



**RESULTATEN IN  
ONTWIKKELING,  
EEN SIMPLISTISCHE  
VOORSTELLING VAN ZAKEN**



#### **Auteur**

Jeanneke Tellegen-Willems,  
De Haagse Hogeschool

#### **Correspondentieadres**

g.s.a.dijkstra@hhs.nl

#### **Lectoraat**

Public Management:  
verantwoordelijkheidsrelaties  
binnen de publieke sector

#### **Lector**

Gerrit Dijkstra

## **Samenvatting**

Burgers en politici hebben behoefte aan verantwoording over ingezette middelen voor ontwikkelingshulp en de bereikte doelen. De resultatenrapportage van het Ministerie van Buitenlandse Zaken biedt in theorie een mooi overzicht dat ten dele inzicht verschaft. Het rapport schetst echter een te mooi beeld. Met behulp van de kwantitatieve analyse op performance indicatoren wordt een causale relatie verondersteld die in werkelijkheid niet zomaar kan worden aangenomen. Zo is bij de doelstelling ‘succesvolle lobby op het gebied van goed bestuur...’ niet duidelijk wat er onder succesvol wordt verstaan. Het wordt zo wel erg makkelijk om te zeggen: het is gelukt! In de resultaatketen is bovendien geen ruimte voor alle andere partijen die aan dezelfde doelstellingen werken. Er wordt dus een relatie verondersteld tussen de output van Nederland en het totale maatschappelijke effect. Doordat overheden op basis van kwantitatieve monitoring effecten claimen, ontstaat mogelijk een schijnwerkelijkheid die burgers en Kamerleden tevreden moet stellen en die de legitimatie zou moeten zijn voor toekomstige toekenning van middelen. Het rapport besteedt eveneens geen aandacht aan het samenspel van effecten of de mogelijk tegengestelde effecten als outcome van het handelen. In dit artikel wordt beargumenteerd dat op basis van de kwantitatieve resultaten alleen niet zomaar conclusies getrokken mogen worden over behaalde effecten onder meer omdat dat de kwantitatieve resultaten zoals die zijn voorgesteld weinig zeggen over de kwaliteit ervan. Bovendien komt naar voren dat de kwantitatieve verantwoording over de resultaten bij alle donorlanden uitnodigt tot interne attributie waar het om positieve maatschappelijke effecten gaat en uitnodigen tot strategisch gedrag. Tot slot is modelmatig weergegeven dat de verhouding tussen input van het donorland en de maatschappelijke effecten zoals in het rapport wordt voorgesteld veel te simplistisch is.

# RESULTATEN IN ONTWIKKELING, EEN SIMPLISTISCHE VOORSTELLING VAN ZAKEN

Een kritische beschouwing van de resultatenrapportage over de  
Millenniumdoelstellingen

 Meer dan dertig jaar geleden maakte het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) een begin met het systematisch verzamelen van gegevens over productie, personeelssterkte en kosten in de publieke sector. Van meet af aan was het de bedoeling beleidsmakers en andere belangstellenden zo goed mogelijk te informeren over de productie van een breed scala van publieke diensten en over de middelen die bij die dienstverlening worden ingezet: personeel, materiaal en kapitaalgoederen (Sociaal Cultureel Planbureau, 2012).

Met de invoering van het meer bedrijfsmatige werken binnen de publieke sector is ook de aandacht naar de prestaties van de overheid in de belangstelling komen te staan. In de private sector blijkt dit al lastig genoeg. Hier speelt de tucht van de markt echter een dominante rol. Zo lang een bedrijf winst blijft maken zal het blijven bestaan (Dijkstra, 2008). In de publieke sector is het meten van prestaties nog veel lastiger omdat prestaties (veelal) meer inhouden dan het maken van winst. Anders gesteld, het doel in de publieke sector is het behartigen van het algemeen belang, maar wat is eigenlijk het algemeen belang? Ook wanneer dit wordt opgedeeld in subdoelen die wellicht meetbaar zijn, doemt de vraag op in hoeverre dit is toe te schrijven aan het overheidsbeleid of aan externe factoren. Doordat overheden op basis van kwantitatieve monitoring effecten claimen, ontstaat een schijnwerkelijkheid die burgers en Kamerleden tevreden moet stellen en die de legitimatie zou moeten zijn voor toekomstige toekenning van middelen. Centraal in deze bijdrage staat de vraag of de resultatenrapportage van het Ministerie van Buitenlandse Zaken een goede bijdrage levert aan het bieden van inzicht in de geleverde prestaties op het gebied van ontwikkelingssamenwerking.

