

Problemen bij grote IT-projecten in de overheid

Daan Rijsenbrij, personal IT-coach en architect in de Digitale Wereld

1. Problemen bij individuele (IT-)projecten

1. onvermogen topmanagement om de impact van de voorgestelde veranderingen te overzien.
2. ontbreken van (goede) risico- en impactanalyses.
3. topmanagement laat zich onvoldoende adviseren door echte ervaringsdeskundigen.
4. op afdelingsniveau onwil om tot echte samenwerking te komen.
5. opdrachtgeverschap zonder mandaat, onduidelijke eindverantwoordelijkheid, het project kent geen eigenaar, opdrachtgever (hoogste projectbestuurder) en eigenaar zijn niet dezelfde persoon.
6. stuurgroep verstopt individuele verantwoordelijkheid van de eigenaar achter het collectief.
7. het project is onvoldoende inhoudelijk beschermd tegen politieke spelletjes van betrokken bestuurders, project vervlochten met lijnorganisatie & stafafdelingen.
8. geen goede probleemdefiniëring, geen duidelijk contract (scopeproblemen).
9. begonnen zonder adequate architectuur, onbeheersbaarheid door te weinig overzicht en inzicht.
10. functionele specificaties te rommelig, onvolledig en inconsistent
11. zwakke aansturing van (te opportunistische) externe informatiebureaus.
12. ontbreken van een zakelijk auditschema.
13. focus op technische oplossing in plaats van organisatorische oplossing.
14. project is te groot in omvang, complexiteit en doorlooptijd.
15. onnodige, hoge complexiteit in de voorgestelde oplossing.
16. geen realistisch verwachtingsmanagement.
17. geen zakelijke business case.
18. onrealistische doorlooptijd, géén time-boxing.
19. geen transparante projectstructuur, meerhoofdige projectleiding.
20. veel storende, zogenaamd democratische inspraakgroepjes.
21. geen (gecertificeerd) kwaliteitssysteem.
22. geen duidelijke opsommingen van eenvoudig gedefinieerde (tussen)producten.
23. experimenten met nieuwe tools/technieken in moeilijke projecten.
24. te hoog foutenpercentage in de bestaande gegevensverzamelingen.
25. voortgangsrapportage gebaseerd op hoop in plaats van harde getallen.

2. Problemen met informatisering / automatisering (op bedrijfs- / afdelingsniveau)

1. ontbreken van aanspreekbare verantwoordelijke in het topmanagement.
2. ontbreken van zakelijke, nuchtere governance & regie.
3. onvoldoende regievoering bij sourcing,
zwakke aansturing van (te opportunistische) externe informatiebureaus.
4. geen CAO (= Corporate Architectural Officer) en nauwelijks *digitale* architecten die worden vertrouwd door de opdrachtgever.
5. geen afdwingende architectuur.
6. te veel projecten die invloed hebben op elkaar en daardoor in wanorde niet meer bestuurbaar zijn.
7. géén vijfjarenplan dat jaarlijks wordt bijgesteld.