

Onderzoek naar opties inrichting National Productivity Board

Ministerie van Economische Zaken

Rapportage

Mei 2025

Mei 2025

Dit rapport is opgesteld onder verantwoordelijkheid van Sander van Veldhuizen (Partner) en onder leiding van Manon Figee (Manager). Dit rapport wordt u verstrekt namens PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. Het is derhalve geen document dat door accountants is opgesteld. Dit document bevat informatie verkregen of ontleend aan verschillende bronnen. Wij hebben niet getracht de betrouwbaarheid van deze bronnen vast te stellen. Wij zijn ervan uitgegaan dat de verstrekte informatie (zowel schriftelijk als mondeling) juist en volledig is en hebben deze niet gecontroleerd of anderszins beoordeeld.

Dit document is bedoeld voor informatieve doeleinden. U blijft te allen tijde volledig verantwoordelijk voor enige beslissing(en) die op basis van dit rapport kan (kunnen) worden genomen. PwC aanvaardt geen aansprakelijkheid (ook niet voor nalatigheid) voor de gevolgen van enig handelen of nalaten van u en/of derden op basis van (de inhoud van) het rapport en wijst iedere verantwoordelijkheid, zorgplicht en/of aansprakelijkheid – hetzij contractueel, uit onrechtmatige daad (inclusief nalatigheid) of anderszins – af voor enige beslissing op basis van (de inhoud van) het rapport.

Wij hebben het rapport en de bijbehorende managementsamenvatting uitsluitend opgesteld voor het Ministerie van Economische Zaken als opdrachtgever, conform de opdrachtbevestiging. Wij aanvaarden geen aansprakelijkheid of zorgplicht jegens enige andere partij op grond van de inhoud van ons rapport. Het Ministerie van Economische Zaken vrijwaart PwC te allen tijde voor aanspraken van derden die voortvloeien uit of verband houden met door ons ten behoeve van het Ministerie Economische Zaken verrichte werkzaamheden, behoudens indien en voor zover er sprake is van opzet of bewuste roekeloosheid aan de zijde van PwC.

Mocht u een verzoek op grond van de Wet Open Overheid (hierna: “Woo-verzoek”) ontvangen met betrekking tot schriftelijke uitingen van PwC, dan verzoeken wij u ons (in ieder geval voorafgaand aan de besluitvorming over het Woo-verzoek en dus voorafgaand aan een eventuele openbaarmaking) schriftelijk op de hoogte te stellen. In dat kader verzoeken wij u ons te voorzien van alle beschikbare achtergrondinformatie met betrekking tot het Woo-verzoek. U stelt ons daarmee in de gelegenheid om vooruitlopend op de door u te nemen beslissing op het Woo-verzoek onze zienswijze over het Woo-verzoek naar voren te brengen.

Op dit document en alle geschillen die voortvloeien uit of verband houden met (de inhoud van) dit document is uitsluitend Nederlands recht van toepassing.

Managementsamenvatting

Productiviteitsgroei is de basis voor duurzame economische vooruitgang – in Nederland stagneert deze groei al geruime tijd

Productiviteit is de drijvende kracht achter economische groei en welvaart. Zonder productiviteitsgroei blijft de economische vooruitgang achter en worden structurele uitdagingen, zoals vergrijzing en arbeidsmarktkrapte, moeilijker oplosbaar. Hoewel Nederland een van de productiefste economieën ter wereld heeft, stagneert de productiviteitsgroei al geruime tijd. De afgelopen tien jaar groeide de arbeidsproductiviteit in Nederland met gemiddeld 0,4% per jaar, aanzienlijk lager dan in de periode 1974-2013, toen de groei gemiddeld 1,5% per jaar bedroeg. Dit vormt een uitdaging voor de toekomst, zeker in vergelijking met andere Europese landen waar de productiviteitsgroei hoger ligt. Het kabinet heeft daarom aangekondigd de kennis en het onderzoek naar productiviteitsontwikkeling in Nederland te willen versterken en te onderzoeken of de National Productivity Board (NPB) kan worden verstevigd.

De Europese Unie heeft National Productivity Boards geïntroduceerd om productiviteit te monitoren en verbeteren zonder daarbij strikte institutionele vormvereisten op te leggen – Nederland wil onderzoeken of de rol van de Nederlandse NPB kan worden verstevigd

De Europese Unie heeft in 2016 de oprichting van NPB's aanbevolen om de productiviteit in de lidstaten beter te monitoren en te verbeteren. NPB's zijn bedoeld om onafhankelijke analyses en adviezen te geven over productiviteitsontwikkeling en structurele economische groei. In veel landen zijn inmiddels NPB's ingesteld, met verschillende institutionele modellen en variërende mate van onafhankelijkheid, beleidsrelevantie en impact.

In Nederland zijn de NPB-taken belegd bij het Centraal Planbureau (CPB), dat jaarlijks een rapport publiceert over de productiviteitsontwikkeling. De middelen die het CPB hiervoor heeft zijn beperkt: een structurele bekostiging voor de NPB-taak van afgerond één derde fte, wat van 2024 tot 2026 wordt aangevuld met programmafinanciering tot afgerond één fte voor onderzoek op het thema productiviteit. Het CPB wijdt daarnaast tussen de één en twee fte uit eigen formatie aan productiviteitsonderzoek. De output van de NPB staat in verhouding met deze beschikbare middelen. Het debat over productiviteitsgroei in Nederland blijft daarmee beperkt. Dit roept de vraag op of en hoe de NPB-functie in Nederland kan worden versterkt om beter bij te dragen aan het economische en maatschappelijke debat.

Het ministerie en Economische Zaken heeft PwC gevraagd om een descriptief onderzoek uit te voeren naar de mogelijke institutionele inrichtingen van een NPB

Voorliggend onderzoek inventariseert mogelijke institutionele inrichtingen van een NPB en brengt de voor- en nadelen van verschillende modellen in kaart. PwC heeft onderzocht welke vormen van een NPB mogelijk zijn in Nederland, waarbij gekeken is naar de organisatorische opzet, inbedding in bestaande instituties, bestuurs- en/of commissiesamenstelling, inbedding in beleidscyclus en kosteneffectieve- en efficiënte inrichting.

PwC heeft 22 productiviteitsinstituten wereldwijd onderzocht en een verdiepende analyse uitgevoerd op vijf NPB's in Australië, België, Denemarken, Duitsland en Ierland

Het onderzoek is uitgevoerd door PwC in opdracht van het ministerie van Economische Zaken. Het onderzoek is uitgevoerd op basis van een brede inventarisatie van 22 productiviteitsinstituten wereldwijd en een verdiepende analyse van vijf NPB's in Australië, België, Denemarken, Duitsland en Ierland. Deze vijf landen zijn gekozen vanwege hun verschillende institutionele modellen, governance-structuren en beleidsmatige inbedding. De analyse is gebaseerd op deskresearch en interviews met deskundigen uit wetenschap, beleid, maatschappelijke en commerciële organisaties.

Internationale vergelijking laat zien dat verschillende modellen mogelijk zijn

Uit de internationale vergelijking blijkt dat er geen uniforme inrichting voor een NPB bestaat. De onderzochte NPB's variëren in organisatorische opzet, institutionele inbedding, bestuurssamenstelling en financieringswijze (zie ter illustratie Figuur 1).

Onderwerp	Variant	NL	BE	DK	DE	IE	AT	CY	FR	FI	EL	HR	LV	LT	LU	MT	PT	SK	SI	ES
Organisatie-structuur	Functionele inrichting																			
	Commissie en secretariaat																			
Inbedding instituut	Ingebed																			
	Niet ingebed																			
Samenstelling bestuur of commissie	Multi-stakeholder																			
	Technisch																			

Figuur 1. Variatie in inrichtingsprincipes van (Europese) NPB's. Omliggende landen en Australië zijn nader bestudeerd in de verdiepende analyse.

De wijze van organisatie-inrichting bepaalt in hoeverre een NPB onafhankelijk wetenschappelijk onderzoek uitvoert, in hoeverre het interactie heeft met de beleidsmakers en belanghebbenden, en welke impact het genereert tegen welke middelen:

- Een volledig onafhankelijke NPB waarborgt objectieve analyses, maar kan een beperkte beleidsdoorwerking hebben.
- Een sterke beleidsverankering vergroot de toepasbaarheid van aanbevelingen, maar kan de kritische rol van de NPB onder druk zetten.
- De organisatievorm – zijnde een separate entiteit of inbedding bij een bestaande organisatie – beïnvloedt de kosten van de NPB.

De optimale organisatie-inrichting van een NPB is afhankelijk van de rol die Nederland voor het instituut ziet. Elk model brengt afwegingen met zich mee, waarbij bijvoorbeeld een hogere mate van onafhankelijkheid de geloofwaardigheid kan versterken, maar mogelijk de directe beleidsimpact verkleint. Tegelijkertijd kan een sterke inbedding in beleidsprocessen de relevantie vergroten, maar ook de autonomie en kritische rol van de NPB beperken.

Op basis van de internationale vergelijking zijn vier mogelijke modellen voor een Nederlandse NPB uitgewerkt

Op basis van deze overwegingen zijn in dit onderzoek vier mogelijke modellen voor een Nederlandse NPB uitgewerkt. Elk model geeft een andere invulling op de balans tussen het onafhankelijk wetenschappelijke gehalte van het instituut en de beleidsrelevantie van het onderzoek, de balans tussen de te realiseren impact en de middelen die daarmee gepaard gaan, de wijze inbedding in de beleidscyclus en de wijze van financiering:

- Onafhankelijk Wetenschappelijk Expertisecentrum: Een klein, academisch verankerd instituut dat onafhankelijk opereert en zich richt op diepgaande wetenschappelijke analyses. Dit model garandeert maximale onafhankelijkheid en wetenschappelijke diepgang, maar heeft beperkte beleidsdoorwerking en hoge opstart- en beheerkosten.
- Geïntegreerde Beleidsraad: Een model waarin de NPB bestaat uit een brede vertegenwoordiging met wetenschappelijke expertise en afvaardiging van de ministeries en sociale partners. Gevolg van deze brede vertegenwoordiging is dat adviezen sneller hun doorwerking vinden in beleid. Tegelijkertijd bestaat het risico dat de onafhankelijkheid in het gedrang komt en dat de onderzoeksagenda te veel wordt beïnvloed door beleidsprioriteiten.
- Hybride model – Onafhankelijke expertgroep met beleidsverbinding: Dit model combineert de onafhankelijkheid van een wetenschappelijke expertgroep met de beleidsrelevantie van een adviesraad. Academische experts bepalen grotendeels de onderzoeksagenda, maar een bredere adviesraad toetst de relevantie voor beleidsvorming. Dit model biedt een evenwicht tussen wetenschappelijke onafhankelijkheid en beleidsimpact.
- Coördinerend Kennisplatform Productiviteit: In dit model fungeert de NPB als een kennisnetwerk dat bestaande inzichten verzamelt en bundelt in plaats van zelf onderzoek uit te voeren. Dit model is kostenefficiënt en vergroot de beleidsrelevantie, maar is afhankelijk van externe kennisbronnen en heeft minder mogelijkheden om fundamentele productiviteitsvraagstukken zelfstandig te agenderen.

De keuze voor een NPB-model hangt af van de gewenste balans tussen wetenschappelijke onafhankelijkheid en beleidsrelevantie, de beoogde impact en beschikbare middelen en de inbedding in de beleidscyclus en financiering

Het versterken van de NPB-structuur biedt Nederland de kans om productiviteitsgroei structureel op de beleidsagenda te zetten en de besluitvorming over economische vraagstukken te versterken. De internationale vergelijking laat zien dat effectieve NPB's niet alleen diepgaande wetenschappelijke analyses uitvoeren, maar ook actief bijdragen aan beleidsvorming en het maatschappelijke debat.

De uiteindelijke keuze voor een inrichtingsmodel hangt af van de balans die Nederland wil realiseren tussen de onafhankelijkheid en wetenschappelijke kwaliteit van de NPB enerzijds en de beleidsrelevantie en doorwerking van het onderzoek anderzijds. Een model met een sterke wetenschappelijke onafhankelijkheid kan de geloofwaardigheid van de analyses vergroten en bijdragen aan langetermijnezichten, maar dit kan ten koste gaan van directe beleidsimpact. Een model dat nauw verweven is met beleidsmakers kan daarentegen leiden tot sneller bruikbare adviezen, maar brengt het risico met zich mee dat de onafhankelijkheid en kritische rol van de NPB onder druk komen te staan.

Naast de balans tussen onafhankelijkheid en beleidsrelevantie zijn ook de beschikbare middelen en de verwachte impact van de NPB bepalend voor de uiteindelijke inrichting. Een volledig zelfstandige NPB brengt hogere kosten met zich mee, terwijl een model dat is ingebed in een bestaande organisatie mogelijk schaalvoordelen oplevert. Ook de institutionele positionering in de beleidscyclus en de financieringswijze zijn cruciale factoren. Door te leren van internationale voorbeelden en de sterke punten van bestaande modellen te combineren, kan Nederland een NPB ontwikkelen die effectief bijdraagt aan duurzame productiviteitsgroei en economisch beleid.



Inhoudsopgave

1.	Inleiding	10
1.1.	Aanleiding voor dit onderzoek	10
1.2.	Doelstelling en onderzoeksvragen	11
1.3.	Onderzoeksaanpak	11
1.3.1.	Evaluatieraamwerk	13
1.3.2.	Werkwijze	13
1.4.	Leeswijzer	14
1.5.	Verspreiding	15
2.	National Productivity Boards	17
2.1.	Achtergrond NPB's in Europa	17
2.2.	De meeste EU-lidstaten hebben een NPB	17
2.3.	NPB in Nederland	19
3.	Internationale inventarisatie	23
3.1.	Brede inventarisatie van negentien Europese NPB's	23
3.1.1.	Organisatorische opzet	24
3.1.2.	Inbedding bestaande instituties	24
3.1.3.	Samenstelling van het bestuur of de commissie	24
3.1.4.	Inbedding in de beleidscyclus	25
3.1.5.	Financiële component	25
3.2.	Verdiepende analyse op de geselecteerde landen	25
3.2.1.	Australië: Productivity Commission (PC)	25
3.2.2.	België: Conseil National de la Productivité - Nationale Raad voor de Productiviteit (CNP-NRP)	26
3.2.3.	Denemarken: Presidium van de Deense Economische Raden	28
3.2.4.	Duitsland: German Council of Economic Experts (GCEE)	29
3.2.5.	Ierland: National Competitiveness and Productivity Council (NCPC)	30
4.	Conclusie	33
4.1.	Overwegingen voor Nederland	33
4.1.1.	Balans tussen het (onafhankelijk) wetenschappelijk gehalte van het instituut en de beleidsrelevantie van onderzoek	33
4.1.2.	Balans tussen impact en middelen	34
4.1.3.	Wijze van inbedding in beleidscyclus	34
4.1.4.	Wijze van financiering	36
4.2.	Mogelijke modellen	36
4.2.1.	Model 1: Onafhankelijk Wetenschappelijk Expertisecentrum	36
4.2.2.	Model 2: Geïntegreerde Beleidsraad	37
4.2.3.	Model 3: Hybride model – Onafhankelijke expertgroep met beleidsverbinding	38
4.2.4.	Model 4: Coördinerend Kennisplatform Productiviteit	40

Bijlagen	43
A. Bijlage Onderzoeksvragen	44
A.1. Organisatorische opzet	44
A.2. Inbedding in bestaande instituties	44
A.3. Samenstelling van het bestuur/de commissie	44
A.4. Inbedding in de beleidscyclus	45
A.5. Financiële component	45
B. Bijlage Interview- en documentlijst	46
B.1. Interviewlijst	46
B.2. Documentlijst	46
C. Bijlage Inrichtingsprincipes NPB	52



1. Inleiding

1.1. Aanleiding voor dit onderzoek

Productiviteit is de basis van welvaart. De enige manier waarop een land haar levensstandaard duurzaam kan verhogen, is door meer te produceren met bestaande of minder middelen. Dat kan niet zonder verhoging van de productiviteit. 'Productiviteit is niet alles, maar op de lange termijn is het bijna alles', schreef Nobelprijswinner Paul Krugman in 1990 in zijn boek *The Age of Diminished Expectations*.¹

Hoewel 'de productiviteit verhogen als recept voor duurzame welvaart' simpel klinkt, is alles wat met productiviteit te maken heeft echter verrassend complex. Productiviteit is moeilijk uit te leggen en moeilijk te meten, en is mogelijk daardoor de afgelopen jaren geen politieke prioriteit geweest.

In het Regeerprogramma is aangekondigd dat het kabinet in samenwerking met sectoren een productiviteitsagenda zal uitwerken als onderdeel van de bredere aanpak om het verdienvermogen te versterken en de arbeidsmarktkrapte aan te pakken.² Het kabinet stelt dat productiviteitsgroei een essentiële en duurzame bron van welvaart vormt, nu het arbeidsaanbod, mede door demografische veranderingen zoals vergrijzing, schaars blijft en meer werken op langere termijn geen haalbare optie is. Ook het recent gepubliceerde Draghi-rapport³ benadrukt het belang van het aanjagen van productiviteitsgroei voor de langetermijngroei en welvaart in Europa.

Hoewel het niveau van de Nederlandse arbeidsproductiviteit hoog is, vertraagt de groei ervan, ook ten opzichte van vergelijkbare economieën. De afgelopen tien jaar groeide de arbeidsproductiviteit met gemiddeld 0,4% per jaar tegenover gemiddeld 1,5% per jaar in de periode 1974 – 2013.⁴ Deze vertraging van de productiviteitsgroei is de afgelopen twintig jaar in bijna alle ontwikkelde landen waargenomen, waarbij opvallend is dat de gemiddelde arbeidsproductiviteitsgroei in Nederland lager ligt dan in ons omringende landen als Denemarken (gemiddelde arbeidsproductiviteitsgroei 1,1% per jaar in de periode 2014-2023), Zweden (0,8% per jaar in diezelfde periode) of Duitsland (0,7%).⁵

Voor beleidsontwikkeling ten behoeve van het versnellen van productiviteitsgroei is gerichte kennis nodig die op dit moment ontbreekt. Zo bestaat in de wetenschappelijke literatuur geen consensus over hoe de brede vertraging van de productiviteitsgroei, die in bijna alle ontwikkelde landen in de afgelopen twintig jaar is waargenomen, kan worden gekeerd. Ook geeft de wetenschappelijke literatuur geen sluitend antwoord over de precieze onderliggende oorzaken van de stagnerende productiviteitsgroei in ontwikkelde landen, en specifiek onderzoek naar en aanbevelingen voor de Nederlandse situatie zijn beperkt.