## Methoden van onderzoek en analyse

### Context

Het Ministerie van Buitenlandse Zaken brengt tweejaarlijks verslag uit over de ingezette middelen in ontwikkelingssamenwerking en de behaalde resultaten onder de titel 'Resultaten in Ontwikkeling'. Het is een toelichting op de jaarverslagen die als verantwoording aan de Kamer worden aangeboden. Onlangs verscheen het vierde verslag over de periode 2000–2010.

De discussie rondom het al dan niet bezuinigen op ontwikkelingshulp is weer actueel sinds de PVV een pleidooi voert voor een bezuiniging van vier miljard<sup>1</sup>. Dit artikel is geenszins een politiek statement in deze discussie. Het doel van dit artikel is ook niet om het onderliggende rapport neer te halen, het is een duidelijk rapport dat een aardig beeld geeft van de ingezette acties (Ministerie van Buitenlandse Zaken, 2011). In dit artikel wordt echter een aantal kritische kanttekeningen geplaatst bij de waarde van de opgevoerde resultaten en de stelligheid waarmee effecten worden geclaimd. Als ondersteuning voor deze kritiek wordt verwezen naar verschillende auteurs die de beperkingen van prestatiemeting onderkennen.

## Ontwikkelingssamenwerking

De tweejaarlijkse rapportage 'Resultaten in Ontwikkeling' brengt acties en beleidsdoelen in kaart die geformuleerd zijn op basis van de Millenniumdoelstellingen. Naast deze in 2000 door de VN opgestelde doelstellingen, komen drie extra onderwerpen aan bod waar Nederland aan bijdraagt.

De Millenniumdoelen waar Nederland zich aan verbonden heeft zijn:

1. Uitbannen van armoede en honger.
2. Gelijke rechten en kansen voor vrouwen en mannen.
3. De gezondheidsdoelen (betere kwaliteit gezondheidszorg, toegang voor iedereen, etc.).
4. Waarborgen van een duurzame leefomgeving.
5. Een mondiaal partnership voor ontwikkeling.

De drie extra gebieden waar Nederland aan bijdraagt zijn:

1. Goed bestuur en maatschappijopbouw.
2. Veiligheid en ontwikkeling in fragiele staten.
3. Humanitaire hulp.

Per onderwerp wordt in het rapport een beschrijving gegeven van de belangrijkste resultaten, wereldwijde trends, de Nederlandse interventies, en niet onbelangrijk de geleerde lessen. Met behulp van een ketenfiguur wordt weergegeven wat de input van Nederland is, de output die daaruit volgt, de output van het land zelf, de gerealiseerde outcome en uiteindelijk de (maatschappelijke) impact. De output van Nederland is onderverdeeld in die van ministeries en ambassades, maatschappelijke organisaties, multilaterale organisaties en het bedrijfsleven. De output van het land zelf is verdeeld in termen van het gestelde doel. Zo zijn voor het thema 'private sectorontwikkeling en armoedebestrijding' de categorieën overheid, infrastructuur, financiële sector, kennis en vaardigheden, waardeketens en weerbaarheid gedefinieerd. De outcome wordt in eveneens voor het thema relevante onderdelen opgedeeld. In genoemd voorbeeld zijn dat ondernemingsklimaat, resultaat bedrijven en weerbaarheid. Tot slot volgt dan de impact in zijn totaliteit, in dit geval: halvering inkomensarmoede en halvering honger.

---

<sup>1</sup> Zie onder andere Volkskrant: 29 november 2011, NRC: 17 november 2011.

