

Losse control: hype of noodzaak?

Dr. Tjerk Budding

Hoofddocent Accounting en hoofd
onderzoek Zijlstra Center for
Public Control and Governance



Planning & control: dramatisch slecht?

- Diverse onderzoekers suggereren dat de planning & control bij de overheid (dramatisch) slecht en/of disfunctioneel is:
 - Aardema
 - Bordewijk & Klaassen
 - En nu ook weer Weggeman?



Planning & control: dramatisch slecht?

- Is dit beeld terecht? Is er weinig veranderd?
- Veranderingen gaan gradueel.
- Focus van onderzoek vaak veel te beperkt en soms volledig onjuist.
- Het is wel erg gemakkelijk om te roepen dat het allemaal anders moet ...



Planning & control: dramatisch slecht?

- Voorbeeld Noordegraaf - onderzocht de planning & control bij ministeries:
 - Vertaalde control daarbij in controle
 - Kwam tot de conclusie dat planning & control niet op de formele momenten/vergaderingen gebeurde, maar ‘by walking around’
 - Is dat problematisch? Moet dit dan op deze formele momenten gebeuren?



Planning & control: dramatisch slecht?

- Recent onderzoek laat het beeld van een zoektocht zien, mét resultaten:
 - Er is het nodige veranderd/verbeterd in P&C
 - Deze verbeteringen gaan echter gradueel - passend bij de overheid ...
 - Er valt echter nog steeds het nodige te verbeteren.



De hype van losse control

- De laatste jaren veel aandacht voor losse control.
- Op zich terecht, want strakke en/of formele controlsystemen kosten veel geld, geven disfunctionele effecten (ontduikingsgedrag) etc.



De hype van losse control

Echter:

- Veel spraakverwarring: wat is losse control eigenlijk: andersoortige controlinstrumenten of bestaande instrumenten zachter toepassen?
- Waar gaat het over: regelgeving, interne beheersing, etc.



De hype van losse control

Werkt het ook?

Uit onderzoek komt naar voren dat je kenniswerkers inderdaad niet te dicht op hun huid moet zitten.



De hype van losse control

Werkt het ook?

- Maar heeft recente verleden ook niet geleerd dat loslaten / vertrouwen geven óók nogal wat disfunctionele effecten heeft?
- Kredietcrisis: meer vertrouwen of meer regels?



De hype van losse control

Werkt het ook?

- Institutioneel: budgetten geven vanuit de politiek gestelde kaders
- Rechtmatig omgaan met ter beschikking gestelde budgetten (belastinggeld)



De hype van losse control

Werkt het ook?

- Managers appreciëren duidelijkheid:
 - Uit eigen onderzoek (2008) komt naar voren dat gemeenten waar beoordeeld wordt op heldere niet-financiële doelen beter presteren.
 - Bij veel (politieke) onzekerheden is dit effect ook te vinden bij het beoordelen op financiële indicatoren.

