

I-strategie jaagt krachtenbundeling aan

Markt en overheid hebben weer zin in elkaar

De krachtenbundeling tussen Rijk en markt krijgt een impuls in de I-strategie Rijk. Een hoog niveau van kennisuitwisseling maar ook gezamenlijke opleidingstrajecten. CIO Rijk Lourens Visser en ICT-ondernemer Dirk de Groot lichten het nieuwe elan toe.

De verhoudingen tussen markt en Rijksoverheid zijn ingrijpend veranderd. Tot voor enkele jaren spraken de twee elkaar nauwelijks. Vaak zaten ze elkaar in de haren over contracten en projecten die niet volgens plan verliepen. Regelmatig werd de gang naar de rechter gemaakt als het helemaal spaak liep. “Die tijd is wat mij betreft definitief voorbij”, zegt CIO Rijk Lourens Visser. De daad bij het woord voegend nodigde hij het ICT-bedrijfsleven uit om mee te schrijven aan de vorig najaar verschenen I-strategie Rijk. “We kunnen niet zonder de markt en hebben elkaar iets bijzonders te bieden. Reden om het open gesprek te zoeken en van elkaar te leren. Het was daarom goed de positie van de markt in de I-strategie helder over het voetlicht te krijgen.”

De dialoog met het Rijk is wezenlijk voor de markt, stelt Dirk de Groot, vanuit de ICT-sector portefeuillehouder voor het thema ‘Samenwerken met de markt en bevorderen van innovatie’ in de I-strategie. De president Northwest & Central East Europe bij ICT-bedrijf CGI is bestuurslid bij brancheorganisatie NL Digital, waar hij de Commissie Digitale Overheid voorziet. “We hebben ons als ICT-sector de matige verhoudingen met de Rijksoverheid aangetrokken. Mijn indruk is vooral dat het een frame was. Veel projecten waarin markt en overheid samenwerkten, waren meer dan succesvol, maar die haalden helaas de krant niet. Al denk ik ook dat er veel in de samenwerking te verbeteren valt. We moeten elkaar nog beter leren kennen en begrijpen. Vorig jaar hebben we hier gezamenlijk een manifest voor opgesteld. Ook het gebaar om mee te mogen werken aan de I-strategie hebben we met beide handen aangegrepen. Voor ons was het fantastisch om zo aan boord te komen.”

Door Pieter van den Brand
Beeld Shutterstock

Lourens Visser: "Hoogste tijd de aanbestedingsregeling meer in balans te brengen met de dagelijkse, agile praktijk." BEELD: DE BEELDREDAKTIE/LEX DRAJDER

Zicht

De kern van het thema in de I-strategie is intensiveren van de samenwerking tussen Rijksoverheid en markt met over en weer bijeenkomsten voor kennisdeling, reflectie en inspiratie, maar ook met gezamenlijke opleidings-trajecten. Vaste onderwerpen zijn digitale weerbaarheid, modernisering van het ICT-landschap en de inzet van data en algoritmes. "De leveranciers die bij NL Digital zijn aangesloten", vertelt Visser, "hebben via hun contracten en projecten vaak een veel beter zicht op wat er bij het Rijk speelt dan ik. Dat is al heel waardevol. Ook hebben marktpartijen bijvoorbeeld veel meer ervaring met cloudstrategieën dan overheidsorganisaties, denk aan het opzetten van competence centers, wat bij ons hoog op het verlanglijstje staat. Ook willen we meer open source software gebruiken. In de markt zijn veel buitenlandse bedrijven actief die daar veel meer ervaring mee hebben dan wij. Voor hen is dat 'bread and butter'."