## Resultaten

### Verantwoording

In het eerste rapport uit november 2005 (over 2004) schrijft minister van Ardenne dat Nederland als een van de eerste landen ter wereld verantwoording aflegt over de bijdrage aan de Millennium Ontwikkelingsdoelen. Sterker nog in de inleiding met de titel: 'resultaten tellen', staat het volgende: *'Met deze Resultatenrapportage gaan we een stap verder. We leggen nu verantwoording af over de behaalde resultaten van het bilaterale beleid...'*. De noodzaak van meetbare doelen en resultaten die transparant en bruikbaar worden gepresenteerd, wordt onderkend. In de hierop volgende rapportage over 2005 en 2006 (uitgekomen in mei 2007) wordt aangegeven dat het doel is om ontwikkelingssamenwerking een plaats te geven in het maatschappelijk debat. Ook hier wordt gemeld dat Nederland wat betreft terugkoppeling over behaalde resultaten voorop loopt in vergelijking met andere donoren. De regering vindt het in 2007 van groot belang om duidelijk te maken op welke wijze de ontwikkelingssamenwerking effect sorteert (Bert Koenders). De rapportage uit april 2009 (over 2007 en 2008) noemt het rapport een verdieping op de jaarverslagen die met behulp van land-specifieke informatie zorgt voor een meer inzichtelijke verantwoording die hopelijk bijdraagt aan het publieke debat. Het meest recente rapport over 2009 en 2010 uit september 2011 is volgens staatssecretaris Ben Knapen expliciet niet bedoeld om verantwoording af te leggen maar wel om inzicht te verschaffen. Onduidelijk is wat het verschil is tussen het inzicht geven en verantwoording afleggen, het lijkt een semantisch verschil. In eerdere rapportages werd aangehaald dat de verdieping bij de jaarverslagen zou helpen bij het maatschappelijke debat over ontwikkelingshulp. Verschuilt Ben Knapen zich achter woorden alsof hij er niet op kan worden afgerekend? Verantwoording gaat altijd over het verschaffen van inzicht waarna een discussie mogelijk moet zijn over de uitkomsten uitmondend in eventuele consequenties. Het is toch niet denkbaar dat de staatssecretaris wel inzicht wil geven en vervolgens de Kamer niet in staat stelt hierover in debat te gaan, laat staan conclusies te trekken met (politieke of financiële) consequenties die daar bij horen. Blijkbaar is dit rapport als aanvulling op de jaarverslagen belangrijk voor de Kamerleden om tot een goed beeld te komen over de ontwikkelingshulp. De gewijzigde houding van verantwoording afleggen over resultaten en effecten naar het enkel verschaffen van inzicht lijkt te duiden op een verwachte dosis kritiek op de geclaimde effecten. Bezien vanuit de discussie rondom *performance management* lijkt de neiging om minder nadruk te leggen op kwantitatieve verantwoording over behaalde effecten een goede. Immers is ondertussen wel bekend dat performance management onder andere ook perverse effecten met zich meebrengt (De Bruijn, 2007). Zo kunnen organisaties strategisch gedrag vertonen en resultaten manipuleren om de gestelde doelen te halen. De indicator wordt dan gehaald, maar is geen goede reflectie meer van de prestatie (Van Thiel, 2009). In het rapport komen elementen van deze discussie voor de kritische lezer duidelijk naar voren, zij worden echter niet benoemd door de auteurs. Hieronder wordt ingegaan op drie kernpunten van kritiek op de getoonde resultaten. De drie kernpunten die hieronder worden toegelicht zijn: de objectieve kwantificeerbaarheid van de output en outcome, schijncausaliteit en tot slot de keteneffecten.

