

Inhoudsopgave

	Voorwoord	9
DEEL I	DIRECT AAN HET WERK: BESTUREN IN IT-PROJECTEN	11
1.	Jouw rol in digitale verandering	12
	Hoe gebruik je dit boek?	13
2.	Het 'wat' en het 'waarmee': een gevaarlijke verwisseling	14
	Wat je nu doet – De eerste stap met AI zetten	14
3.	Prompts als bestuurlijke hefboom	18
4.	Wat is een IT-project?	20
	Wat je nu doet – OBSP-toetsen	22
	Wat je nu doet – De businesscase beoordelen	22
	Wat je nu doet – Check op projectmatig werken	23
	Vijf onwrikbare bestuurlijke must do's bij IT-projecten	24
	Wat je nu doet – Diagnose zwakke plekken	25
5.	De rol van vertrouwen en onzichtbare dynamiek	26
6.	Eigen belang versus gezamenlijk resultaat	27
DEEL II	DE PROJECTDRIEHOEK ALS STUURINSTRUMENT	29
7.	Wie stuurt wat aan?	30
	Wat je nu doet – Rolzuiverheid toetsen	31
8.	De driehoek als stuurinstrument	32
	Wat je nu doet – Reflecteren op de driehoek	33
9.	De driehoek ontleed: taak, rol en positie	34
	Wat je nu doet – Taken, rollen en posities verduidelijken	35
10.	Wat iedereen van Elkaar nodig heeft	36
	Wat je nu doet – Wederzijdse verwachtingen expliciteren	37
11.	Kwetsbaarheid van projectmatige samenwerking	38
	Wat je nu doet – Samenwerking in de driehoek versterken	38
12.	De illusie van formele verhoudingen	40
	Wat je nu doet – Formeel versus informeel toetsen	40
13.	Wat je nu doet – De driehoek in balans brengen	42

DEEL III	GESPREKKEN DIE HET VERSCHIL MAKEN	45
14.	Vijf spanningsvelden die altijd spelen	46
	Wat je nu doet – Spanningsvelden benutten	47
15.	Zeven spelregels voor driehoeksucces	48
	Wat je nu doet – Spelregels toetsen	49
16.	De kunst van driehoekscommunicatie	50
	Wat je nu doet – Driehoeksgesprekken voorbereiden	50
17.	21 thema's om bespreekbaar te maken	52
	Wat je nu doet – Thema's kiezen en agenderen	53
18.	Gesprekshulpen en interventieformats	54
	Wat je nu doet – Gesprekshulpen inzetten	54
DEEL IV	RITME, HERIJKING EN ESCALATIE	57
19.	Projectfasen als ritme voor bestuur	58
	Wat je nu doet – Op het juiste moment aanhaken, verdiepen en ingrijpen	60
20.	Herijken als bestuurlijk instrument	62
	Wat je nu doet – Herijkmoment inplannen	62
21.	Escalatie is geen zwakte, het is besturen	63
	Wat je nu doet – Escalatie voorbereiden	63
DEEL V	AI ALS DENKPARTNER VAN DE BESTUURDER	65
22.	AI als hulpmiddel voor reflectief leiderschap	66
	Wat je nu doet – AI inzetten voor reflectief leiderschap	68
23.	AI en vertrouwelijke documenten	69
	Wat je nu doet – Checken of er veilig gewerkt wordt met AI	70
24.	AI en objectiviteit	72
	Mensen zijn gelukkig niet biased, zolang ...	74
	Wat je nu doet – Project Bias herkennen en adresseren	74
25.	Vijf AI-strategieën voor de bestuurder van IT-projecten	76
	Wat je nu doet – AI-strategieën kiezen	76

