

Benodigde capaciteit herstelorganisatie Toeslagen

1. Inleiding

In de Ministerraad is besproken dat de herstelwerkzaamheden voortvloeiende uit de Toeslagenaffaire belegd moeten gaan worden in een herstelorganisatie. Deze nota probeert duidelijkheid te verschaffen over aard en omvang van de herstelwerkzaamheden, de daarvoor benodigde capaciteit en de stappen die de huidige organisatie reeds heeft gezet in het herstel en de voorbereidingen op de nog komende herstelwerkzaamheden.

2. Reikwijdte herstel

Binnen Belastingdienst/Toeslagen lopen op dit moment meerdere initiatieven om te komen tot een andere procesinrichting van de toeslagprocessen en de interactie met de burger, waarbij meer persoonlijk contact en maatwerk de sleutelwoorden zijn. Deze zijn gedeeltelijk ingegeven door de CAF Toeslagenaffaire, maar ook vanuit andere hoofde zoals jurisprudentie van de Raad van State, uitspraken van de Nationale Ombudsman en beleidsinitiatieven vanuit departementen zoals het invoeren van accountmanagement voor een kwetsbare groep die kinderopvangtoeslag ontvangt. Deze activiteiten om te komen tot een nieuwe procesinrichting worden niet geschaard onder de herstelwerkzaamheden waarvan de gedachte is dat deze binnen een aparte herstelorganisatie worden ondergebracht. Herstelwerkzaamheden worden voor dit doel gedefinieerd als *'werkzaamheden die gericht zijn op het herstellen van de gevolgen van onjuist handelen van Toeslagen in het verleden bij individuele burgers'*.

In dat kader onderkennen we de volgende doelgroepen:

- a) burgers behorende bij CAF 11;
- b) burgers behorende bij de 169 CAF overige zaken;
- c) burgers waarvan de kinderopvangtoeslag is stopgezet en via een melding aan Belastingdienst/Toeslagen hebben aangegeven zich in een soortgelijke situatie als CAF 11 te bevinden;
- d) burgers opgenomen in het Zwartboek van de SP;
- e) burgers die actief hun toeslagendossier opvragen;
- f) burgers die een OGS- indicatie (opzet/grove schuld) hebben (gehad);
- g) burgers die vallen onder de reikwijdte van de uitspraken van de Raad van State van oktober 2019.

Hierbij past meteen de opmerking dat deze doelgroepen elkaar soms in meer of mindere mate overlappen. In de beschrijving hieronder wordt daar op ingegaan.

2.1 Burgers behorende bij CAF 11

Deze doelgroep betreft 309 burgers. Herstelwerkzaamheden zijn in volle gang. Vooraankondiging van compensatiebedrag en uitbetaling van de hierin genoemde bedragen zijn geschied. Het voeren van de persoonlijke gesprekken om een toelichting te geven op de berekening en het vaststellen van de aanvullende compensatie voor proceskostenvergoeding en de kosten vanwege dwangverkoop lopen op dit moment. Definitieve vaststelling van het compensatiebedrag en zo nodig de afhandeling van bezwaar en beroepschriften dienen nog plaats te vinden. Ook de administratieve afboeking van de schuld waarmee compensatiebedrag is verminderd dient nog plaats te vinden en voor beschikkingen die nog geen definitief karakter

hadden bijvoorbeeld omdat er nog bezwaar liep dient een definitieve beschikking afgegeven te worden.

b. Burgers behorende bij CAF Overig

Deze doelgroep beslaat ongeveer 9.400 burgers verspreid over 169 CAF zaken. De gegevens van deze burgers en de details rond de eventuele stopzetting van hun kinderopvangtoeslag zijn opgenomen in een database. Op basis van onder meer deze database voert de ADR op dit moment onderzoeken uit om te kijken welke burgers zich in vergelijkbare situaties bevinden als de burgers waarvoor de Commissie AUT heeft bepaald dat ze voor compensatie in aanmerking komen. Uit de voorlopige bevindingen van de ADR blijken ongeveer 1500 burgers zich in een dergelijke vergelijkbare situatie te bevinden. Herstelwerkzaamheden moeten nog een aanvang nemen waarbij wel deels ter ondersteuning kan worden teruggevallen op de database. De invordering in deze gevallen is tijdelijk stopgezet.