## Objectiviteit

Bij pogingen om prestatiemetingen in de publieke sector in te voeren wordt meestal niet uitgegaan van maatschappelijke effecten (outcome) maar van output. De output is vaak in termen van goed te meten aspecten gedefinieerd, bijvoorbeeld het aantal besluiten. Helaas zegt dit niet altijd iets over de kwaliteit van de geleverde taak (Dijkstra, 2008). In termen van Christopher Hood (1991) komt het er op neer dat organisaties geneigd zijn zich te richten op de makkelijk meetbare Sigma-waarden. Deze waarden staan voor de efficiëntie en effectiviteit (*lean and purposeful*). De waarden die betrekking hebben op de lastiger te kwantificeren kwalitatieve aspecten worden dan buiten beschouwing gelaten. Hood typeert deze als de Theta-waarden: *honest and fair*, wat vrij vertaald betrekking heeft op de democratische en rechtsstatelijke beginselen (Dijkstra, 2012). Als derde waardestelsel noemt Hood de Lambda-waarden: *robust and resilient*, welke zouden kunnen worden opgevat als betrekking hebbend op duurzaamheid (Dijkstra, 2012). Bij de rapportage die hier wordt besproken, wordt wel in termen van output en outcome geredeneerd. Een van de problemen hier is de beperkte objectieve kwantificeerbaarheid van de output. Het Sociaal Cultureel Planbureau herkent dit punt en stelt dat *“Niet alle aspecten van publieke dienstverlening zijn via geschikte indicatoren meetbaar. Met name veel aspecten van kwaliteit kunnen moeilijk in de productiemaat worden verdisconteerd”* (Sociaal Cultureel Planbureau, 2012). In de resultaatketen ‘goed bestuur’ wordt bijvoorbeeld de output van ambassades gemeten. Deze wordt onder meer vastgesteld aan de hand van de ‘succesvolle lobby op het gebied van goed bestuur op politiek-bestuurlijke en maatschappelijke agenda’s in ontwikkelingslanden’. Wat er onder succesvol wordt verstaan is niet duidelijk. In het rapport van de Adviesraad Internationale Vraagstukken (AIV; 2011: 9) wordt dit als een van de punten van kritiek naar voren gebracht. Een aantal belangrijke thema’s is volgens de AIV niet geoperationaliseerd omdat er geen internationale consensus over was of omdat het lastig was de problematiek in concrete doelen om te zetten. Voor de output: ‘financiële steun voor de uitvoering van activiteiten door lokale organisaties’, geldt bijvoorbeeld dat niet duidelijk is om welk type activiteiten het gaat. Ook bij de outcome die staat beschreven, wordt duidelijk dat dit om lastig te objectiveren effecten gaat. Een voorbeeld hiervan is dat middelen transparant en verantwoord moeten worden aangewend voor publieke doelen. Of sterker nog: een functionerende rechtsstaat. Niet alleen is het doel slecht te meten, ook de mate waarin het doel benaderd wordt is niet vast te stellen. Scherper geformuleerd is het altijd makkelijk te zeggen: het is gelukt!

## Schijncausaliteit

Terecht wordt in het rapport dank geuit aan alle andere betrokken partijen. Ontwikkelingswerk is werk van meerdere partijen, zo stellen de auteurs. In de resultaatketen wordt aandacht besteed aan de output van Nederland en de output van het land zelf maar er is geen ruimte voor alle andere partijen die op hetzelfde bord schaken. Terwijl zoveel landen dezelfde doelen nastreven en daar middelen op inzetten. Wanneer Nederland een bijdrage levert van 2 miljard (fictief bedrag) ten behoeve van het opbouwen van de rechtsstaat en er gemeten verbeteringen zijn op dit punt is echter niet gezegd dat dit door de Nederlandse bijdrage komt. Men kan zich de vraag stellen wat 2 miljard van Nederland op een totaal van 10 miljard (fictief bedrag) heeft betekend. Daar staan dan de inspanningen van het eigen land nog buiten. Daar

komt nog bovenop dat de meetlat zelf onder invloed van diverse krachten in de loop van de tijd verandert. Dit kan gezien worden als een vorm van inflatie van de gemeten indicatoren. Zo stelt de AIV (2011: 8) dat de doelstellingen wel hebben bijgedragen aan meer aandacht voor de dimensies van armoede maar het begrip ook hebben verschaald. Het belang van een gekozen indicator in het grotere geheel neemt dan af. Er wordt dus een relatie verondersteld tussen de output van Nederland en het totale maatschappelijke effect. Hier kan dus sprake zijn van schijncausaliteit: de relatie is niet aangetoond en de mate waarin de Nederlandse inzet heeft bijgedragen aan de (nieuwe) maatschappelijke situatie is niet vast te stellen. Opmerkelijk is dat De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR, 2010) in 2010 met een rapport kwam met de titel 'Minder pretentie, meer ambitie; ontwikkelingshulp die verschil maakt'. De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2010: 183) heeft op basis van eigen onderzoek in het veld stevige aanbevelingen gedaan voor verbetering omdat nog steeds de impliciete gedachte is dat alle hulp is meegenomen, en dat is dus niet zo.