DEEL VI	ACHT PATRONEN VAN PROJECTFALEN (DE IT-PROJECTSYNDROMEN)	79
26.	Het IT-projectsyndroom: bestuurlijk falen in drie fasen	80
	Wat je nu doet – Syndromen doorbreken	81
27.	Acht syndromen en hun mechanismen	83
	Wat jij als bestuurder hieruit kunt leren	85
28.	Acht praktijkcases en praktische prompts	86
	Zonder schipper naar de Azoren (schipperssyndroom)	86
	Wat je nu doet – Schipperssyndroom doorbreken	86
	De ingenieur komt altijd te laat (ingenieurssyndroom)	88
	Wat je nu doet – Ingenieurssyndroom doorbreken	88
	De stevige managementaanpak met een vaste prijs (dikke deursyndroom)	90
	Wat je nu doet – Dikke deursyndroom doorbreken	91
	Een lege stoel of juist te veel stoelen (stoelensyndroom)	92
	Wat je nu doet – Stoelensyndroom doorbreken	92
	Apelles en de moderne schoenmaker (schoenmakersyndroom)	93
	Wat je nu doet – Schoenmakersyndroom doorbreken	94
	Dubbelzinnigheden koesteren (dubbelzinnigheidssyndroom)	95
	Wat je nu doet – Dubbelzinnigheidssyndroom doorbreken	95
	Met een belangenconflict opgezaaid worden (meestribbelsyndroom)	96
	Wat je nu doet – Meestribbelsyndroom doorbreken	96
	Moreel dubieuze AI-doelen (troebel AI-syndroom)	97
	Wat je nu doet – Troebel AI-syndroom doorbreken	98
29.	Hulpvragen bij het doorbreken van een syndroom	99
	Wat je nu doet – Hulpvragen stellen om het scherp te krijgen	99

DEEL VII STRUCTUUR, SAMENHANG EN INFORMATIEVOORZIENING	101
30. De lange weg terug naar samenhang	102
De onzichtbare last van technische schuld	104
Werken onder architectuur is geen luxe, het is schuldaflossing	105
Wat je nu doet – Besturen met technische schuld in het achterhoofd	105
31. Werken onder architectuur ... met zo min mogelijk jargon	106
1. Bedrijfsprocessen, waar de waarde ontstaat	106
2. Bedrijfsobjecten, de dingen waar het écht over gaat	107
Wat je nu doet – Check of er een bedrijfsobjecten model is	108
3. De allocatiematrix als indicator dat er onder architectuur gewerkt wordt	109
Wat je nu doet – Vragen stellen over het gebruik van objecten	110
4. Het masterdatadiagram, is er nagedacht over wat leidend is?	111
Wat je nu doet – Vragen naar het masterdata overzicht	111
De kracht van samenhang: vier bouwstenen, één besturingskader	112
Wat je nu doet – Toezicht houden op architectuurkeuzes	112
32. Vijf AI-prompts om werken onder architectuur te toetsen	114
Wat je nu doet – Risico's (laten) opsporen	114
33. Het negenvlaksmodel als denkraam	117
Wat je nu doet – Het negenvlaksmodel praktisch gebruiken	118
 Nawoord – voorbij het IT-project	 120

In dit boek gebruik ik prompts als bestuurlijke hefboom: zorgvuldig geformuleerde opdrachten die je helpen om met AI uit bergen documentatie precies de informatie te destilleren die ertoe doet. Niet als eindantwoord, maar als hulpmiddel voor scherper inzicht, betere timing en gerichtere interventies.

Elke prompt is een bewuste bestuurlijke keuze: *Hier moet ik nu naar kijken. Zo wil ik het vergelijken. Dit wil ik weten voordat ik besluit.* Daarmee maak je van AI geen vervanger van je oordeel, maar een versterker van je waarnemingsvermogen.

Prompt IT is geen reclamefolder voor AI, maar een praktische gids om taalmodellen te gebruiken waar ze steengoed in zijn: het analyseren van taal. In memo's, presentaties en notulen van IT-projecten. Niet om méér te controleren, maar om gericht te letten op wat er onder de oppervlakte speelt en jou te helpen daar op het juiste moment de juiste vraag over te stellen.

