

**Toespraak staatssecretaris Sandra Palmen (Herstel Toeslagen) bij de opening van de tentoonstelling 'Leren van Hersteloperaties' op woensdag 24 juni 2026 bij het ministerie van BZK**

---

*Het gesproken woord geldt.*

Dames en heren,

Er zijn nog maar weinig mensen in Nederland die mij *niet* met de toeslagenaffaire associëren.

De reden dat ik hier vandaag sta, kunnen we bijvoorbeeld niet los zien van dat schandaal.

Om eventuele misverstanden te voorkomen:

Ik sta hier graag.

Niet voor mezelf,  
en al helemaal niet omdat  
de toeslagenaffaire nu zo'n vrolijk onderwerp is.

Ik ben er, net als duizenden ouders, in verzeild geraakt.

Toen ik bijna tien jaar geleden mijn memo schreef,  
kon ik niet overzien dat

**toeslagenouders het onrecht voorbij helpen**

een klus van een decennium zou worden.

Een hersteloperatie waar duizenden ambtenaren hun schouders onder zetten en hebben gezet. Van persoonlijk zaakbehandelaars tot juristen en van IT-specialisten tot administratief medewerkers. En dan zijn er natuurlijk ook nog al die vrijwilligers die op zo veel verschillende manieren een helpende hand bieden.

We hebben intussen veel geleerd van de toelagenaffaire.

**Rode draad: dit soort schandalen zijn geen incidenten.**

Als onze *checks and balances* niet goed werken, kunnen burgers in onze systemen verstrikt raken. Met rampzalige gevolgen.

Dat gebeurt niet alleen in Nederland.

Want waar wij het toelagenschandaal hadden, hadden ze in het Verenigd Koninkrijk het Post Office Scandal en in Noorwegen was er het NAV-schandaal.

Op werkbezoek in Groot-Brittannië en Noorwegen zag ik hetzelfde patroon als bij ons.

Steeds was er te weinig aandacht voor de impact op levens van gewone mensen.

Daardoor kregen ze onvoldoende rechtsbescherming.

Om dit soort patronen te doorbreken

- en schandalen in de toekomst hopelijk voorkomen -  
zullen we onze systemen menselijker moeten maken.

Als ik jullie één boodschap mee mag geven,  
dan is het dat we als overheid altijd werken voor mensen.  
In ambtenarenjargon noemen we ze burgers,  
maar ze zijn echt hetzelfde als u en ik.

Het enige verschil zijn de omstandigheden.

Daar gaat het mis, en daar moet dus ook hersteld worden.

Terugkijkend op de toeslagenaffaire heb ik een paar dingen geleerd:

**1) Je kunt pas herstellen,**

**als je weet wat er (precies) mis is én wie er gedupeerd zijn.**

Onderkennen dat er iets mis is gegaan,  
is de eerste stap.

Daarna moet je in kaart brengen wie er gedupeerd is.

Bij de toeslagenaffaire hebben we eigenlijk niet scherp gekregen  
wanneer iemand gedupeerd is:

In de hectiek van het politieke en maatschappelijke debat  
bleven er aanpassingen komen.

Bij de toeslagenaffaire is er

- naar mijn oordeel –

te snel naar het civiele letselschadekader gekeken.

Met de wetenschap van nu,

zouden we dat niet meer zo moeten doen.

2) Ik heb ook mijn **mensbeeld** bijgesteld.

Geen mens is alleen rationeel denkend, ook ik niet.

Dat geldzorgen stress opleveren is niet meer dan menselijk.

In hersteloperaties moeten we daar

veel meer rekening mee houden.

Bovendien gaat herstel over meer dan geld.

Het gaat ook om erkenning.

Iemand die tegen je zegt dat je onrecht is gedaan.

Dan word je gezien.

Naast gezien worden gaat het ook om *zien*.

Ik leer nog van elk gesprek dat ik met een gedupeerde heb.

Over de impact van systeemfalen,

maar ook over de veerkracht van mensen.

Ook dat is herstel.

3) Iets anders dat ik in mijn oren heb geknoopt:

**gedupeerdheid komt niet opgeknipt.**

Een mensenleven is een geheel,  
dat kan je niet zomaar in stukjes knippen.  
Herstel moet je daarop afstemmen.  
Oók als dat om aanpassing van de overheid vraagt.

Herstel is een doorlopend proces.

Het gaat over financieel herstel,  
emotioneel herstel  
en herstel van vertrouwen.

Dat laatste, herstel van vertrouwen, is denk ik de moeilijkste.

De meest taaie.

Het lijkt soms ook op een Echternachse processie:

Drie stappen vooruit, twee stappen achteruit.

Toch moeten we volhouden.

En reflecteren.

Met tot vervelens toe de vraag:

'Zitten we nog steeds op de goede weg?'

Dat zijn we verplicht aan de ouders, maar ook aan onszelf.

Want het menselijker maken van overheidssystemen  
begint bij ons.

Dank u wel.

#