

BINNENLANDS BESTUUR

BUREAU ICT-TOETSING KAN ICT-ELLENDEN NIET VOORKOMEN

30 okt 2015 Reageer

Het Bureau ICT-Toetsing gaat de misstanden bij ICT projecten bij de overheid niet voorkomen. Het bureau richt zich namelijk uitsluitend op toetsing vooraf. Om ellende te voorkomen is het nodig de kosten vooraf te valideren, te monitoren op voortgang tijdens de uitvoering en toezicht op realisatie van de baten achteraf.

Het Bureau ICT-Toetsing (BIT) is in september dit jaar van start gegaan. Dit bureau gaat projecten en programma's met een contractwaarde vanaf 5 miljoen euro vooraf toetsen op haalbaarheid. Het bureau is er gekomen op aanbevelingen van de commissie Elias, die misstanden bij ICT projecten bij de overheid onderzocht naar aanleiding van enkele grote debacles.

Een extra bureau gaat de ellende echter niet voorkomen, de oplossing moet binnen overheidsorganisaties zelf worden. En aangezien het bureau een mandaat van slechts een jaar heeft en minister Blok het laat leiden door een externe, laat hij eigenlijk doorschemeren dit zelf ook niet te zien als dé oplossing.

De aanleiding voor het BIT was de constatering dat overheidsprojecten slecht ingeschat worden. Een onafhankelijk bureau zal de schatting kunnen toetsen en valideren aan de hand van ervaringscijfers. Dit is op zich niet verkeerd - leren uit het verleden is wat we allemaal willen - maar er wordt één cruciaal aspect uit het oog verloren. Deze toetsing is vooraf, de overschrijdingen en teleurstellingen komen pas tijdens en ná de projectuitvoering. En daar is een reden voor het falen te vinden die het BIT niet gaat voorkomen.

We moeten ons realiseren dat projecten investeringen zijn met de verwachting hier voordeel uit te halen. Dit voordeel brengt een organisatie weer dicht bij haar doelen. Vroeger hadden we dit scherp op het netvlies. 'De cost gaet voor de baet uyt' wist iedereen in de Gouden Eeuw. In onze huidige maatschappij hebben we de verantwoordelijkheid voor de kosten gescheiden van die voor de baten. Het geld voor grote projecten komt veelal vanuit Den Haag en komt bovenop het jaarlijks budget om als dienst of organisatie te functioneren. De verstrekker van dit geld is niet de ontvanger van de baten. En daar gaat het mis. Moderne projectorganisaties, en dus ook de overheid, hebben vaak investeringen en opbrengsten organisatorisch gescheiden. Hierdoor hebben projectaanvragers geen directe prikkel om de projectkosten van tevoren te valideren. Dit gaat helemaal op als de controle op het realiseren van de baten na projectuitvoering ook ontbreekt. Geld verspillen van een ander doet weinig pijn. Zeker als die ook nog eens niet komt vragen of het beoogde doel is bereikt.

Het antwoord is dus valideren van de kosten vooraf, monitoren op voortgang tijdens de uitvoering, én toezicht op realisatie van baten achteraf. Dit kan een bureau op afstand nooit doen. De benodigde kennis is daar niet in voldoende

mate aanwezig. Het meten van baten vergt namelijk diepgaande kennis van het onderwerp en de overheid is te groot en divers om dit allemaal te kunnen binnen één bureau.

In het bedrijfsleven ontstaan hierdoor steeds meer Portfolio Management bureaus binnen de organisatie zelf die onafhankelijk, en met kennis van zaken het gehele traject van projecten volgen en de organisatie bijstaan met raad en daad op het gebied van projectmanagement. Wist Elias dit maar, dan had hij ongetwijfeld een andere aanbeveling gedaan.

Remco te Winkel, *consultant bij WIN PMO*

Bron: <http://ict-toetsing>.

© Copyright 2016 Kluwer. Alle rechten voorbehouden.