c. Meldingen van burgers rond stopzetting kinderopvangtoeslag

Op dit moment zijn er ruim 3.000 meldingen van burgers binnengekomen die aangeven dat hun stopzetting van de kinderopvangtoeslag vergelijkbaar is met de situaties waarvoor de Commissie AUT een compensatie heeft toegekend. Door meldingen die via BOINK en het Zwartboek van SP zijn gedaan is dit aantal de afgelopen weken fors toegenomen. De gegevens van deze burgers zijn nog niet in een vergelijkbare database opgenomen als bij de CAF 11 zaken. Er wordt voor de berekening van de benodigde herstelformatie uitgegaan van een voorzichtige schatting dat dit aantal nog zal aangroeien tot 4.000.

Alhoewel nog een nadere analyse moet worden gemaakt van deze meldingen, is de inschatting dat er een grote variëteit aan meldingen is, die slechts zeer ten dele zal vallen binnen de huidige compensatiekaders van de Commissie AUT. Een groot aantal meldingen heeft betrekking op fraudezaken die voor 2013 hebben gespeeld. Bij deze zaken was vaak sprake van een frauderend gastouderbureau waarbij ouders uiteindelijk opdraaiden voor de gevolgen van deze fraude door stopzetting en terugvordering van hun kinderopvangtoeslag. Eindrapport van Commissie AUT en/of politieke besluitvorming over eventuele ruimere compensatiekaders kan invloed hebben op de omvang van deze herstelwerkzaamheden. De invordering in deze gevallen loopt thans gewoon door.

d. Burgers opgenomen in het zwartboek van de SP

In het Zwartboek van de SP zijn ruim 600 ouders opgenomen die geconfronteerd zijn met een volgens hen onrechtmatige stopzetting en/of terugvordering van de kinderopvangtoeslag. Hiervan heeft een groot aantal ook hun dossier opgevraagd. Alle burgers die zijn opgenomen in het zwartboek zullen ook worden herbeoordeeld en worden dus opgenomen in het aantal meldingen als bedoeld onder c. Om deze redenen wordt voor het verdere herstel deze doelgroep niet meer apart benoemd, omdat de herstelwerkzaamheden voortvloeien uit of een melding als bedoeld onder c. of een dossieropvraag als bedoeld onder e.

e. Burgers die actief hun dossier opvragen

Tot nu toe hebben ongeveer 200 burgers hun dossier opgevraagd. Deze opvraag hangt soms samen met de actie van SP die ouders heeft opgeroepen hun dossier op te vragen. Maar ook bij het toekennen van compensatie in het kader van CAF 11 wordt regelmatig gevraagd om inzage in het dossier. De werkwijze met betrekking tot de dossieropvraag is inmiddels gewijzigd in die zin dat eerst telefonisch contact wordt gezocht met betrokkene voor een persoonlijke afspraak waarbij een verkort dossier beschikbaar moet zijn. Als na het gesprek

nog behoefte is aan een volledig dossier dan wordt dat volledig opgeleverd. Het is lastig te voorspellen hoeveel opvragingen van het eigen dossier nog gaan volgen. Voor deze nota gaan we ervan uit dat dit aantal 10% van de hersteldossiers bedraagt, derhalve zo'n 1.200 dossiers.

f. Ouders die een indicatie opzet/grove schuld hebben

Ouders met een dergelijke indicatie kunnen geen persoonlijke betalingsregeling krijgen. Bij burgers met een persoonlijke betalingsregeling wordt na 24 maanden aan aflossingen het resterende openstaande bedrag materieel kwijtgescholden door de aanmerking "niet verder bemoeilijken".