In de kamerbrief over de uitwerking van de productiviteitsagenda heeft het kabinet aangekondigd zowel de kennis over als het onderzoek naar de productiviteitsontwikkeling in Nederland te willen versterken.⁶ Het kabinet wil daarbij onder meer onderzoeken of de National Productivity Board (NPB) kan worden versterkt. Nederland heeft de NPB belegd bij het Centraal Planbureau (CPB).⁷ Vanuit deze functie monitort het CPB de productiviteitsontwikkeling in Nederland en brengt daarover jaarlijks een publicatie uit, het meest recent op 14 februari 2025.⁸ Het CPB krijgt voor haar NPB-taken momenteel afgerond één fte gefinancierd vanuit het ministerie van Economische Zaken (€50.000 structureel, wat tussen 2024-2026 wordt aangevuld met €105.000 programmafinanciering voor onderzoek op het thema productiviteit). Additioneel onderzoek binnen het thema productiviteit komt uit de vaste formatie van het CPB, en de daarmee gepaard gaande onderzoekscapaciteit varieert tussen de één en twee fte.⁹

¹ P.R. Krugman, 1990, *The Age of Diminished Expectations: US Economic Policy in the 1990s*, MIT Press.

² Regeerprogramma, Uitwerking van het hoofdlijnenakkoord door het kabinet, 13 september 2024 ([link](#))

³ M. Draghi, 2024, *The future of European competitiveness – A competitiveness strategy for Europe* ([link](#))

⁴ CBS: Arbeidsproductiviteit neemt steeds minder toe in afgelopen 50 jaar, 8 augustus 2024 ([link](#))

⁵ CBS: Arbeidsproductiviteit neemt steeds minder toe in afgelopen 50 jaar, 8 augustus 2024 ([link](#))

⁶ Kamerbrief van de Minister van Economische Zaken 'Uitwerking productiviteitsagenda' van 13 december 2024 ([link](#))

⁷ Kamerbrief van de Minister van Economische Zaken van 7 april 2017 ([link](#))

⁸ CPB, 2025, *National Productivity Board 2024 annual report* ([link](#))

⁹ Kamerbrief van de Minister van Economische Zaken 'Uitwerking productiviteitsagenda' van 13 december 2024 ([link](#))

1.2. Doelstelling en onderzoeksvragen

Het ministerie van Economische Zaken heeft PwC gevraagd een inventarisatie te maken van verschillende institutionele vormen van een NPB, gebaseerd op ervaringen en lessen uit NPB's uit andere landen. Daarnaast heeft het ministerie van Economische Zaken PwC gevraagd de voor- en nadelen van deze institutionele vormen van een NPB in Nederland in kaart te brengen langs de onderwerpen:

1. Organisatorische opzet,
2. De inbedding in bestaande instituties,
3. De samenstelling van het bestuur/de commissie,
4. Inbedding in de beleidscyclus, en
5. Kosteneffectieve en -efficiënte inrichting.

Het ministerie van Economische Zaken heeft daarbij vijftien specifieke vragen gesteld langs de hierboven genoemde vijf onderwerpen. Deze specifieke vragen zijn weergegeven in Appendix A.

Het ministerie van Economische Zaken heeft PwC expliciet gevraagd **niet** te komen tot een aanbeveling, maar enkel tot een inventarisatie van de mogelijk te maken keuzes en de afwegingen bij de verschillende geïdentificeerde institutionele vormen.

1.3. Onderzoeksaanpak

Voorliggend onderzoek betreft een inventarisatie van verschillende institutionele vormen van een NPB, gebaseerd op ervaringen en lessen uit NPB's uit andere landen. Voor een brede inventarisatie is het noodzakelijk breed te kijken naar institutionele inrichtingen van NPB's, onafhankelijke adviesraden en adviesorganen van overheden. De mogelijke institutionele vormen zijn in kaart gebracht langs inrichtingen van NPB's binnen Europa, vergelijkbare productiviteitscommissies buiten Europa en inrichtingen van andere onafhankelijke adviesraden en adviesorganen binnen Nederland.

Daarbij zijn op basis van deskresearch en aanvullend bronnenonderzoek 24 mogelijke institutionele inrichtingen van een NPB geanalyseerd, waaronder productiviteitsinstituties uit 22 landen inclusief Nederland en twee overige adviesorganen binnen Nederland. Voor de betreffende landen zijn eigenschappen van deze landen en NPB's in kaart gebracht, zoals jaar van oprichten en de omvang van de economie, die relevant zijn voor de selectie van landen om met de Nederlandse opzet te vergelijken.

Vervolgens zijn, in afstemming met de opdrachtgever, vijf internationale NPB's geselecteerd om in detail te analyseren. De landen zijn geselecteerd langs de volgend criteria:

- **Samenstelling leden van de NPB:** Minstens één NPB met een stakeholdermodel, waarbij leden belangen zoals vakbonden vertegenwoordigen, en één met een technische invulling, waarbij leden op persoonlijke titel deelnemen op basis van expertise
- **Organisatiestructuur:** Minstens één NPB met een functionele structuur (directeur of voorzitter met onderzoekers), en één commissie met secretariaat
- **Ontstaan entiteit:** Minstens één NPB dat als nieuw instituut is opgericht, en één waarbij taken zijn belegd bij een bestaand instituut
- **EU-lidmaatschap:** Eén NPB van buiten de EU, en vier van binnen de EU
- **Lange staat van dienst:** Instituten die al lang de NPB-taken uitvoeren
- **Vergelijkbare economie:** Instituten uit landen met een vergelijkbare economie met Nederland qua omvang

De geselecteerde landen zijn Australië, België, Denemarken, Duitsland en Ierland. Zie Tabel 1 voor verdere details.

Tabel 1: Overzicht landen verdiepend onderzoek.¹⁰

Land	Naam NPB	Compositie leden ^{1,2}	Organisatie-structuur ^{1,2}	Ontstaan entiteit ^{1,2,3}	EU	Jaar oprichting ^{1,2}	Grootte economie (BNP, miljarden €) ⁴
Nederland	Centraal Planbureau	Technisch	Functionele structuur	NPB-taken belegd bij een bestaand instituut	Eurozone	1945 (NPB-taken belegd in 2017)	1067
Australië	(Bestuur van de) Productivity Commission	Technisch	Commissie met Secretariaat	<i>Geen 'NPB' - Vergelijkbare taken bij het bestuur van een bestaand instituut</i>	Geen EU-lid	1998	1609
België	Conseil National de la Productivité – Nationale Raad voor de Productiviteit	Technisch	Commissie met Secretariaat	Nieuwe entiteit	Eurozone	2018	585
Dene-marken	(Voorzitters van) De Økonomiske Råd	Technisch*	Functionele structuur**	NPB-taken belegd bij een bestaand instituut	EU-lid (geen Eurozone)	1962 (NPB-taken belegd in 2017)	376
Duitsland	Sachverständigenrat für Wirtschaft / German Council of Economic Experts	Technisch	Commissie met Secretariaat	NPB-taken belegd bij een bestaand instituut	Eurozone	1963 (NPB-taken belegd in 2019)	4186
Ierland	National Competitiveness and Productivity Council	Multi-stakeholder	Commissie met Secretariaat	NPB-taken belegd bij een bestaand instituut	Eurozone	1997 (benoemd tot NPB in 2018)	510

¹⁰ *De Økonomiske Råd heeft stakeholders als leden, maar de voorzitters van deze raad, die de NPB vormen, zijn economische experts. **De Deense NPB heeft elementen van een functionele structuur (aangestuurd door fulltime onderzoeksstaf) en van een commissie met secretariaat (ondersteunend secretariaat dat ook onderzoekstaken uitvoert)
Bronnen: ¹ García Lombardero et al., 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#)), ² Websites van de respectievelijke NPB's ([AUS](#), [BE](#), [DK](#), [DE](#), [IE](#), [NL](#)), ³ Banks, 2015, Institutions to Promote Pro-Productivity Policies ([link](#)), ⁴ Statista, 2023 ([link](#)); Statista, 2024 ([link](#)); Exchange-rates ([link](#))
12 | Onderzoek naar opties inrichting National Productivity Board

1.3.1. Evaluatieraamwerk

We hebben de werking van de NPB's geëvalueerd langs vijf criteria, zijnde toepasbaarheid, onafhankelijkheid, robuustheid en efficiëntie, samenwerking en zichtbaarheid en impact. Deze criteria zijn weergegeven in onderstaand Figuur 2.

Onafhankelijkheid	De mate waarin de NPB zelfstandig de onderzoeksagenda opstelt en uitvoert, gezaghebbend opereert binnen het beleids- en wetenschappelijke domein, en zonder directe beïnvloeding door stakeholders of politieke actoren structurele en (lange termijn-)vraagstukken adresseert
Toepasbaarheid	De mate waarin de onderzoeksresultaten van de NPB relevant zijn voor beleidsmakers en maatschappelijke partijen, aansluiten op actuele beleidsvraagstukken en concrete handvatten bieden voor wetgeving, beleidsmaatregelen en strategische keuzes
Robuustheid en efficiëntie	De mate waarin de NPB haar middelen doelmatig inzet om betrouwbare en tijdige onderzoeksresultaten te leveren, waarbij de organisatie bestand is tegen externe schommelingen en efficiënt werkt binnen de beschikbare capaciteit
Samenwerking	De mate waarin de NPB actief samenwerkt met nationale en internationale partners om kennis en expertise te delen en gezamenlijke onderzoeksinitiatieven te ontplooiën
Zichtbaarheid en impact	De mate waarin de NPB in staat is haar analyses en aanbevelingen effectief over te brengen aan zowel het maatschappelijk veld als beleidsmakers

Figuur 2: Criteria voor het functioneren van een NPB.

De inrichtingsprincipes, waarlangs de NPB wordt opgezet, hebben invloed op de mate waarin aan deze criteria wordt voldaan. In sommige gevallen hebben inrichtingsprincipes een enkelvoudig effect op deze criteria: mogelijkheden om openbaar te communiceren (zoals een website) verhogen de zichtbaarheid van het NPB-werk in het maatschappelijk veld, maar hebben geen directe invloed op samenwerking, efficiëntie, onafhankelijkheid of inhoudelijke kwaliteit. In andere gevallen hebben inrichtingsprincipes invloed op verschillende criteria, zoals bij de keuze over hoe de onderzoeksagenda wordt vastgesteld. Wanneer deze agenda (deels) door de overheid wordt bepaald, zou deze agenda beter kunnen aansluiten op actuele beleidsthema's, waar politieke wil bestaat om veranderingen door te voeren. Op die manier kan het de toepasbaarheid in wetgeving en beleidsvoering verhogen en actiever door beleidsmakers worden ontvangen. Ook kan effectief worden samengewerkt met andere instituten als keuze voor thema's om te bestuderen worden afgestemd.¹¹ Aan de andere kant heeft een NPB een grotere mate van autonomie als het zelf verantwoordelijk is voor de eigen onderwerpkeuze. Kortom, bij deze inrichtingskeuze bestaat een afweging tussen autonomie enerzijds en toepasbaarheid en effectiviteit van beïnvloeding anderzijds.

1.3.2. Werkwijze

In de werkwijze is gebruik gemaakt van documentanalyse en interviews met academici, nationale en Europese beleidsmakers, leden en bestuurders van NPB's, sociale partners en adviseurs uit het internationale PwC-netwerk, zie Tabel 2. In totaal zijn voor dit onderzoek 89 documenten, waaronder wetenschappelijke publicaties en beleidsanalyses bestudeerd. Daarnaast zijn 29 personen werkzaam in de wetenschap, beleid, brede maatschappelijke middenveld en zakelijke dienstverlening gesproken. Van alle gesprekken zijn verslagen gemaakt, welke zijn teruggelegd voor hoor- en wederhoor. Alle gespreksverslagen zijn daarmee gevalideerd.

Tabel 2: Details onderzoeksmethodiek

Methodiek	Aantallen
Documentanalyse	89 documenten, waaronder: • 11 wetenschappelijke publicaties; • 11 publicaties van NPB's; • 13 Kamerbrieven, Parlement Briefings en wetgevingsdocumenten;

¹¹ Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#))

	• 8 beleidsanalyses en beleidsmatige onderzoeken; • 23 websites; • 6 evaluaties van NPB's; • 17 overige documenten vanuit NPB's.
Diepte-interviews	29 personen gesproken, waaronder • 3 werkzaam in de wetenschap; • 8 werkzaam in een (wetenschappelijk) adviesorgaan; • 8 werkzaam in beleid; • 5 werkzaam in het brede maatschappelijke middenveld; • 5 werkzaam in de zakelijke dienstverlening.

1.4. Leeswijzer

Deze rapportage is opgedeeld in vier hoofdstukken. Hieronder geven wij per hoofdstuk weer wat beschreven wordt.

Beschrijving per hoofdstuk

Hoofdstuk 1 – beschrijft een inleiding op het onderzoek. Hierin wordt kort de achtergrond en aanleiding van het onderzoek en de door ons gevolgde aanpak beschreven.

Hoofdstuk 2 – beschrijft wat NPB's zijn, en hoe de NPB-taken momenteel in Nederland worden ingevuld.

Hoofdstuk 3 – beschrijft de resultaten van het internationale vergelijkend onderzoek. Dit omvat de brede inventarisatie van 22 instituten en het verdiepend onderzoek naar de vijf geselecteerde landen.

Hoofdstuk 4 – beschrijft de conclusies van het onderzoek. Hierbij worden overwegingen expliciet toegepast op de Nederlandse situatie.

Appendix A – toont de onderzoeksvragen vanuit het ministerie van Economische Zaken.

Appendix B – toont de lijst met geïnterviewde personen en bestudeerde documenten.

Appendix C – toont het onderzoeksraamwerk van inrichtingsprincipes waarlangs we instituties hebben bestudeerd en gecategoriseerd.

Beantwoording van de onderzoeksvragen

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de onderzoeksvragen en waar deze in het onderliggende rapport behandeld worden.

Onderzoeksvraag	Beantwoording
Organisatorische opzet	
1. Mogelijkheden	1. Paragraaf 3.1
a. Voor- en nadelen	a. Paragraaf 4.1, 4.2
2. Bij commissie met secretariaat	2. -
a. Ervaring/kennis	a. Paragraaf 3.1, 4.2
b. Taakverdeling	b. Paragraaf 3.1, 4.2
c. Capaciteit	c. Paragraaf 4.2
d. Sociale partners	d. Paragraaf 3.1

3. Bij andere opzet	3. -
a. Voor- en nadelen	a. Paragraaf 4.1
b. Rolverdeling	b. Paragraaf 3.1, 4.2
c. Capaciteit	c. Paragraaf 4.2
d. Sociale partners	d. Paragraaf 3.1
4. Overig	4. -
Inbedding in bestaande instituties	
5. Voor- en nadelen bestaand	5. Paragraaf 4.1
6. Voor- en nadelen ingebed	6. Paragraaf 4.1
Samenstelling bestuur/commissie	
7. Voor- en nadelen stakeholder/technisch	7. Paragraaf 4.1, 4.2
8. Aandachtspunten stakeholder	8. Paragraaf 4.1, 4.2
9. Welke stakeholders	9. Paragraaf 3.1
10. Technisch	10. -
a. Betrekking stakeholders	a. Paragraaf 3.1
11. Multistakeholder	11. -
a. Betrekking stakeholders	a. Paragraaf 3.1
Inbedding beleidscyclus	
12. Beleidscyclus	12. Paragraaf 3.1
13. Voor- en nadelen	13. Paragraaf 4.1
Financiële component	
14. Kosten	14. Paragraaf 4.1
15. Financiering	15. Paragraaf 3.1

1.5. Verspreiding

Op 14 maart 2025 hebben wij een conceptrapportage ter controle op feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de begeleidingscommissie en opdrachtgever van dit onderzoek, gevolgd door een definitieve conceptrapportage op 2 april 2025. De definitieve rapportage (kenmerk 2025-W3V5) is op 9 mei 2025 opgeleverd.





2. National Productivity Boards

2.1. Achtergrond NPB's in Europa

Sinds de afwikkeling van de financiële crisis van 2009 is het stimuleren van productiviteitsgroei en het concurrentievermogen een prioriteit voor de EU. Hoewel door toenemende geopolitieke spanningen sinds 2022, de daaropvolgende energieprijsschok, de economische en sociale uitdagingen van de groene transitie en de aanhoudende demografische verandering de noodzaak voor economieën in de Europese Unie bestaat om productiever en concurrerender te worden, daalt de productiviteitsgroei reeds sinds het begin van de jaren 2000. Om deze redenen zet de EU al geruime tijd in om Lidstaten te stimuleren passende hervormingen en investeringen te laten uitvoeren ten behoeve van het verhogen van de productiviteit en het vergroten van het concurrentievermogen.

Eén van de lijnen waar de Raad van de Europese Unie in 2016 op heeft ingezet is om de oprichting van nationale productiviteitsraden (NPB's) in de eurolanden te stimuleren. Ook overige EU-landen werden ook aangemoedigd soortgelijke instanties op te richten. Het idee daarachter is dat NPB's kunnen bijdragen aan het verbeteren van beleidsvorming op nationaal niveau om productiviteits- en concurrentieproblemen te adresseren. Immers, het bedenken en uitvoeren van productiviteitsverhogende beleidsmaatregelen vereist technische kennis die niet altijd binnen een enkel departement aanwezig is en kan mogelijk de verantwoordelijkheden van verschillende ministeries en beleidsorganen overschrijden.¹² Het hoofddoel van de NPB's is dan ook "ontwikkelingen en beleid op het gebied van productiviteit en concurrentievermogen te analyseren, en daarmee bij te dragen aan het bevorderen van het eigenaarschap als de implementatie van de noodzakelijke hervormingen op nationaal niveau om duurzame economische groei en convergentie te bevorderen".¹³

Daarbij hebben productiviteitsverhogende hervormingen in de praktijk tijd nodig om zich te ontplooiën, terwijl de kosten van dergelijke maatregelen dikwijls meteen zichtbaar zijn. Dit kan de implementatie van productiviteitsverhogende hervormingen vertragen. Ook hier ziet de Raad van de Europese Unie een rol voor NPB's om consensus te vormen richting deze beleidsmaatregelen met een middellange- tot langetermijnooriëntatie, en langs die weg hervormingsinactiviteit als gevolg van status quo-bias te doorbreken. Naast de verbetering van de beleidsvorming op nationaal niveau, werden de NPB's ook als instrumenteel gezien voor de beleidscoördinatie op het niveau van de eurozone en de EU en om macro-economische onevenwichtigheden weg te nemen.¹⁴

Samengevat kunnen de volgende activiteiten van een NPB worden onderscheiden:

- 1) Monitoren van productiviteitsontwikkelingen
- 2) Onderzoek naar productiviteit
- 3) Beleidsadvies over productiviteit
- 4) Agenderen van productiviteit

2.2. De meeste EU-lidstaten hebben een NPB

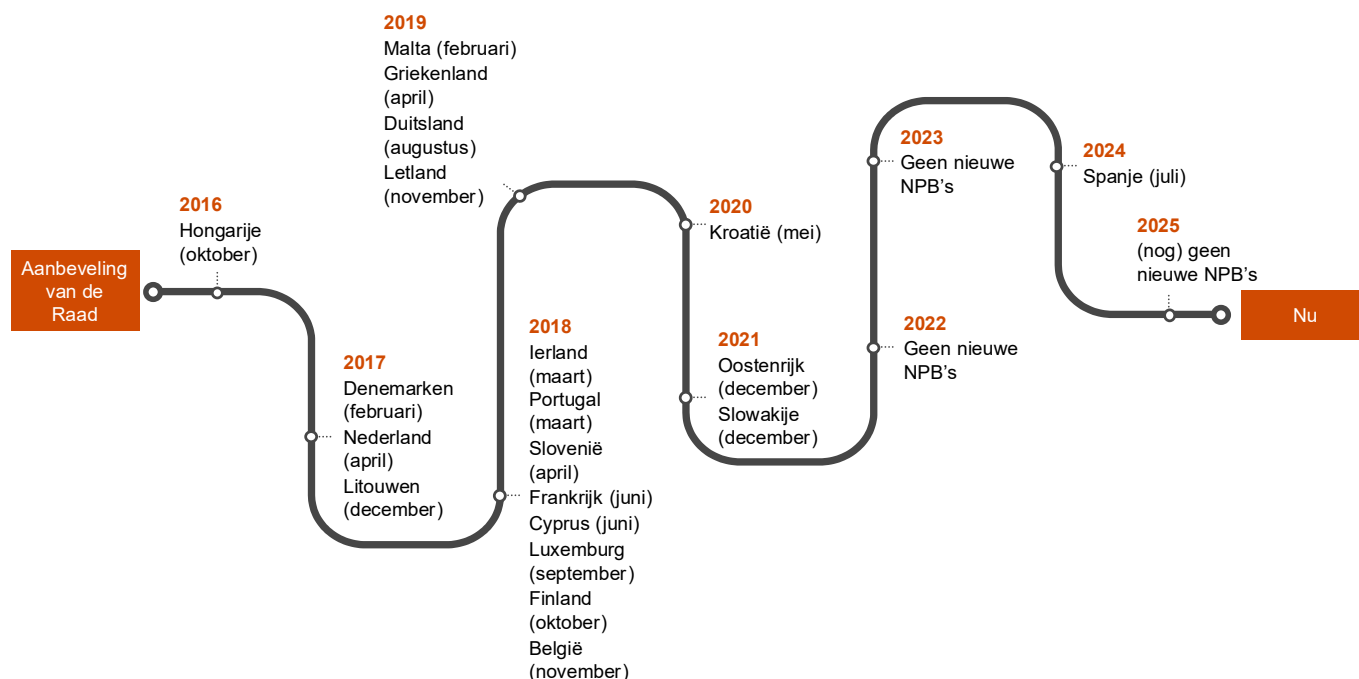
De meeste EU-lidstaten hebben aan de aanbeveling van de Europese Raad uit 2016 gevolg gegeven door een NPB op te richten (zie Figuur 3). Op dit moment hebben negentien lidstaten¹⁵ een NPB, zie Figuur 4. De meeste NPB's produceren jaarlijkse rapporten en proberen bij te dragen aan het beleidsdebat op nationaal niveau. Tegelijkertijd bestaan aanzienlijke verschillen tussen NPB's in het institutionele ontwerp, de capaciteit en de mate van betrokkenheid van NPB's bij de binnenlandse beleidsvorming. Zie bijvoorbeeld de spreiding in het aantal commissieleden per NPB in Figuur 5.

