SPEECH

Het maatpakje van de overheid

Laura van Geest, bestuursvoorzitter AFM
Symposium De Grote Vereenvoudiging
29 oktober 2026

Dames en heren,

Op naar een slagvaardige overheid. Luisterend naar het verhaal van de staatssecretaris Eric van der Burg dacht ik wel; hij heeft zichzelf niet bepaald een eenvoudige opdracht gegeven. Of misschien moet ik zeggen: gekregen?

“De Grote Vereenvoudiging”, het klinkt als iets waar niemand tegen kan zijn. Net als gezonde voeding of voldoende slaap. Een slagvaardige overheid of – laat ik het dicht bij mijzelf houden – een slagvaardige toezichthouder. Iedereen is ervoor. En toch praten we er al jaren over. Dat maakt het een interessant onderwerp.

Want als iedereen vereenvoudiging wil, waarom blijkt het dan zo moeilijk? Is er dan geen vooruitgang geboekt?

Laat ik optimistisch beginnen. En dan is het antwoord een luid en duidelijk ja. Als we eerlijk zijn, zijn er genoeg zaken eenvoudiger geworden. Belastingaangifte gaat voor veel mensen sneller dan vroeger. De overheid is digitaal toegankelijker. En veel processen zijn efficiënter georganiseerd.

Toch hoor je zelden iemand verzuchten dat de samenleving wel erg eenvoudig aan het worden is. Integendeel. Het overheersende gevoel is vaak dat het steeds ingewikkelder wordt.

Hoe komt dat toch? Want ik geloof toch niet dat dat komt doordat we collectief verkeerde dingen proberen te doen. Sterker nog. Mijn indruk is bijna het tegenovergestelde. Complexiteit ontstaat meestal doordat mensen iets goeds proberen te doen. En misschien maakt dat het probleem juist zo lastig.

Want als iets voortkomt uit slechte intenties, weet je meestal vrij snel wie of wat de boosdoener is. Maar wat doe je als ingewikkeldheid voortkomt uit betrokkenheid? Uit de wens mensen beter te helpen? Dan wordt het ingewikkelder.

Als ik terugkijk op discussies die ik de afgelopen jaren heb gevoerd, zie ik steeds hetzelfde patroon. Vrijwel iedere vorm van complexiteit begint met een begrijpelijke wens. Iemand dreigt tussen wal en schip te vallen. Een risico blijkt onvoldoende afgedekt of een probleem vraagt om aandacht.

En vervolgens gebeurt er iets heel menselijks. We willen het oplossen! Dus maken we een uitzondering. Regeling erbij of aanvullende voorziening erbij. Zegt u het maar.

Afzonderlijk van elkaar lijkt elke stap een verstandige beslissing. Maar na verloop van tijd ontstaat er iets anders: Het systeem groeit. Niet omdat iemand dat zo heeft ontworpen, maar omdat niemand een probleem onbeantwoord wilde laten.

Misschien heeft dat ook te maken met hoe we naar de overheid zijn gaan kijken. Het klinkt misschien raar, maar de overheid van vandaag doet veel meer dan de overheid van vijftig jaar geleden.

Komt ook door het huidige tijdsgewricht. We leven in een tijd waar steeds meer mogelijk is. Dankzij technologie weten we meer en kunnen we meer.

We kunnen situaties nauwkeuriger onderscheiden en dienstverlening verder personaliseren. En zodra iets mogelijk wordt, ontstaat bijna vanzelf de gedachte dat we het ook moeten doen.

Ik moet daarbij denken aan een beeld dat Diederik Samsom ooit gebruikte. Hij vergeleek het met een auto die met driehonderd kilometer per uur langs de vangrail rijdt. Zolang alles goed gaat, ziet dat er indrukwekkend uit. Maar hoe harder je rijdt, hoe groter de gevolgen van een klein steentje op de weg.

De inschatting van dat ongeluk kun u zelf vast maken,

Misschien geldt dat ook voor de overheid. Al wil ik de overheid nu niet helemaal gaan vergelijken met een sportwagen die 300 km/ u haalt. Maar we kunnen steeds meer en proberen dan steeds meer. En dat brengt ons veel. Maar het maakt systemen ook kwetsbaarder en ingewikkelder.

Dat zie je ook terug in de verwachtingen die we hebben. Vroeger accepteerden we van overheid misschien meer een standaard kloffie. Niet perfect passend voor iedereen, maar op zich nog wel herkenbaar en uitvoerbaar. Goede confectie.

Tegenwoordig hopen we op haute couture, iets als een Chanel-pakje. Of voor de heren een exclusief maatpak. Geen oplossing die ongeveer past, maar een oplossing op maat gemaakt.