Door de vorige staatssecretaris is toegezegd dat er geen nieuwe OGS indicaties worden afgegeven en dat voor bestaande OGS indicaties de invordering tijdelijk wordt stilgezet. Er zijn nog 8.500 burgers met een OGS indicatie. Er moet nog besluitvorming plaatsvinden of voor deze 8.500 burgers deze indicatie komt te vervallen. Indien dat gebeurt, is het voorstel om burgers een persoonlijke betalingsregeling aan te bieden. Dit kan worden gekwalificeerd als herstelactiviteit.

g. Burgers die vallen onder reikwijdte van uitspraken van de Raad van State van oktober 2019

De Raad van State heeft twee uitspraken gedaan die een vergaande invloed kunnen hebben op in ieder geval toekenningen kinderopvangtoeslag die op 28 oktober nog niet definitief waren vastgesteld. De eerste uitspraak heeft betrekking op het proportioneel toekennen van de kinderopvangtoeslag als slechts een gedeelte van de kinderopvangkosten door de ouder is betaald. Over de wijze waarop dient te geschieden is inmiddels een beleidsbesluit gepubliceerd. De uitspraak heeft geen verder terugwerkende kracht dan 28 oktober 2019. Een andere uitspraak betreft de mogelijkheid van Toeslagen om de terugvordering te matigen op grond van bijzondere omstandigheden zoals bijvoorbeeld een frauduleus kinderopvangbureau. M.b.t. deze uitspraak dient nog een beleidsbesluit te worden gepubliceerd. In beide gevallen zou de omvang van het aantal te herstellen burgers vergroot kunnen worden indien de motie Alkaya /Leijten wordt aangenomen. Voor een groot deel zal deze populatie een overlap vormen met categorie c. meldingen.

3. Herstelwerkzaamheden

Voor het in kaart brengen van de benodigde herstelcapaciteit is gekozen voor de volgende categorisering van werkzaamheden:

- a) Herbeoordelen toeslagen dossiers;
- b) Herbeoordelen invorderingsdossiers;
- c) Samenstellen en toelichten van opgevraagde Toeslagen/Invorderingsdossiers;
- d) Dienstverlening in kader van herstel;
- e) Aansturing herstelorganisatie ((programma)management, control en overige staf).

De benodigde capaciteit voor herstel is sterk afhankelijk van de termijn waarbinnen het herstel moet zijn afgerond:

- Scenario 1: alle onderkende herstelwerkzaamheden zullen binnen 1 jaar na aanvang zijn afgerond.
- Scenario 2: alle onderkende herstelwerkzaamheden zullen binnen 2 jaar na aanvang zijn afgerond.

Voor de berekening van de hieronder benodigde capaciteit worden beide scenario's gekwantificeerd en in benodigd budget vertaald. Voor de berekening van de benodigde FTE is uitgegaan van 1.318 werkbare uren per FTE. Deze norm is ontleend aan de voor Toeslagen aangepaste HAFIR-norm Rijk 2020 zoals gehanteerd in de onlangs opgeleverde werklastanalyse. De naar beneden aangepaste aanpassingen van de HAFIR-norm Rijk 2020 van 1.415 uur zijn het gevolg van een structureel hoger ziekteverzuim, PAS-verlof en indirecte uren zoals uit realisatie van uren bij Toeslagen blijkt. Hierbij dient wel aangetekend te worden dat deze norm van 1.318 uur aan inzetbare uren per fulltime medewerker uitgaat van een volledig ingewerkte medewerker en dat 90% van de medewerkers die zullen instromen in de herstelorganisatie nog opgeleid en ingewerkt moeten worden.

3a. Herbeoordelen toeslagendossiers

Op basis van de populatie 'CAF overig' (9.400) en meldingen vergelijkbare situatie (4.000) dienen tenminste 13.400 dossiers herbeoordeeld te worden. Herbeoordelen bestaat uit het toetsen of op basis van de reeds vastgestelde en mogelijk nog vast te stellen kaders voor compensatie de burger in aanmerking komt voor een compensatie vanwege de stopzetting en/of terugvordering van met name kinderopvangtoeslag. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat op het moment van herbeoordeling alle kaders voor compensatie bekend zijn en dat de herbeoordeling in één keer kan plaatsvinden en niet dat op basis van tijdens het proces van herbeoordeling nieuw vastgestelde kaders meerdere malen moet plaatsvinden.