Bij de interpretatie van de resultaten moet ook in ogenschouw genomen worden dat donorafhankelijke landen geneigd zijn te zeggen wat de donor wil horen. Dit is een bekend neveneffect van *performance measurement*. Immers kan een positieve of negatieve financiële sanctie strategisch gedrag stimuleren wat de werkelijke resultaten mogelijk tekent (De Bruijn, 2007). Om tot een gedegen interpretatie te komen is de vraag door wie de resultaten in kaart worden gebracht relevant. Tot slot zijn er sinds de Millenniumverklaring uit het jaar 2000 een aantal belangrijke economische, financiële en voedselcrises geweest die zonder twijfel van effect zijn geweest op de resultaten. In hoeverre de resultaten dus te danken zijn aan de Nederlandse inbreng of anderszins is niet te herleiden.

## Keteneffecten

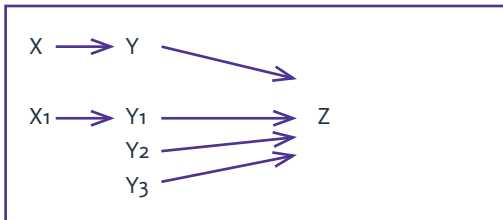
De outcome, ofwel de maatschappelijke effecten worden toegerekend aan de inspanningen van het land zelf en van het donorland. Het rapport besteedt echter geen aandacht aan het samenspel van effecten dat optreedt wanneer geïnvesteerd wordt op verschillende gebieden. Dit wordt ook wel het tweede orde effect van ontwikkelingshulp genoemd (WRR, 2010: 184). Hulp brengt ook afhankelijkheden met zich mee en breekt in op bestaande (machts-)verhoudingen. Wanneer er bijvoorbeeld wordt geïnvesteerd in het laten dalen van de armoede dan zijn er effecten mogelijk op de gepercipieerde veiligheid. Zo kan het gevoel van veiligheid afnemen doordat de afhankelijkheid van de hulpverlener sterk wordt gevoeld en deze ook weer zou kunnen wegvalen. Wanneer meer jongens en meisjes naar school gaan leveren zij geen economische bijdrage wat dus mogelijk van invloed is op streefcijfers over de economische ontwikkeling. Tegelijkertijd zijn er initiatieven die kinderen op school eten geven, waardoor schoolgaan direct van invloed is op honger. Ook daar zit dus verwevenheid in de effecten. De WRR (2010: 146) stelt dat bijwerkingen niet gemeten of getraceerd worden; de minder wenselijke effecten blijven buiten beeld. De Nederlandse hulp heeft volgens het rapport een direct resultaat op het gebied van onderwijs. Onder het kopje 'Belangrijkste resultaten Nederlandse hulp' staat: "Sinds 2000 is het aantal kinderen op de wereld dat niet naar school gaat afgenomen van 106 naar 67 miljoen. In Afrika beneden de Sahara nam de deelname aan onderwijs met 50% toe". Het mag toch voor zich spreken dat dit niet enkel te danken kan zijn aan de Nederlandse bijdragen. De kwantitatieve verantwoording over de resultaten nodigt bij alle donorlanden uit tot interne attributie waar

het om positieve resultaten gaat. Van Thiel (2009) stelt dat resultaten alleen gemeten moeten worden op het niveau waar ze daadwerkelijk worden gerealiseerd. Organisaties moeten verantwoording afleggen op het niveau van hun werkelijke acties, de output dus.

