

foutmelding in beeld

onderzoek naar ICT-projecten in Rotterdam

29 oktober 2009

aanleiding en scope van het onderzoek

- Verzoek van de raad, onderzoek naar:
 1. omvang totale baten (inverdieneffecten) en lasten van de concern ICT-plannen in de periode 2004-2007;
 2. politieke en ambtelijke aansturing;
 3. project en procesbeheersing.
- Scope:
 - ICT governance (2 en 3);
 - concern bedrijfsvoeringssystemen.
- Niet:
 - andere ICT-projecten bij concern of diensten;
 - exploitatiekosten, kosten uitrol concernsystemen bij diensten;
 - kosten en baten (komt in tweede deel).

hoofdconclusies

- I. College en ambtelijke leiding onderkennen (bestuurlijk) belang ICT onvoldoende.
- II. Onvoldoende waarborgen in de ICT governance voor goede uitvoering projecten binnen budget.
- III. Onvoldoende kennis en geen goede toepassing managementmethodieken.
- IV. Verbetertraject goed initiatief maar ontoereikend.

gevolgen

- Geen zicht op kosten projecten in relatie tot kwaliteit en planning.
- Geen zicht op de mate waarin ICT-projecten bijdragen aan het bereiken van organisatiedoelstellingen.



kosten bedrijfsvoeringsystemen

- Gefixeerd (investerings-) budget van € 54 mln.
- Grotendeels besteed of verplicht.
- Projecten 'on hold'.
- Nog geen zicht op wat verder wel/niet wordt uitgerold.
- Zeer waarschijnlijk dat voortzetten projecten (veel) extra geld zal kosten.
- Samengevat:
 - binnen budget maar niet binnen plan;
 - (veel) extra geld voor uitvoering conform plan.

aanbevelingen

- College en ambtelijke top dienen belang ICT in realiseren beleid te erkennen en actief betrokken te zijn bij ICT.
- Bijdrage ICT aan beleid expliciteren in informatievoorziening raad.
- Hanteer op alle niveaus een standaard projectmanagement methodiek.
- Draag zorg voor onafhankelijk toezicht op ICT-projecten.
- CIO moet goed gepositioneerd worden.
- Betrokkenen moeten over relevante kennis van Prince II en management methodiek beschikken.
- Zorg voor voldoende kwaliteitsborging.

reactie college

- Herkennen niet conclusie dat college en ambtelijke leiding belang ICT onvoldoende erkennen.
- CIO ingesteld.
- Onderschrijven aanbevelingen en nemen deze over.



tot slot

- Onderzoek basis voor vervolg waarin kosten en baten centraal komen te staan.
- ICT beïnvloedt onderliggende werkprocessen (van medewerkers) waardoor implementatie complex en langdurig is.
- Baten worden vrijwel altijd overschat terwijl kosten vrijwel altijd worden onderschat.

www.rekenkamer.rotterdam.nl