



SUFFI's en Big Hitters

Success and Failure Factors in ICT projects: *A Dutch Perspective* – Aart J. van Dijk
ISBN: 978-90-5335-200-7

Het boek *Success and Failure Factors in ICT projects* is een bijzonder boek. Het betreft een proefschrift van Aart van Dijk voor de Universiteit van Middlesex ten behoeve van een zogenaamde Engineering Doctorate (EngD). Wat tevens bijzonder te noemen is, is dat de heer Van Dijk geen gewone promovendus is, maar heeft besloten om op latere leeftijd zijn ervaring te bundelen en een promotieonderzoek uit te voeren. Het proefschrift combineert een aantal onderzoeksvragen met literatuuronderzoek en praktijkervaringen uit het persoonlijke portfolio van Van Dijk. Het betreft projecten waarin de auteur zelf als projectleider of als auditor heeft geacteerd. De onderzoeksvraag van het onderwerp luidt: Wat zijn de belangrijkste redenen dat ICT-projecten mislukken? In deze recensie een samenvatting en een opinie over dit opvallende proefschrift.

BEKNOPTE SAMENVATTING

Het proefschrift begint met het uitsplitsen van de onderzoeksvragen. De belangrijkste vraag is of er een uniform model is te maken dat inzicht geeft in de faalpotentie van een ICT-project. Om deze vraag te beantwoorden, geeft Van Dijk een definitie van falen en problematische projecten. Voor de auteur faalt een project als het project niet voldoet aan de afgesproken functionaliteit en/of de doorlooptijd/budget overschrijdt met meer dan 50%. Deze definitie houdt uiteraard wel rekening met veranderingen in de scope en afspraken gedurende het project. Deze definitie is gebaseerd op een aantal andere gangbare definities. Vervolgens heeft Van Dijk onderzoek gedaan naar de in de literatuur bekende succes- en faalfactoren door een aantal publicaties met elkaar te vergelijken. Het doel is om te komen tot een eenduidige

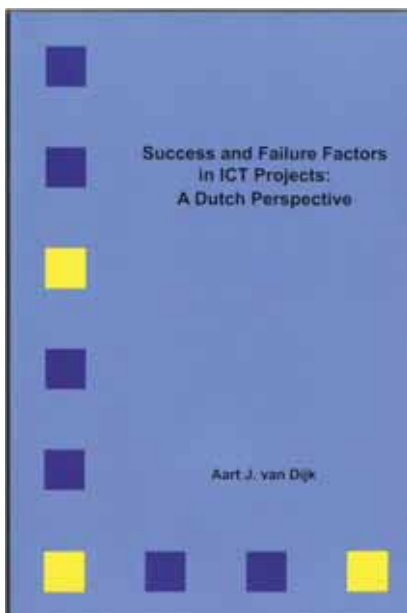
lijst met SUFFI's (*Success and Failure Factors in ICT projects*). De verschillende factoren heeft Van Dijk geconsolideerd tot één overzichtelijke tabel. Het resultaat is een omvangrijk overzicht van meer dan 200 SUFFI's.

In het onderzoek zoekt de auteur bovendien naar de shortlist van *Big Hitters*, factoren die met grote mate van zekerheid het succes van projecten bepalen. Hij identificeert een vijftal Big Hitters op basis van het totaaloverzicht en voegt daar nog twee aan toe op basis van de tijdens het onderzoek verkregen inzichten. De door de auteur gevonden Big Hitters zijn: slecht projectmanagement, onrealistische deadlines, slechte communicatie, incomplete *requirements* definitie, betrokkenheid van eindgebruikers, gebrek aan betrokkenheid van senior management en als laatste: gebrek aan professionalisme.