Meebewegen met de maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende inzichten

Ook de vorm van samenwerking verandert, stellen beiden. "De digitaliseringsopgave binnen de Rijksoverheid is steeds complexer. Panklare oplossingen zijn er niet meer", zegt De Groot. "Zo van, u kunt als leverancier dit voor mij maken en dan ben ik blij, dank u wel. Er is meer verdieping nodig. Het draait nu om samen doen; dat je als marktpartij participeert en meedeelt in het risico en de opbrengsten." Visser vult aan: "We komen uit een tijd waarin er bij een project een heel strak pakket van eisen en wensen werd neergelegd. Dat was een proces van een paar jaar en dan werd er een tender uitgeschreven. Terwijl iedereen wist dat op het moment dat je gaat starten de wereld compleet is veranderd. Daarom is een agile manier van samenwerken nodig, zodat je mee kunt bewegen met de maatschappelijke ontwikkelingen

Samen scherp op verderfelijke algoritmes

In haar Hoofdlijnenbrief waarschuwt staatssecretaris Van Huffelen (Digitalisering) voor de discriminerende effecten van digitale systemen. Het vertrouwen in democratie en publieke instituties neemt mede af door het verkeerd gebruik van algoritmes. De Toeslagenaffaire laat zien hoe verschrikkelijk de gevolgen kunnen zijn. De te stellen vraag is: hebben overheid en bedrijfsleven er niet een gezamenlijke taak in om burgers te behoeden voor discriminerende algoritmes en systemen? "Dit is beslist een nieuw element in het beleid", vertelt Lourens Visser, "We beseffen dat we goed uit moeten leggen wat we aan het programmeren zijn. We moeten aan kunnen tonen hoe het werkt, wat de risico's zijn en of grondrechten van burgers wel zijn gewaarborgd, als de software op hun leven ingrijpt. Zoiets valt natuurlijk niet mee als het om het intellectueel eigendom van een leverancier gaat, die daar zo min mogelijk prijs van wil geven vanwege de concurrentie. Het laatste wat we willen is dat we dit soort algoritmes niet meer kunnen gebruiken en dat we alle besluiten weer

door ambtenaren moeten laten doen. ICT levert ons ontzettend veel op. We moeten niet de klok twintig jaar terug willen draaien. De Algemene Rekenkamer reikt in een recent onderzoek toetsmechanismen aan die we in kunnen bouwen om vroegtijdig in te kunnen grijpen. Technisch gezien kun je in beperkte tijd, bijvoorbeeld door simulatie, testen of een algoritme goed uitpakt of niet. Je hoeft geen jaren te wachten tot een enquêtecommissie constateert dat er alleen maar ellende is aangericht. Ook het bedrijfsleven ziet in dat er hier een grens is bereikt. Het goede is dat het gesprek nu op gang komt." NL Digital heeft vorig jaar een ethische gedragscode voor haar leden opgesteld en pleit ervoor in de ontwerpfase al rekening te houden met de impact van software (ethical-by-design). "Dit is een eerste begin", zegt Dirk de Groot. "Het is van belang dat iedereen zich realiseert hoe bedrijven zich moeten gedragen. Maar ook de overheid moet aan bewustwording doen. We moeten elkaar scherp houden."

en veranderende inzichten. Dat kan alleen als je heel goed van elkaar weet wat je kunt verwachten en dat je ook snel aan de bel kunt trekken als iets niet goed gaat. En dat je niet wacht tot het ontploft en politiek wordt, waarna er doorgaans maar één optie is, namelijk stoppen. Dan staat iedereen met lege handen, ook aan de leverancierskant, en ben je vaak miljoenen euro's verder. Dat hebben we in het verleden te vaak gezien. Welke minister durft zo'n project dan opnieuw te beginnen? Beleidsdepartementen vinden het sowieso eng om opdrachtgever te zijn van een ICT-project, omdat de historie laat zien dat de faalkans relatief groot is. Ook daarin kunnen we ons laten helpen door de markt."

Aanbesteden

Op een cruciaal punt blijft er nog wel wat te wensen over: aanbesteden. "We zijn bij het Rijk heel geroutineerd geraakt in het uitvoeren van traditionele vormen van aanbesteding. Het is de hoogste tijd de aanbestedingsregeling meer in balans te brengen met wat de dagelijkse, agile praktijk van beleid maken en uitvoeren van ons vraagt", licht Visser toe. "Het aanbestedingsproces is sterk gejuridiseerd en vooral gericht op doelmatigheid en proportionaliteit. Al kan er nu meer dan vroeger, vaak wordt er op traditionele procedures teruggerepen, omdat dat bekend terrein is voor de inkoopers van het Rijk. We willen dan ook echt kijken hoe we op dit vlak wat gemakkelijker proeftuinen in kunnen richten. De lat ligt hoog, maar ik ben ook realistisch. Dit is niet iets wat we bij de volgende herziening van de ARBIT (inkoopvoorwaarden van het Rijk) gefikst zullen hebben."