Het proces van herbeoordelen van de toeslagendossiers omvat de volgende taken:

- het aan de hand van vastleggingen in TVS (toeslagen verstrekkingen systeem) en DACAS (document archivering systeem) beoordelen of er sprake is van een situatie die compensatiewaardig is;
- het berekenen van de compensatie aan de hand van de elementen en formule die door de Commissie AUT zijn aangereikt;
- het opmaken van een vooraankondiging voor toeslaggerechtigde;
- het verwerken van reacties op basis van die vooraankondiging;
- het beantwoorden van telefonische vragen van toeslaggerechtigde over de verleende of afgewezen compensatie;
- het opmaken van een beschikking;
- het opmaken van een herbeoordelingsdossier conform de opgestelde werkinstructie;
- het bespreken van negatieve conceptbeschikkingen met de Commissie van onafhankelijke deskundigen;
- het doen van uitspraak op ingediende bezwaren tegen de compensatiebeschikking;
- het behandelen van het beroep tegen uitspraken op bezwaar.

Het aantal persoonlijke gesprekken en de gehanteerde normtijd per persoonlijk gesprek die plaatsvinden op kantoor of huisadres van betrokkenen zijn gebaseerd op ervaringsgegevens in de CAF 11 afdoening. Op basis van deze inschatting wordt uitgegaan dat in 25% van de gevallen de burgers een persoonlijke toelichting op kantoor dan wel hun huisadres willen hebben. Het gaat hier om een persoonlijke toelichting hoe de compensatie is berekend of wanneer geen compensatie is toegekend waarom deze niet is toegekend. Bij de normtijd is uitgegaan dat het gesprek door twee medewerkers wordt gevoerd.

Activiteit	Aantal	Normtijd in	Groeps-functie	Benodigde fte	Dienst-onderdeel
------------	--------	-------------	----------------	---------------	------------------

		uren			
Herbeoordeling	13.400	9	E/F/I	92	Toeslagen
Persoonlijke toelichting (25%)	3.350	8	E/F/I	20	Toeslagen
Totaal				112	Toeslagen

3b. Herbeoordelen invorderingsdossiers

De invorderingswerkzaamheden die voortvloeien uit de herbeoordeling van toeslagendossiers zoals het aanleveren van actuele invorderingsgegevens voor bepaling compensatie, administratieve werkzaamheden rond uitbetaling, afboeken van openstaande toeslagschulden na compensatie en het eventueel weer opstarten van de invordering indien na herbeoordeling sprake is van een (rest-)toeslagschuld zijn begroot op 4 uur per dossier.

Indien wordt besloten ook de Opzet Grove Schuld (OGS) indicatie te laten vervallen voor het verleden onder het gelijktijdig actief aanbieden van een persoonlijke betalingsregeling, dan zal dit voor CAF ook extra werk betekenen in de vorm van persoonlijk contact met 8.500 toeslaggerechtigden en het vaststellen van de persoonlijke draagkracht per burger waarvoor in het verleden OGS is vastgesteld. De werkzaamheden voortvloeiende uit het actief en met persoonlijk contact aanbieden van een persoonlijke betalingsregeling bij het vervallen van de indicatie opzet en grove schuld wordt ingeschat op 6 uur.

Activiteit	Aantal	Normtijd in uren	Groepsfunctie	Benodigde fte	Dienstonderdeel
Herbeoordeling	13.400	4	C/E/F/I	41	CAP
OGS	8.500	6	C/E/F	39	CAP
Totaal				80	CAP

3c. Opleveren opgevraagd toeslagen- en invorderingsdossier

Op dit moment zijn er 200 dossiers door burgers opgevraagd. Bij de afdoening van de herbeoordeling van de CAF 11 zaken zien we een groei in het aantal aanvragen voor dossierinzage. Op basis van deze ervaringen zijn we voor deze berekening uitgegaan dat in 20% van de herbeoordelingen het dossier door de burger zal worden opgevraagd, wat neerkomt op 13.400 x 20% is 2.680 dossiers.

De werkzaamheden voor de samenstelling van dossiers bestaan uit:

- de desbetreffende invorderingsgegevens opzoeken in diverse systemen, ordenen en opslaan van deze gegevens conform de opgestelde werkinstructie;
- de desbetreffende toeslaggegevens opzoeken in diverse systemen als TVS, DACAS en Q-schijven, ordenen en opslaan conform de opgestelde werkinstructie;
- beoordelen of er sprake is of toeslaggerechtigde onderdeel is van een groepsgewijze aanpak of fraudezaak en het toevoegen van de kerndocumenten van deze aanpak c.q. zaak aan het dossier;

- het printen en lakken van de samengestelde opgeslagen documenten behorende tot het dossier conform de opgestelde werkinstructie;
- het fysiek samenbrengen van de gegevens in een ordner en het maken van een inhoudsopgave en aanbrengen van tabbladen;
- het opstellen van een aanbiedingsbrief waarin ook een persoonlijke toelichting wordt gegeven op het dossier;
- een finale kwaliteitscontrole op het aangeleverde dossier.