Maar ieder extra stukje maatwerk heeft een prijs. Het vraagt om afwegingen en uitzonderingen. En zo ontstaat een spanning die volgens mij centraal staat in iedere discussie over vereenvoudiging. We doen namelijk vaak alsof eenvoud vooral een kwestie van slimmer ontwerpen is.

Alsof er ergens een regeling bestaat die tegelijkertijd volkomen eenvoudig, volledig doelmatig en honderd procent rechtvaardig is. Maar volgens mij bestaat die ideale regeling niet. Omdat we voortdurend drie dingen tegelijk proberen te bereiken.

We willen eenvoud. We willen dat publieke middelen terechtkomen bij de mensen voor wie ze bedoeld zijn. En we willen dat niemand buiten de boot valt.

Dat zijn alle drie legitieme doelen. Maar ze trekken niet altijd dezelfde kant op. Als je kiest voor eenvoud én een brede reikwijdte, lopen de kosten al snel op. Als je kiest voor eenvoud én doelmatigheid, zullen sommige mensen buiten de boot vallen.

En als je tegelijk doelmatig wilt zijn én niemand wilt missen, ontstaat al snel een steeds fijnmaziger systeem van voorwaarden, uitzonderingen en controles. Dat is geen beleidsfout. Nee, dat is de werkelijkheid van het publieke domein.

Vereenvoudigen is daarom vaak geen technische exercitie. Het is een keuze tussen dingen die allemaal waardevol zijn. En kiezen, dames en heren, betekent onvermijdelijk dat je ergens iets laat liggen. Dat vinden we moeilijk.

Misschien zie je dat nergens zo duidelijk als bij wat ik maar de regelreflex noem.

Er gebeurt iets…een incident. Incident haalt de krant – in veel gevallen dan. Oja, dan moet er natuurlijk ook een rapportage komen. En vrijwel onmiddellijk volgt de vraag: wat gaan we eraan doen?

Dat is een begrijpelijke vraag hoor. Maar het antwoord voelt u misschien aankomen…

Laten we een nieuwe regel maken of een nieuwe controle invoeren. Een nieuwe verplichting om te voorkomen dat het incident nogmaals gaat voorvallen.

Veel minder vaak luidt het antwoord: welke bestaande regel kunnen we schrappen? Welke procedure kan verdwijnen? Daar zijn we simpelweg minder goed in. Toevoegen voelt daadkrachtig en niet toevoegen voelt ongemakkelijk.

En zo groeit een systeem laag voor laag. Niet dankzij één grote beslissing. Maar door honderden kleine beslissingen die allemaal verdedigbaar waren op het moment dat ze werden genomen.

De toeslagenaffaire heeft daar nog een extra dimensie aan toegevoegd. Een van de lessen uit de toeslagenaffaire was dat systemen mensen uit het oog kunnen verliezen. Dat regels soms belangrijker worden dan de werkelijkheid van de mensen voor wie zij bedoeld zijn.

Daaruit ontstond de roep om meer menselijke maat. Ook daar kun je moeilijk op tegen zijn. Maar ook daar zie je hoe ingewikkeld de praktijk kan zijn. Want menselijke maat klinkt eenvoudig. Tot je haar moet organiseren.

Wie bepaalt wat menselijke maat is? Hoe zorg je ervoor dat vergelijkbare gevallen vergelijkbaar behandeld worden? Menselijke maat moet georganiseerd worden.

En zetten we de riedel weer in werking. Want zodra iets georganiseerd moet worden, ontstaan procedures, afwegingskaders, verantwoordingslijnen.

Menselijke maat wordt maatwerk. Nieuwe vormen van complexiteit dus. Dat is niet cynisch bedoeld. Integendeel. Het laat juist zien hoe ingewikkeld goed bestuur soms is.

Wat ik zelf misschien nog het meest ongemakkelijk vind, is dat al deze inspanningen niet altijd opleveren wat we ervan hopen. Sterker nog. Soms gebeurt precies het tegenovergestelde.

Want complexe systemen hebben een eigenschap waar we misschien te weinig bij stilstaan. Ze bevoordelen vaak mensen die de weg kennen. Mensen met kennis. Mensen met tijd. Mensen met een netwerk. Mensen die hulp kunnen inhuren.

Voor anderen werkt dat anders. Zij zien vooral formulieren, voorwaarden – als ze die al begrijpen – loketten en voelen onzekerheid. We kennen allemaal voorbeelden van mensen die geen gebruik maken van regelingen waarop zij recht hebben. Gewoonweg omdat het te ingewikkeld is geworden en ze – mede daardoor – ook bang zijn fouten te maken, die in het slechtste geval ook geld gaan kosten.

En dan ontstaat een pijnlijke paradox.

