze voor maatwerk i.p.v. "proven technology"
- Keuze voor agile ontwikkelmethodiek
- Rijks ICT dashboard gaf volledig achterhaald beeld van het project. Namen van betrokken leveranciers werden niet werden vermeld. (Aanbeveling 13, BIT-regel 9)

Vb. PGB

- Herhaalde waarschuwingen voor een te grote complexiteit door ambtelijke top en politieke leiding volledig in de wind geslagen (BIT-regel 9)
- Ambtelijk top adviseerde minister vooral van uit oogpunt van politieke "damagecontrol" (BIT-regel 2)
- Diverse stakeholders lagen constant met elkaar overhoop (BIT-regel 3)
- Herhaald uitstel in tijd en aanzienlijke tussentijdse kostenstijgingen
- Te gebruiken IT-systeem was (bekend) instabiel en verkeerde aan de grenzen van zijn mogelijkheden
- Gebrekkig vorm gegeven opdrachtgeverschap (Aanbeveling 11 en 22, BIT-regel 6)
- Streven was vooral om aan de Kamer beloofde deadlines te halen (BIT-regel 7)
- Cruciale informatie werd de Kamer meermalen onthouden (BIT-regel 9)

Belangrijke noties:

Voor mislukkingen bestaat een blauwdruk die tal van wetmatigheden kent zoals:

Te groot, te complex, te snel, gebrekkige governance, te lage schattingen van de projectkosten bij aanvang, politieke druk, gebrek aan bereidheid serieus met kritische adviezen om te gaan, werkprocessen niet op orde, onvoldoende IT-kennis in eigen huis (voorkeur leverancier is bepalend voor maatwerk of standaardsoftware en de keuze voor

een bepaalde ontwikkelmethodiek), teveel commerciële medewerkers van marktpartijen en te weinig IT 'ers aan de gesprekstafel, onvoldoende draagvlak bij as. gebruikers, Kamer wordt selectief geïnformeerd en reageert onvoldoende alert op de informatie die men (wel) onder ogen krijgt. Het Rijks ICT-dashboard is nog steeds “een volstrekt ongeloofwaardig instrument dat op indringende wijze aantoont hoe weinig serieus de beheersing van ICT-projecten binnen de rijksoverheid wordt genomen.”

Voorts:

Betere aansluiting nodig tussen wetgeving en ICT nodig. Proefschrift “Wendbaar wetgeven” van Mariette Lokin.

Tenslotte:

Onderscheid maken tussen IT-projecten bedoeld om verouderde systemen (zoals C 2000) te vervangen en projecten die iets nieuws moeten brengen. De eerste staan, anders dan de tweede, doorgaans onder een hoge tijdsdruk terwijl tussentijds stoppen geen reële optie is.

Voor beide typen projecten geldt dat regelmatige controles uit te voeren door een commissie van onafhankelijke externe deskundigen (d.w.z. experts met verschillende disciplines die niet afkomstig zijn van het betrokken departement), een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan een betere governance. Dat geldt a fortiori indien men desgewenst ook rechtstreeks aan de Kamer kan rapporteren. De niet ongebruikelijke (te) positieve inkleuring vanuit het project richting departementsleiding en politiek, kan daarmee worden voorkomen.

Juridische aandachtspunten

ARBIT en modelovereenkomsten

- Nederland ICT dringt regelmatig aan op versoepeling van de ARBIT onder het motto “automatiseren is samenwerken”. Huidige contractuele regeling zou leiden tot “no bids”.

Reactie: De ARBIT is bij diverse externe valuaties gekwalificeerd als een evenwichtige en bruikbare set van algemene voorwaarden. De overeenkomst van opdracht die daarvan onderdeel uitmaakt, is juridisch helder en kent over en weer duidelijke rechten en verplichtingen. Een keuze voor een samenwerkingsmodel zou afbreuk doen aan de noodzaak van duidelijkheid over wederzijdse verantwoordelijkheden en geen bijdrage leveren aan het welslagen van IT-projecten. Van “no bids” is bij navraag niet gebleken.

- Accent bij het verlenen van opdrachten verschuift naar dienstverlening vanuit de Cloud. Overheidsstandpunt inzake private of publieke cloud is onduidelijk.

Schikkingen

Het waarom en hoe van schikkingen moet een punt van bijzondere aandacht/zorg zijn.

Aanbestedingswet

- Past performance: discretionaire uitsluitingsgrond waaraan diverse stringente voorwaarden zijn verbonden. Uitvoeringspraktijk blijkt lastig en juridisch niet zonder risico's.