Nadat het dossier is opgeleverd volgt in principe altijd een persoonlijke toelichting op dit dossier door twee medewerkers op kantoor of op het huisadres van toeslaggerechtigde. Naast een persoonlijke toelichting op dit dossier wordt ingegaan op vragen die toeslaggerechtigde bij zijn dossier heeft. Uit deze toelichting en bespreking kunnen ook weer vervolgacties rond beantwoording van vragen volgen. Bij de normtijd is uitgegaan dat het gesprek wordt gevoerd door twee medewerkers.

Activiteit	Aantal	Normtijd in uren	Groeps-functie	Benodigde fte	Dienst-onderdeel
Samenstellen Toeslagdeel	2.680	25	E	51	Toeslagen
Samenstellen Invorderingsdeel	2.680	10	E	20	CAP
Lakken/printen	2.680	10	C	20	Toeslagen
Kwaliteitsbeoordeling	2.680	4	I	8	Toeslagen i.s.m. FJZ
Bespreking dossier met toeslaggerechtigde	2.680	8	E/F	16	Toeslagen
Totaal				115	T: 95 CAP: 20

3d. Dienstverlening in kader van herstel

Telefonie

Eén van de politieke toezeggingen in het CAF debat met de Tweede Kamer is de komst van een nieuw telefoonnummer waar toeslaggerechtigden met specifieke vragen over hun toeslagdossier terecht kunnen. De scope van dit nieuwe nummer is afgebakend zowel qua doelgroep als inhoud van vragen. De doelgroep voor het telefoonnummer bestaat uit burgers die mogelijk betrokken zijn bij een CAF-aanpak of door een vergelijkbare aanpak vanaf 2005 tot heden. De OGS doelgroep behoort afhankelijk van nadere besluitvorming ook hiertoe. De inhoud van de vragen beperkt zich tot vragen over de (stopgezette) kinderopvangtoeslag en niet andere toeslagen. De werkzaamheden die onder dit nummer plaatsvinden, kunnen gezien de scope van dit nummer in zijn geheel worden aangemerkt als behorend tot de herstelorganisatie. Op 2 januari 2020 is het nieuwe telefoonnummer voor specifieke toeslagvragen voor de burger beschikbaar. Dit is een samenwerkingsverband tussen KI&S

(Beltel), CAP en Toeslagen. Dit nieuwe nummer zal zich in eerste instantie uitsluitend bezighouden met telefonische interactie met burgers die te relateren is aan herstelactiviteiten. Op alle uitgaande correspondentie in het kader van herstel zal dit nummer worden gebruikt.

Ter ondersteuning van deze medewerkers zijn vraagbaken, coaches, trainers, werkverdelers en dergelijke in de back office nodig. Op alle uitgaande correspondentie in het kader van herstel zal dit nummer worden gebruikt. Daarnaast vindt er ook op het gebied van website en webcare digitale dienstverlening plaats rond deze specifieke doelgroep. Dit alles leidt tot de volgende formatiebehoefte:

Activiteit	Aantal	Groeps-functie	Benodigde fte	Dienst-onderdeel
Telefonie front office	n.t.b.	C	50 15 10	KI&S Toeslagen CAP
Telefonie back office	n.t.b.	S 8-12	25	KI&S
Digitale dienstverlening	n.t.b.	S 9-11	7	KI&S
Totaal			107	T 15 CAP 10 KI&S 82

Hulp in gevallen dat forfaitaire compensatie onvoldoende is

Een andere politieke toezegging vanuit het CAF debat is dat we burgers die van mening zijn dat de forfaitaire proceskostenvergoeding ontoereikend is, niet "koud" naar de civiele rechter verwijzen. In de voorfase bekijken we of we nader tot elkaar kunnen komen om die gang naar de rechter te voorkomen. De ideeën over de inrichting van dit proces zijn nog in een beginstadium. Wel duidelijk is dat het de voorkeur heeft dit proces onafhankelijk en extern te beleggen. Hier is naar verwachting een budget van ca. €5 mln. voor nodig in het jaar 2020.

