

Ontwikkelingsfinanciering moet echt tot ontwikkeling leiden

De 'Monterrey Consensus' geldt in zekere zin als de versneller van het proces dat op vele plaatsen, bij regeringen en bij donororganisaties, al langer aan de gang was. Op deze Internationale VN Conferentie, maart 2002, in Monterrey, Mexico, over Financiering voor Ontwikkeling ging de discussie vooral over de noodzaak van effectiviteit van ontwikkelingsfinanciering. Er wordt veel geld in ontwikkelingsprojecten en programma's gestopt, maar ontwikkeling blijft vaak uit. Is het wel duidelijk waar feitelijk geld in gestopt wordt en welk effect daarmee beoogd wordt? Het stelt de eis van metingen, gedurende het hele proces van ontwikkeling en uitvoering van projecten: wat moet er bereikt worden en dragen geplande activiteiten daar werkelijk toe bij? Vanaf het startpunt, de 'baseline', tot aan de voltooiing van het project of programma.

De deelnemende partijen van Monterrey, regeringen en donororganisaties, kregen geen uniforme methoden mee voor meting van prestaties en resultaten. Elke organisatie kreeg de ruimte om daar zelf inhoud aan te geven. Zo ook de Inter-Amerikaanse Ontwikkelingsbank, IDB. Daar was al een traditie ontstaan van meting van prestaties en resultaten van projectactiviteiten, vanuit de projectdossiers, tussentijdse surveys, verslagen en eindrapporten. Ronald P.F. Jubitana, Systems Analist van IDB-Suriname wijdde er zijn MBA-paper aan, getiteld '*Performance Measurement in Developing Units in Suriname*'.

Binnen de IDB leefde al de gedachte om de Balanced Scorecard in te voeren als de methode voor de integrale prestatiemeting van ontwikkelingsactiviteiten. Nog geen besluit, maar een mogelijkheid. Jubitana nam de suggestie op en onderzocht er de verschillende dimensies van. Hij dook eerst in de literatuur van verschillende prestatiemetingsmethoden, vergeleek, werkte de BSC-methode uit en paste deze toe op een van de 'development units' in Suriname, gefinancierd door de IDB, namelijk het LISP programma.

In gesprek met diverse stakeholders, ook van enkele andere projecten, viel op dat iedereen zich bewust is van het belang van betere metingsmethoden van de voortgang van de uitvoering van projecten. Waarbij echter ook direct de beperkingen daarvan boven tafel kwamen. De gebruikte metingsmethoden bleven meestal beperkt tot de financiële en directe activiteiten kant van de projecten. De meting van het uiteindelijk beoogde effect van de projecten, de invloed op de samenleving of een bepaald deel ervan, vond zelden plaats. Ook beoogde effecten voor wat betreft: de capaciteitversterking van betrokkenen (leer- en groeiperspectief), de tevredenheid van klanten, verbetering van bedrijfsprocessen, etc. komen doorgaans onvolledig uit de verf.

De Balanced Scorecard is een effectieve methode om de verschillende perspectieven, waaronder de uitvoering van een project moet worden beoordeeld, helder in beeld te krijgen, en te meten. Waarmee de BSC een uitstekend middel is voor effectieve besluitvorming en voor capaciteitsverbetering van individuen en organisaties.

BSC ontwikkeling

Jubitana heeft zich in zijn studie van 2005 vooral toegelegd op de ontwikkeling van een BSC. Er is geen blauwdruk voor alle sectoren. En een BSC moet in feite bijgesteld worden tijdens de uitvoering van een project, omdat men steeds geconfronteerd kan worden met het feit dat beoogde activiteiten wel verricht werden, en de betrokken financiën ook uitgekeerd werden, maar dat de verlangde impact op de totale gemeenschap of op een deel ervan uitbleef. Bij andere methoden was ook al gebleken dat ontwikkelde metingsystemen, hoe goed ze ook mogen lijken, niet altijd de gewenste uitkomst hadden. Om dezelfde redenen veelal: de

ontwikkelingsdoelen bleken te vaag geformuleerd, de mankracht ontbrak voor de metingactiviteiten, en de financiën waren niet toereikend voor de extra activiteiten. De BSC methodiek is effectief gebleken bij de oplossing van deze problemen, als die op de juiste wijze wordt ontwikkeld met inbreng van de direct betrokkenen; als deze ook voldoende getraind worden in het gebruik ervan; als zij ook inzien hoe dat hun eigen groei en ontwikkeling ten goede komt en hoe zij daardoor beter gemotiveerd worden bij te dragen tot de ontwikkeling, bijsturing en toepassing ervan.

Regeringen en donoren gaan steeds verder met de ontwikkeling en toepassing van prestatietingsmethoden. In Costa Rica is deze wijze van project ontwikkeling en uitvoering, dus met prestatietingsmethoden al bij wet geregeld. De IDB zal het huidig jaar betere toezichtsystemen voor alle afdelingen van de IDB toepassen, en daarmee ook voor de instanties die drager zijn van door IDB gefinancierde projecten. Het is dan ook onvermijdelijk dat binnen het ontwikkelingsgebeuren in ons land de BSC methode snel bekendheid zal winnen. Een nieuwe discipline voor wie zich daadwerkelijk wil wijden aan de ontwikkeling van het land, en, in zekere zin, ook van zichzelf