## Model

Hieronder is een model opgenomen dat bovenstaande discussie visualiseert. Behalve de genoemde aspecten is in dit model ook aandacht voor ecologische en maatschappelijke effecten. Hier zouden nog politieke, conjuncturele en demografische aspecten aan kunnen worden toegevoegd. Dit model is dus niet uitputtend maar geeft aan dat de verhouding tussen input van het donorland en de maatschappelijke effecten zoals in het rapport wordt voorgesteld veel te simplistisch is. Daar komt nog bij dat de kwantitatieve resultaten zoals die zijn voorgesteld weinig zeggen over de kwaliteit ervan. Het feit dat meer kinderen onderwijs volgen zegt nog niets over de kwaliteit van dat onderwijs en dus niets over het effect op langere termijn: zijn zij in staat een vervolgopleiding te doen? Een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens zou een eerlijker beeld geven. Hierbij valt te denken aan onderzoeken zoals die van Action Aid (2011) waarin onderscheid wordt gemaakt tussen werkelijke en schijnhulp. Bij de laatste door hen betitelde *phantom aid* gaat teveel op aan consultants, technische ondersteuning en bijvoorbeeld training waardoor feitelijke effecten van die hulp uitblijven. Het Action Aid-rapport geeft aan dat de Nederlandse hulp voor meer dan 70% echte hulp is.

NL input (X) -> NL output van land zelf (Y) -> outcome = maatschappelijk effect (Z)  
**X->Y->Z**



Geclaimde  
causaliteit

Werkelijke  
causaliteit

- X1: Input van andere donorlanden
- Y1: Output van andere donorlanden
- Y2: Ecologische effecten als droogte of overstromingen
- Y3: Eigen (niet-intentionele) maatschappelijke effecten

## Discussie en conclusie

Burgers en politici hebben behoefte aan verantwoording over ingezette middelen voor ontwikkelingshulp en de bereikte doelen. De resultatenrapportage van het Ministerie van Buitenlandse Zaken biedt in theorie een mooi overzicht dat de burger ten dele inzicht verschaft. Het



rapport schetst echter een te mooi en te simplistisch beeld. Met behulp van de kwantitatieve analyse op performance indicatoren wordt een causale relatie verondersteld die in werkelijkheid niet is aan te tonen. Het wordt zo wel erg makkelijk om te zeggen: het is gelukt! In het rapport van de WRR wordt dit onderkend en stellen de auteurs dat negatieve effecten in de verantwoordingsrapportages van het Ministerie van Buitenlandse Zaken geen aandacht krijgen. Verantwoording zou moeten gaan over het niveau waar de actie plaatsvindt. Het ministerie zou er goed aan doen rekening te houden met bovengenoemde punten van kritiek bij de weergave van de resultaten. Zoals van Thiel (2009) stelt, zou er verantwoording afgelegd moeten worden op het niveau van de output. Dat is het enige waar we zeker van zijn dat die plaatsvindt. Voorts moet men zich richten op de kwaliteit van de resultaten. De verleiding is immers groot zo stellen ook van Thiel en De Bruijn om enkel dat te meten wat zich makkelijk laat meten (De Bruijn, 2007). Een te sterke nadruk op deze door Hood omschreven Sigma waarden (*keep it lean and purposeful*) zorgt voor een onvolledige en veelal onjuiste weergave van de werkelijkheid (Hood, 1991). Terwijl er juist aandacht zou moeten zijn voor de Theta- en Lambda -waarden: *keep it honest and fair* en *keep it robust and resilient*. Lastiger te vatten kwalitatieve aspecten moeten worden meegewogen. Het gebruik van aanvullende kwalitatieve gegevens kan een belangrijke bijdrage leveren aan het schetsen van een realistisch beeld. Dit zou ook het uitlokken van strategisch gedrag moeten verminderen en dus bijdragen aan de transparantie en eerlijke berichtgeving over de inzet van middelen. Deze benadering wordt ook door de Adviesraad Internationale Vraagstukken onderschreven (2011: 77 – 82). In een toekomstig systeem zou welvaart beter gemeten moeten worden, er zou aandacht moeten zijn voor het terugdringen van ongelijkheid. Daarnaast is er in een dergelijke toekomstig systeem meer aandacht voor mensenrechtenprincipes, vrede en veiligheid en effectieve staatsinstellingen. Door deze waarden in een toekomstig systeem op te nemen wordt de duurzaamheid van de ingezette middelen beter inzichtelijk.