¹² Banks, 2015, Institutions to Promote Pro-Productivity Policies ([link](#)); Dougherty en Renda, 2017, Pro-Productivity Institutions: Learning from National Experience ([link](#)); Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#))

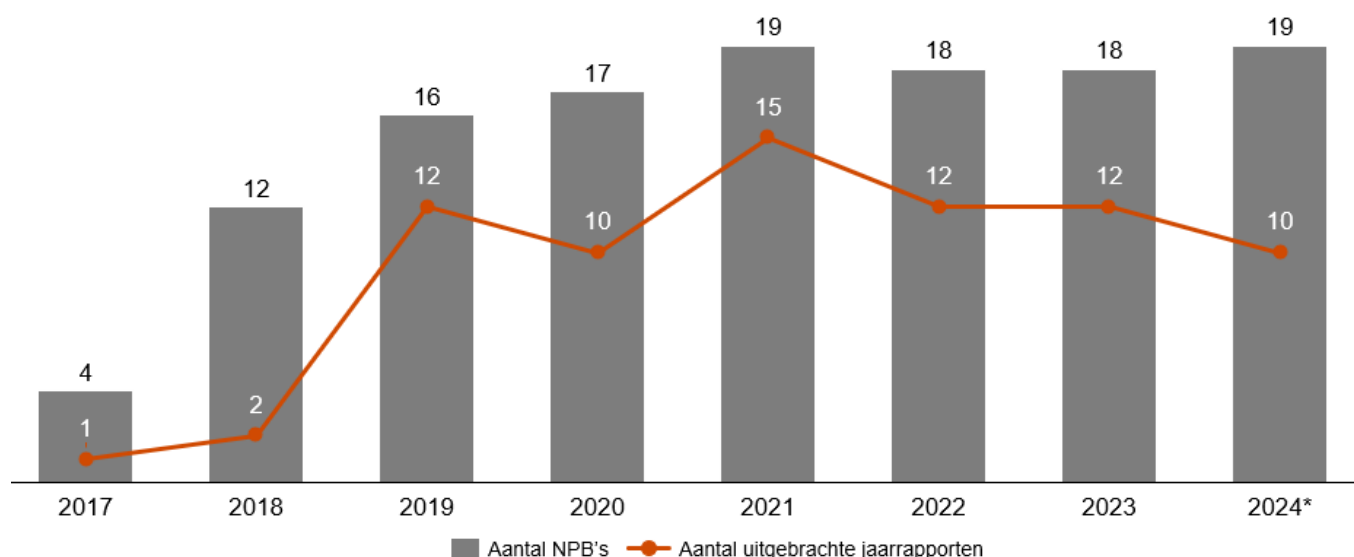
¹³ Council Recommendation 2016/C 349/01 ([link](#))

¹⁴ Council Recommendation 2016/C 349/01 ([link](#)); Sapir en Wolff, 2015, Euro-area governance – what to reform and how to do it ([link](#))

¹⁵ García Lombardero et al., 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#)); Europese Commissie – National Productivity Boards ([link](#))



Figuur 3: Tijdlijn met oprichting NPB's in Europa.¹⁶ De NPB in Hongarije is sindsdien opgeheven.¹⁷

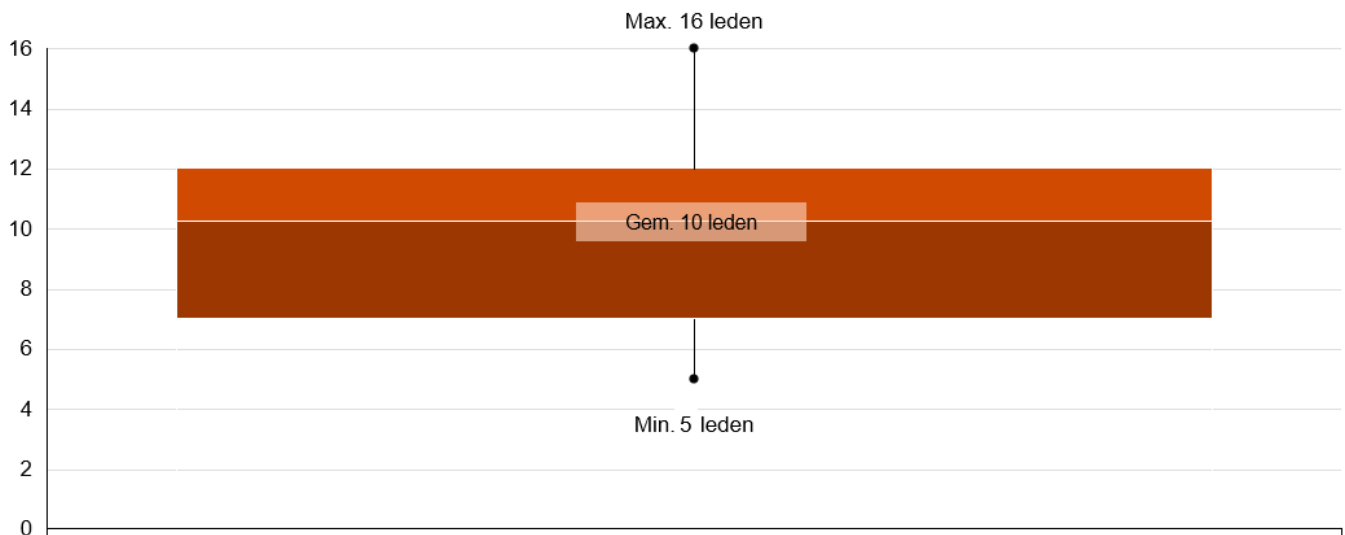


Figuur 4: Aantal NPB's en jaarrapporten van 2017 tot en met 2024.¹⁸ *Mogelijk worden later nog jaarrapporten over 2024 gepubliceerd.

¹⁶ García Lombardero et al., 2023, National Productivity Boards: Institutional Set-up and Analyses of Productivity ([link](#))

¹⁷ Europese Commissie – National Productivity Boards ([link](#)); García Lombardero et al. 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#))

¹⁸ García Lombardero et al., 2023, National Productivity Boards: Institutional Set-up and Analyses of Productivity ([link](#)); García Lombardero et al. 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#)); Europese Commissie – National Productivity Boards ([link](#)); Website NPB uit [BE](#), [NL](#), [LU](#), [SL](#)



Figuur 5. Spreiding van het aantal commissieleden bij NPB's die zijn ingericht als een commissie met secretariaat, zie Paragraaf 3.1.1 (n = 13 landen).

De institutionele verschillen relateren aan de niet-bindende aard van het juridische instrument dat door de EU-instellingen is gebruikt om een NPB op te richten (d.w.z. een aanbeveling van de Raad). Ondanks dat de aanbeveling van de Raad niet in een verordening is omgezet, zoals bijvoorbeeld wel het geval is bij de onafhankelijke begrotingstoezichthouders (IFI's), schrijft de aanbeveling echter wel een aantal kenmerken voor om de geloofwaardigheid en effectiviteit van NPB's te borgen:¹⁹

1. Een open mandaat, om na verloop van tijd geloofwaardigheid op te bouwen;
2. Functionele autonomie, om ongepaste invloed van de overheid te voorkomen;
3. Procedures voor de benoeming van leden op basis van ervaring en competentie, om academische excellentie te waarborgen;
4. Adequate toegang tot informatie, om hun analyses succesvol uit te voeren; en
5. Capaciteit om in het openbaar te communiceren, zodat ze een rol kunnen spelen in nationale en internationale debatten over productiviteit. Het doel is om onafhankelijkheid en hoogwaardige analyses te garanderen, en daarmee de geloofwaardigheid en effectiviteit van NPB's.

Hoewel beschikbaarheid van toereikende middelen logischerwijs nodig is om hoogstaand onderzoek uit te voeren, zoals de aanbeveling vraagt, staat dit hierbij niet expliciet genoemd.

2.3. NPB in Nederland

In 2017 heeft het ministerie van Economische Zaken de NPB-taken bij het CPB (zie kader 1) belegd. Uit de CPB-startnotitie National Productivity Board volgt hoe het CPB de rol van NPB invult.²⁰ Uit deze notitie volgt geen duidelijke governance van de NPB-taken binnen het CPB. De formele verantwoordelijkheid van de NPB-taken ligt bij de directie van het CPB. In de praktijk, zo volgt uit verschillende interviews, heeft de Nederlandse NPB geen 'leden' maar een contactpersoon voor de NPB-taken. Deze contactpersoon is een ervaren onderzoeker in dienst bij het CPB, en vertegenwoordigt de NPB in internationale context. Verder wordt onderzoek in het kader van de NPB door verschillende CPB-medewerkers uitgevoerd.

Ook volgt uit de startnotitie dat het CPB productiviteit primair onderzoekt op het nationale niveau, waarbij ingezoomd kan worden op specifieke bedrijfstakken (zoals de niet-financiële bedrijven, zorg, overheid). Het CPB onderzoekt zowel structurele trends als conjuncturele variatie in de productiviteitsgroei, alsook de determinanten van de productiviteitsontwikkeling. Het empirisch onderzoek van het CPB varieert van internationaal vergelijkend

¹⁹ Council Recommendation 2016/C 349/01 ([link](#))

²⁰ CPB Startnotitie National Productivity Board ([link](#))

onderzoek tot micro-economisch onderzoek op bedrijfsniveau, om langs die weg kennis te ontwikkelen naar de drijvende en belemmerende factoren voor de productiviteitsgroei in Nederland.

Het CPB stelt ook in de CPB-startnotitie National Productivity Board onderzoekt welke beleidsimpulsen kunnen bijdragen aan de groei van de productiviteit. In 2018 schreef het CPB dat zij ernaar streeft een breed palet van beleidsimpulsen te onderzoeken, variërend van onderwijs- en onderzoeksbeleid tot financiële prikkels op de arbeidsmarkt en van stedelijke ontwikkeling tot de rol van internationale handelsverdragen. Het CPB schreef in 2018 op verschillende manieren over de productiviteitsontwikkeling van de Nederlandse economie te willen publiceren:

- *De ontwikkeling van de huidige en toekomstige economische groei in Nederland, inclusief de risicofactoren. Dit wordt gepubliceerd in het Centraal Economisch Plan (CEP), de Macro Economische Verkenning (MEV) en de Financiële Risico Rapportage;*
- *Beleidsmaatregelen die de groei structureel kunnen verbeteren, onder meer via CPB Policy Briefs en de reeks Kansrijk beleid;*
- *De determinanten van productiviteitsgroei, inclusief marktverstoringen) die de groei kunnen remmen. Hierover wordt gepubliceerd in (wetenschappelijke) Discussion Papers.*

Daarnaast schreef het CPB dat het in het kader van de NPB-functie de volgende activiteiten zou uitvoeren:

- Het publiceren van een jaarverslag, waarin een overzicht wordt opgenomen van publicaties over productiviteit;
- Het opnemen van een (kader-)tekst over productiviteit in het Centraal Economisch Plan;
- Het deelnemen aan het internationale netwerk van NPB's;
- Het organiseren van een jaarlijks evenement, gericht op beleidsmakers, wetenschappers, het maatschappelijke middenveld en journalisten, om productiviteit als thema te agenderen.

Kader 1: Het Centraal Planbureau

Het CPB is een onafhankelijk economisch onderzoeksinstituut. Het CPB levert economische analyses en ramingen. Voor beleidsmakers en het bredere publiek vertaalt het CPB wetenschappelijke inzichten naar de dagelijkse beleidspraktijk. De economische ramingen vormen de officiële basis voor de rijksbegroting. In het jaarlijkse werkplan legt het CPB vooraf vast welke thema's het gaat onderzoeken.

Volgens de wet waarmee het CPB in 1947 is ingesteld (de Wet voorbereiding van de vaststelling van een Centraal Economisch Plan) heeft het CPB de taak een Centraal Economisch Plan (CEP) voor te bereiden, dat op geregelde tijden voor de coördinatie van het regeringsbeleid op economisch, sociaal en financieel gebied door de regering wordt vastgesteld. Ook is het CPB wettelijk belast met het uitbrengen van adviezen over algemene vragen die zich ten aanzien van de verwezenlijking van het CEP kunnen voordoen. In de tegenwoordige praktijk beoogt het CPB actuele, wetenschappelijk verantwoorde economische prognoses en analyses te maken zoals het Centraal Economisch Plan, de Macro Economische Verkenningen en economische toekomstverkenningen. Ook analyseert het CPB op verzoek van politieke partijen de economische effecten van de verkiezingsprogramma's.

Het CPB valt onder het ministerie van Economische Zaken en heeft om die reden toegang tot vertrouwelijke beleidsinformatie. Het CPB functioneert inhoudelijk onafhankelijk. De onafhankelijke positie van het CPB is vastgelegd in de 'Aanwijzingen voor de planbureaus'.²¹ Hierin is vastgesteld dat een bewindspersoon het CPB geen aanwijzingen geeft over de door het CPB te hanteren onderzoeksmethoden of over de inhoud van de rapportages van het CPB.

²¹ Aanwijzingen voor de Planbureaus ([link](#))

Sinds het publiceren van de CPB-startnotitie National Productivity Board heeft het CPB twee kaders over productiviteit gepubliceerd in de CEP's, in 2018 en 2019, en vier nationale productiviteitsmonitors gepubliceerd in 2021 tot en met 2025. Verder neemt het CPB deel aan het Europese samenwerkingsverband van NPB's. Uit interviews met verschillende experts blijkt dat het CPB en het CBS hierbij methodologieën verspreiden naar andere Europese NPB's voor het verzamelen en analyseren van data op bedrijfsniveau. Voor zover wij hebben kunnen vaststellen heeft een jaarlijks (terugkerend) door het CPB georganiseerd evenement in het kader van productiviteit alleen in 2018 en 2020 plaatsgevonden.²² Ook blijkt uit interviews met experts dat het CPB geen publicaties heeft uitgebracht met beleidsmaatregelen die de productiviteitsgroei structureel kunnen verbeteren.²³ Verder blijkt uit de interviews dat het CPB op het gebied van productiviteit in de praktijk weinig agenderend is, conform de doelstelling van het CPB, en dat andere private en publieke (onderzoeks)instituten meer zichtbaar zijn in het maatschappelijke debat rond productiviteit. De activiteiten die het CPB uitvoert in het kader van haar NPB-rol kunnen daarmee worden samengevat langs de vier NPB-taken, zie Tabel 3.

Tabel 3: Omschrijving van de mate waarin verschillende taken door het CPB worden opgepakt

Taken NPB	Uitvoering in Nederland
Monitoren	Het CBS verzamelt en analyseert productiviteitsdata. Het CPB vat deze resultaten samen in het NPB-jaarrapport en geeft een beknopte duiding van de productiviteitsontwikkeling.
Onderzoek	Het CPB vervult de taak van het onderzoeken van productiviteit. Hierbij wordt productiviteit breed bestudeerd, van exportnetwerken tot bedrijvendynamiek.
Beleidsadvies	Het CPB schetst in de NPB-jaarrapporten enkele relevante beleidsthema's, maar doet geen specifieke aanbevelingen.
Agenderen	Het CPB geeft af en toe presentaties op evenementen, maar organiseert deze evenementen niet jaarlijks zelf (in 2018 en 2020 heeft het CPB een evenement in het kader van productiviteit georganiseerd). Verder wordt van het jaarverslag weinig verslag gedaan in de media, waardoor het een weinig agenderende werking heeft. Rondom het thema corona heeft het CPB economische vraagstukken, zoals de impact van de coronacrisis en coronabeleid op productiviteit van bedrijven en werkgelegenheid geagendeerd. ²⁴

²² Dit is bevestigd in vier gesprekken met beleidsmakers, werknemers van het CPB en stakeholders uit het maatschappelijk veld.

²³ De Kansrijk reeks kan ook als onderdeel worden gezien van onderzoeken die productiviteitsgroei structureel kunnen verbeteren, zie CPB, Keuzes in Kaart: doorrekening verkiezingsprogramma's ([link](#)), website bezocht in april 2025.

²⁴ CPB, Corona COVID-19 ([link](#)), website bezocht in april 2025.



3. Internationale inventarisatie

In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten van het internationale onderzoek naar verschillende NPB-inrichtingen. In Paragraaf 3.1 beschrijven we de brede variatie tussen NPB's, door resultaten te tonen uit de inventarisatie van de negentien Europese NPB's. In Paragraaf 3.2 presenteren we de resultaten voor de verdere analyses van de instellingen uit Australië, België, Denemarken, Duitsland en Ierland.