We bouwen systemen om ongelijkheid te verkleinen. Maar soms vergroten ze juist de verschillen tussen mensen die hun weg weten te vinden en mensen die dat niet doen. Dan raken we het doel ongemerkt voorbij.

Er is nog een oorzaak van complexiteit waar we misschien niet vaak genoeg over spreken. Complexiteit ontstaat ook doordat democratie werkt.

In een democratie worden oplossingen meestal gevonden via compromissen. En dat is een groot goed. Maar compromissen zien er zelden uit als vereenvoudiging. Vaker betekenen zij dat verschillende belangen een plek krijgen. Een overgangsregeling voor de één. Een uitzondering voor de ander.

Als je het beeld van kleding gebruikt: een extra zak, een bijzondere voering, een sierknoop, een andere bies. Iedere toevoeging heeft een reden. Iedere toevoeging vertegenwoordigt een succes. Voor een politieke partij, voor een lobbyist, voor een belangenorganisatie. Of een toezichthouder – kan ook hè, of een bewindspersoon.

Van dichtbij ziet iedere toevoeging er logisch uit. Pas van een afstand zie je wat er met het totaalontwerp is gebeurd. Dan zie je geen goed ontworpen pakje van Chanel met mooie biezen en gouden knopen, maar een onooglijk en ondraagbaar confectiepak, een pak dat enkel geschikt is voor de vogelverschrikker.

En dat brengt me terug bij de vraag waarmee ik begon.

Waarom is vereenvoudigen zo moeilijk?

Volgens mij niet omdat we niet weten hoe het moet. Nee, vereenvoudigen is moeilijk omdat niemand eigenaar is van de complexiteit, maar bijna iedereen eigenaar is van een uitzondering.

Iedere uitzondering heeft een belang, een reden om te bestaan. En zodra iets bestaat, voelt het verdwijnen ervan als verlies. Verliesaversie is een krachtige menselijke eigenschap.

We voelen een verlies vaak sterker dan een winst. Daardoor groeit een systeem gemakkelijker dan het krimpt. Niet omdat mensen irrationeel zijn – nee, gewoonweg omdat mensen menselijk zijn.

Misschien vraagt De Grote Vereenvoudiging daarom uiteindelijk om iets anders dan we vaak denken. Niet alleen om betere regels of een slimmere systemen. Misschien vraagt zij ook om bestuurlijke zelfbinding. Om discipline en de bereidheid om niet alleen te vragen wat erbij moet. Maar ook wat eraf kan. Om af en toe te accepteren dat niet ieder probleem volledig oplosbaar is. Dat niet iedere uitzondering gemaakt kan worden en niet iedere onvolkomenheid gerepareerd.

Dat klinkt misschien bescheiden. Maar ik denk dat het juist buitengewoon ambitieus is. Want in een samenleving waarin steeds meer mogelijk wordt, is misschien niets moeilijker dan jezelf beperken.

Dames en heren,

Hoe langer ik hierover nadenk, hoe minder ik geloof dat De Grote Vereenvoudiging begint met een nieuwe regeling of met een nieuwe uitvoeringsorganisatie.

Volgens mij begint zij met een houding. Met de discipline om onszelf steeds opnieuw dezelfde vraag te stellen. Niet alleen: wat moet erbij? Maar ook: wat kan eraf?

Dat klinkt eenvoudig. Maar misschien is het wel een van de moeilijkste opgaven waarvoor een overheid zich kan stellen. Omdat het vraagt dat we iets doen wat tegen onze natuur ingaat. We zien een probleem en willen het oplossen. Dat is op zichzelf een goed instinct. Maar als we niet oppassen, bouwen we daarmee systemen die uiteindelijk niemand meer overziet.

Misschien begint vereenvoudiging daarom niet met daadkracht, maar met terughoudendheid. Niet met méér doen, maar soms met minder. Niet met nieuwe oplossingen, maar met de acceptatie dat niet ieder probleem volledig oplosbaar is.

De ambitie om een overheid te bouwen die niet alleen rechtvaardig wil zijn, maar ook begrijpelijk blijft. En die durft te erkennen dat het betere soms de vijand is van het goede. Want uiteindelijk wordt een mantelpak niet beter doordat er steeds meer details aan worden toegevoegd.

Op een gegeven moment gaat het alleen nog over de details, terwijl de vraag zou moeten zijn of het pak nog goed zit. Niets mis met goede basics. Zij zijn de basis van elke garderobe.

Misschien geldt dat ook voor de overheid.
Niet iedere uitzondering maakt haar rechtvaardiger.
Niet iedere regel maakt haar beter.
Niet iedere toevoeging maakt haar slagvaardiger.

Laten we De Grote Vereenvoudiging eens beginnen met echt wat nieuws. Het invoeren van de wijsheid om af en toe iets weg te laten.

Dank u wel.