Bij een dergelijke positionering zal er echter wel vanuit Toeslagen en CAP ondersteuning moeten worden geboden in de vorm van informatievoorziening. Alhoewel een exacte schatting nog moeilijk te maken is van het aantal verzoeken dat zal worden voorgelegd, kan op basis van de eerste ervaringen met de CAF 11 compensatie wel van een aantal van 1.000 gevallen worden uitgegaan. Een schatting is dat hiervoor 15 medewerkers benodigd zijn die de Commissie moeten ondersteunen en van informatie zullen voorzien.

Activiteit	Aantal	Groeps-functie	Benodigde fte	Dienst-onderdeel
Ondersteuning externe Cie Schadevergoeding	p.m.	F/I	15	T: 10 CAP: 5
Totaal			15	T: 10 CAP 5

3e. Aansturen herstelwerkzaamheden

De hele hersteloperatie kan worden aangemerkt als een groot project waarbij COPAFIJTH-BI alle aandachtspunten en randvoorwaarden voor een goede beheersing en een succesvol project moeten zijn geborgd.

Naast een directeur en plaatsvervangend directeur die eindverantwoordelijk zijn voor de herstelorganisatie moeten er teamleiders beschikbaar zijn die verantwoordelijk zijn voor de aansturing en begeleiding van de medewerkers die in de herstelorganisatie werken. Hierbij is van een span of control van 1 op 20 uitgegaan.

Vier projectleiders zijn nodig om de hoofdstromen binnen herstel vorm te geven en inhoudelijk aan te sturen.

Data-analisten zijn nodig om opzet en integriteit van databestanden te bewerkstelligen en de noodzakelijke bevragingen op deze databestanden uit te voeren.

Zowel over de wijze waarop het herstel wordt uitgevoerd, de kosten van de hersteloperatie en de met de compensatie gemoeide bedragen zal verantwoording moeten worden afgelegd. De aanwezigheid van stafcapaciteit voor het bijhouden en vastlegging in de administratie van de werkzaamheden is om die redenen essentieel.

Voor de verdeling van het werk en de controle op het uitgevoerde werk zijn kwaliteitsbeheerders en productieregisseurs nodig, alsmede stafcapaciteit voor vastlegging en dossiervorming voor verantwoording en onderzoek achteraf.

Vaktechnische specialisten moeten beschikbaar zijn voor het bewaken van de juiste vaktechnische lijnen en vaktechnische vragen die zullen opkomen bij de herbeoordeling. Ze zullen ook een belangrijke rol spelen bij de opleiding en inhoudelijke begeleiding van de medewerkers.

Voor de tijdelijke werving van medewerkers dienen HR medewerkers beschikbaar te zijn. Zij zullen ook verantwoordelijk zijn voor de organisatie van de opleidingen. De inzet vanuit het SSO O&P is in deze begroting vooralsnog niet meegenomen.

Tenslotte is de aanwezigheid van een communicatie adviseur wenselijk voor een goede communicatie met de burger tijdens de herstelactiviteiten.

Activiteit	Groeps-functie	Benodigde fte	Dienstonderdeel
------------	----------------	---------------	-----------------

Management	V/VI	2	T	2
Teamleiders	IV/V	22	T CAP KI&S	11 5 6
Management- en projectondersteuning	S7	7	T CAP K&S	4 2 1
Projectleiders	14	7	T CAP KI&S	4 2 1
Data-analisten	F/I	4	T CAP KI&S	2 1 1
Administratieve ondersteuning	F/I	4	T CAP KI&S	2 1 1
Productieregie	F/I	3	T	3
Kwaliteitsbeheer, controle en ondersteuning	E/F/I	20	T CAP	15 5
Vaktechnische specialisten	I/14	8	T CAP	5 3
HR adviseur	F/I	2	T	2
Communicatie	F/I	1	T	1
Totaal		80	T CAP KI&S	51 19 10

4. Totaal benodigde capaciteit

Hieronder zijn twee scenario's opgenomen waarin verschillende termijnen worden gehanteerd voor de herstelwerkzaamheden. Het eerste scenario gaat uit van een herstelperiode van een jaar, het tweede scenario van 2 jaar. Een scenario met een kortere doorlooptijd is niet opgenomen, omdat deze niet realistisch wordt geacht gezien de benodigde menskracht en de tijd die ervoor nodig is om deze menskracht te laten instromen en op te leiden. Benadrukt wordt dat deze capaciteitsberekening uitgaat van geschatte aantallen producten die de herstelorganisatie moet opleveren.