3.1. Brede inventarisatie van negentien Europese NPB's

De meeste EU-lidstaten hebben sinds 2016 een NPB opgericht, zoals aanbevolen door de Europese Raad. Momenteel hebben negentien lidstaten een NPB. Deze NPB's produceren jaarlijkse rapporten en dragen bij aan het nationale beleidsdebat, hoewel hun onafhankelijkheid van de overheid, beschikbare capaciteit, betrokkenheid bij beleidsaanbevelingen en beschikbaar budget variëren:

- **Onafhankelijkheid van overheid:** De Duitse NPB is een onafhankelijk adviesorgaan, gesitueerd binnen - en ondersteund door - het Statistisches Bundesamt.²⁵ De NPB in Cyprus is niet volledig onafhankelijk, doordat een lid van de commissie de overheid representeert.²⁶ De Portugese NPB is opgericht in samenwerking tussen de ministeries van Financiën en Economische Zaken, waardoor deze NPB zelf onderdeel van de overheid is.²⁷
- **Beschikbare capaciteit:** De Ierse NPB bestaat uit maximaal zestien commissieleden die vier keer per jaar samenkomen,²⁸ met een verder maximum van zestien leden in adviserende capaciteit en een secretariaat vanuit de overheid. Het CPB heeft 169 werknemers, maar alloceert twee tot drie fte aan de taken gerelateerd aan de functie als NPB.
- **Handvatten voor beleid:** In het laatste rapport van de Finse NPB²⁹ staan brede beleidsterreinen geschetst die relevant zijn voor productiviteitsontwikkeling, zoals onderwijs, R&D en investeringen. In het meest recente rapport van Griekse NPB³⁰ staan specifieke aandachtspunten voor het verhogen van productiviteit, zoals het implementeren van eerdere adviezen vanuit de EU en de OECD voor het hervormen van de rechtspraak en het onderwijsstelsel. Het Deense NPB beschrijft in het meest recente rapport³¹ haar visie op individuele beleidsmaatregelen, zoals het verkorten van bepaalde masterprogramma's in het onderwijs, en tegenaankoop-afspraken in de defensie-industrie. De Nederlandse NPB geeft in haar meest recente rapport geen specifieke beleidsaanbevelingen om de productiviteitsontwikkeling te verhogen.³²
- **Beschikbaar budget:** Budgetten van NPB's variëren tussen €10.000, in het geval van België, tot €250.000, in het geval van Oostenrijk.³³ De budgetten zijn echter niet één-op-één met elkaar te vergelijken, bijvoorbeeld doordat secretariële taken met bijbehorende kosten vaak worden verzorgd door een externe partij zoals een ministerie. Deze middelen worden dan niet tot het 'budget' gerekend, ondanks dat deze kosten wel voor de NPB gemaakt worden. Daarnaast hebben commissieleden vaak geen salaris, maar krijgen ze bijvoorbeeld een vergoeding voor het bijwonen van vergaderingen.³⁴ Ook hebben tien van de negentien NPB's geen separaat budget voor de NPB-taken,³⁵ omdat deze zijn ingebed binnen een ander instituut en hieruit de nodige middelen ontvangen. Als voorbeeld heeft de NPB van Duitsland een budget van €2,6 miljoen, maar vervullen ze hiermee meer taken dan alleen het productiviteitsonderzoek.

Aan deze inventarisatie kunnen inzichten worden ontleend over de verschillende institutionele vormgeving van NPB's in Europa. Deze inzichten worden in kaart gebracht langs de volgende onderwerpen: organisatorische opzet, inbedding in bestaande instituties, samenstelling van het bestuur of commissie, inbedding in de beleidscyclus en bekostiging. Figuur 6 illustreert de variatie onder Europese NPB's op de eerste drie onderwerpen, welke hieronder worden toegelicht.

²⁵ Wet oprichting GCEE ([link](#)); Website GCEE – Liaison office ([link](#))

²⁶ Europese Commissie – National Productivity Boards Cyprus ([link](#))

²⁷ Europese Commissie – National Productivity Boards Portugal ([link](#))

²⁸ In NCPD - Call for Expressions of Interest ([link](#)) staat 3 tot 4 keer per jaar; uit interview met expert bleek 4 tot 5 keer per jaar.

²⁹ Finnish Productivity Board: rapport 2024 ([link](#))

³⁰ KEPE: rapport 2024 ([link](#))

³¹ DØRS: rapport Productivity 2024 ([link](#))

³² CPB, 2025, National productivity board 2024, annual report ([link](#))

³³ García Lombardero et al. 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#))

³⁴ Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#))

³⁵ García Lombardero et al. 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#))

Onderwerp	Variant	NL	BE	DK	DE	IE	AT	CY	FR	FI	EL	HR	LV	LT	LU	MT	PT	SK	SI	ES
Organisatie-structuur	Functionele inrichting																			
	Commissie en secretariaat																			
Inbedding instituut	Ingebed																			
	Niet ingebed																			
Samenstelling bestuur of commissie	Multi-stakeholder																			
	Technisch																			

Figuur 6: Variatie tussen Europese NPB's op gebied van drie inrichtingsprincipes uit de onderzoeksvragen.³⁶ De omlijnde landen en Australië worden verder toegelicht in Paragraaf 3.2.

3.1.1. Organisatorische opzet

Uit de inventarisatie van negentien Europese NPB's volgen twee mogelijkheden voor de organisatorische opzet. Ten eerste zijn dertien NPB's georganiseerd als een commissie met een secretariaat. Hierbij heeft een commissie van tussen de vier en zestien leden de leiding over een secretariaat.³⁷ Commissieleden vergaderen een aantal maal per jaar, op basis waarvan het secretariaat rapporten opstelt. De taken die het secretariaat uitvoert verschilt tussen lidstaten. Bij sommige NPB's biedt het secretariaat alleen administratieve ondersteuning, terwijl bij andere NPB's het secretariaat ook onderzoekscapaciteit omvat om de commissie inhoudelijk te ondersteunen en de vergaderingen voor te bereiden.³⁸

Ten tweede zijn zes NPB's functioneel ingericht. Bij deze NPB's staan één of enkele voorzitters of directeuren aan het hoofd van een onderzoeksteam. De voorzitters of directeuren zijn zelf fulltime betrokken bij het onderzoek, en zijn eindverantwoordelijk voor de onderzoeksresultaten. Ook kunnen deze voorzitters of directeuren een rol hebben in de onderwerpkeuze.

3.1.2. Inbedding bestaande instituties

De toewijzing van NPB-taken kan ofwel aan een bestaand instituut in een lidstaat worden gedaan, ofwel aan een nieuw op te richten entiteit in een lidstaat. Van de negentien lidstaten met een NPB hebben tien lidstaten de NPB-taken ingebed in een bestaand instituut. In dit geval is de NPB onderdeel van een groter instituut met een uitgebreider takenpakket.

In de overige negen lidstaten heeft de nationale overheid ervoor gekozen de NPB-taken toe te wijzen aan een nieuw, speciaal daarvoor opgericht instituut. In elk van deze negen lidstaten wordt de NPB aangestuurd door een commissie met secretariaat, waarvan in één geval het secretariaat ook onderdeel uitmaakt van het nieuwe instituut. In de overige acht lidstaten zijn de secretariële functies binnen een ander instituut belegd, zoals een overheidsinstantie of een onafhankelijke onderzoeksinstelling, en wordt de NPB door een bestaande instelling ondersteund.

3.1.3. Samenstelling van het bestuur of de commissie

In acht lidstaten is het bestuur van de NPB samengesteld uit leden die verschillende stakeholders vertegenwoordigen, in de literatuur ook wel bekend als het multi-stakeholdermodel. Bestuurleden van de NPB kunnen afkomstig zijn uit industrie, werknemers- en werkgeversorganisaties, NGO's, wetenschap, specifieke sectoren zoals zorg of energie, banken en/of de overheid.

In elf lidstaten is het bestuur van de NPB ingericht volgens een technisch model. Deze lidstaten richten de NPB onafhankelijk van externe belangen in door bestuursleden alleen op expertise aan te stellen. De expertise- en ervaringseisen kunnen macro-economisch, wetgevend of sectorspecifiek zijn, of kunnen zich richten op specifieke kennisgebieden zoals klimaat economie. Bij deze NPB's kan de inbreng van stakeholders via structurele consultatie, zoals via een appreciatie als bijlage bij gepubliceerde rapporten, of via ad-hoc consultatie worden meegenomen in het onderzoek.

³⁶ García Lombardero et al. 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#)); Website Consejo de la Productividad de España ([link](#)); European Commission - Glossary country codes ([link](#))

³⁷ Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#))

³⁸ Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#))

3.1.4. Inbedding in de beleidscyclus

De negentien NPB's uit de lidstaten laten zien dat onderzoeksresultaten en, indien deze worden gegeven, beleidsaanbevelingen in de beleidscyclus kunnen worden meegenomen. Zo kan een NPB specifieke vragen omtrent het thema productiviteit op verzoek van de overheid uitvoeren. Het kan hierbij gaan om onderzoek voorafgaand aan de invoering van beleid om evidence-based beleidsontwikkeling te faciliteren, alsook om evaluatief onderzoek na de invoering van beleidsmaatregelen, bijvoorbeeld om beleid bij te stellen. Elf NPB's voeren dit type onderzoek uit.³⁹

Daarnaast publiceren vijf NPB's (jaar)rapporten over de productiviteitsontwikkeling op of rond besluitvormingsmomenten van de overheid: voor het vaststellen van de begroting door het parlement (vier NPB's) of tijdens het opstellen van de begroting (één NPB).

3.1.5. Financiële component

De bekostiging van de negentien NPB's in de lidstaten varieert van lumpsum tot projectfinanciering. Waar bij die eerste de NPB veelal een vastgestelde hoeveelheid financiële middelen krijgt toegewezen (enkeljarig of meerjarig) en deze naar eigen inzicht kan besteden, geldt voor de tweede dat de NPB geormerkte gelden krijgt toegewezen om een specifiek project uit te voeren. NPB's die zijn ingebed in een bestaand instituut maken doorgaans gebruik van ondersteunende diensten zoals secretariaat, huisvesting, finance-afdelingen. De omvang van de hiermee gepaard gaande financiële middelen is doorgaans lastig vast te stellen. In de praktijk worden de meeste NPB's via een mix van deze drie bekostigingsvormen gefinancierd.

3.2. Verdiepende analyse op de geselecteerde landen

Deze paragraaf bevat de verdiepende analyse van vijf geselecteerde landen: Australië, België, Denemarken, Duitsland en Ierland. Per land is onderzocht hoe de inrichting van de NPB invloed heeft op de mate van onafhankelijkheid, toepasbaarheid, robuustheid en efficiëntie, samenwerking en zichtbaarheid en impact.

3.2.1. Australië: Productivity Commission (PC)

Introductie

De Australische Productivity Commission (PC) is in 1998 opgericht, en bestaat uit twaalf commissarissen en een secretariaat met 182 leden. De PC heeft een breed mandaat om verschillende onderwerpen te bestuderen, van economische en sociale tot klimaatgerelateerde vraagstukken.

Onafhankelijkheid en toepasbaarheid

De PC functioneert als een onafhankelijk adviesorgaan binnen de Australische overheid. De PC bestaat uit twaalf commissarissen en een secretariaat. Beleidsmedewerkers maken geen deel uit van de organisatie, waardoor directe politieke invloed op de inhoud van de onderzoeken beperkt is. De verantwoordelijkheid voor het aanstellen van nieuwe leden ligt bij de regering, na een open selectieprocedure op basis van verdienste.⁴⁰ Een *skills matrix*⁴¹ zorgt hierbij voor een evenwichtige verdeling van expertises binnen de commissie. Daarbij zijn bij wet bepaalde vereisten vastgelegd over de kennis van de commissie als geheel. Zo moet minstens één commissielid ervaring hebben met de principes van ecologisch duurzame ontwikkeling en één commissielid ervaring hebben in de Australische industrie.⁴² Deze waarborgen beperken de invloed van de overheid op de samenstelling van de PC en draagt bij aan de onafhankelijkheid van het instituut.

Hoewel de regering geen invloed kan uitoefenen op de onderzoeksuitkomsten, omdat ze geen zitting heeft in de commissie, bepaalt ze wel het overgrote deel van de onderzoeksagenda van de PC.⁴³ Wel kunnen ze het resterende deel van de onderzoeksagenda zelf invullen: de PC allocceert het eigen budget, en heeft het mandaat

³⁹ Europese Commissie – National Productivity Boards Spain ([link](#)); García Lombardero et al. 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#))

⁴⁰ Banks, 2011, Independent policy advice and the Productivity Commission ([link](#))

⁴¹ PC Statement of Expectations, 2023 ([link](#)); Good Governance Guide, Governance Institute of Australia ([link](#)); Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#)), Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#))

⁴² Productivity Commission Act ([link](#))

⁴³ Website Productivity Commission ([link](#))

om dit ook voor onderzoek op eigen initiatief te gebruiken.⁴⁴ Het feit dat de overheid een groot deel van de onderzoeksagenda bepaalt, kan afbreuk doen aan de institutionele onafhankelijkheid, maar draagt er tegelijkertijd aan bij dat de uitkomsten aansluiten bij beleidsprioriteiten. Om de toepasbaarheid van haar adviezen te vergroten, betreft de PC actief belanghebbenden, zoals met rondetafelgesprekken, workshops en openbare zittingen.⁴⁵ Hierdoor sluiten de aanbevelingen niet alleen aan bij de beleidspraktijk, maar vinden ze ook bredere weerklank in de samenleving.

Langetermijnimpact

De PC borgt de langetermijnimpact van haar werk door verschillende institutionele en financiële waarborgen. De aanstellingstermijn van de leden overschrijft de reguliere parlementaire cyclus,⁴⁶ waardoor de onderzoeksagenda minder afhankelijk is van politieke wisselingen en kortetermijnprioriteiten.

Daarnaast beschikt de PC over een meerjarig budget. Dit bevordert een stabiele financieringsstructuur en maakt het mogelijk onderzoek op langere termijn te plannen. Dit voorkomt ook dat de focus verschuift naar ad-hoc onderzoeken, die voornamelijk inspelen op de actualiteit en minder bijdrage aan structurele beleidsvorming.

Elke vijf jaar publiceert de PC een omvangrijk rapport waarin de belangrijkste productiviteitstrends en structurele uitdagingen voor de Australische economie worden geanalyseerd.⁴⁷ In de tussenliggende jaren brengt de commissie thematische rapporten uit over actuele beleidskwesties. Hierdoor kan ze flexibel inspelen op de nieuwe ontwikkelingen zonder haar langetermijnvisie uit het oog te verliezen.

Zichtbaarheid en impact

De PC brengt de resultaten op verschillende manieren over naar beleidsmakers en het bredere publiek, zoals via publicatie van rapporten en conceptrapporten op de website en het geven van presentaties en speeches door bestuursleden. De regering is ook verplicht om een reactie te publiceren op de aanbevelingen uit het jaarverslag. In een zelfevaluatie in het meest recente jaarverslag ⁴⁸ stelt de PC dat de berichtgeving in de pers en de bijdragen in het parlement wijzen op een grote mate van publieke interesse in het werk van de PC. Dit blijkt onder meer uit het feit dat een conceptrapport dat meer dan 10 duizend keer is gedownload, en een informatiepagina die meer dan 400 duizend keer is bezocht.⁴⁹

Robuustheid en efficiëntie

De PC heeft in totaal 194 werknemers, verdeeld over de commissie en het secretariaat. Hierbij moet worden opgemerkt dat het niet vast te stellen is hoeveel van deze leden zich echt met 'NPB-taken' bezighouden, aangezien het secretariaat van de PC ook bredere economische onderzoeken uitvoert. Deze schaalgrootte biedt verschillende voordelen. Zo beschikt de PC over een sterke uitvoeringscapaciteit en is het onderzoeksproces minder kwetsbaar voor de uitval van individuele onderzoekers of specialisten. Wel bestaat de kans dat de PC de eigen onderzoeken moet uitstellen als ze taken opgelegd krijgen met hogere prioriteit, via onderzoeksaanvragen door de regering, wat de robuustheid van het onderzoeksproces kan verkleinen.⁵⁰ Ook biedt hun omvang schaalvoordelen, met name in de bedrijfsvoering, wat de efficiëntie van de uitvoering van de NPB-taken ten goede komt.

3.2.2. België: Conseil National de la Productivité - Nationale Raad voor de Productiviteit (CNP-NRP)

Introductie

De Belgische Conseil National de la Productivité - Nationale Raad voor de Productiviteit (CNP-NRP) is in 2018 opgericht, en bestaat uit twaalf leden en twee secretarissen vanuit het Federale Overheidsdienst Economie. Het is opgericht als separate entiteit, en maakt geen deel uit van een ander, bestaand instituut.

⁴⁴ PC Statement of Expectations, 2023 ([link](#))

⁴⁵ Dougherty en Renda, 2017, Pro-Productivity Institutions: Learning from National Experience ([link](#)); Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#)); Productivity Commission Annual report 23-24 ([link](#))

⁴⁶ Aanstelling van 5 jaar (Website PC ([link](#))), parlementstermijn van 3 jaar.

⁴⁷ 5 year productivity reviews uit 2017 ([link](#)) en 2023 ([link](#))

⁴⁸ Productivity Commission Annual report 23-24 ([link](#))

⁴⁹ Productivity Commission Annual report 23-24 ([link](#))

⁵⁰ Website PC – planning publicaties ([link](#))

Onafhankelijkheid

De CNP-NRP is een bij wet opgerichte entiteit binnen de Belgische overheid. De onafhankelijkheid van andere overheidsonderdelen of belangenorganisaties van deze entiteit is per wet vastgelegd. In de wet zijn namelijk uitsluitingscriteria opgenomen voor medewerkers die deel uitmaken politieke partijen of parlementaire fracties, ministers, alle ambtenaren die hiërarchisch afhangen van een minister en medewerkers van organisaties die werkgevers of werknemers vertegenwoordigen. Naast deze uitsluitingscriteria stelt de wet dat leden moeten worden benoemd wegens bijzondere onderlegdheid en ervaring op economisch vlak, waarmee expertise binnen de commissie wordt geborgd.⁵¹

Ook beschikt de CNP-NRP over een eigen budget, dat zij zelfstandig beheert en besteedt. Daarnaast bepaalt de commissie autonoom haar onderzoeksagenda en voert zij haar onderzoeken onafhankelijk uit.⁵² Externe partijen worden alleen betrokken in het onderzoeksproces wanneer de voorzitters besluiten om inhoudelijke expertise in te winnen van buiten de CNP-NRP, maar deze externe partijen hebben geen zeggenschap over de uiteindelijke publicaties.⁵³

Toepasbaarheid

De CNP-NRP betreft vakbonden en werkgeversorganisaties bij haar werk om de beleidsrelevantie en maatschappelijke toepasbaarheid van haar analyses te vergroten. Dit gebeurt via een appreciatie door de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven, die als bijlage aan het verslag wordt gepubliceerd.

Ook is toepasbaarheid van de output van de CNP-NRP geborgd door representatie van partijen uit verschillende overheidslagen: zowel regionale als federale partijen dragen leden voor, die daarna door de CNP-NRP zelf kunnen worden aangesteld als lid. Dit staat toegelicht in Tabel 4. Daarnaast is in de wet vastgelegd dat evenveel Nederlands- als Franssprekende Belgen deelnemen aan de commissie.