"Het moderniseren van de ARBIT is belangrijk", zegt ook De Groot, "maar er is vooral een ander perspectief nodig. Wil je een oplossing gefixeerd in tijd aanbesteden en geef je degene die de juiste applicatie aanbiedt het contract,



Dirk de Groot: "Panklare oplossingen zijn er niet meer. Het draait nu om samen doen."

Het huidige aanbestedingsproces is hartstikke kostbaar, ook voor leveranciers

of besteed je een samenwerkingsvorm aan waarin je samen aan de slag gaat op een manier waarop de overheid haar doelstellingen behaalt? Ik neig naar het laatste. Je weet dan zeker dat je de doelstellingen haalt door met elkaar afspraken te maken over wie waarvoor de verantwoordelijkheid neemt. Ook kun je het te bereiken businessresultaat definiëren. Dat je pas succesvol bent als je dat hebt binnengehaald.”

In de facilitaire hoek, zoals bij het gebouwbeheer en de catering weet Visser, zijn dit soort aanbestedingsvormen al heel gewoon. Zelf heeft hij bij het Havenbedrijf Rotterdam ervaring opgedaan met Best Value Procurement. “Niet dat dit het ei van Columbus is, maar het is wel een effectievere en snellere manier van aanbesteden dan dat je eerst een duizendtal eisen en wensen op papier gaat zetten, om die vervolgens af te vinken.” De inkopers bij het Rijk zijn dit nog lang niet allemaal gewend, geeft hij toe. “Voor hen is zo iets nog experimenteel. Rechtmatig verantwoord van elke euro die je uitgeeft, staat toch voorop. Je moet ook de kennis in huis hebben om een dergelijke aanbestedingsvorm te doen. Op bepaalde plekken is die kennis er beslist, maar over het algemeen is ze nog relatief schaars bij het Rijk. Misschien moeten we ons op laten voeden door de marktpartijen die daar meer ervaring mee hebben. Wat je uiteindelijk wilt als overheid, is dat je je geld zo besteedt dat je waarde creëert en resultaat boekt. Daar is ook de belastingbetaler het meest bij gebaat. In elk geval is het zaak de bestaande beperkende, tijdrovende en bureaucratische aanbestedingsprocedures te versimpelen en te versnellen. Dan wordt het ook goedkoper, want het huidige proces is hartstikke kostbaar, ook voor leveranciers.”

Met kruisbestuiving de personeelsschaarste te lijf

Het wringende tekort aan ICT-personeel kan de realisatie van de ambities uit de I-strategie danig in de wielen rijden. De Groot stelt dat de markt de overheid in dat opzicht veel kan bieden. “De arbeidsschaarste is enorm. Alles wordt duurder of er is eenvoudigweg geen kwaliteit meer voorhanden. Er zijn veel buitenlandse bedrijven onder onze leden met ‘global’ ICT-kennis die elders in de wereld al is toegepast. Op een of andere manier kunnen we die kennis ontsluiten. De overheid hoeft niet zelf het wiel uit te vinden. Wij hebben de resources om dat samen op te lossen.” Volgens Visser is samenwerking op dit punt met de markt onontkoombaar. “Laten we eerlijk zijn, we hebben nu bijna 3000 ICT-vacatures

binnen het Rijk. Ook hebben we met de legacy-problematiek te maken en met de vergrijzing van de mensen die deze systemen allemaal moeten beheren en doorontwikkelen. Dus we moeten op meerdere sporen inzetten. Dit is er een van. Ik denk dat cloud-oplossingen daar ook bij horen. Voor het zomerreces komen we daar met een Kamerbrief over. We moeten hier zeker in samenwerken met de markt. Het uitwisselen van medewerkers is voor beide partijen goed. Als je een aantal jaren als projectleider bij een ICT-bedrijf hebt gewerkt, is het hartstikke interessant dat ook eens een aantal jaren bij het Rijk te doen. Zo krijg je meer kruisbestuiving en dat versterkt het onderling vertrouwen.”