

# De 7 mythen van prestatiemeting in het publieke domein

Prof.dr. Sandra van Thiel

Institute for Management Research

**Radboud University**



# 1: maximaal drie knoppen om aan te draaien

- Bestuurders willen sturen op hoofdlijnen, niet teveel details
- Maar: meetkundig principe van triangulatie
- Meer indicatoren geven een meer valide beeld
- Nadeel: meer indicatoren kost meer geld, risico van information overload
- Oplossing: gebruik meerdere indicatoren maar kies bv elk jaar een thema (3 knoppen)



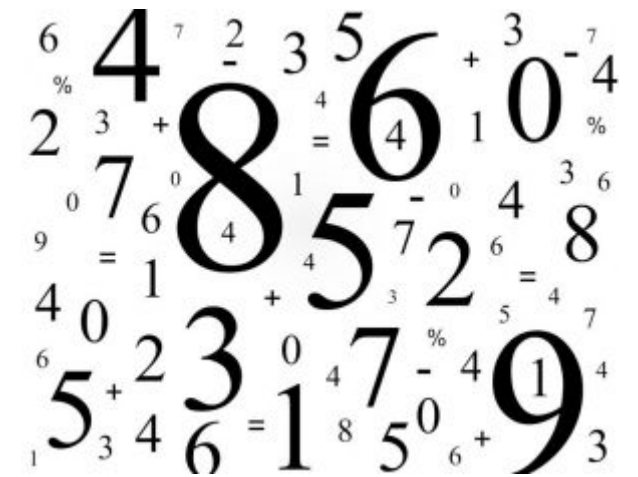
## 2: prestaties veranderen, indicatoren niet

- Indicatoren blijven vaak jarenlang hetzelfde
- Voordeel: dat maakt vergelijking (benchmark) mogelijk
- Maar: indicatoren slijten!
- Leereffecten, perverse effecten
- Oplossing: met enige/matige frequentie indicatoren of normen aanpassen, zonder teveel vergelijkingsmogelijkheden te verliezen



# 3: getallen zeggen meer dan woorden

- Indicatoren zijn meestal getallen, en vaak geld
- Oorzaak: rol van financiële afdeling bij opstellen van indicatoren
- Nadeel: kwantificering, maatstaf-fixatie
- Voorbeeld: protocolbehandelingen in de zorg (DBC)
- Oplossing: ook niet-kwantitatieve aspecten in indicatoren uitdrukken (bv QALY), variatie in meettechnieken en rapportage (narratief)



# 4: in één oogopslag

- Indicator laat in één keer zien hoe het er voor staat?
- Maar: er is altijd interpretatie nodig, dus meer (contextuele) informatie. Gaat om betekenis en om referentiepunten
- Voorbeeld: boetes voor te hard rijden
- Oplossing: getallen niet voor zich laten spreken maar altijd voorzien van een toelichting



## 5: beter outcomes dan output meten?

# OUTCOMES



- Publieke organisaties dragen bij aan collectieve goederen (ketenproductie). Wens van bestuurders om outcomes.
- Maar: één indicator kan nooit meer meten dan wat één organisatie doet (principe van validiteit)
- Voorbeeld: veiligheid
- Oplossing: meet alleen op het niveau waarop wordt gewerkt (output)
- Oplossing: ontwikkel valide indicatoren in samenwerking met de organisatie om wiens prestaties het gaat

# 6: verantwoording = afrekenen

- Afrekencultuur werkt defensieve houding en perverse effecten in de hand. Zie ook rol van de media.
- Voorbeeld: CITO toetsen basisonderwijs
- Oplossing: ook belonen (bv behoud efficiency winst?)
- Oplossing: bestraf achterhouden of manipuleren van informatie
- Oplossing: creër performance dialogue op organisatieniveau, èn op ketenniveau

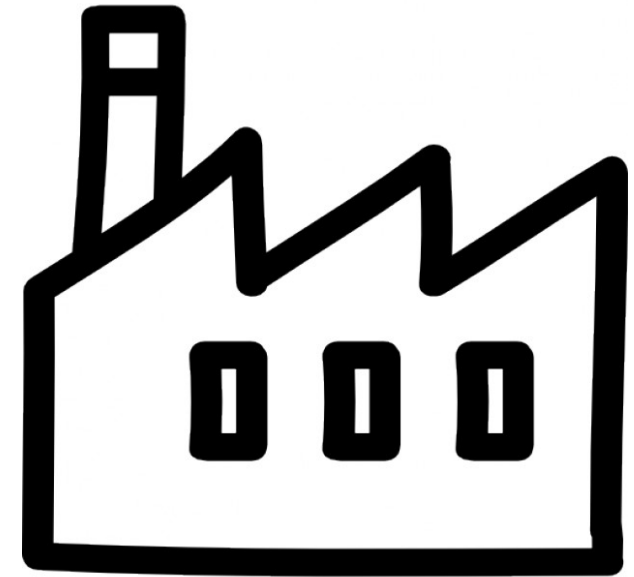
**STRENGER STRAFFEN**

**VOLGENS MIJ  
MOETEN WE  
STRENGER GAAN  
BELONEN**

*Loesje*

# 7: prestatie meting = bedrijfsmatiger werken

- De overheid is geen bedrijf: monopolistisch (geen benchmark), geen winstoogmerk, complexere goederen en doelstellingen (ambigue), ethische/ideologische aspecten (politieke keuzen)
- Als daar geen rekening mee wordt gehouden, zal prestatie meting niet werken
- Voorbeeld: IC afdeling in een ziekenhuis
- Oplossing: aanpassing indicatoren èn verwachtingen ten aanzien van prestatie meting





# Conclusies

- Prestatiemeting veel toegepast, hoge verwachtingen
- Passend in pogingen om overheid bedrijfsmatiger te laten werken, meer accountability en transparantie, beheersing
- Maar blijkt niet zo makkelijk: gaat vaak fout, perverse effecten
- Oorzaken: meetkundige principes niet adequaat toegepast, bijzondere karakter van publieke taken/organisaties/domein
- Oplossingen zijn niet populair want kosten meer geld en moeite