Tabel 4: Partijen en regio's die leden aandragen voor de CNP-NRP. De Centrale Raad voor het Bedrijfsleven is een adviesraad waarin werknemers en werkgevers worden gerepresenteerd.

Representatie			
Federaal	Centrale Raad voor het Bedrijfsleven	Nationale Bank van België	Federaal Planbureau
	Twee leden, waaronder de voorzitter	Twee leden, waaronder een vicevoorzitter	Twee leden, waaronder een vicevoorzitter
Regionaal	Vlaanderen	Wallonië	Brussel
	Twee leden	Twee leden	Twee leden

Zichtbaarheid en impact

De CNP-NRP publiceert de rapporten op haar eigen website,⁵⁴ waardoor de resultaten toegankelijk zijn voor beleidsmakers en het bredere publiek. De CNP-NRP organiseert geen persconferenties of publieke evenementen om haar bevindingen breder onder de aandacht te brengen, ondanks dat dit ze wel toegestaan is per hun huishoudelijk reglement.⁵⁵ Dit beperkt de zichtbaarheid van haar werk.

Robuustheid en efficiëntie

Doordat de CNP-NRP geen onderdeel is van een groter instituut, kan het geen gezamenlijk gebruik maken van bestaande diensten op gebieden als IT en HR. Dit kan leiden tot bepaalde schaalnadelen. De secretariële

⁵¹ Wet houdende de oprichting van de Nationale Raad voor de Productiviteit, 2018 ([link](#))

⁵² Wet houdende de oprichting van de Nationale Raad voor de Productiviteit, 2018 ([link](#)); Huishoudelijk reglement NRP ([link](#))

⁵³ Huishoudelijk reglement NRP ([link](#))

⁵⁴ Website CNP-NRP – publicaties ([link](#))

⁵⁵ Huishoudelijk reglement NRP ([link](#))

ondersteuning van de CNP-NRP, bestaande uit twee secretarissen,⁵⁶ komt vanuit de Federale Overheidsdienst Economie,⁵⁷ waardoor het secretariaat deze nadelen niet heeft.

Samenwerking

Het staat de CNP-NRP vrij om budget te gebruiken voor samenwerkingen met academici, buitenlandse deskundigen of andere instellingen die erkend zijn om hun wetenschappelijke kwaliteit, wat nationale en internationale samenwerking faciliteert. Daarnaast onderhouden de voorzitter en vicevoorzitters contacten met de andere Europese NPB's.

3.2.3. Denemarken: Presidium van de Deense Economische Raden

Introductie

Het Deense NPB is in 2017 aangewezen binnen een bestaand instituut, en bestaat uit een presidium van vier leden en een secretariaat van twintig onderzoekers. Naast de NPB-taken fungeert dit presidium als IFI, en vervult het presidium het voorzitterschap van zowel de Economische Raad als de Klimaateconomische Raad. Het secretariaat is naast de NPB-taken ook verantwoordelijk voor macro-economische analyses en modellen, het doorrekenen van klimaatbeleid en het toetsen van aannames die de Deense ministeries maken bij economisch beleid.

Onafhankelijkheid en toepasbaarheid

Onafhankelijkheid en toepasbaarheid van de output van de NPB zijn op verschillende manieren geborgd. De uitvoering van de taken van de NPB ligt bij een presidium van vier hoogleraren, die als academici onafhankelijk opereren. Hoewel de Minister van Economische Zaken leden uit dit presidium formeel benoemt, draagt het zittende presidium in de praktijk zelf kandidaten voor. De minister bekrachtigt deze voordracht zonder actieve betrokkenheid bij de selectieprocedure.

Het instituut wordt als geheel – de raden, presidium en secretariaat - gefinancierd uit het landelijk budget, en het presidium bepaalt zelfstandig de onderzoeksagenda.⁵⁸ Dit garandeert dat de onderzoeksactiviteiten niet onderhevig zijn aan politieke of institutionele invloed.

Een secretariaat bestaande uit twintig economen ondersteunt het presidium in hun taken. Ook dit secretariaat is volledig onafhankelijk van de overheid, raadsleden en overige belangengroepen.⁵⁹

De Economische Raad heeft als doel de Deense economie te monitoren, en de langetermijnontwikkeling ervan te bestuderen. Deze raad bestaat uit vertegenwoordigers van verschillende groepen, zoals ministeries, werkgeversorganisaties, de industrie en vakbonden. De Klimaateconomische Raad heeft als doel om het Deense klimaatbeleid te analyseren en de interactie tussen klimaatbeleid en economie te bestuderen en bestaat ook uit verschillende belangengroepen zoals ministeries en NGO's. Deze twee raden hebben geen invloed op de vaststelling van de NPB-onderzoeksagenda of op de wijze waarop NPB-onderzoek wordt uitgevoerd. Wel evalueert de Economische Raad jaarlijks de uitgebrachte analyses en levert zij een appreciatie als vast onderdeel van het jaarverslag. Deze terugkoppeling versterkt de toepasbaarheid van de resultaten voor beleidsmakers en belanghebbenden, zonder afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van het onderzoek onder verantwoordelijkheid van het presidium.

Zichtbaarheid en impact

Vanaf 2025 zijn de productiviteitsanalyses geïntegreerd in de rapportages van de Economische Raad, waardoor de NPB niet langer afzonderlijke publicaties uitbrengt.⁶⁰ Op dit moment kan nog niet worden vastgesteld of deze integratie de zichtbaarheid van de productiviteitsanalyses vergroot of juist verkleint. Dit hangt af van de reputatie en zichtbaarheid de rapportages van de Economische Raad. De Economische Raad is opgericht in 1962 en heeft een lange staat van dienst binnen de Deense overheid. Het is aannemelijk dat deze lange staat van dienst de

⁵⁶ Huishoudelijk reglement NRP ([link](#))

⁵⁷ Website CNP-NRP – over de NRP ([link](#))

⁵⁸ Website Deense Economische Raden ([link](#))

⁵⁹ Website Deense Economische Raden ([link](#))

⁶⁰ Presentatie Danish Economic Councils – National Productivity Board, 29 januari

zichtbaarheid van de productiviteitsanalyses ten goede komt. Ondanks deze integratie blijft de jaarlijkse persconferentie over de productiviteitsanalyses bestaan. Dit draagt bij aan de zichtbaarheid van de resultaten.

Robuustheid en efficiëntie

Het secretariaat vervult niet alleen functies ter ondersteuning van de voorzitters, maar voert ook economische ramingen, klimaatanalyses en structuuranalyses (arbeidsmarkt, belastingstelsel etc.) uit. Hierdoor zijn binnen de NPB verschillende competenties en expertises aanwezig, en hoeven deze technische aspecten van het productiviteitsonderzoek niet te worden uitbesteed.

Samenwerking

Doordat de NPB-taken in Denemarken worden vervuld door het presidium van de Economische- en Klimaat-economische Raden, is er mogelijkheid tot samenwerking met deze twee instituten, waarmee ze toegang hebben tot de brede expertise in deze raden. Daarnaast neemt het secretariaat deel aan de internationale bijeenkomsten van NPB's, waardoor het met deze instanties kan samenwerken op gebieden als het harmoniseren en delen van (bedrijven-)data en methodieken.

3.2.4. Duitsland: German Council of Economic Experts (GCEE)

Introductie

De Duitse German Council of Economic Experts (GCEE) is in 2019 aangewezen als NPB, en bestaat uit vijf leden met een secretariaat van twintig leden. De GCEE is als instituut bij wet opgericht in 1963, en houdt zich bezig met verschillende economische beleidsvraagstukken zoals monetair beleid en energie. In de volksmond zijn ze ook '*Wirtschaftsweisen*', of 'economische wijzen' genaamd.

Onafhankelijkheid en toepasbaarheid

De GCEE bestaat uit vijf leden, allen hoogleraren. De overheid benoemt deze leden formeel, maar in de praktijk wordt één lid aangesteld met goedkeuring van de vakbonden, en één lid met goedkeuring van de Duitse industrie.⁶¹ Dit systeem waarborgt een bredere representatie binnen de commissie en draagt bij aan een evenwichtige weergave van economische perspectieven. Daarnaast worden de leden ondersteund door een secretariaat bestaande uit twaalf onderzoekers, en acht personeelsleden voor statistische en administratieve ondersteuning vanuit het Federaal Bureau voor Statistiek.⁶²

De onafhankelijkheid van de leden is op twee manieren geborgd. Alle leden zijn academici en mogen, met uitzondering van hun universitaire aanstelling, geen functie bekleden binnen een publiek orgaan. Daarnaast worden ze aangesteld voor een langere termijn dan de reguliere parlamentsperiode, waardoor politieke wisselingen minder invloed hebben op de samenstelling van de raad.

De commissie bepaalt eigenstandig de inhoud van haar jaarlijkse rapportages, wat de analytische onafhankelijkheid van de commissie versterkt. Naast de jaarverslagen publiceert de GCEE thematische rapporten in opdracht van de overheid, wat de beleidsmatige toepasbaarheid vergroot. De commissie formuleert geen beleidsaanbevelingen, maar schetst mogelijke beleidsopties die beleidsmakers kunnen overwegen.

Zichtbaarheid en impact

De GCEE wordt breed erkend als een gezaghebbend instituut.⁶³ De rapporten over productiviteit en economische ontwikkelingen beïnvloeden het maatschappelijke debat, mede door de ruime media-aandacht die ze genereren. De publiciteit rondom publicaties zorgt ervoor dat de analyses niet alleen beleidsmakers, maar ook bredere maatschappelijke en economische stakeholders bereiken.

Om de zichtbaarheid en impact verder te vergroten, organiseert de GCEE jaarlijks een evenement ('Der Nationale Produktivitätsdialog'), waarin productiviteitsvraagstukken worden besproken.

Daarnaast wordt de invloed van de rapporten versterkt doordat de jaarrapportages standaard aan de regering worden overhandigd. De federale overheid heeft een wettelijke verplichting hierop te reageren, wat in de praktijk

⁶¹ Flickenschild en Afonso, 2019, Networks of economic policy expertise in Germany and the United States in the wake of the Great Recession ([link](#))

⁶² Website GCEE – onderzoeksstaf ([link](#)) en verbindingskantoor ([link](#))

⁶³ Herzog, 2014, Whither the German Council of Economic Experts? The Past and Future of Public Economic Advice ([link](#))

door verschillende ministeries gebeurt.⁶⁴ Deze verplichte reactie dwingt de federale overheid om de bevindingen van de commissie te overwegen en publiekelijk hun appreciatie te geven. De vorm van de reactie staat echter niet vast, wat er in de praktijk toe leidt dat sommige ministeries uitgebreide beleidsreacties formuleren, terwijl andere volstaan met een beknopt antwoord.

Robuustheid en efficiëntie

De GCEE wordt gehuisvest in het Federaal Bureau voor Statistiek, die ook verantwoordelijk zijn voor de administratieve ondersteuning. Dit gedeelde gebruik van kantoorruimte en administratiecapaciteit biedt een schaalvoordeel, omdat de GCEE dit niet als volledig afzonderlijk instituut hoeft op te zetten.

Samenwerking

Doordat de GCEE ondersteuning krijgt vanuit het Federaal Bureau voor Statistiek, en in hetzelfde gebouw werkt, is de GCEE beter in staat om met dit Federaal Bureau voor Statistiek samen te werken en kennis uit te wisselen. Ook neemt de GCEE deel aan de Europese initiatieven voor samenwerking tussen NPB's.

3.2.5. Ierland: National Competitiveness and Productivity Council (NCPC)

Introductie

De Ierse National Competitiveness and Productivity Council (NCPC) is aangewezen als NPB in 2018, en bestaat uit zestien leden en zestien adviserende leden, en krijgt secretariële ondersteuning vanuit het ministerie van Onderneming, Handel en Werkgelegenheid. Toen het instituut werd opgericht in 1997, heette het nog de NCC (zonder productiviteit), maar dit is in 2020 veranderd naar de huidige naam.⁶⁵ In de raad worden academici, werkgevers, werknemers, industrie, onderzoeksinstituten en de overheid vertegenwoordigd

Onafhankelijkheid en toepasbaarheid

Het NCPC bestaat uit een commissie van zestien leden die verschillende belangengroepen vertegenwoordigen, zestien adviserende leden en secretariële ondersteuning vanuit het ministerie van Onderneming, Handel en Werkgelegenheid, en heeft daarmee een brede vertegenwoordiging van economen, de overheid en het bredere maatschappelijke veld.

De leden in adviserende capaciteit zijn hoge ambtenaren uit verschillende ministeries, die zo deel uitmaken van de NCPC. Deze leden hebben geen stemrecht, maar nemen deel aan de vergaderingen, waardoor de commissie nauw verbonden is met de overheid. Hieraan zijn kansen en risico's verbonden.

- Aan de ene kant kan de nauwe band met de overheid de kritische rol van de NCPC, en daarmee haar onafhankelijkheid, beïnvloeden. Een risico is dat de commissie minder geneigd is om fundamenteel nieuwe inzichten te presenteren of scherpe kritiek te leveren op overheidsbeleid. Beleidskeuzes kunnen sneller worden beschouwd als reeds voldoende doordacht, zelfs wanneer alternatieve strategieën gewenst zouden zijn. Om de onafhankelijkheid te waarborgen en korte termijn- politieke invloeden te beperken, overstijgt de aanstellingsduur van de leden de reguliere parlamentsperiode (zes jaar versus vijf jaar). Daarnaast spelen het secretariaat en de voorzitter (een academicus, dus geen belangenvertegenwoordiger) een rol in het bewaken van de objectiviteit, doordat zij verantwoordelijk zijn voor respectievelijk het voorbereiden en het vaststellen van de onderzoeksagenda.
- Aan de andere kant is het waarschijnlijk dat de nauwe band met de overheid de toepasbaarheid van de aanbevelingen vergroot. Beleidsmedewerkers kunnen de resultaten sneller vertalen naar wetgeving en beleidsmaatregelen, aangezien de onderzoeksonderwerpen aansluiten bij actuele beleidsvraagstukken. Bovendien garandeert de directe betrokkenheid van mensen met ervaring in het maken van beleid de relevantie en toepasbaarheid van het werk. Het zorgt ervoor dat deze adviezen niet losstaan van beleidsmatige beperkingen, en door beleidsmakers begrepen kunnen worden.⁶⁶

⁶⁴ Wet over de aanstelling van een raad van economische experts, 1963 ([link](#)); website GCEE: reacties op jaarverslag 24/25 ([link](#))

⁶⁵ Gilvary, 2021, Opening statement for the joint committee on Enterprise, Trade and Employment ([link](#))

⁶⁶ Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#))

Zichtbaarheid en impact

De impact van de NCPC wordt vergroot doordat haar activiteiten nauw aansluiten op de beleidscycli van de overheid. De jaarverslagen verschijnen kort voor de vaststelling van de begroting, waardoor budgetten kunnen worden aangepast op de beleidsprioriteiten voortkomend uit de analyses. De verspreiding van inzichten begint echter al in een eerder stadium, wanneer ministeries op informele wijze worden ingelicht over de resultaten via de adviserende leden. Hierdoor reikt de invloed van de NCPC verder dan de formele publicaties en manifesteert zij zich ook via informele beleidsinteracties.

Daarnaast wordt de impact versterkt doordat de overheid sinds 2020 een reactie publiceert op de jaarlijkse NCPC-rapporten.⁶⁷ Deze verplichte reactie dwingt beleidsmakers om de bevindingen van de commissie te overwegen en publiekelijk te onderbouwen hoe zij de aanbevelingen interpreteren of implementeren.

De NCPC publiceert jaarlijks meerdere rapporten op haar website.⁶⁸ Deze publicaties krijgen aandacht in de media en dragen bij aan het bredere economische debat. Daarnaast zet de NCPC actief in op communicatie via persberichten, evenementen en nieuwsbrieven om beleidsmakers en het bredere publiek te bereiken en de zichtbaarheid van haar analyses te vergroten.

Robuustheid en efficiëntie

De secretariële taken van de NCPC, inclusief het onderzoek, worden uitgevoerd vanuit een divisie van het ministerie van Onderneming, Handel en Werkgelegenheid.⁶⁹ Hierdoor kan dit secretariaat gebruik maken van faciliteiten als HR, IT en huisvesting, waardoor de overhead kan worden verdeeld over een groter aantal werknemers. Dit kan leiden tot kostenbesparingen.

Samenwerking

Doordat stakeholders uit verschillende partijen zoals het bedrijfsleven, de OESO en de IRDG (een innovatienetwerk van Ierse industrie) lid zijn van de commissie,⁷⁰ kan de NCPC expertise inwinnen vanuit deze externe partijen. Daarnaast neemt de NCPC deel aan Europese initiatieven voor samenwerking tussen NPB's.

⁶⁷ Website NCPC: publicaties ([link](#)); García Lombardero et al. 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#))

⁶⁸ Website NCPC: publicaties ([link](#))

⁶⁹ Website DETE: ESCE division ([link](#))

⁷⁰ Website NCPC: council members ([link](#))



4. Conclusie

Op basis van de vergelijking van vijf landen – Australië, België, Duitsland, Denemarken en Ierland – blijkt dat er uiteenlopende modellen voor een National Productivity Board (NPB) bestaan. Elk model kent zijn eigen institutionele inbedding, governance-structuur en mate van beleidsinteractie. Er is geen universele inrichting die in alle landen op dezelfde wijze functioneert.

Voor Nederland rijst de vraag welke vorm het meest geschikt is binnen de bestaande beleidsstructuur en economische context. Daarbij spelen verschillende overwegingen een rol, zoals de mate van onafhankelijkheid, de wijze waarop analyses beleidsrelevant worden gemaakt en de capaciteit om structurele productiviteitsvraagstukken te agenderen. Dit hoofdstuk zet vier mogelijke modellen uiteen die variëren in onafhankelijkheid, beleidsdoorwerking en organisatorische inbedding. De keuze tussen deze modellen hangt af van de prioriteiten die Nederland stelt ten aanzien van onafhankelijkheid, impact en efficiëntie van de NPB. De overwegingen die de Nederlandse overheid hierin moet maken zijn opgenomen in paragraaf 4.1 en de mogelijke modellen zijn uitgewerkt in paragraaf 4.2.

4.1. Overwegingen voor Nederland

De internationale vergelijking laat zien dat er geen 'one-size-fits-all'-model is voor een NPB. Nederland kan leren van de sterke punten van bestaande modellen en deze vertalen naar een inrichting die past binnen het eigen institutionele en beleidsmatige landschap. De inrichting van een Nederlandse NPB hangt daarmee af van de gewenste invulling op de volgende punten:

- Balans tussen (onafhankelijk) wetenschappelijk gehalte van het instituut en de beleidsrelevantie van onderzoek
- Balans tussen de te realiseren impact en de middelen die daarmee gepaard gaan
- Wijze van inbedding in de beleidscyclus
- Wijze van financiering

4.1.1. Balans tussen het (onafhankelijk) wetenschappelijk gehalte van het instituut en de beleidsrelevantie van onderzoek

Bij de inrichting van een NPB moet worden bepaald in hoeverre het instituut zich richt op wetenschappelijke onafhankelijkheid of juist nauwe aansluiting zoekt bij beleidsmakers en maatschappelijke partijen. De keuze voor een bepaald model in Nederland hangt af van de gewenste balans tussen wetenschappelijke diepgang en de mate waarin onderzoek direct bijdraagt aan beleidsvorming.

