

## **Inzicht in beleidseffecten: goed voorbeeld doet goed volgen?**

Veel bedrijven bevinden zich in een fase van verandering, vernieuwing of reorganisatie. Turbulenties in de markt, de opkomende concurrentie uit Azië, overnames ... het is maar een willekeurige greep uit de achterliggende oorzaken.

Hoewel de oorzaken verschillen, zijn ook veel overheidsorganisaties volop bezig met vernieuwing en verandering. Drijvende krachten hierachter zijn bijvoorbeeld nieuwe regelgeving voortkomend uit politieke ambities of de onstuitbare opmars van het internet die wordt ingezet om de zogenaamde 'e-overheid' te realiseren.

Wat betreft de effecten van de vernieuwing krijgen bedrijven relatief snel 'feed back' uit de markt. Of het nu gaat om de introductie van de I-Phone door Apple of de aankondiging van de nieuwe '500' door Fiat, al snel wordt duidelijk hoe klanten gaan reageren.

Hoe anders dit ligt voor de effecten van overheidsbeleid bleek recentelijk onder meer uit de het rapport van de Commissie Dijsselbloem. Deze kamercommissie rapporteerde vorige maand over de uitwerking van 20 jaar onderwijsvernieuwing. Dijsselbloem c.s. concludeerden dat de effecten van die vernieuwingen in het algemeen beneden verwachting zijn geweest. Nu gaat het mij hier niet om de inhoud van het rapport – daar is al veel interessants over geschreven in de afgelopen weken – maar om een ander aspect dat meer aandacht verdient. Ik doel op de omstandigheid dat het de Rijksoverheid veel moeite kost om feiten over de effecten van beleid tijdig op tafel te brengen en er lessen uit te trekken – in dit geval zelfs twee decennia.

Overigens staat de rijksoverheid hierin niet alleen. Ook provincies hebben nog een wereld te winnen als het gaat om het tijdig bieden van inzicht in beleidseffecten. Bestuurskundige Peters beschrijft in haar boeiende publicatie 'het opgeblazen bestuur' hoe provincies er in de afgelopen jaren in zijn geslaagd meer en meer taken te verwerven in het sociale domein. Haar onderzoek naar de uitwerking van dit beleid leert dat over de effecten van deze vernieuwingsdrang weinig tot geen betrouwbare informatie bestaat.

Waarom dit zo is in de publieke sector? Ik noem in kort bestek drie achterliggende redenen waarom effecten vaak vrijwel onzichtbaar blijven in overheidsrapportages.

In de eerste plaats is onze moderne samenleving complex en dat maakt dat effecten moeilijk meetbaar zijn. Dit wordt nog moeilijker als overheden hun beleidsdoelstellingen in abstracte, algemene termen verwoorden. Hoe beoordeel je bijvoorbeeld of de sociale cohesie in een stad is toegenomen, en zo ja wat hiervan de oorzaken zijn?

Daarnaast is het lastig om vast te stellen wat de opbrengsten van een bepaald beleid zijn wanneer de betrokken overheid haar rol niet duidelijk definieert. Zo wordt in veel sociale plannen van de provincies gesproken over 'een regisseursrol' voor de overheid, terwijl niet wordt uitgewerkt welk script deze regisseur hanteert en welke verantwoordelijkheden en bevoegdheden bij deze rol horen.

Een derde oorzaak is dat de verantwoordelijk bestuurders en ambtelijk leidinggevenden bevreesd zijn voor effectrapportages die in handen komt van ijverige volksvertegenwoordigers - die zich van de weeromstuit nog meer met de uitvoering van beleid gaan bezighouden - of van landelijke/regionale media die deze informatie gebruiken om de betrokken overheid in een negatief daglicht te plaatsen.

Deze op zichzelf plausibele verklaringen kunnen er gemakkelijk toe leiden om de status quo te handhaven. In een tijd van toenemende transparantie en van afnemend vertrouwen in het functioneren van het zittende kabinet, is dat voor serieuze politici, overheidsdirecteuren en beleidsprofessionals geen werkelijke optie. Het lerend en innoverend vermogen van veel

overheden zou dan structureel achterblijven bij dat van 'not for profit' organisaties en van bedrijven. Bovendien draagt het uitblijven van effectrapportages bij aan het (verder) verliezen van geloofwaardigheid van de betrokken organisatie.

Voor diegenen die aan de slag willen gaan met het vergroten van het inzicht in beleidseffecten is er goed nieuws. Omdat er nog zoveel ruimte is voor verbetering kan een overheid snel progressie boeken op dit gebied. Concretere doelen formuleren, scherper aangeven wat de eigen rol inhoudt en ... afkijken bij anderen die overheden zijn voorgegaan. Het is wat dit betreft boeiend om te zien hoe een aantal particuliere Non Gouvernementele Organisaties nieuwe wegen inslaan om te rapporteren over de uitwerking van hun interventies en projecten. Zo geeft Warchild bijvoorbeeld aan welke sociale effecten optreden nadat zij actief zijn geweest in een bepaalde regio. Terecht is deze stichting met haar jaarverslag in de prijzen gevallen. Hopelijk gaat ook hier het motto gelden: 'goed voorbeeld doet goed volgen' (zie [www.warchild.nl](http://www.warchild.nl) )

Peter van Eijk