



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Prestatiemetingen en de wet van Goodhart

Rodenburg, P.

DOI

[10.5553/BenM/138900692017044003011](https://doi.org/10.5553/BenM/138900692017044003011)

Publication date

2017

Document Version

Final published version

Published in

B en M : Tijdschrift voor Beleid, Politiek en Maatschappij

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Rodenburg, P. (2017). Prestatiemetingen en de wet van Goodhart. *B en M : Tijdschrift voor Beleid, Politiek en Maatschappij*, 44(3), 250-252.
<https://doi.org/10.5553/BenM/138900692017044003011>

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

DE BLINDE VLEK

Prestatiemetingen en de wet van Goodhart

*Peter Rodenburg**

In de negentiende eeuw werd economie beoefend door mensen die we zouden kunnen omschrijven als 'leunstoeleconomen'. Door het gebruik van introspectie en deductieve logica meenden deze economen de wereld te kunnen begrijpen en beleid te kunnen formuleren enkel vanuit hun comfortabele leunstoel. Aan het einde van de negentiende eeuw begon dat te veranderen. In navolging van de natuurkunde werden dataverzameling en meten steeds belangrijker in economiebeoefening en beleidsvoorbereiding. In Nederland ijverde bijvoorbeeld de Vereniging voor de Staathuishoudkunde en de Statistiek (opgericht in 1849) voor een betere dataverzameling en de oprichting van een statistisch bureau.

Tegenwoordig wordt meten algemeen gezien als een eerste voorwaarde voor controle en uiteindelijk beleid. De effectiviteit van beleid is alleen goed in te schatten als de resultaten meetbaar zijn. Zonder cijfers wordt het maken van beleid een hachelijke zaak. Ik heb dan ook te doen met vroegere politici die beleid moesten maken zonder deugdelijke cijfers. Hendrik Colijn bijvoorbeeld moest Nederland in de jaren dertig uit de Grote Depressie halen, maar de macro-economische data uit die tijd waren zo gebrekkig dat eigenlijk niemand precies wist hoe groot de crisis eigenlijk was. Het bruto nationaal product (bnp) bestond niet en cijfers over werkloosheid waren zeer onbetrouwbaar omdat alleen vakbondsleden een uitkering konden krijgen. Het is dan ook geen toeval dat het concept van bnp juist in de jaren dertig werd ontwikkeld, toen de noodzaak aan gegevens over de crisis groot was.

De laatste decennia is er veel aandacht ontstaan voor het meten van het resultaat van overheidsbeleid en, meer specifiek, de prestaties van overheidsdiensten. Deze ontwikkeling, die voortkomt uit een grotere behoefte van de politiek om maatschappelijke verantwoording af te leggen, heeft ertoe geleid dat op allerlei terreinen in de publieke sector (zorg, onderwijs, wetenschap) de effectiviteit van inzet van collectieve middelen gemeten moet worden. Door middel van prestatie-meting kunnen politici en ambtenaren grip houden op de uitvoering van publieke diensten en hebben ze mogelijkheden om beleid bij te sturen. Overheden besteden tegenwoordig meer tijd, geld en aandacht aan prestatie-meting en evaluatie dan ooit tevoren, zo blijkt uit onderzoek (Thiel & Leeuw, 2003). Dat heeft ertoe geleid dat op resultaat (output) gestuurd wordt en niet op inspanning (input). Het heeft ook geleid tot een roep om 'harde', objectieveerbare kwantitatieve gegevens over kwalitatieve overheidsdiensten. Hoe meet je bijvoorbeeld de kwalitatieve, maatschappelijke bijdrage van een wetenschapper die subsidie ontvangt?

* Dr. Peter Rodenburg is universitair docent economie.

Daartoe worden allerlei prestatie-indicatoren gedefinieerd waarmee gemeten én bijgestuurd kan worden.