Een hoge mate van wetenschappelijke onafhankelijkheid zorgt ervoor dat de NPB objectieve en methodologisch robuuste analyses uitvoert, zonder directe politieke of institutionele beïnvloeding. Dit versterkt de geloofwaardigheid en langetermijnwaarde van het onderzoek, omdat de NPB dan als wetenschappelijk baken kan functioneren, vergelijkbaar met academische instituten. Een volledig autonome NPB loopt echter het risico dat haar bevindingen niet of te traag worden opgepakt in beleidsprocessen. Wanneer onderzoeksresultaten onvoldoende aansluiten op de beleidsagenda, kan de daadwerkelijke impact op wet- en regelgeving beperkt blijven.

Daartegenover staat een model waarin de NPB structureel is ingebed in de beleidsstructuur en nauwe samenwerkingsverbanden onderhoudt met ministeries en sociale partners. Dit vergroot de kans dat de uitkomsten direct invloed hebben op beleidskeuzes en implementatie. Tegelijkertijd brengt dit risico's met zich mee: wanneer de onderzoeksagenda te sterk wordt gestuurd door beleidsprioriteiten, kan de kritische en fundamentele rol van de NPB onder druk komen te staan. De focus kan verschuiven naar kortetermijnanalyses die aansluiten bij actuele politieke thema's, ten koste van diepgaand onderzoek naar structurele productiviteitsvraagstukken.

Het verenigen van uiteenlopende belangen binnen een raad brengt uitdagingen met zich mee. Om draagvlak te waarborgen zonder de onafhankelijkheid van de NPB in gevaar te brengen, kunnen verschillende governance-maatregelen worden ingezet. Een evenwichtige samenstelling van de raad, waarin diverse expertisegebieden en

perspectieven vertegenwoordigd zijn, draagt bij aan legitimiteit en brede acceptatie van de aanbevelingen. Ook kunnen besluitvormingsregels worden vastgesteld, zoals de vereisten voor unanimiteit of een gekwalificeerde meerderheid bij besluitvorming, om te voorkomen dat specifieke belangengroepen disproportioneel invloed uitoefenen. Daarnaast is het van belang helder te definiëren welke leden stemrecht hebben en welke uitsluitend een adviserende rol vervullen, zodat de balans tussen onafhankelijkheid en beleidsrelevantie behouden blijft.

Hoewel de institutionele waarborgen bijdragen aan een zorgvuldige besluitvorming, is de rol van de voorzitter en de samenstelling van het bestuur doorslaggevend in het bewaken van de onafhankelijkheid en het creëren van draagvlak. Onafhankelijkheid wordt gewaarborgd door academische expertise en de afwezigheid van directe belangenverstrengeling met beleidsmakers of sociale partners. Tegelijkertijd is het essentieel dat de NPB niet losstaat van het maatschappelijke en politieke debat, zodat haar aanbevelingen doorwerken in beleid.

In plaats van een breed stakeholdermodel waarin belangengroepen direct vertegenwoordigd zijn, kan de NPB worden samengesteld uit hoogleraren en andere experts met bestuurlijke ervaring, maar zonder directe institutionele belangen. Dit voorkomt dat specifieke belangengroepen de agenda beïnvloeden, terwijl de NPB wel beschikt over leden met diepgaande kennis van beleid en het publieke debat.

Cruciaal is dat de leden van de NPB niet alleen wetenschappelijk gezaghebbend zijn, maar ook het lef en de onafhankelijkheid om thema's te agenderen die politiek gevoelig kunnen liggen. Dit vraagt om personen met een stevig verankerde maatschappelijke positie, die bestuurlijke ervaring hebben en bekend zijn met het beleidsproces, maar die tegelijkertijd op persoonlijke titel opereren en niet worden gestuurd door institutionele belangen. Het model kan in dat opzicht worden vergeleken met het Nationaal Groeifonds, waarin onafhankelijke experts en bestuurders gezamenlijk besluiten nemen over investeringen in economische groei van Nederland.

Uiteindelijk valt of staat het succes van de NPB met de vraag wie er in het bestuur zitten. De keuze van de juiste personen—met een onafhankelijke maatschappelijke positie, academische expertise en bestuurlijke ervaring—bepaalt of de NPB de vrijheid en de autoriteit heeft om cruciale productiviteitsvraagstukken te signaleren en beleid kritisch te analyseren. Het selecteren van personen met een brede blik en bestuurlijke sensitiviteit, zonder directe belangen, zorgt ervoor dat de NPB de 'sweet spot' vindt tussen onafhankelijkheid en beleidsimpact.

4.1.2. Balans tussen impact en middelen

Naast de afweging tussen onafhankelijkheid en beleidsrelevantie, is de verhouding tussen de te realiseren impact en de beschikbare middelen een essentieel aandachtspunt. De institutionele inbedding van de NPB en de wijze van financiering bepalen in hoeverre het instituut effectief kan opereren tegen aanvaardbare kosten.

De keuze om een NPB als zelfstandig instituut in te richten of in te bedden binnen een bestaand instituut heeft directe gevolgen voor onafhankelijkheid, impact en kosten. Een zelfstandige NPB waarborgt de meeste onafhankelijkheid, maar heeft een langere aanlooptijd nodig om reputatie en gezag op te bouwen. Zonder een gevestigde positie bestaat het risico dat het jaren duurt voordat de NPB invloed kan hebben op beleidsprocessen. Bovendien brengt een zelfstandige organisatie hogere opstart- en beheerkosten met zich mee, omdat deze over eigen administratieve en ondersteunende functies moet beschikken.

Inbedding binnen een bestaand instituut biedt aanzienlijke voordelen op het gebied van efficiëntie en zichtbaarheid. De NPB kan direct profiteren van de reputatie en het institutionele netwerk van het gastinstituut, wat de impact en doorwerking van beleidsadviezen kan vergroten. Tegelijkertijd is het van belang dat de NPB een herkenbare positie behoudt en niet opgaat in bredere taken van de gastorganisatie, zodat de specifieke focus op productiviteit behouden blijft.

4.1.3. Wijze van inbedding in beleidscyclus

De wijze waarop een NPB wordt ingebed in de beleidscyclus is bepalend voor de mate waarin haar analyses en aanbevelingen doorwerken in beleidsvorming. Voor een effectieve en impactvolle NPB is het noodzakelijk om een balans te vinden tussen wetenschappelijke onafhankelijkheid en beleidsdoorwerking. Er zijn verschillende opties om de NPB in de beleidscyclus te integreren:

- **Verplichte terugkoppeling naar de Tweede Kamer** | Om te waarborgen dat de aanbevelingen daadwerkelijk doorwerken in het beleid, is het noodzakelijk dat niet alleen ministeries, maar ook de Tweede Kamer structureel betrokken wordt bij de opvolging van de rapportages. Een verplichte beleidsreactie van ministeries aan de Tweede Kamer houdt het onderwerp op de maatschappelijke agenda. Zo ontstaat een

mechanisme waarin ministers gedwongen worden om niet alleen een reactie te geven, maar ook verantwoording af te leggen over de wijze waarop zij met de adviezen omgaan. Dit voorkomt dat beleidsreacties slechts een schriftelijke afhandeling blijven en zorgt ervoor dat de Kamer actief sturing kan geven op de opvolging van de aanbevelingen. Indien er geen politieke druk aan gekoppeld is, blijft de impact van de NPB beperkt en ontbreekt de prikkel voor ministers om daadwerkelijk beleidswijzigingen door te voeren. Een andere manier van terugkoppeling zou zijn dat het ministerie van Economische Zaken een technische briefing aanbiedt aan de Tweede Kamer. In deze briefing kunnen de onderliggende mechanismen voor productiviteit en eventuele onderzoeksresultaten aan de Kamer worden toegelicht.

- **Inbedding in begrotings- en beleidscyclus** | Door de rapportages van de NPB direct te koppelen aan sleutelmomenten in de beleidscyclus, zoals de Rijksbegroting of strategische beleidsnota's, krijgen haar inzichten een structurele rol in de besluitvorming. Wanneer aanbevelingen aansluiten bij de momenten waarop beleidskeuzes worden gemaakt, vergroot dit de kans dat ze daadwerkelijk invloed hebben op de verdeling van middelen en de beleidsprioriteiten van de overheid. Daarnaast draagt een vast publicatiemoment voorafgaand aan de begrotingsrondes bij aan de zichtbaarheid van de NPB en zorgt het ervoor dat beleidsmakers tijdig over relevante analyses beschikken. De aanbevelingen van de NPB worden idealiter gepubliceerd voor het opstellen van de verkiezingsprogramma's, opdat deze aanbevelingen kunnen worden meegenomen bij het opstellen van verkiezingsprogramma's hetgeen de kans vergroot dergelijke aanbevelingen te laten landen in een Regeerakkoord en kabinetsbeleid.⁷¹ Daarna worden de resultaten van de NPB automatisch meegenomen in de jaarlijkse Rijksbegrotingscyclus. Daarnaast is van belang dat bij elk van de modellen de governance zo ingericht wordt dat het passend is bij het mandaat van de leden. Het is bijvoorbeeld niet mogelijk dat niet-overheidsmedewerkers directe invloed kunnen uitvoeren op de Rijksbegrotingscyclus.
- **Structurele overlegmomenten met beleidsmakers** | Naast formele beleidsreacties en inbedding in de begrotingscyclus kan de NPB door middel van periodieke technische sessies met ministeries een directe wisselwerking met beleidsmakers onderhouden. In deze overleggen kunnen voortgang en relevantie van lopend onderzoek worden besproken en kunnen beleidsmakers vroegtijdig inzicht krijgen in de implicaties van de analyses. Dit voorkomt dat aanbevelingen pas na publicatie van een rapport in het beleidsproces belanden en vergroot de kans dat de uitkomsten aansluiten bij actuele beleidsvraagstukken. Tegelijkertijd is het van belang dat dergelijke afstemming niet leidt tot sturing van de onderzoeksagenda door beleidsmakers, om de onafhankelijkheid van de NPB te waarborgen.
- **Inbedden van NPB-taken in bestaand instituut** | Wanneer de NPB wordt ondergebracht binnen een planbureau of adviesorgaan, kan zij profiteren van bestaande beleidsnetwerken en institutionele middelen. Dit versterkt de zichtbaarheid van de NPB en zorgt ervoor dat haar analyses sneller worden meegenomen in beleidsadviezen en besluitvorming. Tegelijkertijd brengt deze positionering het risico met zich mee dat de NPB minder herkenbaar wordt als een afzonderlijke entiteit en haar wetenschappelijke onafhankelijkheid in de praktijk wordt beperkt. Een duidelijke governance-structuur is dan noodzakelijk om te borgen dat de NPB een eigen mandaat behoudt en niet opgaat in bredere onderzoeks- en adviesprocessen van het gastinstituut.

Naast het bepalen welke opties voor beleidsdoorwerking het beste passen, is het ook van belang om te bepalen hoe dit wordt vastgelegd. Dit kan variëren van een wettelijke verplichting om jaarlijks bepaalde rapporten te publiceren, zoals de Wet voorbereiding op vaststelling van een Centraal Economisch Plan,⁷² tot opname in de statuten van de NPB of in een ministeriële regeling.

Bij de inrichting van een NPB in Nederland is het essentieel om een institutionele positie te kiezen die niet alleen de onafhankelijkheid waarborgt, maar ook de daadwerkelijke beleidsdoorwerking verzekert. De effectiviteit van de NPB wordt niet alleen bepaald door de kwaliteit van haar analyses, maar ook door de mate waarin haar aanbevelingen worden opgenomen in beleidsvorming. Dit vereist een structuur waarin beleidsmakers niet alleen kennisnemen van de analyses, maar ook worden verplicht om deze mee te wegen in besluitvorming en publieke verantwoording.

⁷¹ De CPB-publicaties in het kader van Kansrijk Beleid ([link](#)) zijn voorbeelden van hoe een instituut analyses kan laten aansluiten op verkiezingsprogramma's.

⁷² Wet voorbereiding van de vaststelling van een Centraal Economisch Plan ([link](#))

4.1.4. Wijze van financiering

Gezien de structurele aanpak die voor effectief productiviteitsbeleid vereist is, is een stabiele meerjarige financiering essentieel. Door NPB-capaciteit tijdig mee te laten lopen in de meerjarenbegroting kan worden geborgd dat middelen voor de NPB op een voorspelbare en continue basis beschikbaar blijven en budgettair worden vastgeklonken via de vaststelling van de begrotingskaders in de Startnota bij aanvang van een kabinet. Een inherent gevolg van deze aansluiting is dat de financiering wordt opgenomen in de reguliere begrotingscyclus.

4.2. Mogelijke modellen

De inrichting van een Nederlandse NPB kan op verschillende manieren vorm krijgen. De keuze voor een NPB-model hangt af van de gewenste balans tussen wetenschappelijke onafhankelijkheid en beleidsrelevantie, de beoogde impact en beschikbare middelen en de inbedding in de beleidscyclus en financiering.

In deze paragraaf worden vier modellen geschetst. De modellen variëren in de mate van autonomie, de wijze waarop ze beleidsimpact realiseren en de structuur van samenwerking met andere instituties. Daarbij wordt ingegaan op de implicaties voor bestuurssamenstelling, organisatorische positionering, financiering en toegang tot informatie. De uiteindelijke keuze hangt af van de beleidsmatige en institutionele prioriteiten van Nederland.

4.2.1. Model 1: Onafhankelijk Wetenschappelijk Expertisecentrum

Dit model kenmerkt zich door een kleine, academisch verankerde expertgroep die onafhankelijk opereert en zich richt op diepgaande, wetenschappelijke analyses van productiviteit en structurele economische ontwikkelingen.

Kenmerken

Bestuurssamenstelling | De raad bestaat uit een beperkt aantal academische experts met aantoonbare expertise op het gebied van productiviteit en economie. Dit bestuur, dat uit minimaal drie leden bestaat, wordt ondersteund door een compact secretariaat met vijf tot vijftien onderzoekers en ondersteunend personeel.⁷³ De focus ligt op methodologisch sterke en objectieve analyses, waarbij beleidsmatige of politieke invloeden worden geminimaliseerd.

Organisatorische inbedding | Om de onafhankelijkheid te waarborgen, wordt de NPB juridisch verankerd als een separate entiteit, vergelijkbaar met de bestaande planbureaus.⁷⁴ In de oprichtingswet kunnen specifieke onafhankelijkheidsvoorwaarden worden vastgelegd, zodat de onderzoeksagenda zonder inmenging van de overheid of sociale partners wordt bepaald. Wel kunnen externe belanghebbenden zoals ministeries, werkgeversorganisaties en vakbonden worden geconsulteerd, zonder directe invloed op de prioritering en inhoud van de analyses. Dit zorgt ervoor dat de onderzoeken beleidsrelevant blijven, zonder dat de fundamentele onafhankelijkheid wordt aangetast.

Financiering | Een structurele, meerjarige financiering is een vereiste voor de werking van dit model. Omdat het een zelfstandig instituut betreft, is structurele bekostiging noodzakelijk en dient deze vastgelegd te worden in de begrotingscyclus.

Beleidsdoorwerking | Om beleidsdoorwerking te waarborgen, kunnen vaste publicatiemomenten worden vastgelegd in wet- en regelgeving. Dit kan variëren van een wettelijke verplichting om jaarlijks bepaalde rapporten te publiceren, zoals de Wet voorbereiding op vaststelling van een Centraal Economisch Plan,⁷⁵ tot opname in de statuten van de NPB of in een ministeriële regeling. Opnemen in de statuten van de entiteit is gelijkend aan het huishoudelijk reglement zoals de NPB van België.

Toegang tot informatie | Daarnaast is het van belang om een informatie-uitwisselingsprotocol te formaliseren, zodat de NPB toegang heeft tot essentiële overheidsdata. Deze protocollen dienen transparant en publiek toegankelijk te zijn om de onafhankelijkheid en controleerbaarheid van het instituut te waarborgen.

⁷³ Deze bandbreedte is gebaseerd op het aantal medewerkers in secretariaten van andere NPB's: twintig in Denemarken, twintig in Duitsland, vijf in Oostenrijk volgens website van Oostenrijkse NPB ([link](#)). In Duitsland en Denemarken voeren deze secretariaten ook andere taken uit, waardoor effectief minder fte productiviteitsonderzoek uitvoeren. Inschatting is daarom dat maximaal vijftien onderzoekers onderzoek in het kader van productiviteit uitvoeren.

⁷⁴ Aanwijzingen voor de Planbureaus ([link](#))

⁷⁵ Wet voorbereiding van de vaststelling van een Centraal Economisch Plan ([link](#))

Voordelen

- Maximale onafhankelijkheid – Omdat de onderzoeksagenda volledig in academische handen ligt, is er geen politieke inmenging in de analyses.
- Diepgaande en methodologisch sterke analyses – De focus ligt op wetenschappelijke kwaliteit en langetermijnonderzoek, wat leidt tot robuuste en goed onderbouwde beleidsinzichten.
- Beperkte uitvoeringskosten – Door een kleine expertgroep en een compact secretariaat blijft de benodigde financiering relatief laag vergeleken met grotere instituten.
- Langetermijnfocus – Een meerjarig budget zorgt ervoor dat de NPB structurele analyses kan uitvoeren zonder te worden beïnvloed door politieke cycli of ad-hocbeleidsvragen.

Overwegingen

- Minder directe beleidsdoorwerking – Doordat er geen structurele afstemming is met ministeries, bestaat het risico dat aanbevelingen niet direct worden overgenomen in beleidsvorming.
- Beperkte zichtbaarheid en politieke impact – Een puur wetenschappelijk instituut kan moeite hebben om door te dringen tot het publieke en politieke debat zonder een actieve communicatie- en disseminatiestrategie.
- Risico op beperkte relevantie – Zonder een mechanisme voor beleidsinteractie kan de onderzoeksagenda niet altijd aansluiten op de meest urgente beleidsvraagstukken.
- Hogere kosten – Doordat het een nieuw op te richten separate entiteit betreft zijn zowel de opstart- als beheerkosten hoger dan bij een variant waarbij de taken zijn ingebed in een bestaand instituut.

Initiële opstartkosten (eenmalig)	Operationele kosten (jaarlijks)
€ 170k - € 1,5 mln.	€ 1,4 mln. - € 3,1 mln.

Figuur 7: Initiële opstartkosten en operationele kosten voor een onafhankelijk wetenschappelijk expertisecentrum als NPB.⁷⁶

4.2.2. Model 2: Geïntegreerde Beleidsraad

Dit model combineert academische expertise met beleidsmatige verankering en kent een sterke interactie met overheidsinstanties en sociale partners.

Kenmerken

Bestuurssamenstelling | De raad bestaat uit academische experts, aangevuld met vertegenwoordigers van ministeries en andere relevante overheidsorganen (minimaal vijf leden). Om de wetenschappelijke onafhankelijkheid te behouden, hebben afgevaardigden van belangengroepen, zoals ministeries en sociale partners, geen stemrecht. Op deze manier kan de NPB relevante input ophalen zonder dat haar onafhankelijkheid onder druk komt te staan. De voorzitter dient een achtergrond te hebben als academicus. De raad wordt ondersteund door vijf tot vijftien medewerkers secretariaat voor zowel administratieve als inhoudelijke ondersteuning.