Als er hiernaast nog andere werkzaamheden van de herstelorganisatie worden verwacht of de aantallen producten die opgeleverd moeten worden blijken aanzienlijk hoger dan zal bovenwaartse bijstelling dienen plaats te vinden. Het tegenovergestelde is uiteraard ook waar. Daar waar minder verlangd wordt zal neerwaartse bijstelling moeten plaatsvinden.

Scenario 1 (1 jaar)

Het totaal aan benodigde capaciteit in een scenario waar de herstelorganisatie 1 jaar de tijd heeft om de herstelwerkzaamheden af te ronden ziet er dan als volgt uit:

Activiteit	Benodigde fte in 2020	Dienstonderdeel
a) Herbeoordelen toeslagen dossiers	112	Toeslagen:112
b) Herbeoordelen invorderingsdossiers	80	CAP:80
c) Samenstellen en toelichten van opgevraagde Toeslagen- en Invorderingsdossiers	115	Toeslagen:95 CAP:20
d) Dienstverlening in kader van herstel	122	Toeslagen:25 CAP:15 KI&S:82
e) Aansturing herstelwerkzaamheden	80	Toeslagen:51 CAP:19 KI&S:10
Totaal	509	Toeslagen: 283 CAP: 134 KI&S: 92

Budgetbehoefte Herstelorganisatie conform scenario I

- Uitgegaan wordt van de gemiddelde loonsom Belastingdienst van €72.000 per fte;
- Uitgegaan wordt van een opslag voor huisvesting en werkplekondersteuning van €23.000 per fte;
- Hiermee kost een gemiddelde medewerker Toeslagen II ca. €95.000;
- Uitgegaan wordt van 90% vast personeel en 10% extern personeel.
- Extern personeel wordt geschat op €120.000 per fte. De benodigde expertise wordt ingeschat op HBO-plus / academisch niveau.
- De ondersteuning van burgers in hun mogelijke traject naar de civiele rechter wordt uitbesteed. Geschatte kosten zijn in totaal €5 mln.

Budget (uitgaven) – Totaal	
Bedragen x €1.000	2020
Apparaat	
Personele uitgaven - Eigen personeel (90%)	€ 43.500
Personele uitgaven - Inhuur externen (10%)	€ 6.108
Personele uitgaven – Inhuur externen voor 'Ondersteuning traject civiele rechter'	€ 5.000
Totaal budgetkader uitgaven / verplichtingen	€ 54.608

Scenario 2 (2 jaar)

Als wordt gekozen voor een langere herstelperiode van twee jaar dan kan de capaciteitsbehoefte gespreid worden en zijn er kleine inverdieneffecten te verwachten qua leereffecten, ervaring en stroomlijning van het herstelproces.

Activiteit	Benodigde fte in 2020	Benodigde fte in 2021	Dienst-onderdeel
a) Herbeoordelen toeslagen dossiers	51	51	Toeslagen
b) Herbeoordelen invorderingsdossiers	36	36	CAP
c) Samenstellen en toelichten van opgevraagde Toeslagen- en Invorderingsdossiers	70	45	Toeslagen CAP
d) Dienstverlening in kader van herstel	61	61	Toeslagen CAP KI&S
e) Aansturing herstelwerkzaamheden	40	34	Toeslagen
Totaal	258	227	

Budgetbehoefte Herstelorganisatie conform scenario II:

Budget (uitgaven) – Totaal		
Bedragen x €1.000	2020	2021
Apparaat		
Personele uitgaven - Eigen personeel (90%)	€ 22.059	€ 19.409
Personele uitgaven - Inhuur externen (10%)	€ 3.096	€ 2.724
Personele uitgaven – Inhuur externen voor 'Ondersteuning traject civiele rechter'	€ 2.500	€ 2.500
Totaal budgetkader uitgaven / verplichtingen	€ 27.655	€ 24.633

- M.b.t. aansturing van de herstelwerkzaamheden geldt dat deze ook gedurende de gehele herstelperiode actief moet zijn. Wel is het aantal benodigde managers verminderd gezien het minder aantal medewerkers dat in de herstelorganisatie werkzaam is.
- De benodigde middelen voor het traject 'ondersteuning naar civiele rechter' wordt ook hier geschat op in totaal € 5 mln., nu over 2 jaar uitgesmeerd.