De auteur sluit zijn proefschrift af met een aantal conclusies en aanbevelingen. Belangrijkste aanbeveling hierin betreft: 'bezint eer ge begint'. De auteur stelt dat als projectmanagers ten minste één dag in hun project zouden besteden aan SUFFI's, vele valkuilen voorkomen kunnen worden en meer projecten succesvol afgesloten zouden worden. In de praktijk, zo stelt de auteur, zijn deze SUFFI's echter 'bekend maar onbemand'.

OPINIE

Het proefschrift geeft een goed overzicht van de verschillende SUFFI's, gebaseerd op een grote hoeveelheid verschillende onderzoeken. Hoewel de totale lijst omvangrijk is – wat een directe toepassing wellicht in de weg staat – is deze lijst wel degelijk bruikbaar in de praktijk als normenkader voor de projectmanager en de IT-auditor. Het stelt betrokkenen in staat



om naast de inhoudelijke aspecten van een project, een beoordeling te doen op de SUFFI's om vaker voorkomende valkuilen te vermijden. Voor kleinere projecten kan een toetsing op de Big Hitters wellicht de minimale norm vormen. In het boek wordt aangegeven hoe het raamwerk kan worden toegepast op projecten.

Er is ook een en ander aan te merken. Het is opmerkelijk dat alle projecten waarin de auteur zelf optreedt als projectmanager succesvol zijn verlopen (binnen budget, tijd, en scope). Daarnaast is de toetsing van deze projecten aan de SUFFI's door de auteur (zelf projectmanager op deze projecten) zelf uitgevoerd. We durven dus te

stellen dat er wel enkele objectiviteit-vraagtekens gesteld mogen worden bij de aanpak van de toetsing van de theorie aan de praktijk. We hebben niet kunnen nagaan of dit punt tijdens de verdediging van het proefschrift aan de orde is gekomen. Tot slot merken we op dat het nuttig was geweest om bij enkele van de toetsingscriteria een heldere definitie te geven: wat wordt nu precies verstaan onder bijvoorbeeld de Big Hitter 'gebrek professionalisme'?

Al met al ligt er een proefschrift dat in de praktijk te gebruiken is door IT-auditors en IT-projectmanagers. Gewapend met de SUFFI-lijst kunnen de bezitters van dit

proefschrift werken aan succesvollere IT-projecten. Wellicht dat de SUFFI-lijst in de toekomst nog een basis kan bieden voor een volwaardig management boek over succes in IT-projecten. ■

Lees meer over Aart J. van Dijk in de rubriek Uit onze opleidingen, pag. 44.

Roel Drost en Eelco Rouw zijn beiden werkzaam als manager bij Ernst & Young Advisory. Zij schrijven dit artikel op persoonlijke titel. Beide auteurs zijn gepromoveerd aan respectievelijk de Rijksuniversiteit Leiden en de Technische Universiteit Delft.

Vooruit denken Strategie voor uw eigen toekomst

Erasmus School of Accounting & Assurance



Executive Master in Internal Auditing (EMIA / RO)

- Onze opleiding is een van de vijf Centers of Internal Auditing Excellence in de wereld.
- De opleiding wordt in deeltijd gegeven en duurt 2 jaar.
- Accountants (RA), IT-auditors (RE) en Controllers (RC/CPC) kunnen een verkorte opleiding volgen.

Executive Master of IT-Auditing (EMITA / RE)

- De opleiding wordt in deeltijd gegeven en duurt 2 jaar.
- Accountants (RA), Internal / Operational Auditors (RO) en Controllers (RC) kunnen een verkorte opleiding volgen.

Voorlichtingsavond op:

Dinsdag 8 juni 2010.

De Erasmus Universiteit Rotterdam leidt u in drie jaar op tot een brede management control auditor. Het afronden van één van bovenstaande opleidingen geeft de mogelijkheid tot instroom in het tweede jaar van de andere opleiding, waarbij kan worden volstaan met één gemeenschappelijk slotexamen.

Denk vooruit en kijk voor meer informatie op www.esaa.nl of bel (010) 408 24 37.