Organisatorische inbedding | De NPB functioneert als een zelfstandige entiteit binnen de overheid, waardoor deze geen onderdeel uitmaakt van een breder instituut en er geen onbewuste institutionele belangen meespelen. De voorzitter speelt een cruciale rol in het bewaken van deze onafhankelijkheid en dient te beschikken over zowel academische expertise als bestuurlijke ervaring. De rol van de voorzitter strekt zich uit tot het vinden van consensus binnen de raad en het afwegen van prioriteiten binnen de onderzoeksagenda – ook waarbij de belangen van de niet-stemmende leden evenwichtig worden gewogen. Een raamwerk voor prioritering kan helpen bij de afbakening van onderzoeksthema's en bij het voorkomen van onevenwichtige belangenafwegingen.

⁷⁶ Voor de operationele kosten is uitgegaan van een expertgroep van 1,5 tot 3,5 fte in schaal 16, vijf tot vijftien full-time onderzoekers in schaal 12, en vier full-time medewerkers voor Plofacht-taken in schaal 11. Loonkosten, evenals kosten voor huisvesting en IT, komen uit de Handleiding Overheidstarieven 2025 ([link](#)). Voor opstartkosten is uitgegaan van een full-time coördinator in schaal 16 met één tot vier ondersteunend personeel uit schaal 12, gedurende een half jaar tot twee jaar.

Financiering | Net als bij het voorgaande model is een structurele, meerjarige financiering een vereiste voor de werking van dit model. Omdat het een zelfstandig instituut betreft, is structurele bekostiging noodzakelijk en dient deze vastgelegd te worden in de begrotingscyclus.

Beleidsdoorwerking | Om beleidsdoorwerking te waarborgen, kunnen, net als in het eerste model, vaste publicatiemomenten worden vastgelegd in wet- en regelgeving. Dit kan variëren van een wettelijke verplichting om jaarlijks bepaalde rapporten te publiceren, zoals de Wet voorbereiding op vaststelling van een Centraal Economisch Plan,⁷⁷ tot opname in de statuten van de NPB of in een ministeriële regeling. Wat anders is ten opzichte van het vorige model is dat wel een governance-structuur ingericht dient te worden waarbij niet-overheidsmedewerkers geen directe invloed kunnen hebben op de rijksbegrotingscyclus.

Toegang tot informatie | Net als in het eerste model is het cruciaal om de toegang tot essentiële overheidsinformatie te waarborgen. Dit kan worden vastgelegd in informatie-uitwisselingsprotocollen die openbaar worden gemaakt, zodat transparantie over de werking en de informatiepositie van de NPB wordt gegarandeerd.

Voordelen

- Sterke beleidsdoorwerking – Door de directe koppeling met ministeries en beleidsmakers worden de aanbevelingen sneller vertaald naar concrete beleidsmaatregelen.
- Brede maatschappelijke legitimiteit – De aanwezigheid van sociale partners (werkgevers- en werknemersorganisaties) zorgt ervoor dat analyses breder gedragen worden.
- Afstemming met overheidsprioriteiten – De NPB werkt binnen de beleidscyclus, waardoor de onderzoeksagenda direct aansluit bij de actuele beleidsvraagstukken.

Overwegingen

- Beperkte onafhankelijkheid – De betrokkenheid van ministeries en sociale partners kan ertoe leiden dat de onderzoeksagenda minder kritisch is of wordt beïnvloed door politieke prioriteiten.
- Risico op institutionele stroperigheid – Besluitvorming en onderzoeksprioritering kunnen trager verlopen door de noodzaak om meerdere partijen te consulteren.
- Hogere kosten – Doordat het een nieuw op te richten separate entiteit betreft zijn zowel de opstart- als beheerkosten hoger dan bij een variant waarbij de taken zijn ingebed in een bestaand instituut.

Initiële opstartkosten (eenmalig)	Operationele kosten (jaarlijks)
€ 170k - € 1,5 mln.	€ 1,5 mln. - € 3,2 mln.

Figuur 8: Initiële opstartkosten en operationele kosten voor een geïntegreerde beleidsraad als NPB.⁷⁸

4.2.3. Model 3: Hybride model – Onafhankelijke expertgroep met beleidsverbinding

Dit model vormt een tussenvariant tussen het onafhankelijk wetenschappelijk expertisecentrum en de geïntegreerde beleidsraad.

Kenmerken

Bestuurssamenstelling | De kern van de NPB bestaat uit een kleine groep onafhankelijke academische experts, die zich richten op wetenschappelijke analyses van productiviteit en structurele economische vraagstukken. Deze expertraad bestaat uit drie tot vijf academische experts en wordt ondersteund door een secretariaat van vijf tot vijftien medewerkers. Dit secretariaat voorziet zowel in administratieve als inhoudelijke ondersteuning en kan deels worden gefaciliteerd door het ministerie. Dit wordt aangevuld met een bredere adviesraad waarin beleidsmakers, sociale partners en maatschappelijke organisaties zitting hebben.

Organisatorische inbedding | De expertraad wordt ondergebracht bij een ministerie of een dienstonderdeel, zoals het CPB. De bredere adviesraad dient op afstand geplaatst te worden van het ministerie of dienstonderdeel. In een

⁷⁷ Wet voorbereiding van de vaststelling van een Centraal Economisch Plan ([link](#))

⁷⁸ Voor de operationele kosten is uitgegaan van een academische expertgroep van 2,5 tot 4,5 fte in schaal 15, vijf tot vijftien full-time onderzoekers in schaal 12, en vier full-time medewerkers voor Plofach-taken in schaal 11. Loonkosten, evenals kosten voor huisvesting en IT, komen uit de Handleiding Overheidstarieven 2025 ([link](#)). Initiële opstartkosten zijn op dezelfde wijze berekend als bij model 1.

wet, aanwijzing of ministeriële regeling dienen de taken en verantwoordelijkheden van zowel de expertraad als de adviesraad vastgelegd te worden. Bij het inregelen van de verantwoordelijkheden is het van belang om onderscheid te maken in inhoudelijke en organisatorische verantwoordelijkheid van zowel de expertraad en de adviesraad. Hierbij is het cruciaal dat geen inhoudelijke verantwoordelijkheid bij de bewindspersoon komt te liggen. Organisatorische verantwoordelijkheden kan logischerwijs wel bij de Secretaris-Generaal van het betreffende ministerie komen liggen. Op deze wijze is dat ook geregeld in de Aanwijzingen voor de Planbureaus.⁷⁹

De onderzoeksagenda wordt in eerste instantie bepaald door de expertraad, waarna deze jaarlijks wordt besproken met de bredere adviesraad om de relevantie voor beleidsvorming te vergroten. Hoewel de expertraad autonoom beslist over de uiteindelijke onderzoekslijnen, biedt de adviesraad een toetsingsmechanisme voor de maatschappelijke en beleidsmatige toepasbaarheid. Minimaal twee keer per jaar vindt overleg plaats tussen de expertraad en de adviesraad. De adviesraad staat op afstand van de expertraad en is niet aanwezig bij besluitvormingsmomenten, waardoor de onafhankelijke besluitvorming van de wetenschappelijke expertraad gewaarborgd blijft. De brede vertegenwoordiging staat daarbij bij dit model op meer afstand dan in het voorgaande model.

Financiering | Financiering wordt geregeld binnen de reguliere begrotingscyclus, aangezien de NPB onderdeel is van een ministerie of dienstonderdeel. Om te waarborgen dat de middelen structureel beschikbaar blijven, is het wenselijk om de financiering te oormerken. Dit voorkomt dat de taken van de NPB worden ondergesneeuwd door andere beleidsprioriteiten binnen het ministerie.

Beleidsdoorwerking | De beleidsdoorwerking vindt plaats via de beleidscyclus van het ministerie of dienstonderdeel waar de NPB is ondergebracht. Om de impact van de aanbevelingen te versterken, kan een wettelijke verplichting worden opgenomen om rapportages op vaste momenten te publiceren en beleidsreacties af te dwingen. Dit kan in een wet of aanwijzing worden vastgelegd, zodat de aanbevelingen niet vrijblijvend blijven.

Toegang tot informatie | Omdat de NPB binnen een ministerie of dienstonderdeel is gepositioneerd, is de toegang tot overheidsinformatie automatisch geregeld. Dit biedt een praktisch voordeel ten opzichte van een volledig onafhankelijke entiteit, waar aparte afspraken over informatie-uitwisseling noodzakelijk zijn.

Voordelen

- Behouden van wetenschappelijke onafhankelijkheid – De kern van de NPB bestaat uit onafhankelijke academische experts die de onderzoeksagenda grotendeels autonoom bepalen.
- Beleidsrelevantie en impact – Door de betrokkenheid van een bredere adviesraad met ministeries en sociale partners worden analyses beter afgestemd op beleidsvraagstukken en praktijkuitdagingen.
- Flexibiliteit in onderzoeksthema's – De NPB kan zowel fundamentele langetermijnstudies als kortere, beleidsgerichte analyses uitvoeren.
- Versterkte maatschappelijke inbedding – De combinatie van academische onafhankelijkheid en een gestructureerd beleidsdialoog maakt dit model breed gedragen en relevant.
- Vermindering van institutionele stroperigheid – In tegenstelling tot een geïntegreerde beleidsraad wordt de kernbesluitvorming bij een onafhankelijke expertgroep gelegd, wat efficiënter werkt.
- Lagere kosten – Doordat de taken van de NPB worden ondergebracht bij een bestaand instituut zijn zowel de opstart- als beheerkosten lager dan bij een variant waarbij een nieuwe entiteit moet worden opgericht.

Overwegingen

- Balans tussen onafhankelijkheid en beleidskoppeling vereist een duidelijke governance-structuur – Om academische onafhankelijkheid te garanderen, moet worden vastgesteld welke invloed beleidsmakers en sociale partners wel en niet hebben op de onderzoeksagenda.
- Risico op spanning tussen lange- en kortetermijnonderzoek – De noodzaak om beleidsrelevante thema's te adresseren kan conflicteren met de wens om diepgravend, wetenschappelijk onderzoek te verrichten.

⁷⁹ Aanwijzingen voor de Planbureaus ([link](#))

- Mogelijk complexere organisatie – Dit model vereist een sterk coördinerend secretariaat om de samenwerking tussen de expertgroep en de bredere adviesraad effectief te laten verlopen.

Initiële opstartkosten (eenmalig)	Operationele kosten (jaarlijks)
€50k - €100k	€ 1,1 mln. - € 2,8 mln.

Figuur 9: Initiële opstartkosten en operationele kosten voor een onafhankelijke expertgroep met beleidsverbinding als NPB. ⁸⁰

4.2.4. Model 4: Coördinerend Kennisplatform Productiviteit

Dit model richt zich op de coördinatie en bundeling van bestaande kennis over productiviteit, in plaats van de uitvoering van primair onderzoek binnen een afzonderlijk instituut. De NPB fungeert als een knooppunt dat relevante inzichten verzamelt, analyseert en vertaalt naar beleidsrelevante aanbevelingen.

Kenmerken

Bestuurssamenstelling | De NPB bestaat uit een compacte kern van vijf tot zeven medewerkers, waaronder twee academische experts en drie tot vijf inhoudelijke medewerkers met een sterke achtergrond in economische analyses en beleidsvorming. Er is geen apart secretariaat; de structuur is gericht op inhoudelijke expertise en directe interactie met externe kennispartners. Naast de interne capaciteit is een flexibel onderzoeksbudget essentieel, zodat de NPB andere partijen kan inschakelen voor aanvullende analyses of verdiepende studies indien nodig. Dit biedt de mogelijkheid om gericht expertise aan te haken zonder vaste onderzoeksstructuren te hanteren. Een optie binnen dit model is het instellen van een adviesraad, bestaande uit afgevaardigden van planbureaus, DNB en ministeries.

Toegang tot informatie | Omdat de NPB geen zelfstandig onderzoeksinstituut is, maar functioneert als een kenniscoördinator, is toegang tot essentiële overheidsdata en rapportages van cruciaal belang. Dit vereist heldere afspraken over informatie-uitwisseling met ministeries, planbureaus en andere kennisinstellingen. Informatie-uitwisselingsprotocollen kunnen zorgen voor een transparant en gestructureerd proces, waarbij wordt vastgelegd welke gegevens en analyses gedeeld worden en onder welke voorwaarden dit gebeurt.

De organisatorische inbedding, beleidsdoorwerking en financiering is hetzelfde als bij model 3.

Voordelen

- Efficiënte kennisbundeling – Dit model benut bestaande kennisbronnen door relevante inzichten uit verschillende instituten, zoals planbureaus, ministeries, onderzoeksbureaus en private partijen, te verzamelen en te synthetiseren. Hierdoor wordt overlap in onderzoek voorkomen en wordt beschikbare expertise optimaal ingezet.
- Flexibele inzet van expertise – Door een klein kernteam te combineren met een flexibel budget voor aanvullende analyses, kan de NPB gericht externe partijen inschakelen voor verdieping op specifieke thema's. Dit zorgt voor maatwerk en een brede wetenschappelijke basis zonder de kosten en complexiteit van een groot onderzoeksinstituut.
- Beleidsrelevantie – De NPB staat direct in contact met beleidsmakers en kan inzichten snel vertalen naar beleidsaanbevelingen die aansluiten op actuele vraagstukken. Door structurele interactie met ministeries en planbureaus wordt de doorwerking in beleid vergroot.
- Kostenefficiënt – Doordat de taken van de NPB worden ondergebracht bij een bestaand instituut zijn zowel de opstart- als beheerkosten lager dan bij een variant waarbij een nieuwe entiteit moet worden opgericht. Ook zijn de kosten lager omdat de NPB zelf geen onderzoek doet, maar reeds bestaand werk samenvoegt.

⁸⁰ Voor de operationele kosten is uitgegaan van een expertgroep van 1,5 tot 2,5 fte in schaal 16, 0,5 tot 0,9 fte aan raadsleden in de bredere adviesraad, en vijf tot vijftien full-time onderzoekers in schaal 12. Loonkosten, evenals kosten voor huisvesting en IT, komen uit de Handleiding Overheidstarieven 2025 ([link](#)). Voor opstartkosten is uitgegaan van een full-time medewerker in schaal 16, gedurende een kwartaal tot een half jaar.

Overwegingen

- Afhankelijkheid van externe kennisbronnen – Dit model is minder geschikt voor fundamenteel wetenschappelijk onderzoek, omdat de NPB zelf geen primaire onderzoeksfunctie heeft. Dit betekent dat de kwaliteit en beschikbaarheid van externe data en analyses bepalend zijn voor de effectiviteit van de NPB.
- Beperkte onafhankelijkheid – Omdat de NPB sterk leunt op kennis van andere partijen en beleidsmakers direct betrokken zijn, bestaat het risico dat de onderzoeksagenda wordt beïnvloed door institutionele belangen. Een heldere governance-structuur is nodig om de objectiviteit te waarborgen.
- Behoeft aan sterke regiefunctie – Om effectief te opereren, moet de NPB een duidelijke regierol innemen bij de selectie en synthese van informatie.

Initiële opstartkosten (eenmalig)	Operationele kosten (jaarlijks)
€50k - €100k	€ 600k - € 1,8 mln.

Figuur 10: Initiële opstartkosten en operationele kosten voor een coördinerend kennisplatform als NPB.⁸¹

⁸¹ Voor de operationele kosten is uitgegaan van 0,2 tot 0,4 fte aan coördinerende experts in schaal 16, drie tot vijf full-time onderzoekers in schaal 12, en tussen de €200.000 en €1 miljoen aan externe inhuur en onderzoeken in opdracht. Loonkosten, evenals kosten voor huisvesting en IT, komen uit de Handleiding Overheidstarieven 2025 ([link](#)). Initiële opstartkosten zijn op dezelfde wijze berekend als bij model 3.



Bijlagen

A. Bijlage | Onderzoeksvragen

Het ministerie van Economische Zaken heeft PwC de volgende onderzoeksvragen gesteld, welke zijn geordend langs de volgende assen:

1. organisatorische opzet,
2. de inbedding in bestaande instituties,
3. de samenstelling van het bestuur/de commissie,
4. inbedding in de beleidscyclus, en,
5. kosteneffectieve en -efficiënte inrichting

A.1. Organisatorische opzet

1. Wat zijn de mogelijkheden voor een organisatorische opzet van een NPB?
 - a. Wat zijn de voor- en nadelen per mogelijk opzet van een NPB?
2. In geval van een structuur met een secretariaat en commissie:
 - a. Welke ervaring en kennis is aanwezig in de commissie/het secretariaat van andere NPB's?
 - b. Hoe richten andere NPB's de taakverdeling tussen secretariaat en commissie in?
 - c. Hoeveel capaciteit (fte) hebben andere NPB's nodig in het secretariaat om tenminste jaarlijks een rapport met analyse en aanbevelingen richting het kabinet uit te kunnen brengen?
 - d. Indien van toepassing: hoe betrekken andere NPB's sociale partners en andere relevante stakeholders, waarbij de onafhankelijk van het advies blijft geborgd?
3. In geval van een andere organisatorische opzet:
 - a. Wat zijn de voor- en nadelen van deze andere organisatorische opzet?
 - b. Hoe is de rolverdeling in deze andere organisatorische opzet en welke kennis vereist dat?
 - c. Hoeveel capaciteit (fte) hebben andere NPB's nodig in deze opzet om tenminste jaarlijks een rapport met analyse en aanbevelingen richting het kabinet uit te kunnen brengen?
 - d. Indien van toepassing: hoe betrekken andere NPB's sociale partners en andere relevante stakeholders, waarbij de onafhankelijk van het advies blijft geborgd?
4. In het geval dat er nieuwe vragen opkomen tijdens het onderzoek, dan willen we de mogelijkheid behouden om deze verder te onderzoeken.

A.2. Inbedding in bestaande instituties

5. Wat zijn de voor- en nadelen van een NPB als onderdeel van een bestaand instituut?
6. Wat zijn de voor- en nadelen van een NPB als aparte/onafhankelijke organisatie?

A.3. Samenstelling van het bestuur/de commissie

7. Wat zijn de voor- en nadelen van een multistakeholdermodel t.o.v. een technische invulling van het bestuur?
8. Wat zijn de aandachtspunten bij het multistakeholdermodel en welke kennis en kunde dient aanwezig te zijn voor de legitimiteit en het draagvlak van een NPB? Hoe wordt de onafhankelijkheid van de adviezen geborgd?

9. Welke stakeholders hebben andere NPB's in het bestuur zitten van de NPB?
10. In geval van een technische invulling van het bestuur:
 - a. Hoe kunnen externe stakeholders betrokken worden bij het onderzoek en de adviezen van de NPB?
11. In geval van een multistakeholdermodel:
 - a. Hoe kunnen stakeholders die niet plaatsnemen in het bestuur betrokken worden bij het onderzoek en de adviezen van de NPB?