5. Organiseren van benodigde capaciteit

Te doen

Er zal weinig tijd beschikbaar zijn om een dergelijke herstelorganisatie te gaan opbouwen. Om die reden is binnen de Belastingdienst interne belangstellingsregistratie en tijdelijke plaatsing de enige werkbare optie. De doorlooptijd van externe werving bedraagt minimaal vier maanden waarna nog het volgen van een basisopleiding volgt die in ieder geval langer zal moeten zijn dan wanneer interne werving plaatsvindt.

Het inschakelen van uitzendbureaus kan deze doorlooptijd wel verkorten, maar daarbij doet zich wel de vraag voor of er voldoende beschikbaar potentieel is op het gewenste en benodigde denk en werkniveau voor dit werk in de huidige arbeidsmarkt. De inzet van het uitzendbureau kan en zal zeker voor een deel invulling moeten geven aan de gewenste capaciteit. Interne doorstroom is daarnaast qua doorlooptijd en opleidingsinspanningen de meest aantrekkelijke optie. De benodigde doorlooptijd van werving kan worden gehalveerd en de opleidingsinspanningen en duur kunnen ook worden teruggebracht tot twee of drie weken voor toeslagen en vier tot zes weken voor invordering.

De animo onder medewerkers in de Belastingdienst om iets te betekenen in deze hersteloperatie wordt als hoog ingeschat gezien een recente gehouden belangstellingsregistratie voor zaakafhandelaren binnen MKB. Dit betekent wel dat tijdelijk een forse wissel worden getrokken op SSC O&P en CFD om de benodigde capaciteit/specials vanuit de dienst ter beschikking te krijgen, opleidingen te faciliteren en voor het zorgen van adequate huisvesting en middelen.

Wat loopt er al

Binnen Toeslagen is thans een compacte herstelorganisatie actief bestaande uit een een beperkt aantal medewerkers die volledig kunnen en worden ingezet voor deze taak en een wat bredere groep die zo nodig kan worden ingezet. De noodzaak tot opschaling is hoog, omdat steeds meer zichtbaar wordt dat met name de bestaande toezichtteams als IST en Fraude steeds minder aan hun eigen werk toekomen.

Per 2 januari is het nieuwe telefoonnummer van Toeslagen actief dat bestemd is voor mogelijk gedupeerden waarvan de toeslag ten onrechte is stopgezet of teruggevorderd. De hiervoor noodzakelijke bezetting aan medewerkers telefonie is c.q. wordt binnenkort vrijgemaakt binnen KI&S, CAP en Toeslagen en is dus grotendeels al beschikbaar. De backoffice die ondersteuning moet bieden wordt op dit moment nog verder ingericht.

Bij CAP is er op dit moment een kernteam vanuit de huidige bezetting geformeerd bestaande uit een , een en drie coördinatoren.

Per 6 en 13 januari gaat in totaal een groep van 25 I medewerkers vanuit Particulieren aan de slag met de herbeoordeling van dossiers. Zij krijgen voordat zij hieraan beginnen een opleiding van twee weken die aandacht besteedt aan de juridische aspecten en aan het werken met de systemen van Toeslagen.

Op 16 januari is een voorlichtingsbijeenkomst voor zaakafhandelaren. Vanuit MKB hebben meer dan zestig medewerkers op E/F/I niveau hiervoor hun belangstelling kenbaar gemaakt. Ook heeft een uitvraag voor projectleiders plaatsgevonden. Ook hiervoor zullen begin januari vervolggesprekken gaan plaatsvinden.

Vanuit Switch is er een aanbod om met 15 fte het uitlakken en printen te ondersteunen in het kader van opgevraagde dossiers.