

Tijd voor Beleid: Keuzes maken is een kunst

Bas Warmenhoven

“Economie gaat niet over geld, economie gaat over gedrag.” Als je een keer leuk over je studie(s) wilt vertellen aan opa’s en oma’s die nieuwsgierig zijn naar wat er toch allemaal omgaat op de universiteit, is dit in mijn ervaring de perfecte binnenkomer. Zeker in tijden van kredietcrisis, kelderende aandelen en verdampende pensioenen is het interessant hoezeer veel mensen meer naar absolute waarden kijken dan naar relatieve en hoe paniekerig er soms gereageerd wordt.

En dat terwijl gedrag essentieel is: goed nadenken en vervolgens vanuit de overtuiging dat je iets goed beredeneerd hebt, actie ondernemen. Zo is In Duplo tot stand gekomen en zo bestaat nu ook Ex Duplo.

Goed nadenken voor je iets doet, het wordt ook binnen de overheid steeds meer een thema. Kennen we sinds de jaren negentig het onder toenmalig minister Zalm van Financiën geïntroduceerde VBTB (Van Beleidsvoorbereiding Tot Beleidsverantwoording), tegenwoordig worden beleidsprogramma’s onder de loep gelegd met achtereenvolgens een ex ante-evaluatie, een nulmeting, een mid-term review, een ex post-evaluatie en als het even meezit ook nog een departementaal of zelfs rijksbreed overzicht van uitgevoerd beleid. Waarom eigenlijk?

R&D-functie van de overheid

Al dat onderzoek naar toekomstig, bestaand en afgerond beleid is in feite niets meer of minder dan het kennismanagement van de overheid. Hoewel beide in de zelfde wereld opereren, verschillen bedrijven en overheidsorganisaties diametraal van elkaar op één essentieel punt: feedback.

Feedback is een terugkoppeling op eerder vertoond gedrag. Feedback kan plaatsvinden op langere of kortere termijn nadat het gedrag is vertoond. Op interpersoonlijk niveau kennen we feedback als op een bewuste, min of meer sociaal gereguleerde manier terugkoppeling geven over hoe we elkaar zien. Maar ook organisaties krijgen feedback. Als bedrijven onverstandige financiële beslissingen nemen, zien ze bijvoorbeeld hun kosten stijgen of het risico waaraan ze blootstaan toenemen (vanuit economisch perspectief is hiertussen natuurlijk weinig verschil). Bedrijven hanteren mechanismen om feedback naar voren te halen, zoals ‘key performance indicators’ waarvan bekend is dat ze toekomstige winstverwachtingen weergeven. De ultieme feedback is de waarde van de onderneming. Voor beursgenoteerde ondernemingen is dit zelfs publieke informatie en dus een zeer transparante indicator waarop sterk gestuurd wordt.

Overheidsorganisaties hebben niet de luxe van een feedback via de winst of op goed onderzoek gefundeerde KPI’s. Zij moesten het in het verleden vaak doen met een ad hoc-benadering van het meten van hun prestaties. Dit leverde het probleem op dat overheden simpelweg niet weten of ze hun werk (beleid ontwerpen en uitvoeren) goed doen.

Sinds de jaren zeventig wordt dan ook steeds meer aandacht besteed aan beleidsonderzoek, dat er voornamelijk op gericht is om vast te stellen welk beleid werkt en welk niet. Dat is ingewikkelder dan het lijkt. Net zoals elk ander type sociaal-wetenschappelijk onderzoek is beleidsonderzoek gericht op het vaststellen van oorzaak-gevolg relaties: heeft het beleid het vooraf beoogde effect?

Het bovenstaande plaatje geeft een idee van hoe je naar beleidsonderzoek kunt kijken en het kunt beoordelen op zijn relevantie, effectiviteit, efficiëntie en (duurzaamheid van) het bereikte nut. Voor beleidsonderzoek naar bijvoorbeeld innovatiesubsidies is cruciaal dat meer wordt gemeten dan alleen inputs (Hoeveel subsidie is er verstrekt?) of outputs (Hoeveel geld hebben bedrijven die subsidie ontvingen besteed aan R&D?). Waar het werkelijk om gaat is welke 'outcomes' en 'impacts' worden gerealiseerd (Hoeveel nieuwe producten worden als gevolg van de subsidie op de markt gebracht? Presteren bedrijven die met subsidie nieuwe producten hebben geïntroduceerd beter dan vergelijkbare bedrijven zonder subsidie?)

Als R&D-functie van de overheid maakt beleidsonderzoek dus inzichtelijk welk beleid werkt en welk niet. Op die manier maakt het een kwaliteitsverbetering van beleid en een efficiëntere inzet van overheidsgelden mogelijk.

Ook de overheid vertoont in al haar beleid gedrag. Beleidsonderzoek functioneert als feedbackmechanisme om tot beter gedrag te komen, waardoor overheidsorganisaties een zelfde soort prikkels krijgen om beter te presteren.

Bas Warmenhoven

Secretaris Ex Duplo en Beleidsadviseur bij PricewaterhouseCoopers Advisory