Scherp leiderschap begint bij het herkennen van patronen én bij het besef dat AI, mits goed gevoed, een onverwachte maar waardevolle bondgenoot kan zijn. Je nieuwe socratische vriend.

Nico Beenker – augustus 2025

1. Jouw rol in digitale verandering

Wat IT-projecten uniek maakt, waarom technologie zelden het probleem is en hoe jouw bestuurlijke rol het verschil maakt.

IT-projecten zijn geen gewone verandertrajecten. Ze zijn tijdelijk, doelgericht en hebben een eigen structuur van rollen, bevoegdheden en besluitvorming, los van de dagelijkse lijnorganisatie. Wat ze uniek maakt, is dat ze vrijwel altijd meerdere lagen tegelijk raken: processen, mensen, informatie, systemen en soms zelfs het organisatiemodel.

Ondanks dat brede bereik is technologie zelden het echte struikelblok. Problemen ontstaan meestal in de samenwerking: rolverwarring, botsende belangen, verkeerde aannames en het ontbreken van gedeelde verwachtingen. Als bestuurder ben je daarom geen toeschouwer en zeker geen uitvoerder, maar de hoeder van richting en samenhang. En eigenaar van de besluitkracht. Jouw rol in de verandering vraagt om drie bestuurlijke vaardigheden:

1. Vroegtijdig signaleren

Herken wanneer het project bestuurlijk uit balans raakt, dat is vaak lang voordat KPI's of rapportages rood kleuren.

2. Gericht interveniëren

Grijp in op de momenten dat het er écht toe doet, bijvoorbeeld bij koersafwijkingen, onduidelijke rolverdeling of een sluipend gebrek aan eigenaarschap.

3. Borgen van samenhang

Bewaak (als niet-technaut) dat processen, data, systemen en governance op elkaar blijven aansluiten.

Deze rol is cruciaal omdat je als bestuurder te maken hebt met het klassieke *agencyprobleem*: jij bent verantwoordelijk voor het resultaat, maar de uitvoering ligt bij projectmanagers en leveranciers met eigen belangen, informatievoorsprong en soms een andere taal en denkwereld dan de business. Voeg daar het commerciële opportunisme van sommige leveranciers aan toe en de kans op ruis, scopeverschuiving of suboptimale keuzes neemt snel toe.

Juist daarom moet jij zorgen voor:

- Een heldere opdracht die begint bij het 'wat' (en waarom) van het project, niet bij het 'waarmee' of het 'hoe'.
- Expliciete verwachtingen over rollen, verantwoordelijkheden en succescriteria.
- Consistente sturing op zowel inhoud als samenwerking, zodat richting en draagvlak behouden blijven.

Hoe gebruik je dit boek?

Dit boek is opgezet als een handboek: een gids die je niet per se van begin tot eind hoeft te lezen, maar die je erbij pakt op de momenten dat jouw IT-project bestuurlijke scherpte vraagt. Elk hoofdstuk bevat naast uitleg ook een blokje “Wat je nu doet” met directe handvatten: vragen, checklists en vooral AI-prompts die je meteen kunt inzetten. Het woord prompt is daarbij bewust gekozen, omdat het in het Engels drie betekenissen verenigt: aanwijzing, aansporing en snel. Precies dat is de bedoeling: je krijgt gerichte aanwijzingen waar je bestuurlijk op moet letten, een aansporing om op het juiste moment te verdiepen, en een praktische manier om met AI snel uit bergen projectdocumentatie de kern te destilleren. Op pagina 14 vind je bijvoorbeeld “*Wat je nu doet – De eerste stap met AI zetten*”, waarin wordt uitgelegd hoe je een goede prompt formuleert en direct toepast. Zie dit boek daarom als een handig hulpmiddel voor bestuurders: blader naar het thema dat nú speelt, gebruik de prompts en laat AI je helpen om scherper te kijken, beter te reflecteren en gericht te sturen.