



# Technology fix

**Drs. Thomas Wijsman RE** is projectleider bij de Algemene Rekenkamer en heeft deze column op persoonlijke titel geschreven

Het is weer zover: de *technology fix* gaat ons redden. Hoezo? Vertel! Welnu, het zal u niet ontgaan zijn dat onder de noemer 'Brede heroverwegingen' een twintigtal ambtelijke commissies monter aan de slag is gegaan om allerlei mogelijkheden voor besparingen op overheidsuitgaven te zoeken<sup>1</sup>. Het is immers crisis en er moet een slordige 29 miljard euro bezuinigd worden. Onwillekeurig moet ik terugdenken aan een onderzoek van de Algemene Rekenkamer een paar jaar geleden waar ik leiding aan mocht geven<sup>2</sup>. Daarin zochten we naar achterliggende oorzaken die er voor zorgen dat ICT-projecten bij de overheid zo vaak mislukken. We concludeerden dat die projecten op drie manieren te complex zijn: technisch, organisatorisch en politiek. Complexiteit tot de derde macht dus. Ik beperk me nu even tot de politieke complexiteit. Daarmee doelen we op enkele kenmerken van een politieke omgeving die het vrijwel ondoenlijk maken om een ICT-project bij de overheid op een fatsoenlijke manier te besturen. Zo is het bijvoorbeeld doodnormaal om een deadline uit de mouw te schudden vóórdat er ook maar een enigszins onderbouwd idee is hoeveel doorlooptijd er redelijkerwijs te verwachten is. Ook vertonen hoge ambtenaren, ministers en de Tweede Kamer een ongebreideld ICT-enthousiasme. Veel van deze verantwoordelijken en beslissers stellen een heilig vertrouwen in ICT en zien het als een waar wondermiddel voor het oplossen van allerlei organisatorische- en beleidsvraagstukken. Dit ICT-enthousiasme, of wel *technology fix*-denken komt neer op een redenering à la: ik heb een beleidsprobleem en 'slimme' ICT gaat dat wel even voor me oplossen. Let op: niet zomaar ICT, maar 'slimme' ICT. Want gewone, dus 'domme', ICT heeft tot nu toe nog geen van de echte beleidsproblemen kunnen oplossen.

Het is aan dit geloof in de *technology fix* dat ik terug moet denken nu ik het resultaat zie van de Brede heroverwegingen. Voor mij dragen de voorstellen op ICT-gebied een onmiskenbare geur van *technology fix*-denken. Leest u even met mij mee? Bestudeer vooral het gehele rapport, maar mijn voorbeelden staan op blz. 21 en 36. Shared service centra gaan ons uit de brand halen. Dit, nota bene onder verwijzing naar P-Direkt, het Shared service centrum voor de HRM-functie van het Rijk. Inmiddels 'operationeel' – wat heet! – peil eens de tevredenheid van

bevriende ambtenaren. Maar wel in 2007 een van de ICT-debacles. In het slop geraakt door de politieke en organisatorische complexiteit van het project. Ander voorbeeld. Door de uitvoering van 'van de wieg tot het graf-regelingen' (kindregelingen, studiefinanciering, AOW en AWW), uitgevoerd door afzonderlijke organisaties, in één cluster onder te brengen, zou het mogelijk zijn efficiencyvoordelen te realiseren. Hetzelfde wordt gesteld voor de 'incassodiensten' (denk aan diensten die boetes en alimentaties ophalen) en andere organisaties. Prima ideeën op zich, maar hoe ga je al die processen van die verschillende uitvoeringsinstellingen organisatorisch en qua informatiebeheer op één lijn brengen? Enkele jaren geleden werd ook al zo'n organisatorische binnenbocht genomen, door ervan uit te gaan dat de Belastingdienst (die halen geld binnen, dus dan zullen ze ook wel geld kunnen uitbetalen) ook de uitkering van allerlei toeslagen erbij kon nemen. Het zoveelste problematische ICT-project van het Rijk was geboren. Oorzaak? Uitbetalen van toeslagen (huur-, zorg- en kinderopvangtoeslag) is niet het omgekeerde van belastingen heffen, nee het is logistiek en dus organisatorisch een totaal ander proces. Organisatorische complexiteit genegeerd.

Zijn er dan helemaal geen besparingen mogelijk in de ICT? Vast wel, maar niet zolang ministers en Tweede Kamer ICT-projecten als een *quick fix* blijven zien.

## Noten

- [http://www.minfin.nl/Onderwerpen/Begroting/Brede\\_heroverwegingen](http://www.minfin.nl/Onderwerpen/Begroting/Brede_heroverwegingen) (of <http://tinyurl.com/ybwsk3r>).
- [http://www.rekenkamer.nl/Actueel/Onderzoeksrapporten/Introducties/2007/11/Lessen\\_uit\\_ICT\\_projecten\\_bij\\_de\\_overheid](http://www.rekenkamer.nl/Actueel/Onderzoeksrapporten/Introducties/2007/11/Lessen_uit_ICT_projecten_bij_de_overheid) (of <http://tinyurl.com/yf83ps7>). Dit is deel A van een rapport in twee delen.