Maar meten in de sociale wereld is problematisch. Hét probleem van prestatiemetingen is dat doorgaans allerlei beloningen gekoppeld worden aan deze prestaties, in de vorm van aanzien, promotiekansen, inkomen of budgetten. Actoren hebben daarom een sterke prikkel om zo goed mogelijk te presteren op de indicator die we als maatstaf nemen voor een kwalitatieve grootheid. Natuurlijk is dat ook een van de doelen van politici, maar juist door het strategisch handelen dat de beloning oproept, verliest de indicator de kwantitatieve informatie die het in staat stelt om als objectieve indicator op te treden. De Britse monetair econoom Charles Goodhart formuleerde dat in 1975 helder in een leerstelling, die sindsdien te boek staan als de ‘wet van Goodhart’: *When a measure becomes a target, it ceases to be a good measure*. Je kunt een indicator dus gebruiken óf om iets te meten óf om te beïnvloeden, maar niet beide tegelijkertijd. Dit probleem staat ook bekend als reflexiviteit en verwijst naar de circulaire relatie tussen oorzaak en effect: het object van onderzoek reageert op het onderzoek zelf. Prestatiemetingen hebben effect op de meting zelf. Het meten is niet een neutrale actie, maar beïnvloedt het resultaat.

Mijn favoriete illustratie van Goodharts wet betreft de zogenaamde *body count* tijdens de Vietnamoorlog. Ten einde de effectiviteit van militaire operaties te meten moesten Amerikaanse legeronderdelen letterlijk de dode lichamen van gesneuvelde tegenstanders tellen. Nu is het aantal dode tegenstanders een plausible indicator voor schade aan de vijand, die in beginsel goed te objectiveren valt. Maar in de praktijk werd dit bemoeilijkt doordat het slagveld lang niet altijd toegankelijk was en er regelmatig schattingen gemaakt moesten worden. Een belangrijke complicerende factor daarbij was dat allerlei privileges, zoals promoties, verlof of overplaatsingen, afhankelijk waren gemaakt van diezelfde *body count*. Vrijwel alle rangen in het leger hadden er daardoor belang bij om zo veel mogelijk dode lichamen te rapporteren. Het einde van het verhaal is dan ook dat toen de Verenigde Staten in 1975 hals over kop Vietnam moesten verlaten, het Vietnamese leger statistisch gezien volkomen was uitgeroeid.

De beleidspraktijk zit vol met zulke perverse prikkels. (Ik ben ervan overtuigd dat u, lezer, zo zelf een aantal voorbeelden kunt verzinnen.) Vooral *output*-financiering leidt ertoe dat kwantiteit geproduceerd wordt en voor kwaliteit gehouden wordt. Zo las ik ooit over een medische wetenschapper die over een en dezelfde proefpersoon zeventien artikelen had geschreven. Dat is fijn voor de valorisatie van de wetenschapper in kwestie en zijn onderzoeksinstituut, maar of dat de wetenschap nu wezenlijk veel verder hielp, valt te betwijfelen. Niettegenstaande Goodharts wet zijn en blijven prestatiemetingen populair. Politici en ambtenaren zijn blij met prestatie-indicatoren, aangezien ze daarmee prestaties kunnen meten en maatschappelijke verantwoording kunnen afleggen.

Dat is spijtig, wat niet wegneemt dat de implicaties van Goodharts wet niet eenvoudig op te lossen zijn. Een eerste aanzet tot een oplossing ligt, lijkt mij, in ieder geval in de erkenning van het bestaan van perverse prikkels en het strategisch handelen van actoren die dat met zich brengt. Daarnaast is het belangrijk om te zoeken naar andere, pluriformere manieren om kwaliteit te meten. Hierbij valt te

Peter Rodenburg

denken aan een samenstel van indicatoren. Tot slot lijkt het me dat Goodharts wet ons dwingt tot relativering van de resultaten van prestatiemetingen. Misschien moeten we weer wat meer vertrouwen hebben in de integriteit en vakmanschap van professionals in het veld.

Literatuur

Thiel, S. van, & Leeuw, F.L. (2003). De prestatieparadox in de publieke sector. *Beleidswetenschap*, 17 (2): 123-144.