A.4. Inbedding in de beleidscyclus

12. Welke opties zijn er om ervoor te zorgen dat de adviezen van de NPB onderdeel worden van de beleidscyclus? Hoe hebben andere NPB's dit ingericht?
13. Wat zijn de voor- en nadelen van de verschillende opties?

A.5. Financiële component

14. Hoe kunnen de directe kosten van een NPB laag gehouden worden?
15. Hoe hebben andere NPB's de financiering van de NPB's vormgegeven?

B. Bijlage | Interview- en documentlijst

B.1. Interviewlijst

Organisatie	Geïnterviewde leden
Centraal Bureau voor de Statistiek	Programmamanager
Centraal Planbureau	Senior econoom, programmaleider, sectorhoofd
Europese Commissie	Lid van eenheid Economics of structural reforms and investment
German Council of Economic Experts	Head of unit of the scientific staff
Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas	Associate researcher
Ministerie van Economische Zaken – directie Algemene Economische Politiek	Directeur, MT-lid, beleidsmedewerker
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	Directeur, senior adviseur
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Afdelingshoofd, clustercoördinator
Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport	Afdelingshoofd
National Competitiveness & Productivity Council	Assistant Secretary
Productivity Commission	Commissioner
Productivity Institute	Managing director
PwC Belgium	Director
PwC Ireland	Partner, specialist, director, manager
Sociaal-Economische Raad	Commissiesecretaris, commissiesecretaris, kroonlid
VNO-NCW	Senior econoom, secretaris
Wetenschappelijke Klimaatraad	Coördinerend adviseur

B.2. Documentlijst

#	Documentnaam	Auteur	Datum
1	CEC-notitie productiviteit AEP en ASEA	N. Adžić, J. van Haperen, J. Kremer en J. Canoy	Geen datum
2	National Productivity Boards: Institutional Set-up and Analyses of Productivity	L. García, L. Giamboni en M. Vigani	Juni 2023
3	National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment	L. García, A. Leodolter en A. Turrini	Mei 2024

4	Progress report on the implementation of the Council Recommendation of 20 September 2016 on the establishment of National Productivity Boards	European Commission	27 februari 2019
5	Follow-up of the progress report on the implementation of the Council Recommendation of 20 September 2016 on the establishment of National Productivity Boards	European Commission	23 juli 2021
6	National Productivity Boards after eight years: an assessment	L. García Lombardero	10 december 2024
7	The future of European competitiveness – Part A: A competitiveness strategy for Europe	M. Draghi	September 2024
8	The future of European competitiveness – Part B: In-depth analysis and recommendations	M. Draghi	September 2024
9	Noblesse Oblige – bevindingen visitatiecommissie CPB	A. De Geus	2016
10	The German Council of Economic Experts and their influence on economic policymaking and the public debate in the context of the Global Financial Crisis of 2008/09	N. Birnbach	7 augustus 2020
11	Zo maar doen – reactive CPB op aanbevelingen visitatierapport “gewoon doen”	Centraal Planbureau	14 november 2022
12	Gewoon doen – verslag van de evaluatie van het centraal planbureau over de periode 2016-2021 door de visitatiecommissie-2022	Visitatiecommissie 2022	16 november 2022
13	Zelfevaluatie Centraal Planbureau	Centraal Planbureau	2022
14	Enhancing the Slovak National Productivity Board’s set-up and analytical capacity	OECD	4 februari 2022
15	Vaststelling van de begrotingsstaten van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (XIII) voor het jaar 2024	M. Adriaansens	19 september 2023
16	EU Briefing The National Productivity Boards	W. Lehofer en P. Molitor	Februari 2023
17	Council recommendation of 20 September 2016 on the establishment of National Productivity Boards	I. Korčok	20 september 2016
18	Handleiding Overheidstarieven 2025	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	16 oktober 2024
19	Koninklijk besluit tot goedkeuring van het huishoudelijk reglement van de Nationale Raad voor de Productiviteit	N. Muylle	17 december 2019
20	Kamerbrief Kabinetsvisie EU-concurrentievermogen	D. Beljaarts	13 december 2024

21	Brief van de minister van economische zaken Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal	H. Kamp	7 april 2017
22	Kamerbrief uitwerking productiviteitsagenda	D. Beljaarts	13 december 2024
23	Productivity Commission Act 1998	Australian Government	1 januari 1998
24	Wet houdende de oprichting van de Nationale Raad voor de Productiviteit	FOD economie, k.m.o, middenstand en energie	25 november 2018
25	Act on the Appointment of a Council of Experts on Economic Development	Bundestag	14 augustus, 1963
26	Independent policy advice and the Productivity Commission	G. Banks	22 september 2011
27	Budget 2022-23 : Productivity Commission	Australian Treasury	Maart 2022
28	Aanwijzingen voor de Planbureaus	M. Rutte	1 april 2012
29	Wet voorbereiding van de vaststelling van een Centraal Economisch Plan	Kabinet-Beel I	21 april 1947
30	Economie op stoom – overheid stimuleert: CEP 2018	Centraal Planbureau	Maart 2018
13	Centraal Economisch Plan 2019	Centraal Planbureau	Maart 2019
23	Centraal Economisch Plan 2020	Centraal Planbureau	Maart 2020
33	Centraal Economisch Plan 2021	Centraal Planbureau	Maart 2021
34	Centraal Economisch Plan 2022	Centraal Planbureau	Maart 2022
35	Centraal Economisch Plan 2023	Centraal Planbureau	Maart 2023
36	Centraal Economisch Plan 2024	Centraal Planbureau	Februari 2024
37	Centraal Economisch Plan 2025	Centraal Planbureau	Februari 2025
38	Danish Economic Councils – National Productivity Board	K. Holmgaard	29 januari 2025
39	Good Governance Guide – creating and disclosing a board skills matrix	Governance Institute of Australia	2015
40	Call for Expressions of Interest - Member of the National Competitiveness and Productivity Council	The Tánaiste and Minister for Enterprise, Trade and Employment	3 december 2021
41	Opening Statement for the Joint Committee on Enterprise, Trade and Employment	O. Gilvarry	3 november 2021
42	Statement of expectations – Productivity Commission	Australian Government	November 2023

43	Productivity Commission's Statement of Intent	D. Wood	6 februari 2024
44	Startnotitie National Productivity Board	A. van der Horst	22 maart 2018
45	Annual Report	CNP-NRP	19 december 2024
46	Annual report 2023-24	Australian Government - Productivity Commission	September 2024
47	National Productivity Board 2023 annual report	L. Bettendorf en M. Polder	Mei 2024
48	National Productivity Board 2024 annual report	L. Bettendorf en M. Polder	Februari 2025
49	Productivity 2024 - Summary and Recommendations	De Økonomiske Råd	9 juli 2024
50	Challenges and Pathways to Sustainable Development	Centre of planning and economic research (KEPE)	November 2024
51	Addressing shortfalls, modernising resolutely	German Council of Economic Experts	13 november 2024
52	The Government Response to Ireland's Competitiveness Challenge 2024	Government of Ireland	5 november 2024
53	Ireland's Competitiveness Challenge 2024	National Competitiveness and Productivity Council	Juli 2024
54	Shifting the Dial – 5 year productivity review	Productivity Commission	3 augustus 2017
55	Advancing Prosperity – 5 year productivity review	Productivity Commission	7 februar 2023
56	Euro-area governance: what to reform and how to do it	A. Sapir en G. Wolff	20 april 2015
57	Whither the German Council of Economic Experts? The Past and Future of Public Economic Advice	B. Herzog	Januari 2014
58	Institutions to promote pro-productivity policies: Logic and lessons	G. Banks	November 2015
59	Networks of economic policy expertise in Germany and the United States in the wake of the Great Recession	M. Flickenschild en A. Afonso	14 september 2018
60	A new UK policy institution for growth and productivity - a blueprint	A. Valero en B. van Ark	November 2023
61	The Rise of Pro-Productivity Institutions: A Review of Recent Developments	D. Pilat	23 juni 2023

62	(BBVA) Learning from Productivity Commissions A Review of Analysis and Policy Recommendations	D. Pilat	December 2023
63	(UKRI) The Rise of Pro-Productivity Institutions: A Review of Analysis and Policy Recommendations	D. Pilat	Maart 2023
64	Pro- Productivity Institutions: Learning from National Experience	S. Dougherty en A. Renda	12 april 2017
65	Pro-productivity institutions at work: country practices and new insights on their set-up and functioning	F. Cavassini, C. Criscuolo, F. Papa en F. Talidi	Augustus 2022
66	Arbeidsproductiviteit neemt steeds minder toe in afgelopen 50 jaar	Centraal Bureau voor de Statistiek	8 augustus 2024
67	Website National Productivity Boards https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-and-fiscal-governance/eu-assessment-and-monitoring-national-economic-policies/evolution-eu-economic-governance/national-productivity-boards_en	European Commission	Geen datum
68	Website Produktivitätsrat (Oostenrijk) https://www.produktivitaetsrat.at/en/	Produktivitätsrat	Geen datum
69	Website Conseil National de la Productivité – Nationale Raad voor Productiviteit (België) https://cnp-nrp.belgium.be/home.php?lang=en	Conseil National de la Productivité – Nationale Raad voor Productiviteit	Geen datum
70	Website Cyprus Economy and Competitiveness Council (Cyprus) http://www.ecompet.cy/ecompet/ecompet.nsf/home_en/home_en?opendocument=	Cyprus Economy and Competitiveness Council	Geen datum
71	Website Ministry of Finance Finland – Finnish Productivity Board (Finland) https://vm.fi/en/finnish-productivity-board	Ministry of Finance Finland	Geen datum
72	Website France Stratégie – Conseil National de la Productivité (Frankrijk) https://www.strategie.gouv.fr/actualites/installation-france-strategie-conseil-national-de-productivite	France Stratégie – Conseil National de la Productivité	Geen datum
73	Website German Council of Economic Experts (Duitsland) https://www.sachverstaendigenrat-wirtschaft.de/en/topics/productivity.html	German Council of Economic Experts	Geen datum
74	Website KEPE Centre of Planning and Economic Research (Griekenland) https://www.kepe.gr/en/	KEPE Centre of Planning and Economic Research	Geen datum
75	Website National Competitiveness and Productivity Council (Ierland) https://www.competitiveness.ie/	National Competitiveness and Productivity Council	Geen datum
76	Website LV Peak (Letland)	LV Peak	Geen datum

	https://www.lvpeak.lu.lv/en/productivity-council-of-latvia/board/		
77	Website industrie 4.0 (Litouwen) https://industrie40.lt/platform-pramone-4-0-structure/	Pramonė 4.0 - Minister van economie in Litouwen	Geen datum
78	Website Conseil National de la Productivité (Luxemburg) https://odc.gouvernement.lu/fr/domaines-activite/cnp.html	Conseil National de la Productivité	Geen datum
79	Website The National Productivity Board (Malta) https://nationalproductivityboard.gov.mt/	The National Productivity Board	Geen datum
80	Website Centraal Planbureau https://www.cpb.nl/	Centraal Planbureau	Geen datum
81	Website Conselho para a Produtividade (Portugal) https://conselhoproductividade.com/	Conselho para a Produtividade	Geen datum
82	Website Národná rada pre produktivitu (Slowakije) https://isa.gov.sk/o-nas/narodna-rada-pre-produktivitu-nrp/?csrt=15307226834896441002	Národná rada pre produktivitu	Geen datum
83	Website IMAD National Productivity Board (Slovenië) https://www.umar.gov.si/en/topics/productivity-and-competitiveness	Institute of Macroeconomic Analysis and Development	Geen datum
84	Website Consejo de la Productividad de España (Spanje) https://portal.mineco.gob.es/es-es/economiayempresa/ConsejoProductividad/Paginas/consejo_productividad_espana.aspx	Consejo de la Productividad de España	Geen datum
85	Website De Økonomiske Råd (Denemarken) https://dors.dk/english/national-productivity-board	De Økonomiske Råd	Geen datum
86	Website Productivity Commission (Australië) https://www.pc.gov.au/	Productivity Commission	Geen datum
87	Website Productivity Institute (Verenigd Koninkrijk) https://www.productivity.ac.uk/	Productivity Institute	Geen datum
88	Website Comisión Nacional de Evaluación y Productividad (Chili) https://english.cnep.cl/index.php/annual-productivity-report/	Comisión Nacional de Evaluación y Productividad	Geen datum
89	Website Department of Enterprise, Trade and Employment – Enterprise Strategy, Competitiveness and Evaluation Division https://enterprise.gov.ie/en/who-we-are/departments-structure/enterprise-strategy-competitiveness-and-evaluation-division/	Department of Enterprise, Trade and Employment	Geen datum

C. Bijlage | Inrichtingsprincipes NPB

Tabel 5: inrichtingsprincipes voor een NPB⁸²

Inrichtingsprincipe	Definitie	Opties
Institutionele opzet		
Governance		
Organisatiestructuur	De formele governance-structuur van de NPB	Commissie en secretariaat (vakinhoudelijke kennis bij commissie, secretariële taken door secretariaat) directeur of voorzitter met staf (vakinhoudelijke kennis bij beide)
Ontstaan entiteit	De wijze van ontstaan van de entiteit die de taken van de NPB uitvoert	Oprichting nieuwe entiteit beleggen NPB-taken in ministerie beleggen NPB-taken binnen onderzoeksinstelling
Beoordeling functioneren NPB	De manier waarop de output en het bredere functioneren van de NPB wordt beoordeeld	Interne beoordeling externe beoordeling vanuit overheid beoordeling vanuit onafhankelijke partij geen beoordeling
Menselijke inzet		
Kwalificaties leden	1. De mate van vertegenwoordiging door leden	1. Technische profielen multi-stakeholdermodel multi-stakeholdermodel met stakeholders als niet-stemgerechtigde leden
	2. De eisen die gesteld worden aan kennisgebieden van leden	2. Macro-economie wetgeving specifieke sector politiek vakbond werkgeversorganisatie
	3. Non-compatibiliteitscriteria, volgens welke kandidaat-leden bij voorbaat worden uitgesloten	3. Politieke activiteit lidmaatschap bij vakbond
Verantwoordelijkheid aanstelling	De verantwoordelijke voor de aanstellingsprocedure voor de voorzitter(s) en overige leden	Ministerie overkoepelende onderzoeksinstelling NPB zelf op basis van andere rol (bijv. een minister als voorzitter NPB)
Aanstellingstermijn leden	De duur waarvoor een lid wordt aangesteld	[aantal] jaren
Omvang NPB	Het aantal leden waaruit de NPB bestaat (inclusief voorzitter(s))	[aantal] leden

⁸² García Lombardero et al. 2024, National Productivity Boards after Seven Years: An Assessment ([link](#)); Banks, 2015, Institutions to Promote Pro-Productivity Policies ([link](#)); Cavassini et al., 2022, Pro-Productivity institutions at work: Country practices and new insights on their set-up and functioning ([link](#)); OECD: Enhancing the Slovak National Productivity Board's set-up and analytical capacity, 2022 ([link](#)); Dougherty en Renda, 2017, Pro-Productivity Institutions: Learning from National Experience ([link](#)); Follow-up of progress report from the Commission to the Council, 2021 ([link](#)), EU parliament briefing, 2023 ([link](#))

52 | Onderzoek naar opties inrichting National Productivity Board

Inspraak partijen buiten NPB	De mate van inspraak van externe partijen, zoals sectorvertegenwoordiging	Geen externe raadpleging systematische externe raadpleging ad hoc externe raadpleging
Financiën		
Financieringsbron	De bron waaruit de NPB haar middelen krijgt	Eigen budget vanuit centrale middelen rijk eigen budget vanuit inkomstenbronnen (zoals vergoedingen voor onderzoeksoopdrachten vanuit private of publieke sector) gemengd budget met overkoepelend instituut combinatie van meerdere financieringsbronnen
Financieringsmethodiek	De methodiek volgens welke de NPB wordt gefinancierd	Lumpsum (enkeljarig of meerjarig) PxQ (op projectbasis)
Hoeveelheid middelen	De hoeveelheid middelen (geld, personeel) dat de NPB ter beschikking heeft	[hoeveelheid geld] [aantal personeel]
Verantwoordelijkheid en mandaat		
Onderzoeksactiviteiten		
Frequentie van onderzoeksrapporten	De frequentie waarmee onderzoeksrapporten worden uitgebracht	Enkel jaarverslagen meerdere onderzoeksverslagen per jaar
Procedures (inter-)nationale samenwerking	De manier waarop wordt samengewerkt met andere binnen- en buitenlandse kennisinstellingen	Structurele samenwerking (gefaciliteerd door Europese commissie) structurele samenwerking (via overige kanalen) ad hoc samenwerking geen samenwerking
Onderwerpkeuze		
Onderzoeksagenda	1. De manier waarop de agenda van de NPB wordt vastgesteld	1. Agenda (deels) vastgesteld door overheid, bijvoorbeeld met toegewezen onderwerpen agenda (deels) vastgesteld door overkoepelende organisatie NPB stelt eigen agenda vast
	2. De kaders waarbinnen de agenda wordt vastgesteld	2. Geen expliciete kaders breed gedefinieerd nauw gedefinieerd (eventueel met carve-outs)
Wijze van inbedding beleidsproces	1. De rol, taken en verantwoordelijkheden die de NPB heeft in het adviseren over, en het voorstellen en evalueren van, beleid	1. Structureel betrokken ad hoc betrokken niet betrokken

2. Het al dan niet dwingende karakter van het gebruik van onderzoeksresultaten door beleidsmakers

2. Verplichte reactie vanuit overheid | comply-or-explain (overnemen aanbevelingen of toelichten waarom niet) | geen eisen over gebruik resultaten door overheid

Bevordering publieke discussie

Mogelijkheid tot organiseren evenementen	De mogelijkheden die de NPB heeft om evenementen te organiseren om publieke discussie over productiviteit te bevorderen	Evenementen bij publicatie jaarverslag overige evenementen geen mogelijkheid tot organiseren evenementen
Openbaarheid	De mate waarin de activiteiten en resultaten van de NPB openbaar worden gemaakt	Openbare publicatie jaarverslag openbare publicatie van alle onderzoeksrapporten geen garanties voor openbare publicaties
Mogelijkheden tot publieke communicatie	De manieren die de NPB tot haar beschikking heeft om het bredere publiek actief te informeren over productiviteitsonderzoek	Mogelijkheden tot organiseren van: persberichten eigen website nieuwsbrief sociale media persconferenties

Waarborging kwaliteit

Formele onafhankelijkheid	De mate waarin onafhankelijkheid van leden en NPB als geheel formeel wordt geborgd	Geen expliciete borging expliciete borging
Toegang betrouwbare data	De mate waarin tijdige verstrekking van betrouwbare en volledige data formeel wordt geborgd	Formeel geborgd geen expliciete borging
Mandaat korte- en langetermijnvisie	De mate waarin de NPB expliciet mandaat heeft om productiviteitsmaatregelen te onderzoeken met invloed op de korte en lange termijn	Geen expliciet mandaat korte en lange termijn korte termijn lange termijn
Mandaat toepasbaarheid	De mate waarin de NPB expliciet gemandateerd wordt om concrete, toepasbare beleidssuggesties te doen	Toepasbaarheid geen onderdeel van mandaat toepasbaarheid impliciet in mandaat toepasbaarheid expliciet in mandaat

