

## **iSTENBERG-Award 2025 naar Zwitserse overheid**

*VNG-Domein, 30 juli 2025*

Het economisch dieptepunt van Europa werd bereikt in 2017. Land na land kwam in de problemen. Ondanks het strakke financiële beleid viel ook in Nederland niet te ontkomen aan extreme bezuinigingen. De gemeenten werden daarbij voor meer dan een kwart op hun budgetten gekort. Omdat het failliet van de overheid dreigde kwam de Commissie Steunenberg met haar rapport *Grootschalige Bestuurlijke Herstructurering*.

De analyse van de commissie was redelijk overzichtelijk: door het dualisme was de focus binnen de gemeenten steeds meer komen te liggen op verschillen in plaats van overeenkomsten. In tijden van overvloed was er ruimte, tijd en geld om dit spel te spelen. Maar tijden van crisis vragen om andere en slagvaardige vormen van bestuur. In 2015 en 2016 was namelijk al bijna 40% van de wethouders gesneuveld. Het aantal artikel 12 gemeenten was geëxplodeerd. Van het oude ideaal van externe gedrevenheid met dingen als participatie en cocreatie merkte de burger al helemaal niets meer. Gemeenten moesten terug naar de basics. Gelukkig konden ze terugvallen op hun goed ontwikkelde bedrijfsvoering en systemen, die waren immers begin twinties al neergezet. Deze basis zorgde ervoor dat de primaire taken toch nog goed konden worden uitgevoerd: het gras werd gemaaid en paspoorten en uitkeringen verstrekt, maar daar bleef het wel bij.

Na een onderzoeksperiode van ongeveer een half jaar haalde de Commissie een oud management-principe van stal: Business Process Reëngineering (BPR). Oftewel: de overheid fundamenteel en radicaal herontwerpen. De onderzoekers ontdekten namelijk de waarde van een geweldig fundament onder alle gemeenten: de informatiearchitectuur, maar vooral de standaardisatie daarvan. Dankzij trajecten uit een ver verleden zoals Overheidsloket-2000 en iNUP hadden de gemeenten deze architectuur tot stand gebracht. En via een soort HDMI-aansluiting waren al die gemeenten en andere overheden toen al op een universele manier met elkaar te verbinden. En wat bleek, op deze informatiefundamenten hadden de gemeenten hun organisatie gebouwd, met behoorlijk flexibele organisatievormen, dat laatste werd in die periode wel 'Het Nieuwe Werken' genoemd, een primitieve voorloper van het Europese *Virtual Workplaces 3000*.

Waar het de Commissie Steunenberg vooral om ging is het inzicht dat er eigenlijk geen sprake was van 400 afzonderlijke gemeentelijke organisaties, maar één landelijk systeem met heel veel flexibele medewerkers, die hun werk voor het grootste deel doen in een virtuele omgeving. Tijd- en plaatsgebonden zaken waren al lang uitbesteed aan de markt

(grijs en groen) of werden via Apps en thuiservice aangeboden aan de burger (het vroegere lokettenwerk in het gemeentehuis). Interessant was ook om te zien dat de burger zich toen al heel vaak in de virtuele werkelijkheid bevond. Uit onderzoek bleek namelijk dat mensen de binding met virtuele omgevingen steeds belangrijker zijn gaan vinden (en ook heel positief beoordelen), ten koste van de betrokkenheid bij de fysieke omgeving zoals de eigen gemeente. Vooral de opkomende generatie Minestein gaf aan niets meer te zien in de oude democratische praktijken met rode potloden en raadsleden die elkaar op detail bevechten. Voor deze generatie was een *like or unlike* op een website de nieuwe democratie. En die democratie was niet langer verbonden met fysieke gemeentegrenzen of zelfs landsgrenzen, maar met *thema's en communities*. De nieuwe generatie voelde zich steeds minder verbonden met een ouderwetse analoge gemeente, maar wel met Simcity of een Facebook-community.

Het was mevrouw Steunenberg zelf die met deze kennis in de hand een vurig pleidooi hield voor een grootschalig BPR-overheid, en dat onder de naam *VNG-SCALE*. Waar het haar om ging was dat niet langer alleen de grenzen van de traditionele gemeenten bepalend zouden moeten zijn, maar dat er veel meer factoren zijn om te bepalen op welke schaal zaken en taken zouden moeten worden georganiseerd. De schaalbaarheid was immers technisch-organisatorisch geen enkel probleem meer en er was momentum: de oude overheid was versleten, en een nieuwe zich razendsnel ontwikkelende virtuele overheid kwam er voor in de plaats. In plaats van *gemeenten* ging het nu over *domeinen* in de virtuele wereld. En burgers maakten deel uit van die domeinen, waarin overheid en markt prima bleken te kunnen samenwerken. Bijvoorbeeld het *Wehkamp-domein* om te winkelen (ook voor een paspoort), het *TAX-domein* voor betaling aan en door de overheid, het *Businessdomein* voor ondernemers en het *ENVI-domein* voor je eigen buurt en stad. En elk domein met eigen democratische instrumenten, en natuurlijk ook de nodige waarborgen voor burger en klant (het onderscheid tussen beide was toen al vervaagd).

Bijzonder is dat Nederland de laatste jaren het voorbeeld voor Europa is geweest als het gaat om het innoveren van de overheid. Internationaal is dit bekend geworden onder de naam *iSTENBERG©*. Deze naam is afgeleid van de voorzitter van de Commissie die aan de wieg hiervan heeft gestaan. Vandaag, op haar 68e verjaardag, heeft mevrouw Steunenberg de jaarlijkse *iSTENBERG-Award* in Sion uitgereikt aan de Zwitserse overheid.