## Relatie met onderwijs en beroepspraktijk

Als docent ben ik verbonden aan de opleiding International Public Management. Ik geef onder meer het vak *performance management*. Met behulp van verschillende artikelen maken we studenten bewust van de waarde van cijfers en de achterliggende realiteit. Studenten krijgen de opdracht een internationale organisatie onder de loep te nemen en een artikel te schrijven over de wijze waarop performance management wordt ingezet.

Voor de beroepspraktijk is het bestuderen van performance management en mogelijk de botsende waarden zeer relevant. Met de opkomst van *new public management* is er veel aandacht voor het gebruiken van marktprincipes binnen het openbaarbestuur. We zijn er onderhand wel achter dat dit niet zomaar kan omdat de overheid nu eenmaal geen zakelijke onderneming is in termen van winst, omzet en productie. Hoe de inzet en uitkomsten van het overheidshandelen gewaardeerd kunnen en moeten worden is echter niet zomaar te zeggen. Wanneer doet een ambtenaar zijn werk goed, wanneer doet een gemeente zijn werk goed. Veelal is er sprake van tegengestelde belangen en doelstellingen die allen belangrijk zijn voor de maatschappij als geheel. Kortom we zijn op dit punt nog lang niet uitgeleerd. Studenten kunnen helpen met het in beeld brengen van de huidige situatie en op basis van hun eigen ervaring advies geven. ■

## Literatuur

- Action Aid, *Real Aid 3*, September 2011. [www.actionaid.org](http://www.actionaid.org)
- Adviesraad Internationale Vraagstukken (2011). *Ontwikkelingsagenda na 2015. Millennium ontwikkelingsdoelen in perspectief*.
- Bruijn, H. de (2007). *Managing Performance in the Public Sector*, Routledge.
- Dijkstra, G.S.A. (2008). *Outputmeting van overheidspersoneel: een simpele prestatie?* In *Bestuurswetenschappen*, no1, 2008.
- Dijkstra, G.S.A. (2012): *Intreerede Lectoraat Publiek Management aan De Haagse Hogeschool: Botsende waarden in en rond publieke organisaties*.
- Hood, C (1991). *A public management for all seasons?* Public Administration.
- Ministerie van Buitenlandse Zaken (2011). *Resultaten in Ontwikkeling, bijdrage van de Nederlandse hulp aan internationale ontwikkelingsdoelen*. Den Haag
- Sociaal Cultureel Planbureau (2012). *Waar voor ons belastinggeld?* Den Haag
- Thiel, S. van (2009). *Prestatiemeting in de publieke sector*. In: *Overheidsmanagement*, no1 januari 2009.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, (2010). *Minder pretentie, meer ambitie. Ontwikkelingshulp die verschil maakt*. Den Haag.

## Abstract

*Citizens and politicians need information on the used resources for development aid and the reached goals. The result report by the Ministry of Foreign Affairs gives a nice overview that gives insight to a certain extent. However, the picture is painted too optimistic. Using the quantitative analysis based on performance indicators a causal relation is assumed that in reality may not exist. One of the issues is the limited objective quantifiability of the output. The goal “creating a successful lobby for good governance ...” doesn’t specify what would be considered successful. This makes it very easy to say: we did it! The result chain doesn’t show all other parties striving for the same goals. A relation is assumed between the Dutch output and the total changes in society. Because governments make claims based on quantitative monitoring alone, a false view on reality that should satisfy both citizens and politicians and that should be a legitimation for future investments, may arise. The report doesn’t acknowledge the combination of effects or the possible counterproductive effects as outcome of the actions. This article argues that no conclusions may be drawn on realized effects based on quantitative information alone, among other reasons because the quantitative data as presented give no view of the achieved quality. Moreover the article shows that the quantitative way of accounting for the investment of resources with all donor countries invites strategic behavior and internal attribution as far as the positive results are concerned. A model was drawn to show that the relation between input from the donor country and societal effects as the proclaimed in the report are way too simplistic.*

